

**T.C.  
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ VE  
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİ**

**ORTAK EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE  
EKONOMİSİ ANABİLİM DALI  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL ETİK  
DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞIYLA İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Cuma Ali GÜL**

**GAZİANTEP, 2014**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ VE**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİ**

**ORTAK EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE**  
**EKONOMİSİ ANABİLİM DALI**  
**TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL ETİK**  
**DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL**  
**BAĞLILIĞIYLA İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan Cuma Ali GÜL**

**Danışman Yrd. Doç. Dr. Mahmut SAĞIR**

**GAZİANTEP, 2014**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**GAZİANTEP**

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Cuma Ali GÜL tarafından hazırlanan “İlkokul Yöneticilerinin Örgütsel Etik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığıyla İlişkisi” başlıklı tez, 10.07.2014 (Savunma Tarihi) tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> :	<u>Kurumu</u> :	<u>İmzası:</u>
Prof. Dr. Niyazi CAN (Başkan)	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Mahmut SAĞIR (Danışman)	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Orhan ERCAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	
Doç. Dr. Mehmet KARAKUŞ	Zirve Üniversitesi	

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun .....sayılı kararıyla ...../...../2014 tarihinde onaylanmıştır.

Doç. Dr. Abdullah DEMİR  
Enstitü Müdürü

## ÖZET

### İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL ETİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIYLA İLİŞKİSİ

GÜL, Cuma Ali

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mahmut SAĞIR

Haziran 2014, 103 + xii

Araştırmada; yönetici ve öğretmen görüşlerine göre ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığıyla ilişki düzeyini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

Araştırmanın evrenini 2013-2014 Eğitim Öğretim yılında Adana İli Yüreğir İlçesi'nde bulunan 84 devlet ilkokulunda görev yapmakta olan 1304 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma evreninde yer alan 84 okul içerisinde "Basit Tesadüfi Örneklem" yoluyla 12 okul belirlenmiştir.

Araştırma nicel bir araştırmadır. Araştırmada; verileri toplamak için, Pehlivan (1997) tarafından geliştirilen "Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları" ile Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık" ölçme aracı kullanılmıştır.

Araştırmanın alt problemlerine ilişkin sonuçlar aşağıda özetlenmiştir.

1. İkokul yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri, yöneticilerin örgütsel etik davranışlarına ilişkin "Tamamen Uygun" düzeyinde gerçekleşmiştir.

2. İkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve mesleki kıdem değişkenine göre fark yokken, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark vardır.

3. İkokul yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri "Kısmen Katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiştir.

4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin, ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri arasında; cinsiyet, yaş ve öğrenim durumu değişkenine göre fark yokken, mesleki kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark vardır.

5. İlkokullarda yöneticilerin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında istatistiksel olarak orta düzeyde ve pozitif ilişki vardır.

Anahtar kelimeler: İlkokul, Okul Yöneticisi, Öğretmen, Örgütsel Etik, Örgütsel Bağlılık.



**ABSTRACT****RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL ETHICAL BEHAVIORS  
AND ORGANIZATIONAL LOYALTY OF ELEMENTARY SCHOOL  
ADMINISTRATORS**

GÜL,Cuma Ali

Post Graduate Thesis

Master's Degree Thesis

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Mahmut SAĞIR

June 2014, 103 + xii

In this research, according to the elementary school administrators and teachers' opinions. it is aimed to reveal the effect of elementary school administrators' organizational ethical behavior on the level of the teachers' organizational commitment

The study population constitutes in 1304 administrators and 84 teachers serving in public schools situated in the city Adana province, Yüreğir in 2013-2014 Academic Year 12 schools have been determined within 84 schools taking part in the research population through the simple random sampling

The Research is quantitative research .In the study., in order to collect data measuring tools such as ' Education Administrators' Ethical Behavior 'developed by Pehlivan(1997) and' Organizational Commitment'. have been used.

Results related with the bottom problems of the research are summarized below

1. Elementary school administrator and teachers ' opinions are on the level of Completely Appropriate for the administrators' organizational ethical behaviour.
2. Where as elementary school teachers, administrators', opinions related with administrators' organizational ethical behaviours do not change according to the gender, age, education level and occupational seniority .; there is a meaningful difference according to their occupational tenure and variabilities at their school.

3. Elementary school administrator and teachers' opinions on teachers' organizational commitment are on the level of Partly Agree
4. Where as elementary school teachers, administrators' opinions related with teachers 'organizational commitment do not change according to the gender, age, education level and occupational seniority.; there is a meaningful difference according to their occupational tenure and variabilities at their school.
5. There is a statistically moderate and positive relationship. between the administrators' organizational ethical behaviours and teachers' organizational commitment in elementary schools,

Key Word: Elementary school, Administrator, Teacher, Organizational ethic and Organizational commitment in

## TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın yürütülmesinde çok büyük katkısı olan, her konuda destek ve yardımını gördüğüm değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Mahmut SAĞIR' a teşekkür ve saygılarımı sunarım. Tüm yüksek lisans öğrenimim süresince ve tez çalışmamın her aşamasında maddi- manevi destek verip yanımda olan, teşvik eden eşime, mesai arkadaşlarıma, ayrıca çalışmalarına katkıda bulunan tüm arkadaşlarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.





## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar.....	x
ÖNSÖZ.....	xii
BİRİNCİ BÖLÜM .....	1
1.GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Problem Cümlesi.....	3
1.3. Araştırmanın Alt Problemleri.....	4
1.4. Araştırmanın Amacı.....	4
1.5. Araştırmanın Önemi.....	5
1.6. Araştırmanın Sayıtları.....	6
1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.8. Araştırmada Tanımlar.....	7
İKİNCİ BÖLÜM .....	8
2.KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR.....	8
2.1. ÖRGÜTSEL ETİK.....	8
2.1.1. Etik ve İş Etiği Kavramı.....	8
2.1.2. Örgütsel Etik ve Önemi.....	11
2.1.3. Etik Türleri.....	11
2.1.3.1. Normatif Etik.....	11
2.1.3.2. Meta Etik.....	12
2.1.3.3. Uygulamalı Etik.....	12

2.1.4. Yönetimde Etik.....	13
2.1.4.1. Kamu Yönetimi Etiği.....	15
2.1.4.2. Eğitim Yönetiminde Etik ve Okulda Etik.....	16
2.1.4.3. Okul Yönetiminde Etik Değerler.....	18
2.1.4.4. Okul Yöneticileri İçin Etik İlkeler.....	19
2.1.5. Etik İlkeler.....	21
2.1.6. Etik Dışı Davranışlar.....	22
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	22
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	23
2.2.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar.....	23
2.2.2.1. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Bağlılık Sınıflandırması.....	24
2.2.2.1.1. Duygusal Bağlılık.....	24
2.2.2.1.2. Devam Bağlılığı.....	25
2.2.2.1.3. Normatif Bağlılık.....	25
2.2.2.2. Mowday'in Sınıflandırması.....	26
2.2.2.3. O'reilly ve Chatman'in Sınıflandırması.....	26
2.2.2.4. Katz ve Kahn'in Sınıflandırması.....	27
2.2.2.5. Etzioni'nin Sınıflandırması.....	27
2.2.2.6. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	28
2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	28
2.2.3.1. Bireysel Faktörler.....	29
2.2.3.1.1. Yaş.....	30
2.2.3.1.2. Cinsiyet.....	31
2.2.3.1.3. Eğitim Durumu.....	32
2.2.3.1.4. Medeni Durum.....	32

2.2.3.1.5. Kıdem.....	32
2.2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	33
2.2.3.2.1. Yönetim Biçimi.....	33
2.2.3.2.2. Ücret.....	34
2.2.3.2.3. Örgütsel Adalet.....	34
2.2.3.2.4. Diğer Örgütsel Faktörler.....	34
2.2.3.3. Çevresel Faktörler.....	35
2. 2.4. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları.....	35
2.2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık.....	36
2.2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık.....	36
2.2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	37
2.2.5. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.....	38
2.3. ETİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLGİLİ BAZI ARAŞTIRMALAR .....	39
2.3.1. Etik Davranışlar Üzerine Yapılan Bazı Araştırmalar.....	41
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Üzerine Yapılan Bazı Araştırmalar.....	50
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	58
3. YÖNTEM.....	58
3.1. Araştırmanın Modeli.....	58
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	58
3.3. Araştırmanın Ölçme Araçları.....	60
3.4. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	62
3.5. Veri Çözümleme Teknikleri.....	63
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....	65
4. BULGULAR ,YORUMLAR VE TARTIŞMA.....	65
4.1.Araştırmaya Katılanların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....	65
4.1.1. Grupların Cinsiyetine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	66

4.1.2. Grupların Yaşına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	66
4.1.3. Grupların Öğrenim Durumlarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	67
4.1.4. Grupların Hizmet Yıllarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	66
4.1.5. Grupların Kurumundaki Hizmet Yılına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	68
4.1.6. Grupların Görevlerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	68
4.2. Araştırmanın Alt Problemlerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	69
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	69
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	74
4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	78
4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	80
4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	85
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b> .....	87
<b>5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	87
5.1. Tartışma ve Sonuçlar .....	87
5.2. Öneriler.....	90
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	90
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	91
<b>KAYNAKÇA</b> .....	92
<b>EKLER</b> .....	97
<b>Ek 1. Veri Toplama Araçları</b> .....	97
<b>Ek 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni</b> .....	101
<b>Ek 3. Eğitim Yöneticilerinin Örgütsel Etik Davranışları Ölçeği Kullanım İzni</b> .....	102
<b>Ek 4. Adana Valilik Olur'u</b> .....	103

## TABLOLAR

Tablo 1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	59
Tablo 2. Katılımcılara Uygulanan Ölçek Sayısı.....	60
Tablo 3. Beşli Dereceleme Ölçeğinin Puan Sınırları.....	61
Tablo 4. Grupların Cinsiyeti.....	66
Tablo 5. Grupların Yaşı.....	66
Tablo 6. Grupların Öğrenim Durumları.....	67
Tablo 7. Grupların Hizmet Yılları (Mesleki Kıdem).....	67
Tablo 8. Grupların Kurumundaki Hizmet Yılı.....	68
Tablo 9. Grupların Görevi.....	68
Tablo 10. Hoşgörü Boyutunda Katılımcıların Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	69
Tablo 11. Dürüstlük Boyutunda Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı.....	70
Tablo 12. Adalet Boyutunda, Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı.....	71
Tablo 13. Sorumluluk Boyutunda, Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı.....	72
Tablo 14. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	74
Tablo 15. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	75
Tablo 16. Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	75
Tablo 17. Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	76

Tablo 18. Yönetici ve Öğretmenlerin Okulundaki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz ve Sheffe testi Sonuçları.....	77
Tablo 19. Yönetici ve Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	78
Tablo 20. Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlığa İlişkin Görüşlerinin Dağılımları.....	79
Tablo 21. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	81
Tablo 22. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	81
Tablo 23. Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	82
Tablo 24. Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Sheffe Testi Sonuçları.....	83
Tablo 25. Yönetici ve Öğretmenlerin Okulundaki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Sheffe Testi Sonuçları.....	84
Tablo 26. Yönetici ve Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	85
Tablo 27. Örgütsel Etik ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Katsayıları.....	85
Tablo 28. Örgütsel Etik İle Örgütsel Bağlılık Regresyon İlişkisi Analiz Sonucu.....	86

## ÖNSÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilkokul yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine göre, yöneticilerin sergiledikleri örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisini belirlemektir.

Beş bölümden oluşan bu çalışmanın birinci bölümünde; araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır. İkinci bölümünde; örgütsel etik ve örgütsel bağlılık ile ilgili kuramsal temeller ve ilgili literatür taramasına yer verilmiştir. Üçüncü bölüm; araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, ölçme aracı, verilerin toplanması ve veri çözümleme tekniklerini içermektedir. Dördüncü bölümünde; araştırma sonucu elde edilen bulgular tablolar halinde gösterilmiş, ulaşılan bulguların yorumlanmasına ve tartışmaya yer verilmiştir. Beşinci bölümünde de araştırmanın alt problemlerine ilişkin varılan sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda getirilen öneriler bulunmaktadır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin problem durumu, araştırmanın problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sayıltıları, araştırmanın sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır.

#### 1.1. Araştırmanın Problem Durumu

Toplumsal bir varlık olan insan, yaşamının büyük bir bölümünü formel anlamdaki örgütlerde ya da doğal gruplarda geçirir. Örgüt, insanlarda işbirliği gereksiniminden doğar. İnsanlar bireysel güçlerini aşan konularda amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Örgüt bireysel amaçların gerçekleştirilme aracı olduğu gibi, birey de örgütsel amaçları gerçekleştirme aracıdır (Aydın 2000:13).

Birer örgüt olarak okulların öncelikle ulaşmak istedikleri belli hedeflerinin olması, temel gerekliliklerden biridir. Okulun hedefleri, okulun gerçekleştirmek isteği vizyonu kapsamalıdır. Ortaya konulmuş olan vizyon, yöneticilere, öğretmenlere ve öğrencilere yol gösteren pusula konumundadır. Belli bir vizyonu olmayan örgüt, insan ve yönetici ne yapacağını bilemez. Etkili okul yöneticileri, okullarıyla ilgili iyi tanımlanmış bir vizyonla okulun amaçlarını kavramlaştırarak ifade edilmesini ve paydaşlarıyla paylaşılmasını sağlamalıdır (Öztürk 2009).

Günümüzde örgütler hedeflerine ulaşabilmek için iş tanımlarında belirlenmiş görevlerin dışında davranışlar sergileyebilen ve örgütlerine katkılar sağlayan, kendi çıkarlarını düşünürken örgütün çıkarları için de çaba sarf eden, örgütünü koruyan ve ona sorumluluk duygusuyla bağlanan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Diğer taraftan örgütler yaşamlarını devam ettirebilmek için çevresi ile olan ilişkilerini düzenlerken kuruluş aşamasında etik ilkeleri de dikkate almak zorundadırlar (Bursalıoğlu 1994).

Eğitim, bireyin davranışlarında değişiklik oluşturma sürecidir. Bu süreçte en önemli unsur hiç kuşkusuz yöneticilerdir. Yöneticiler ne kadar nitelikli olursa eğitim de o kadar nitelikli ve kaliteli olur. Yöneticilerin kalitesini artırmak için öncelikle



onlara iyi bir eğitim vermek gerekir. Daha sonra ise, okullarda gerekli tüm koşullar sağlanarak yöneticilere yeterli fırsatlar tanınmalıdır. Ayrıca yöneticilerin okula ve işlerine karşı olumlu tutum ve davranışlara sahip olmaları sağlanmalıdır. Böylece yöneticilerden istenen düzeyde verimlilik gerçekleşecektir.

Okul yöneticisi için yönetim biliminin sunduğu temel ilke, bilgi ve becerilere sahip olmak yeterli değildir. Okul yöneticisi, asıl olarak programların geliştirilmesi ve planlanması, okulda genel ve özel olarak gerçekleştirilen öğretimle kazandırılan bilgi, değer ve davranışların ölçülmesi ve değerlendirilmesi gibi sorumluluklara sahip olmalıdır.

Okul yöneticilerinin kişisel özellikleri örgütsel açıdan önemli yere sahip olmaktadır. Sağlam bir karaktere sahip olan okul yöneticisinin idare ettiği eğitim biriminde huzur ve refah hakim olacaktır. Okulda herkesin uyması gereken, en düşük düzey elemandan en üst düzey yöneticiye kadar herkesi içine alan bir kurallar bütünü bulunmaktadır. Bu kurallara etik denir. Güçlü karakteristik yapıya sahip olan bir yönetici bu kuralların işleyişinden sorumludur. Ayrıca kendisinin de bu kurallara uyma zorunluluğu bulunmaktadır (Öztürk 2009).

Türk eğitim sisteminin önemli sorunlarından biri, yöneticilerin okula ve işlerine olan olumlu tutum ve davranışlarının azalmasıdır. Bunun sebebi birçok etken olabilir. Bu çalışmada bu etkenlerden örgütsel etik ve örgütsel bağlılık üzerinde durulmaktadır. Örgütsel etik ile örgütsel bağlılık bir örgütün etkinliğinin artırılmasında ve geliştirilmesinde önemli yere sahip faktörlerdir. Yönetici ve işgören işine karşı ne kadar olumlu tutum ve davranışlara sahip olursa verimliliği o kadar artacak, kendinden beklenenin fazlasını yerine getirecektir. Bununla birlikte yöneticilerin etik ilkelere uygun davranması örgütte işgörenlerin bağlılık düzeyini yükseltecektir.

Çalışma alanını belirlemek amacıyla yapılan araştırmalarda, son yıllarda etik ve özellikle örgütsel bağlılık üzerine çeşitli çalışmalar yapıldığı anlaşılmıştır. Bu çalışmaların genellikle “yönetici davranışlarının etik ilkelere uygunluğu”, “etik ve liderlik”, “kamu yönetiminde etik”, “etik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi”, “ahlaki iklim ve örgütsel bağlılık”, “örgütsel etik bileşenleri”, “yöneticilerin kişilik

özelliklerinin örgütsel etik üzerine etkisi”, “örgütsel kültürün yöneticilerin etik davranışlarına etkisi”, “etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi” v.b. konularda yoğunlaştığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisini belirlemeye yönelik çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle, 4+4+4 yeni eğitim sisteminde temel eğitimin ilk 4 yılını oluşturan ilkokul kurumlarında “okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi” adlı konu üzerine çalışma gereği duyulmuştur.

Araştırmanın öncelikle ilgili literatüre önemli bir katkı getireceği düşünülmektedir. Ayrıca, okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının nasıl algılandığının belirlenmesi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışlarıyla olan ilişkilerinin ortaya konması, yöneticilerin kendilerini geliştirme çabalarına da önemli bir katkı sağlayacaktır. Yine bu çalışma ile ulaşılabilecek sonuçların, okullardaki yönetim merkezli sorunların azalmasında; yönetici ve öğretmenlerin belirlenen hedefleri gerçekleştirmelerinde önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

“Okul yönetiminin başarılı olması için yöneticinin, mesleki bir değerler sistemine sahip olması gerekir. Aksi durumda yöneticinin olan ile olması gereken arasındaki farkı görüp ona göre davranış göstermesi olanaklı değildir” (Bursalıoğlu 1994:15). Bu çalışmada, okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel etik davranışlarının; yöneticilerin ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, kurumdaki çalışma süresi ve görevi gibi değişkenlere göre anlamlı farklılıklar bulunup bulunmadığı ortaya konulmuştur.

## 1.2. Araştırmanın Problem Cümlesi

İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

### 1.3. Araştırmanın Alt Problemleri

Araştırmanın genel amacı çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. İlkokul yönetici ve öğretmenlerinin, yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin görüşleri nedir?

2. İlkokul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin;

- a) Cinsiyet,
- b) Yaş,
- c) Öğrenim durumu,
- d) Kıdem,
- e) Okulundaki görev süresi,
- f) Görevi

değişkenleri bakımından görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?

3. İlkokul yönetici ve öğretmenlerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin görüşleri nedir?

4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin;

- a) Cinsiyet,
- b) Yaş,
- c) Öğrenim durumu,
- d) Kıdem,
- e) Okulundaki görev süresi,
- f) Görevi

değişkenleri bakımından görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?

5. İlkokul yöneticilerinin etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında ilişki var mıdır?

### 1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre belirlemektir. İlkokullarda görevli yöneticilerin

örgütsel etik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin görüşlerini ortaya çıkartmak ve bu görüşlerin, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etki derecesini saptamaktır.

Türkiye’de okul yöneticilerinin mesleki örgütlerinin az olması sonucu meslek etiğine ilişkin ilkelerin belirlenmesi ve bu meslek etiği ilkelerine uymayan yöneticilerin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına olumsuz yönde etki edeceği öngörülmektedir. Bu çalışmayla mesleki etik, örgütsel etik, yönetsel etik ve eğitim yönetiminde etik kavramlarının temel etik değerler ile kuramsal boyutta irdelemek; okul yöneticilerinin etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi Adana ili Yüreğir ilçesindeki resmi ilkokullarda iş gören öğretmenler tarafından ortaya koymak; mesleki etik konusunun okul yönetiminde formel meslek eğitimi programlarının birer parçası haline getirilmesini sağlamak ve bunun sonucunda okulların örgütsel bağlılığın güçlü yönlerini ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular doğrultusunda, ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının gelişimine ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılmasına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

### 1.5. Araştırmanın Önemi

Öğrencilerin akademik başarılarını arttırmak, sağlıklı bir okul ortamı oluşturmak, güçlü bir örgütsel bağlılık ve öğrenme-öğretme için etkili bir okul ortamı hazırlamak okul yöneticilerinin örgütsel etik ilkelerine uygun davranışlarıyla ilgilidir (Öztürk 2009). Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi ve bu etik davranışların örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin ortaya konması, yöneticilerin kendilerini geliştirme çabalarına önemli bir katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Okul yöneticilerinin sahip olduğu etik davranışların belirlenmesinde esas oluşturan hoşgörü, adalet, dürüstlük ve sorumluluk alt boyutları, örgütsel bağlılık yapısının güçlü ve zayıf olmasında etkin rol oynamaktadır. Yöneticilerin bu boyutlara ilişkin etik ilkelere uygun davranmaları öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin güçlü olmasına yön vermektedir (Kara 2006).

Okullarımızda yöneticilerin uygulamada karşılaştıkları sorunları çözmeye temel olabilecek etik ilkeler dizisi bulunmaktadır. Yasal düzenlemeler, yöneticilerin yasa ve etik dışı davranış ve eylemlere yönelik önlemleri içermekle birlikte yöneticilerin etik davranışlar konusunda duyarlılık kazanmaları, bu ilkeleri benimsemeleri ve uygulamaları konusunda önemli boşluklar vardır.

Bu araştırma, okul yöneticilerinin etik davranışlarının örgütsel bağlılığa etki derecesini belirlemeye yönelik olmasının yanısıra, okul yöneticilerinin bakış açıları ve davranışlarının da değerlendirilmesi; farklılıkların ortaya konması anlamında önem taşımaktadır. Araştırmaya önem kazandıran bir başka özellik ise eğitim yönetiminde önemli bir yere sahip olan insan kaynağını ön plana çıkararak nitelikli yönetim anlayışının hakim olduğu örgütsel okul yapılarının oluşması amaçlanmaktadır (Kara 2006).

#### 1.6. Araştırmanın Sayıtları

1. İlkokullarda görevli yönetici ve öğretmenler okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları hakkında yeterli bilgiye sahiptirler.
2. İlkokullarda görevli yönetici ve öğretmenler örgütsel bağlılık davranışları hakkında yeterli bilgiye sahiptirler.

#### 1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma;

1. 2013-2014 eğitim öğretim yılında Adana İli'nin Yüreğir İlçesi'nde bulunan resmi ilkokulları ve bu okulların örnekleme dahil olan yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Probleme ait verilerin toplanması, araştırmada kullanılan Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile sınırlıdır.

## 1.8. Araştırmada Tanımlar

İlkokul: 4 yıllık eğitim-öğretim sürecini kapsayan ve zorunlu olan temel eğitim kurumlarını ifade eder.

Öğretmen: Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda eğitim-öğretim faaliyetinde bulunan eğitimci.

Okul Yöneticisi: Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarını yönetmekle görevli okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısıdır.

Etik: İnsanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran bir felsefe disiplini.

Örgüt: Bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdıkları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapıdır (Oktay 1996:257).

Örgütsel etik : Kamu görevlilerinin eylemlerini, örgütsel amacın gerçekleşmesi doğrultusunda belirlenmiş kurallara göre yapmasıdır (Öztürk 2012: 186).

Örgütsel bağlılık: Çalışanın çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Bayram 2005:125).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde etiğin ve eğitim örgütlerinde etik davranış sergilenmesinin gerekliliğinin anlaşılması bakımından, etik ve iş etiği kavramı, örgütsel etik ve önemi, etik türleri, yönetimde etik, etik ilkeler, etik dışı davranışlar ve etik davranışlar üzerine araştırmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. ÖRGÜTSEL ETİK

##### 2.1.1. Etik ve İş Etiği Kavramı

Etik, İnsanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran ölçüler bütünüdür. Etik kavramı Yunanca kökenli olup “karakter” anlamına gelen “ethos” sözcüğünden türetilmiştir (Karalar 2000:2). Etik, ahlaksal olanın özünü ve temellerini araştıran bir bilim veya insanın kişisel, toplumsal yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunları ele alıp inceleyen, “iyi nedir?” ya da “ne yapmalıyız?” gibi sorunları kendisine ödev kabul eden felsefe olarak tanımlanmaktadır (Akarsu 1998:74). Etik, herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir. Etik neyin iyi ya da yanlış olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar topluluğu, ilkeler topluluğudur. Ayrıca etik, ahlaki görev ve sorumlulukları da içerir. Bu kavramı bütün içeriği ile tanımlamak zordur (Karalar 2000:2). Etik terimi bir bilgi alanını adlandırmaktadır. Bu alan, felsefenin ilk ve temel alanlarından birisidir.

Ahlak terimi ise tarihsel ve toplumsal nitelikli bir olguyu adlandırmaktadır (İyi 2011:7). Akarsu (1998) ahlakın, “her yanda yaşamamızın içinde” olduğunu ve “günlük yaşayışımızda davranışlarımızın pek çoğu ahlakla ilgili eylemler” olduğunu vurgulayarak ahlakın dış dünyada var olan bir olgu olduğunu belirtmektedir. İoanna Kuçuradi (2009) ise, ahlak sözcüğünün bağlamlarından hareketle, ahlakın “kişiler arası ilişkilerde davranışlara ilişkin geçerli” kılınmış “çeşitli değer yargıları sistemleri” olarak karşımıza çıkan bir olgu olduğunu belirtmektedir.

Günümüze kadar birçok yapısal değişim geçiren örgütlerde, örgüt üyeleri, yöneticiler, örgütün faaliyette bulunduğu çevre ve sosyal ortam, örgüt faaliyet ve davranışlarını etkileyen temel faktörlerdir. Örgütlerin davranış ve faaliyetlerinde önemli bir diğer husus ise faaliyet ve davranışın ahlaki olup olmamasıdır. Ahlak kavramı en genel ifade ile kişilerin, toplumsal sınıfların ve ulusların benimsedikleri ve uymak zorunda oldukları davranış biçimleri, standartlar, değer, ilke ve kurallar bütünüdür. İş ahlakı ise ekonomik faaliyetleri yürütürken dürüstlük, güven, saygı, adaletli davranmayı ilke edinmek ve topluma destek olacak şekilde hareket etmektir. (Zorlu 2013:187).

Ahlak ile etik çoğu zaman birbiri yerine kullanılan kavramlar olsalar da aralarında fark vardır. Ahlak ile etik arasındaki farkı İyi (2011:8) şu şekilde açıklamıştır:

“Bir bilgi alanı olarak etiğin, bilgi felsefesi, varlık felsefesi, sanat felsefesi, tarih felsefesi gibi bilgi alanlarına benzer şekilde kendine özgü bir nesne alanı vardır ve etik, kendi araştırma alanındaki soru ve soruları nesne edinmekte, bilme konusu yapmaktadır. Örneğin bir olgu olarak çeşitli ahlaklar, adil olma, iyi olma, erdemli olma konusunda her biri kendine göre davranış ölçüleri verirken; bir bilgi alanı olan etik, adalet nedir?, erdem nedir?; eylemlerimizle ilgisinde doğruluk veya adil olmak nedir? gibi yaşama dünyamızın bu önemli kavramlarının bilgisini arayan temel sorulara yönelmektedir.”

Etik, doğru veya yanlış davranışın teorisi olurken, ahlak onun pratiği olabilmektedir. Ahlaki değil de etik ilkelerden; etik değil de ahlaki davranış biçiminden söz etmek daha doğrudur (Pehlivan 2001:74). Yani etik; bir kişinin belli bir durumda ifade etmek istediği değerler ile ilgili iken, ahlak bunu yaşama geçirme biçimi olmaktadır. Diğer bir deyişle ahlak, bir örgüt içinde etiğin kurumsallaşması için örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını tanımlayan, verilen kararların bu ilkelere uygunluğu için rehberlik eden mekanizmadır. Türkçe sözlüğe göre ise etik, töre bilimi, ahlak bilimidir (TDK 2009:739).

Kısaca belirtilecek olursa, etik doğru ve yanlış davranış teorisidir, ahlak ise onun pratiği. Ahlaki değil de etik ilkelerden; etik değil de ahlaki davranış tarzından söz etmek daha doğru olur. Etik, bir kişinin belli bir durumda ifade etmek istediği



değerlerle ilgilidir, ahlak ise bunu hayata geçirme tarzıdır. Türkçedeki “ahlak” kavramı zaman zaman etik kavramının yerine kullanılmakta olan bir kavramdır. İşletme ve yönetim alanında daha çok etik kavramı kullanılmaktadır (Özgener 2000: 310). Görüldüğü gibi günümüze kadar etik, birçok farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Farklı kültür, coğrafya ve zamanlarda yapılmış olan bu çeşitli tanımlar, bir temelde birleşmektedirler. Etik, doğru davranış biçimidir.

İş ahlakı da, ahlak norm ve kurallarının iş hayatında, işletmelerde, şirketlerde, kurum ve kuruluşlarda uygulanması ile ilgilidir. İş yerinde ahlak ya da iş ahlakı olarak bilinen bu konu, önceleri şirketlerin sosyal sorumluluğu başlığı altında özellikle ABD’de 1960’lar ve 1970’lerde gündeme gelmiş, 1980’lerde gerek ABD, gerekse de diğer pek çok ülkede iş ahlakı-iş etiği olarak yoğunluk kazanmıştır. İş etiği genel olarak iş yerinde neyin doğru, neyin yanlış olduğunu bilmek ve doğru olanı yapmak anlamına gelmektedir (Ülgen ve Mirze 2004: 449). Etik; bir kişinin, bir mesleğin ya da örgüt üyelerinin davranışlarını şekillendiren, onlara yön veren kurallar ve standartlar bütünü, iş etiği ise iş dünyasındaki davranışları yönlendiren onlara rehberlik eden ilkeler ve standartların toplamıdır.

İş etiği başlığı altında incelenen konular 3 grupta toplanabilir; sistemsel, örgütsel ve bireysel. İş etiğindeki sistemsel alanın konusu, örgütün faaliyeti ile ilgili ekonomik, siyasal, yasal ve diğer sosyal sistemler hakkında çıkan etik sorulardır. İş etiğindeki örgütsel konular, belirli bir şirket için ortaya çıkan etik sorularla ilgilidir. Bunlar; faaliyetlerin ahlaka uygunluğu, politikalar, uygulamalar ya da bir şirketin örgütsel yapısının tümünü içermektedir. Son olarak, iş etiğinde bireysel konular, bir örgütteki belirli bir kişi ya da kişilere dair çıkan etik sorularla ilgilidir. Bunlar, kararların, faaliyetlerin ya da bireyin ahlakiliğiyle ilgili soruları kapsamaktadır (Öztürk 2009: 5).

Bu tanımlar incelendiğinde, “iş etiği” ya da “meslek ahlakı” denilen değerler toplamının; rüşvet vermekten yanıltıcı reklamlardan kaçınmaya, çalışanların ilişkilerine kadar çok geniş bir alanı kapsadığı görülmektedir. Bunun yanında davranışların ahlaki olup olmadığı görece bir kavramdır. Bu nedenle örgütler için, ahlaka yönelik kararlar vermek pek kolay değildir. Örneğin, işgören için sürekli

olarak işe geç kalma gayri ahlaki olarak düşünülmebilir, oysa işletme açısından bu davranış son derece ahlaka aykırı bir tutum olarak kabul edilebilir (Türk 2004: 23).

### 2.1.2. Örgütsel Etik ve Önemi

Örgütsel etik, kamu görevlilerinin eylemlerini örgütsel amacın gerçekleşmesi doğrultusunda belirlenmiş bulunan kurallara göre yapmasıdır (Öztürk 2012: 186). Önümüzdeki yıllarda eğitim alanında meydana gelecek değişiklikler modern okulun, geçmişten günümüze kadar görülen değişikliklerden daha büyük olacaktır. Bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline gelmekte olduğu bir ekonomi, eğitim performansı ve eğitim sorumluluğu açısından okullara yeni ve zorlu talepler yöneltmektedir (Drucker 1998; akt. Kentsu 2007). Okulların değişen bu toplumsal ekonomik şartlarda başarılı olması programlarda, eğitim anlayışında ve teknolojide yenileşmeyi gerektirdiği gibi daha etik bir örgüt ortamını da gerektirmektedir.

### 2.1.3. Etik Türleri

#### 2.1.3.1. Normatif Etik

Normatif etik, nasıl yaşamamız gerektiğini bildiren ahlaki ilkeleri araştırır, hayatta nihai ve en yüksek değere sahip olan şeylerin neler olduğunu tartışır. Adil bir toplumun hangi unsurları içermesi gerektiğini mütalaa eder. Bir insanı ahlak bakımından iyi kılan şeylerin neler olduğunu sorgular. Örneğin, kürtajın, ötenazinin, ölüm cezasının vs., ahlaken doğru olup olmadığını tartışır. Buradan da anlaşılacağı üzere, normatif etiğin, birisi tümüyle teorik, diğeri ise önemli ölçüde pratik olan iki düzeyi vardır. Birinci düzeyi itibarıyla normatif teori, temel ahlaki ilkeleri belirlemeye koyulur. Buna karşın, normatif etiğin ikinci düzeyi uygulamalı etikdir. Özel alanlarla ilgili genel sorunları tartışır, genel ahlaki ilkeleri özel alanlara uygular (Cevizci 2008:7-8). Ahlaki eylemlerimizin içeriğine karar vermemizle ilgilenen normatif etik, bu eylemlerimizle ilgili norm, ilke ve standartları kapsar. Normatif etik kuramları, eylemlere rehberlik sağlamayı amaçlar ve “ne yapmalıyım?” sorusunun yanıtını verecek süreçleri tanımlamayı hedefler (Aydın 2012: 18).

### 2.1.3.2. Meta Etik

“Meta etik, etiğin doğası ve ahlaki gerekçelendirme hakkında yorumlar yapar. Etiğin görelî olup olmadığı ya da insanın hep kendi çıkarları için davranıp davranmadığı gibi tartışmalar, meta etiğin kapsamına girer. Aslında meta etik, normatif etik ve uygulamalı etik arasında bir sınır çizme tartışmaları da meta etik açıdan yapılan bir analizdir kendisini oluşturur” (Aydın 2012: 18).

Cevizci’ye (2008:9-10) göre meta etik töre bilimidir. Meta etik, normatif etiğin koymuş olduğu ahlaki yargılar üzerine tartışır. Bu yargılarda geçen kavramları analiz eder. Ahlak felsefesinde çağdaş yaklaşımı ifade eden meta etik, söz konusu kavramlarla yargıların anlamlarını, mahiyetlerini ve birbirleri karşısındaki durumlarını inceler. Meta etik, etik soruları çözümleyici ve eleştirel bir bakışla ele alır. Etik alanında yer alan yargıların, ahlaklılıkla ilgili dilsel ifadelerin dil ve anlam yönünden incelenmesi, bunların bilgi olup olmadıklarının belirlenmesi; bu alanda bilgi ortaya konup konmayacağı tartışılması bu yaklaşımın ana özelliği olarak araştırma çerçevesini belirlemektedir (İyi 2011: 37).

### 2.1.3.3. Uygulamalı Etik

Uygulamalı etik denince akla ölüm cezası, işkence, kürtaj, ötenazi, genetik araştırmalar, işkence gibi günümüzün öne çıkan kimi önemli etik sorunlarını ele alan etik çalışmaları gelmektedir. Uygulamalı etik, betimleyici etik demektir. Betimleyici etik, ahlak alanındaki bilimsel ya da hatta materyalist yaklaşımı tanımlar veya bilimsel yaklaşımın ahlak alanına uygulanmasını ifade eder. Bu anlayış; norm bildirmek ya da kural koymak yerine, sadece insan eylemini gözlemleyerek eylemlerin sonuçlarını betimlemektedir. Dolayısıyla, o insanların ahlaki görüş ya da inançlarıyla ilgili olgusal önermelerden meydana gelen etik türünü ifade etmektedir (Cevizci 2008: 6). Uygulamalı etik, belli özel alanlarda ortaya çıkan etik sorunların tartışılması için kriterler yaratma ve bu özel alanlarda bu kriterlerin insan davranışlarında uygulanması ile ilgilenir (Aydın 2012: 18). Öte yandan betimleyici etik, ahlâk felsefesinin, tek tek toplumların ya da bir insan topluluğunun ahlaki eğilimlerini hiçbir yargıda bulunmaksızın inceleyen; bir grubun ahlâki inançlarını,

tutumlarını ve uygulamalarını yalnızca resmetmek, yargılamak ya da sonuca varmak adına değil de betimlemek için soruşturan dalına verilen isim olarak da tanımlanmıştır (Mansuroğlu 2012). Betimleyici etiğin konusu; insanların, kültürlerin ve toplumların ahlaksallığını tanımlamak ve bu konuda çalışmalar yapmaktadır (Boylu vd. 2006:98). Uygulamalı etiğin çağdaş dünyada çıkmaya başlaması 1960'ların sonu ile 1970'lerin başına denk düşer. İş Etiği, Bilişim Etiği, Mühendislik Etiği, Eğitim Etiği gibi konularla ilgili olarak bu tarihlerden itibaren pek çok kitap yazılmış ve Web sayfaları düzenlenmiştir (Aydın 2012:18).

#### 2.1.4. Yönetimde Etik

Yönetim; kurumu amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkânları en iyi biçimde kullanma bilimi ve sanatıdır (Erdoğan 2010:7). Can'a (2005:32) göre evrensel bir kavram olan yönetim, önceden ne yapacağını kestirilmesi oldukça zor olan insanla, onun toplumsal yaşama gereği olan diğer kişilerle ilişkilerini ve çeşitli etmenler altındaki davranışlarını inceler. Yönetimde insan ilişkileri, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye ve işgörenlerin gereksinmelerini karşılamaya yönelik işgörenler arası etkileşimler dizisidir (Başaran 2004:17). Yönetim, bir örgütte önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütleyip, eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir. Tüm örgütlerin amacı varlıklarını sürdürmektir. Örgütü amaçlarına uygun yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Eğitim yönetiminin özel bir alanda uygulanışı olan okul yönetiminde okul içi ve dışı bireylerin, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirilebilmesi için yöneticilerin eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de yeterli olması gerekir (Kara 2006:20).

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 seçim yapma işlemidir. Ancak bu seçimin etik çerçeveler içerisinde olması her zaman mümkün olmayabilir. Bu bağlamda her karar etik sonuçlara neden olmamaktadır. Dolayısıyla bir karar vermek için etik algısına önem vermesi

gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle etik algılama, etik karar vermede odak noktasıdır. Konu veya davranışın etik önemini dikkate almayan birisi, etik karar verme süreciyle ilgilenmeyecektir. Fakat bunun yerine o kişi etik sorgulanabilir kararları değerlendirmek için ekonomik kriterleri kullanabilecektir. Bu nedenle karar sürecinde etik algıyı sağlayan etik kodlar her zaman ön planda tutulmalıdır (Helvacı 2010).

Etik karar verirken bazı ölçütler belirlenmiştir. Bunlar aşağıdaki şekilde gruplanabilir (Strike ve diğerleri 1988; akt. Kıranlı ve İlğan 2008):

1. İnsanlara araç değil, amaç olarak bakılmalıdır.
2. İnsanların özgürce seçimlerine saygılı olunmalıdır.
3. İnsanlar eşit haklara sahiplerdir ve onların istekleri de eşit değerdedir.
4. İnsanlar eşit derecede sorumluluk duygusuna sahip olmalıdır.
5. En üst düzeyde yarar ile insanları eşit düzeyde önemseme arasında, bir denge oluşturulmalıdır.
6. Amaçlar kararların yönünü belirlemelidir.

Pehlivan'a (2002:41-42) göre yönetsel etik üç bölümde ele alınabilir;

1. Kişisel uygulamalar ve ahlaki sorunlar: Bu bölümdeki etik sorunlar, yöneticilerin yasadışı olan ancak kişisel doyum veya kazançla sonuçlanan etik seçimlerini içerir, örneğin kaynakların yanlış kullanımı, cinsel taciz veya bazı çıkar çatışmaları bu gruba girer.

2. Mesleki eylemler: Bu grup, yöneticilerin mesleki konularla ilgili olarak yaptığı etik seçimleri içerir, örneğin adam kayırma, sorun çıkmasını önlemek için ilgili taraftan baskılarına boyun eğme, işgörenlerin işten atılmaları bu tür örneklerdir.

3. Günlük yönetim işleri: Bu grup, gücün kullanımı, örgütlerin ve bireylerin şekillendirilmesi, doğru değerlerin kararlaştırılması, gücün adil bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının ve uygulanan seçimlerin haklılığının yargılanmasını içerir. Yönetimde etik davranışların benimsenmesi üst yönetimden başlamalı, orta düzey yöneticilere aktarılmalı ve örgütün tüm işgörenlerine yayılmalıdır.

#### 2.1.4.1. Kamu Yönetimi Etiği

“Kamu görevlilerinden, görevlerini yerine getirirken bir takım kurallara uymaları beklenmektedir. Bu kurallar aynı zamanda kamu görevlilerinin sorumluluk alanlarını da belirlemektedir. Sorumluluk, genel olarak bireyin eylemlerini, kendisinden beklenen kimi yükümlülüklerle göre yapması, kendisi ve başkalarına, bu eylemlerden dolayı hesap verebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Kamu görevlilerinin sorumluluklarını ahlaki, mesleki, mali, yasal ve kamusal sorumluluk alanları olarak sınıflandırmıştır. Kamu yönetiminde etik tartışmalarının odağını ise, kamu görevlilerinin davranışlarını çevreleyen bu sorumluluk alanları oluşturmaktadır. Kamu görevlilerinin davranışlarında iki temel etken rol oynamaktadır. Bunlardan biri yasalar, diğeri ise etik değerlerdir. Yasalar, kamu görevlilerinin davranışlarını dışsal olarak belirlemekte ve denetlemekte iken, etik değerler, davranışı içsel olarak yönetmekte ve denetlemektedir. Davranışların dıştan belirlenmesinde rol oynayan yasalar ve kurallar, kamu görevlilerini kamu yararı doğrultusunda eylemde bulunmaya zorlamaktadır. Bu bakış açısına göre kamu yönetimi etiğini, kamu çalışanın her türlü davranışını yasalara, etik kodlara ve çeşitli kurallara göre yapması olarak tanımlamak mümkündür. Kamu görevlilerinin davranışlarının içsel belirleyicisi olarak ele alındığında ise kamu yönetimi etiği, kamu görevlilerinin eylemlerini, bireysel ahlaki değerleri referans alarak yapması anlamına gelmektedir”(Öztürk 2012).

Kamu yönetimi etiğini, kamu görevlilerinin görev alanları ile ilgili her türlü eylemi, yasa ve bireysel ahlaki değerleri bir potada eriterek davranış sergilemesi şeklinde tanımlamak mümkündür. Diğer taraftan kamu yönetiminde bir etik hiyerarşisinden bahsetmek mümkündür. Hiyerarşinin ilk basamağında kamu görevlilerinin “bireysel ahlak” yapıları yer almaktadır. Bireysel ahlak, kamu görevlisinin kendi öznel geçmişi tarafından biçimlendirilmektedir. Örneğin, aile etkisi, dini inancı, kültürel ve toplumsal değerler etkisi ve bireysel tecrübeler kamu görevlisinin ahlaki yapısını belirleyen parametrelerdir. Hiyerarşinin ikinci basamağında “mesleki etik” bulunmaktadır. Mesleki etik ise, kamu görevlisinin görevini yaparken, mesleğin gerektirdiği normlar çerçevesinde davranmasıdır. Üçüncü basamakta ise “örgütsel etik” bulunmaktadır (Öztürk 2012).

Örgütün tüm üyelerinin katılımı ve uzlaşması ile evrensel değerler doğrultusunda örgütteki tüm davranış ve uygulamalara yön verecek etik ilkeler belirlenmelidir. Örgütün işleyişini biçimlendirecek yasal düzenlemeler de bu etik ilkelere uygun olarak belirlenmelidir. Ancak bu etik ilkeler yasal sınırlı ve duruk yapıdan da öte bir bakış açısı getirmelidir. Etik davranış, sadece bir takım etik yasalarla değil insanların evrensel etik değerlerle oluşmuş kişilikleri ile oluşturulmalıdır. Etik yönetiminin denetçisi yasalardan çok bireylerin kendi kişilikleri olmalıdır (Kentsu 2007).

#### 2.1.4.2. Eğitim Yönetiminde Etik ve Okulda Etik

Eğitim insanı, doğumundan ölümüne kadar etkileyen ve bir şekle sokmaya çalışan bir süreçtir. Etik ise insanın ne yapmalıyım? Nasıl yapmalıyım? Sorularına vermeye çalıştığı yanıttır. Eğitim ve etik arasında bu anlamda zorunlu bir ilişki vardır. Eğitim yönetimi ise, yönetim biliminin bir alt alanıdır. Eğitimde yönetim, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran 1993:12). Tüm örgütlerin amacı varlıklarını sürdürmektir. Örgütü amaçlarına uygun yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Eğitim yönetiminin özel bir alanda uygulanışı olan okul yönetiminde okul içi ve dışı bireylerin, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirilebilmesi için yöneticilerin eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de yeterli olması gerekir (Bursalıoğlu 1994: 56).

Eğitim kurumları, insan merkezli ve hizmet üretilen kurumlardır. İnsan ve hizmetin ağırlıklı olduğu bu kurumların yönetiminde iyi, uygun, tutarlı kararlara varılabilmesi, yöneticinin yönetime ilişkin bilgi ve becerileri kadar, insanlar hakkındaki görüş ve beklentileri ile sahip olduğu iyi, doğru ve gerçek hakkındaki algıları, seçenekler arasından önceliklere uygun seçimler yapmasını etkileyecektir (Güçlüol 1985:16). Okul yönetiminin başarılı olması için yönetici mesleksi bir değerler sistemine sahip olmalıdır. Aksi durumda yöneticinin olan ile olması gereken arasındaki farkı görüp ona göre davranış göstermesi olanaklı değildir (Bursalıoğlu

1994:15). Önümüzdeki yıllarda eğitim alanında meydana gelecek değişiklikler modern okulun, üçyüz yılı aşkın bir süre önce kitapların basılmasıyla ortaya çıkışından bu yana görülen değişikliklerden daha büyük olacaktır. Bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline gelmekte olduğu bir ekonomi, eğitim performansı ve eğitim sorumluluğu açısından okullara yeni ve zorlu talepler yöneltmektedir. Okulların değişen bu toplumsal ekonomik şartlarda başarılı olması programlarda, eğitim anlayışında, teknolojiye yenileşmeyi gerektirdiği gibi daha etik bir örgüt ortamını da gerektirmektedir (Kara 2006:24).

Eğitim, bireyin yaşadığı toplumda yeteneğini, tutumlarını ve olumlu değerdeki diğer davranış biçimlerini geliştirdiği süreçler toplamıdır (Tezcan 1996:3). Bu süreçler içerisinde eğitim insanı doğumdan ölüme etkileyerek bir şekilde sokmaya çalışır. Etik ise insanın ne yapmalıyım, nasıl yaşamalıyım, sorularına vermeye çalıştığı yanıttır. Eğitim ve etik arasında bu anlamda zorunlu bir ilişki vardır ve Sokrates bunu “kendini tanı” sözü ile ifade etmektedir. Bu anlamda eğitim, yaşam boyunca süren etik bir kendini tamma sürecidir (Ergüden 2003:2). Bu eğitim sürecinde insan kendini ve çevresini tanıırken etik kaygıları da beraberinde gelir. Çünkü bireyin aldığı eğitim bugününü ve geleceğini etkiler. Bu açıdan bakıldığında bireylerin geleceğini etkileyen eğitim, herkese aynı fırsatlarda sunulması ve herkesin eğitim haklarından yararlanabilmeleri gerekir. Bu bağlamda gösterilen çabalar ve ihmaller ise eğitim etiği açısından önem taşır.

Eğitimin insan davranışlarını değiştirme amacı gütmesi ve bunu gerçekleştirmede çeşitli yöntemler kullanması, yetkililer tarafından eğitim ve öğretim içinde çeşitli düzeylerde değerlendirmeler yapılmasını gerektirir. Okulların özgürlük, sevgi, saygı ve hoşgörü ortamı oluşmasını sağlayan kurumlar olması gerekir. Ancak günümüzde şiddet uygulanan, öğrencilerin yanlış, saygısız tutumlar sergilediği yerler olarak da zaman zaman karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda eğitim sisteminin etik bağlamda ciddi tartışmalara konu olması gerekir (Kara 2006:22).

Okullarda uygulanan eğitim programlarının içeriği öğrencilerden beklenen sonuçları ifade etmektedir. Bu noktada programlar hazırlanırken etik ilkelere göre hazırlanması bir ülkenin geleceği olan çocuklarından beklenen davranış ve tutumları ortaya koyması bakımından son derece önemlidir.



### 2.1.4.3. Okul Yönetiminde Etik Değerler

Yönetici, eğitim sistemi içinde çok önemli bir birimi temsil etmektedir. Yöneticinin liderlik biçimi ve her gün karşılaştığı durumlarda gösterdiği mesleki ve ahlaki davranışlarında, sahip olduğu etik değerlerin yansımaları görülür. Günlük kararlarda, bilinçaltında yer alan ahlaki eğilimler davranışları etkilemektedir. Öğretmenlerin ve diğer iş görenlerin moralini düşüren en önemli etkenlerden biri, yöneticilerin dürüstlüğü ve tarafsızlığından kuşku duyulmasıdır. Dürüstlükten sapmaları kısa sürede alt düzeydeki yöneticilerin de ahlaki bozulmaya uğramalarına ve örgüte yolsuzluğun girmesine neden olmaktadır. İşe yeni başlayan yöneticilere verilen en önemli öğüt, dürüstlüklerini korumak için kendi etik ilkelerini geliştirmeleri ve davranışlarında bu ilkeleri bir yol gösterici olarak kullanmalarıdır. Etik ilkeler, yöneticilerin tartışmaya açık eylem ve kararlardan uzak durmalarını, doğru olmayan ancak çekici gelen yaklaşımlardan kaçınmalarını sağlar. İş arkadaşlarının ve astların, yöneticinin etik değerlerini kabul etmesi, yöneticinin eylem ve işlemlerinde, dürüstlüğüne tartışılmasını engeller ve yöneticiyi bazı imalardan korur. (Aydın 2005:56).

Yönetimde etik değerler konusu, Amerikan Okul Yöneticileri Derneği (AASA), Okul İşletme Görevlileri Derneği (ASBO) ve diğer okul müdürü örgütlerince çok önemli bir konu olarak kabul edilmiş ve etik davranış ilkeleri geliştirilmiştir. Bu ilkeler geniş bir kabul görmekle birlikte, bireylerin karşılaştıkları özel durumlarda neyin doğru neyin yanlış olduğuna karar verebilecekleri ve davranışlarına yön verecek ilkelerin geliştirilmesi gerekmektedir. Yasalara uygun davranmak ya da yasaları izlemek; okul siyasalarına uyum, etik ilkelere uygun davranış için yeterli değildir (Pehlivan 2001:147).

Amerika'da 1973'te Okul İşletme Görevlileri Derneği, Amerikan Personel Yöneticileri Derneği ve Ulusal Kadın Eğitim Yöneticileri Konseyi, yöneticiler için aşağıdaki etik ilkeleri kabul etmişlerdir (Aydın 2012:87-88). Eğitim yöneticileri:

1. Bütün karar ve eylemlerde öğrencilerin iyiliğini temel değer olarak kabul ederler.
2. Mesleki sorumlulukları doğruluk ve dürüstlikle yerine getirirler.

3. Bütün bireylerin yurttaşlık ve insan haklarını gerektirdiği gibi korur ve destekler.
4. Yasalara uygun davranır ve doğrudan ya da dolaylı olarak devleti yıkıcı ve bozucu örgütlere katılmaz ve desteklemez.
5. Eğitim kurulunun eğitim yasaları ile yönetsel kural ve düzenlemelerini uygular.
6. Eğitim amaçları ile tutarlı olmayan yasa ve düzenlemelerin düzeltilmesi için uygun önlemlerin alınmasının yollarını ararlar.
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. Standartları korur ve araştırma ve sürekli mesleki gelişme yoluyla mesleğin etkililiğini artırma yollarını ararlar.
10. Bütün sözleşmelere, tüm tarafların anlaşmasıyla gerçekleşene, devredilene ya da feshedilene kadar saygı gösterir.

#### 2.1.4.4. Okul Yöneticileri İçin Etik İlkeler

Aydın'ın (2010: 195-199) Calabrese'den aktardığına göre okul yöneticisinin eylemleri, demokratik bir toplumun değerleriyle bütünleşmeli ve evrensel etik ilkeler tarafından yönlendirilmelidir ve aşağıda belirtilen etik ilkeler, toplumun bütün üyelerine saygılı olmayı farklı kültürlere ve düşüncelere karşı hoşgörüyü, kişilerin eşitliğinin kabul edilmesini ve kaynakların adil olarak dağıtılmasını içerir:

- a. Bütün toplum üyelerine saygı,
- b. Farklı kültür ve düşüncelere hoşgörü,
- c. Bireylerin eşitliği,
- d. Kaynakların eşit dağılımı.

Yılmaz (2006:36) ise Rebore (2001)'den aktardığına göre okul yöneticisinin etik lider olarak sahip olması gereken belli başlı özellikleri şöyle belirtilmiştir:

- a) Toplumsal yapı içinde eğitim amacı ve liderin rollerinin bilgisine sahip olması,
- b) Etik hakkında değişik bakış açıları ve değerler bilgisi,

- c) Okulu daha iyi bir topluluk yapma konusunda istekli olması,
- d) Kişisel ve mesleki değerleri inceleme konusunda istekli olması,
- e) Etik değerleri ve inançları davranışlarla ifade etme konusunda diğer insanlara ilham vermesi,
- f) Okuldaki işler için sorumluluğu kabul etmesi,
- g) Eğitim amacını, kişisel kazancından daha üstün tutması,
- h) Öğretmenlere eşit, adil ve saygılı davranması,
- i) Yasal zorunluluklara dikkat etmesi,
- j) Okulda çalışan diğer insanların etik değerlere bağlı davranmasını sağlaması,
- k) Gerektiği yerde kanunlara ve yasalara başvurmasıdır.

Bu iki etik davranışlar sıralamasının saygı, hoşgörü, eşitlik, değer gibi birçok ilkede keşiştiği görülmektedir. Bunlar etik davranışlarda temel alınması gereken ilkelerdir.

Aydın'a (2012:83-85) göre yönetici aşağıda belirtilen ilkelere uygun davranarak etik dışı ilkelere kaçınılabilir ve kendisine başkalarının güveninin sarsılmasını önleyebilir:

1. Eğitim felsefesine uygun bir vizyon geliştirilmesi,
2. Güçlü bir etik liderlik uygulanması,
3. Ayrımcılığın ortadan kaldırılması,
4. Etkili öğretimin bir ödev olarak görülmesi,
5. Toplumla ilişkilerin geliştirilmesi,
6. Bütün grupların hakları arasında bir denge kurulması,
7. Herkes tarafından istenen kararın her zaman doğru karar olmadığı farkında olunması,
8. Kararlarda belirleyici olarak, okulun üyeleri için doğru olanı almak,
9. Etik konularda cesaretin, yöneticinin rollerinin ayrılmaz bir parçası haline getirilmesi,
10. Etik davranış, doğruluk ve ahlaki eylemlerin bütünleşmesi.

### 2.1.5. Etik İlkeler

Hem eğitim yöneticilerinin uyması gereken hem de bütün meslek dalları için ortak sayılabilecek, uyulması gereken etik ilkeler bulunmaktadır. Bu İlkeler aşağıda sıralanmıştır:

Adaletli olmak, herkese eşit davranmak, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluğu sahibi olmak, insan haklarına riayet etmek, insancıl olmak, işe bağlı olmak, hukukun üstünlüğüne inanmak, sevgi sahibi olmak, hoşgörülü olmak, saygılı olmak, müsrif olmamak, demokrasiye inanmak, olumlu düşünmek, herkesin hakkına ve kişisel özgürlüğüne saygılı olmak, verime göre ücret ödemek, işin çekiciliğini arttırmak, çalışmada bağımsızlık, değer ve statü, psikolojik güvence, çalışanın güvenliğini sağlamak, çalışanın iş hayatından tatmin olabilmesi için önlemler almak ve gelişmeler yapmak (Yalçın 2003:59-65).

### 2.1.6. Etik Dışı Davranışlar

Yönetimde görülen etik dışı davranışlar şunlardır; ayrımcılık, kayırma, rüşvet, yıldırma- korkutma, ihmal, sömürü (istismar), bencillik, yolsuzluk, işkence (eziyet), şiddet-baskı- saldırganlık, iş ilişkilerine politika karıştırma, hakaret ve küfür, bedensel ve cinsel taciz, kötü alışkanlıklar, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, dedikodu, zimmet, dogmatik davranışlar, yobazlık-bağnazlık (Pehlivan 1998).

Ülkemizde okul yönetimine ilişkin etik dışı sayılabilecek bazı uygulamalar şunlardır (Aydın 2012: 88-):

- Okullarda sık sık karşılaşılan etik dışı olaylardan biri, ortaokul ya da lise dışardan bitirme sınavları ve usulsüz verilen diplomalar.
- Okulların öğrenci kayıt kabulünde veya öğrencilerin sınıfını/şubesini belirlemek için çekilen kura işleminde yapılan usulsüzlükler.  
Okullarda kitap ve dergi satışları.
- Okullar arasındaki öğrencilerin geçiş ve nakillerinde yapılan usulsüz uygulamalar.
- Son yıllarda yaşanmaya başlanan başka bir sorun okulların uyuşturucu pazarlayıcılarının çekim merkezi haline gelmiş olmalarıdır.

- Okulda dayak da sık sık karşılaşılan bir sorundur.
- Son yıllarda önlük uygulamasının kaldırılması ve tek tip kıyafet zorunluluğunun yaygınlaşmaya başlaması, bazı tartışmaları da beraberinde getirmiştir. Kıyafet zorunluluğunun, yeni bir sektörün ortaya çıkması ve tekelleşmeye neden olduğu iddia edilmektedir.
- Öğrenci kayıtları ve okula alınan bağışlar.
- Okullardaki kaynak yetersizliği, okul yöneticilerini zaman zaman ilginç kararlar almaya ve uygulamaya itmektedir. Okul tuvaletlerini paralı hale getirmek gibi.
- Okul yönetiminin koyduğu kurallara aykırı davranan öğrencilere para cezası vermek.
- Bazı okul yöneticileri tarafından ÖSYM' den okulun gereksiniminden fazla sınav kılavuzu istendiği, kılavuzlar için öğrencilerden normal ücretten daha fazla ücret istendiği, kılavuz verilirken “Eğitime Katkı Payı”nın da zorla alındığı ve başka okullardan alınan kılavuzların teslim alınmak istenmediği belirlenmiştir.

Örnekleri çoğaltmak mümkündür. Yukarıda görüldüğü gibi mevzuatta yeri olmayan, bireyler arasında mağduriyete ve haksızlığa yol açan bütün usulsüz uygulamalar etik dışı davranış olarak kabul edilmektedir. Günümüz yöneticileri çalışanları için, doğru ve yanlış davranışların neler olduğu konusunda net, verimli ve etik olarak sağlıklı bir ortam oluşturmak durumundadır.

## **2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

Bu bölümde örgütsel bağlılığın tanımı ve önemi, örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlar, çeşitli araştırmacılara göre örgütsel bağlılık sınıflamaları, örgütsel bağlılığa etki eden faktörler, örgütsel bağlılık düzeyleri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı konularına yer verilmiştir.

### 2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi

Dünyanın küresel bir köy haline geldiği, ticarete ülke sınırlarının ortadan kalktığı ve rekabetin şiddetinin giderek arttığı bir ortamda ayakta kalmaya çalışan işletmeler için iş gören üzerine odaklanan yönetim yaklaşımları gün geçtikçe daha da önem kazanmaktadır (Çöl ve Ardıç 2008:157). Bu yaklaşımlardan biri de örgütün verimliliğini arttırarak hedeflere ulaşmak, yetiştirdiği nitelikli elemanlarını kaybetmemek amacıyla oluşturulmaya çalışılan örgüte bağlılıktır. İnsanların birlikte yaşama gerekliliği, onların yaşamı paylaşırken güç birliği içinde olmalarını gerektirir. Amaca ulaşmak için örgütlü bireyler olarak çalışmak ve örgütün birbirini etkileyen değişkenlerinin farkında olmak gerekir. Örgüt işgöreni olarak herkes söylediği sözlerden, yaptığı işlerden sorumlu olup bir diğerrinin tutum ve davranışını etkilemektedir (Uğurlu 2009:19). Örgütün yaşaması, işgörenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İşgörenler örgüte ne derecede bağlıysa örgüt de o derecede güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için işgörenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır. Bunu yaparken ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma vb. yollar izler. (Serin 2011).

Türk Dil Kurumu bağlılığı “bağlı olma durumu”, “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Bayram 2005: 125).

### 2.2.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık kavramının tanımında yaşanan karışıklık, bu kavramın sınıflandırılmasında da ortaya çıkmaktadır. Çeşitli araştırmacılar, farklı kriterleri dikkate alarak farklı yaklaşımların ele alınabileceği sınıflandırmalar önermişlerdir. Mathieu ve Zajac (1990) bunun nedenini; örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği ile ilgili olarak araştırmacıların sahip oldukları görüş farklılıkları

olarak belirtmiştir (Atak 2009: 100). Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlar mukayese edildiğinde göze çarpan ilk farklılık, bu yaklaşımları ele alan araştırmacıların disiplinleridir. Genellikle tutumsal bağlılık, örgütsel davranışçılar tarafından ele alınırken, davranışsal bağlılık ise, sosyal psikologlar tarafından ele alınmıştır. Dikkat çeken bir başka farklılık ise, tutumsal bağlılığın davranışsal bağlılığı da içine alan geniş bir kavram olmasıdır. Ayrıca tutumsal bağlılık davranışsal bağlılığa göre daha fazla duygusal bir boyut içermektedir (Gül 2003:77).

Örgütsel bağlılık konusunda birçok araştırmacı tarafından farklı sınıflandırmalar ve teoriler öne sürülmektedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılık konusunda Allen ve Meyer, Mowday, O'Reilly ve Chatman, Katz ve Kahn, Etzioni, ile De Cotiis ve Summers' in görüşlerine yer verilmiştir. Doğan ve Kılıç (2007: 48)' in da belirttiği gibi, örgütsel bağlılık ile ilgili teoriler sınıflandırma açısından farklılıklar göstermekte, ancak temelde birbirleriyle benzeşmektedirler.

#### 2.2.2.1. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Bağlılık Sınıflandırması

Allen ve Meyer (1987) tarafından geliştirilen modelde bağlılık 3 farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı (zorunlu bağlılık) ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılığı yüksek olan kişiler örgütte kalmak istedikleri için kalırlar, zorunlu bağlılığı yüksek olanlar kalırlar çünkü muhtaçtırlar, normatif (ilkesel) bağlılığı yüksek olanlar ise kalmak zorunda hissettikleri için kalmaktadırlar. Bu bağlılıkları, farklı türler yerine birbirinden ayırt edilebilir unsurlar olarak görmek gerekmektedir. Bu da çalışanın her bir bağlılık türünü belli bir dereceye kadar hissedebileceği anlamına gelmektedir. Örneğin bir çalışan kalmak istediği için değil de; zorunlu olduğu ve ahlaki açıdan ayrılmasının doğru olmadığına inandığı için kalıyor olabilir (Eser 2007).

##### 2.2.2.1.1. Duygusal Bağlılık

Meyer ve Allen tanımlamasına göre bir işletme de çalışan bireyin duygusal olarak kendi tercihi ile işletmede kalma arzudur. Kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için örgütsel bağlılık adına çok önemlidir.

Örgütsel bağlılığın bu boyutu kişinin örgütte kalmayı kendisi istemesi münasebetiyle, bütün boyutlar arasında makul ve örgütler tarafından en istenilen durumdur (Ada, Alver ve Atlı 2008:500-501). Çalışanın örgüte güçlü bir bağlılık duyması kurumda kalması anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılığın en iyi şeklini oluşturan bu işgörenler, her iş verenin hayalini kurduğu, kendini örgüte adanmış sadık çalışanlardır. Çünkü, bu şekilde bağlılık gösteren çalışanlar örgütlerine gereksinim için değil özellikle örgütün yararı için kalmak isterler. Bu çalışanlar, işe karşı olumlu tutum sergilerler; gece-gündüz, özel hayatlarından feragat etmeye hazır, her türlü sorumluluğu görev bilinci içinde yapan çalışanlardır (Öztürk 2013: 26).

#### 2.2.2.1.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı; çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda karşılaştıkları maliyet ve olumsuzluklar düşüncesi ile bir zorunluluk olarak örgütsel üyeliği devam ettirme durumudur. Devam bağlılığı maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan bir zorunlu bağlılıktır. Bu bağlılık türünde iş gören, örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında elde ettiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi doyum unsurlarını, örgütten ayrılınca kaybedeceğine inanmaktadır. Devamlılık bağlılığı, dış faktörlere bağlıdır ve bu nedenle kişi örgütüyle bütünleşme kurmamıştır (Çarıkçı ve Çelikkol 2009:159). Başka bir ifadeyle işgöreni örgütte kalmaya iten unsur, istenmeyecek maddi kayıplardır. Bu açıdan bakıldığında örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanların aslında örgüte sadık olmayabileceği anlaşılmaktadır.

#### 2.2.2.1.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetme ve örgüte de minnet duyduğu için çalışmaya devam etmesidir (Ünler 2006: 96). Örgüte normatif olarak bağlı olan birey, örgütte kalma ile ilgili ahlaki bir yükümlülük olduğunu hissetmektedir (Özkan 2005: 66). Normatif bağlılık, örgütsel misyon, hedef, politika ve faaliyet tarzları ile ilgili olan ve birey tarafından içselleştirilen inançları da kapsamaktadır. Normatif bağlılık işgörenin kendini örgüte görev ve sorumluluk



duygusu gereği bağlılığını ifade etmektedir. Örgütün değer ve amaçlarına bağlılığı ifade eden normatif bağlılık “burada çalışıyorum çünkü bir işe ihtiyaç duyduğum dönemde beni işe aldılar, onlara borçluyum.” cümlesinde yansıtıldığı gibi bir zorunluluk hissidir. İşgörenler ahlaki tutumları ve düşünceleri gereği örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye istekli olurlar (Öztürk 2013: 28).

Normatif bağlılıkları güçlü olan çalışanlar, örgütün kendilerine sunmuş olduğu fırsatlar ve yaptığı iyiliklerden dolayı sadakat hissi ile hareket ederler. Normatif bağlılık çalışanların işleri ile ilgili görev ve sorumluluklarını nasıl değerlendirdiklerini de etkilemektedir. Kişi örgüte olan sorumluluğuna inanır ve bu nedenle kendini örgütte kalmaya zorunlu hisseder. Buradaki zorunluluk bir çıkar beklentisi taşımamaktadır. Çalışanın tamamen örgütüne karşı bir vefa örneği sergilemesidir. Örgütte kalmasının doğru bir davranış olduğuna inanması sonucu oluşan bir bağlanmadır. (Çelik 2007: 52).

#### 2.2.2.2. Mowday’ın Sınıflandırması

Mowday, Steers ve Porter (1979) örgütsel bağlılığı, bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde tanımlayarak, davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta sınıflandırmıştır. Tutumsal bağlılık, çalışanın örgütsel amaçlarla özdeşleşmesi iken, davranışsal bağlılık, çalışanın davranışsal faaliyetlere bağlılığıdır. Tutumsal bağlılık, bireylerin örgütsel amaçlarda özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışmaya istekli olmasını yansıtır. Diğer tarafta, davranışsal bağlılık bağlılığa nitelendirilmiş bir yaklaşımdır ve bireylerin davranışsal eylemlerinin bağlayıcı sonuçları olarak ifade edilir (Serin 2011: 66-67).

#### 2.2.2.3. O’reilly ve Chatman’ın Sınıflandırması

O’Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı çalışanın örgütüyle olan psikolojik bağlılığı olarak ele alır. Çalışan ile örgütü arasındaki psikolojik bağın gelişmesini sağlayan şey ise çalışanın örgütü ile özdeşleşmesidir. O’Reilly ve Chatman, örgüte bağlılığı üç boyutta ele almaktadır. Bunlar: Uyum, özdeşleşme ve içselleştirmedir.

Uyum, bireylerin tutum ve davranışları ile dış ödüllere ulaşmasıdır. Çalışanlar, örgütlerine olan uyumlarını artırmak için örgütün ödülleri elde etme, cezalarını uzaklaştırma davranışları içerisinde bulunurlar. Özdeşleşme, örgüt çalışanlarının diğer çalışanlarla yakın ilişkiler kurma temeline dayanır. Çalışan ait olduğu örgütün üyesi olmaktan gurur duyar. İçselleştirme boyutunda ise çalışan örgütün bir parçasıdır (Boylu, Pelit ve Güçer 2007).

#### 2.2.2.4. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki işgörenleri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşgörenlerin örgüt içindeki eylemleri, iç ve dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin örgüte bağlılığının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilirler. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda araçsal devreden bahsedilmektedir (Balay 2000a:23-24).

#### 2.2.2.5. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından örgütsel bağlılığı üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır. Yabancılaştırıcı bağlılıkta bireyler, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelirken; nötr veya hesapçı bağlılıkta, bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Moral bağlılık ise, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanırken, nötr-hesapçı bağlılıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadır. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta ise birey,

örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve her şeyden önce işine değer verdiği için yapmaktadır (Balay 2000: 19-20).

#### 2.2.2.6 Salancik'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık, iş görenin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Buna göre iş gören önceki davranışlarına bağlanarak bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir. Salancik'e göre örgütsel bağlılık, iş görenin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetleri ile örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlara bağlanması durumudur. Dolayısıyla bu yaklaşım, iş görenin tutumları ile davranışları arasındaki uyuma dayanmaktadır. İşgörenin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman gerilim ve stres, tutumlar ile davranışlar uyumlu olduğu zaman ise bağlılık oluşacaktır (İnce ve Gül 2005: 53).

Salancik, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Kişinin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkiler. Açık, kesin ve şüphe götürmeyen, bir kez yapıldıktan sonra iptali ve dönüşü mümkün olmayan, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı doğrudan etkilemektedir (Gül 2002:49).

#### 2.2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini artırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılığını artırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Çetin 2004:99).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde belirlenmiştir. Örneğin, Mathieu ve Zajac (1990) örgütsel bağlılığı; bireysel ve örgütsel rol durumları, işe ilişkin faktörler, grup-lider ilişkileri olarak dört kısımda incelenmektedirler. Mowday, Steers ve Porter'in (Luthans 1992) çalışmalarına göre örgütsel bağlılık tutum, yaş, örgütte çalışma süresi gibi kişisel; işin niteliği ve yönetim tarzı gibi örgütsel faktörlerin incelenmesiyle

belirlenmektedir. Bunun dışında başka bir örgüte katılma alternatifi de örgütsel bağlılık tutumunu etkilemektedir (Kervancı 2012:93).

Çalışanların örgüte bağlılıklarında yaş, cinsiyet, deneyim gibi bireysel faktörlerle yöneticilerin liderlik davranışları, terfi olanakları gibi örgütsel faktörler de rol oynamaktadır (Ada vd. 2008: 497). Ancak, sözü edilen bu faktörlerin hangisinin bağlılığı daha iyi şekilde kestirdiği yönünde kesin ifadelerde bulunmak yanıltıcı olabilecektir (Bayram 2005:135). Örneğin Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini örgütsel ödüller ve iş değerlerine göre daha az bulurken (Balay 2000a: 51); Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılıkla ilişki kurduğu 48 değişken arasından sadece medeni durum, yetenek, ücret, yetenek çeşitliliği ve faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu test edebilmişlerdir (Bayram 2005:134). İncelenen diğer kaynaklar da değerlendirildiğinde çalışanların örgüt bağlılığını etkileyen faktörler şöyle sıralanabilir (Çetin 2004:99): Yaş, cinsiyet, deneyim, örgütsel adalet, güveni, iş tatmini, rol belirliliği, rol çatışması, yapılan işin önemi, alınan destek, karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma, iş güvenliği, tanınma, yabancılaşma, medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar, iş saatleri, ödüller, terfi olanakları, ücret, dışarıdaki iş olanakları ve liderlik davranışları (Serin 2011: 69-70).

Özdevecioğlu (2003:115) örgütsel bağlılığa etki eden unsurları bireysel, işe ilişkin ve örgüt yapısı ile çalışma ortamına ilişkin faktörler olarak üç grupta değerlendirmiştir. Çalışanların uzun süreli olarak örgütlerde kalıp etkili ve verimli çalışmalarını örgütle kurdukları bağın derecesine ve türüne bağlıdır. Bu nedenle örgütler bağlılığı etkileyen faktörlerin neler olduğunu bilmelidirler. Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler şu ana kadar yapılan çalışmalara paralel olarak; bireysel, örgütsel ve diğer örgütsel faktörler şeklinde değerlendirilecektir.

### 2.2.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psikososyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenmektedir (Boylu, Pelit ve Güçer

2007:59). Kişisel - demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin bulunduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Mesela cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi gibi demografik faktörlerin örgütsel bağlılık ile farklı doğrultularda ilişkili olduğu belirlenmiştir (Yalçın ve İplik, 2005: 399). Yaş ve örgütte bulunulan süre, işgörenin örgüte bağlılığının ve adanmışlığının önemli göstergelerinden biridir. Demografik faktörler, özellikle yapılan işin niteliğine, alınan görevin özelliğine ve statünün derecesine göre örgütsel bağlılığın oluşmasında bir kat daha etkili olmaktadır (Topaloğlu vd., 2008). Örneğin; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyindeki farklılıklar örgütte elde edilecek ayrıcalıklar ile örgütsel gücün göstergesi durumuna gelebilmektedirler. Bu ayrıcalıkların derecesi örgütsel bağlılıkta farklılıklara yol açabilmektedir.

#### 2.2.3.1.1.Yaş

Yaş ile örgütsel bağlılık ilişkisi arasında çok farklı görüşler bulunmaktadır. Kimi araştırmacılar gençlerde örgütsel bağlılık yüksek derken, kimi araştırmacılar yaş ilerledikçe örgütsel bağın arttığını söylemektedir. Yaş faktörü genelde kıdem ve hizmet süresi ile birlikte incelenmektedir. Yaşı tek başına bir demografik değişken olarak inceleyen bir araştırmada, yaşın bağlılıkla bağlantısının negatif yönde olduğu tespit edilmiştir (Cevahiroğlu 2012:18). Kırel (1999) tarafından ülkemizde yürütülen bir çalışmada genç işgörenlerin yaptıkları işleri daha eğlenceli buldukları, daha arzulu çalıştıkları ve yaşlı iş görenlere göre örgütlerine daha bağlı oldukları belirtilmiştir.

Balay (2000), yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre örgüte daha fazla bağlılık gösterdiklerini ifade etmiştir. Yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermesinin sebeplerini ise şu şekilde sıralamıştır :

- Bir işgören örgütte ne kadar uzun süre görev alırsa daha iyi görevlere getirilme ihtimali o kadar fazla olmaktadır. Başka bir ifadeyle kariyer yapma olanakları hizmet süresi ile paralellik göstermektedir.
- Yaşlı işgörenler daha cazip işlere yönelmeyi genç işgörelere göre daha riskli bulmaktadırlar.
- Yaşlı işgörenler görevlerini yerine getirirken kendilerine ve tecrübelerine

daha fazla güvendikleri için genç işgörenlere göre daha fazla doyum hissetmektedirler.

Öztürk (2013: 32) ise ileri yaştakilerin, genç çalışanlara göre örgütsel bağlılıkların yüksek olmasının sebeplerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Örgütte ne kadar uzun yıllar kalırsa daha iyi görev alma imkanının artacağı düşüncesi.
- Yaş ilerledikçe farklı örgütlerdeki cazip işlere atılmak (maceracı düşünce ) riskli olabilmesi.
- Yaşın verdiği bir iş tecrübesinden ötürü iş ile ilgili öz güvenlerinin yüksek olması.

#### 2.2.3.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktör olarak çalışanların cinsiyeti incelendiğinde; kadın ve erkek çalışanların farklı örgütsel bağlılık seviyelerinin olabileceğini yapılan çalışmalar ortaya koymaktadır. Sosyal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen görevler, iş hayatında kadın ve erkek davranışlarına tesir etmekte, çalışma hayatına ve işe bakışında önemli bir farklılık meydana getirmektedir. Günümüze kadar yapılan çalışmaların bazılarında kadın çalışanların örgütsel bağlılığın yüksek olduğu ortaya konulmaktadır (Çakır 2001:106).

Cinsiyet ile örgüte bağlılık arasında tutarlılık gösteren bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bir grup olarak düşünüldüğünde, kadınların bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi olarak, kadınların örgütte buldukları konumları sağlamada erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun örgüte üyeliği bulunanlar açısından daha önemli hale getirdiği öne sürülmüştür. Mathieu ve Zajac ise, 20 sene öncesine dayanan bu ifadenin tekrar gözden geçirilmesi gerekliliğini öne sürmüşler ve yürütülen analiz neticelerinden yola çıkarak, yapılan araştırmalarda, cinsiyet ve bağlılık arasında tutarlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır (Cevahiroğlu 2012: 19).

#### 2.2.3.1.3. Eğitim Durumu

Araştırmalarda örgütsel bağlılık ile iş görenin eğitim durumu arasında ters yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça, örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Bu ilişkinin sebebi, daha yüksek seviyede eğitim gören kişilerin, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içinde olmaları ve daha fazla iş seçeneklerine sahip olmalarıdır (Kama 2005: 97).

#### 2.2.3.1.4. Medeni Durum

Yapılan analizlerde medeni hal ile bağlılık ilişkisi sadece beş örneklemede araştırılmıştır. Bu çalışmada, değişken ile bağlılık arasında zayıf seviyede pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu parametreler arasında niçin bir ilişki olması gerektiği ise teorik olarak araştırılmamıştır. Buna rağmen, medeni durumun zorunlu bağlılıkla bağlantılı olabileceğini söylemek mümkün olacaktır. Bunun sebebi ise, evli kişilerin genellikle bekârlara göre daha fazla finansal yük ve sorumluluk üstlenmeleridir (Cevahiroğlu 2012: 19).

#### 2.2.3.1.5. Kıdem

Örgütte çalışılan görev süresi ve kıdem, örgütsel bağlılık için önemli göstergelerden bir tanesidir. Örgütte çalışılan süre arttıkça, çalışanın örgüte yatırımları yükselmektedir ve elde ettiği yatırımları kaybetmemek için örgütte kalmak daha cazip hale gelmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ve kıdem arasında pozitif ilişki olduğu ifade edilmektedir (Çöl ve Gül 2000: 295-296).

Örgütte çalışılan toplam süre ile birlikte herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır. Buna göre kıdem ile örgütsel bağlılık arasında doğru, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ve örgütsel bağlılık arasında ters ilişki bulunmaktadır. Çünkü birey aynı pozisyonda geçireceği süre içerisinde daha yüksek ve iyi pozisyonda devam edebilme şansını elde edememektedir ve bu durum çalışanın tutumunu değiştirmektedir. Sonuç olarak, aynı pozisyonda geçen süre bağlılık açısından ters yönlü olacaktır (Yalçın ve İplik 2007: 489).

### 2.2.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, karar alma sürecine katılma, iş grupları, örgütsel kültür, rol çatışması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller gibi çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Bunların dışında, rol belirsizliği, iş güclüğü, ast-üst ilişkileri, ilerleme ve kariyer olanakları, bireyin ihtiyaçlarına önem verme, ödeme eşitliği ve denetim ilişkilerinden söz etmek de mümkündür (İnce ve Gül 2005: 70).

Örgütsel bağlılık üzerinde çeşitli etkilere sahip bu faktörler çalışanların bağlılığını kazanmak isteyen örgütler tarafından göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışanların önerileri, şikayetleri, istek ve beklentileri dikkate alınarak yapılacak olan düzenlemeler onların örgüte karşı bağlılıklarını arttıracaktır.

#### 2.2.3.2.1. Yönetim Biçimi

Örgüt çalışanları üzerinde örgütsel bağlılığı sağlamak, yönetimin başlıca vazifeleri arasındadır. Bundan dolayı geleneksel model olarak ifade edilen kontrol esaslı yönetim tarzından bağlılığın esas görüldüğü yönetim tarzına geçilmelidir. Geleneksel modelde görevler ve yönergeler verilir ve kontrol mekanizması oluşturularak etkinliğe ulaşmak amaçlanır. Bağlılık stratejisinde ise bu misyon daha geniş çizgilerle oluşturulmuş, kişisel mesuliyetlerin şartlara göre tekrar biçimlenebileceği esnek bir örgüt bünyesi oluşturulmuştur (Cevahiroğlu 2012).

İşin içeriğini zenginleştirici yönetim tarzı örgüte bağlılık düzeyini arttırmaktadır. İş zenginleştirme, işin içeriğini değiştirerek çalışanların başarısını sağlamaktır. Çalışanlar, işlerine işin çeşitli özellikleri ile yaklaşmak yerine işi bir bütün olarak değerlendirmekte ve bunu iş karmaşıklığı olarak adlandırmaktadırlar. İşin karmaşıklık düzeyi yükseldikçe çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır (Erdoğan 1996: 237). İş zenginleştirme yöntemini kullanan bir yönetici, çalışanın yaptığı işi etkilemesi ve yaptığı iş ile fark yarattığına inanmasını sağlayacak, var olan yeteneklerini geliştirmesine yardımcı olacak, işini yaparken seçeceği yöntem konusunda da tercih hakkını kullanabilmesini sağlayacaktır.



#### 2.2.3.2.2. Ücret

Ücretin iş görenler üzerinde psikolojik bir etkisi olduğu bilinmektedir. Bu etkiye göre ücretin adaletli pay edilip, pay edilmemesi iş görenin iş memnuniyetini gösterecektir. İş görenin ücretin adaletli bir şekilde pay edilmediğine karar vermesi iş memnuniyetsizliğini beraberinde getirecektir. Netice itibariyle bu memnuniyetsizlik performansın düşmesine, devamsızlığın yükselmesine ve psikolojik, fizyolojik olarak iş görenin olumsuz olarak etkilenmesine neden olacaktır (Cevahiroğlu 2012: 20).

#### 2.2.3.2.3. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet çalışanların örgütün hedeflerine ulaşmak için sarf ettikleri çabanın karşılığında örgütten beklentileridir. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı ile olan ilişkisi nedeniyle iş görenlerin örgütsel adalet algılarını anlamak örgütler için son derece önemlidir. Bir örgütte adalet olduğunda, iş görenler yöneticilerin davranışını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler. Çalışanlara işleyişin adil olacağına dair güvence verilmesi onların örgüte olan bağlılıklarını artırmaktır. Örgütteki çıktıların adil dağıtımı ve prosedür adalet çalışanların örgütsel davranış ve tutumlarını etkilemektedir. Örgütlerde ödüllerin eşit paylaşımı konusunda yaşanan adaletsizlikler çatışmalara neden olmaktadır. Yöneticiler tüm personele kuralları adil ve tutarlı şekilde uygular ve önyargısız bir şekilde performansa dayalı ödül sistemi sağlar ise personelin örgütsel adalet (prosedür ve dağıtımsal) algıları olumlu olur. Bu olumlu algı personelin yüksek bir örgütsel bağlılığa sahip olmasına öncülük eder (Özgan 2011: 230).

#### 2.2.3.2.4. Diğer Örgütsel Faktörler

İşin içeriği, iş kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği alt faktörlerinden oluşmaktadır. Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörler kapsamında ele alınmaktadır (Boylu vd. 2007: 60).

Çalışılan sektörün koşulları özellikle önemlidir. Çünkü sektördeki sınırlı iş fırsatları algısı, örgüte daha yüksek düzeyde bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Daha az

iş seçenekleri olduğunu algılayan ve başka bir işe girmede daha az seçeneği olan çalışanların örgütlerine olan bağlılığı daha da artmaktadır (Balay 2000).

#### 2.2.3.3. Çevresel Faktörler

Bir bireyin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli çevresel faktör, yeni iş bulma imkânlarının varlığıdır. Kuşkusuz alternatif iş olanakları, sadece iş görenlerin bireysel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, globalleşme ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslararası parametrelerle de bağlantılıdır (İnce ve Gül 2005: 85).

Örgüt içerisindeki kişilerin hissettikleri bağlılık, örgütteki görevlerini yerine getirirken, etkileşim içinde oldukları kişi, grup ve örgütün huzurunu sağlamaya yönelik göstermiş oldukları davranışlar, başka bir ifadeyle "profesyonel örgütsel davranışlar" ile bağlantılıdır. Bu davranışlar, kişinin çevresindeki bireylerin bütünlüğünü ve huzurunu sağlamak ve korumak amacıyla göstermiş olduğu pozitif sosyal davranışlar olarak "tanımlanmamış rol" ve "tanımlanmış rol" davranışları biçiminde iki aşamada incelenmektedir. Tanımlanmamış rol davranışları: şekilsel rol tanımlarında bulunmayan pozitif sosyal davranışlardır. Kişinin kendine ifade edilenin haricinde kurum çıkarlarına uygun faaliyet göstermesidir. Tanımlanmış rol davranışı ise: bir işin gereği olarak uygulanan ve onun bir parçası olan davranışları göstermektedir (Özsoy vd. 2004: 1).

#### 2. 2.4. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları

Örgütsel bağlılıkla ilgili makalelerin çoğu örgütsel bağlılığın erdemlerini över. Bu makalelerde örgüte bağlı çalışanın mutlu çalışan olduğunu, örgütün başarısının üyelerin zaman ve çaba harcaması sayesinde gerçekleştiğini ve örgütün değerlerine bağlılığın kişinin yaşantısına bir anlam kattığını okursunuz. Bunlara göre bağlılık verimliliği artırır, üretilen mamulün kalitesini sağlar ve uygulanabilir yeniliklerin ortaya çıkmasını garanti eder (Yıldırım 2013: 93).

Balay (2000)'a göre bağlılığın sonuçları bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu veya olumsuz olabilir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında üyelerin

yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali vardır.

#### 2.2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren iş görenler, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde en az değerli ve duygusuz iş görenler olarak tanımlanırlar. Düşük örgütsel bağlılık gösteren bireylerin mesleki durumları bundan olumsuz etkilenmektedir. Yöneticiler güvendikleri diğer iş görenleri tercih ettiklerinden, düşük bağlılık gösterenleri gözden çıkarmış olmaktadır. Bu yüzden bunlar için yukarıya terfi etme olağan dışı hale gelmektedir (Balay 2000).

Bununla birlikte düşük örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları olduğu da ifade edilir. Şöyle ki; Mowday vd. (1982)'ne göre düşük düzeyde bağlılık gösteren iş görenin örgütte kalması, örgüt için gizli bir tehlike oluşturabilir. Bu iş gören örgütten ayrıldığında, örgütteki diğer çalışanların tutumları iyileşebilir ve düşük bağlılık düzeyine sahip iş görenin yerine yeni alınan iş görenler örgüte yeni beceriler kazandırabilir (Celep 2000: 23). Aynı zamanda düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanın örgütten ayrılması, onun psikolojik durumunu olumlu yönde etkileyebilir. Öğretmenlerin bağlılık düzeylerindeki eksiklik işyerinden ayrılma isteği ve işe gelmeme gibi genel anlamda hoşnutsuzluk-soğukluk meydana getiren durumların bir ölçüsü olarak görülebilir (Rosenholtz ve Simpson 1990; akt. Serin 2011: 75).

#### 2.2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

İlimli bağlılık düzeyi, genelde işgören ve örgüt açısından etkilerinin yüksek olduğu düzeydir. Bu bağlılık düzeyinin işgören ve örgüt için çeşitli olumlu ve olumsuz sonuçları vardır (Celep 2000: 25).

Orta düzeyde bağlılıkta, çalışanın örgütteki deneyimi fazladır, ancak örgüte bağlılığı tam değildir. Bağlılığı orta düzeyde olan çalışanlar kendilerinden ödün vermek istememektedirler, bu yüzden örgütün bazı kararlarına karşı

çıkabilmektedirler. Çalışanlar bir yandan kendi değerlerini korumaya çalışırken bir yandan da örgütle bütünleşmeye çalışmaktadırlar. Randall'a göre bu düzeydeki çalışanların örgütten ayrılma istekleri az olabilmekte ve iş tatminine ulaşabilmektedirler. Ancak kendi değerleriyle örgütün değerleri arasında kalan çalışan karar verme süreçlerinde zorlanabilmektedir. Bu durum da kararsızlığa ve işte aksamalara yol açabilmektedir (Serin 2011: 75).

İlımlı bağlılık düzeyinde yer alan işgörenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki işgörenler, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Bunun yanında örgüte ılımlı düzeyde bağlılık, her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bu düzeydeki işgörenler, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum işgörende kararsızlığa dolayısıyla örgütün verimsiz işleyişine yol açabilecektir (Bayram 2006: 136).

#### 2.2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Örgüte yüksek derecede bağlılık, örgüt amaçlarının etkili bir biçimde gerçekleştirilmesini sağladığı gibi, bazı koşullarda amaçlardan sapmaya da neden olabilmektedir (Celep 2000: 27). Yüksek düzeyde bağlılık gösteren bireyler aynı zamanda yüksek derecede işlerine de bağlı iseler, örgütün en değerli üyeleri olurlar. Bu gibi iş görenler örgüt içinde kurumsal yıldızlar olarak adlandırılır. Bu iş görenlerin; işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından, ödemedeki eşitliğin yansımaları olarak da ücretlerinde doyumları yüksektir. Kurumsal yıldızların örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığına uğramaları, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi, işten doyumсуuzluk ve az ödülleniş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında olur. Bu bağlılık düzeyinde iş görenler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek örgütsel bağlılık iş görene, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği

gibi örgüt, işgörenin sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirmektedir (Balay 2000: 89).

Belli durumlarda yüksek adanmışlık düzeyi işgörenin konumunu ve tanınmasını arttırabilir. Örgüt, işgörenin örgüte itaat etmesine karşılık yetki güçlerini işgörene devretmek suretiyle onu ödüllendirmektedir. Aşırı bağlılıktan dolayı, yüksek derecede bağlılık gösteren işgörenler, en verimli ürünü ortaya koyma amacına dayalı olarak örgütün amacını isteyerek kabul etmektedirler. Böylece örgüt, yüksek iş başarısı düzeyine ulaşmaktadır. Ancak aşırı adanmışlık örgütün esnekliğini azaltabilmektedir. Örgüt kendisine güçlü biçimde bağlanan; ancak örgütün gerektirdiği koşullara uymayan iş görenleri, örgütte tutmak zorunda kalmaktadır. Sonuç olarak; yüksek bağlılık düzeylerinin kabul edilmeyen olumsuz sonuçlarından ve en önemlilerinden birisi, bu iş görenlerin örgüt adına yasal ve ahlaki olmayan davranış göstermede daha istekli davranabildikleridir. Örgüt içi çatışmalarda, bu işgörenler kendi kişisel ahlaklarını ve yaptırımları, örgütün emirlerinin ve kurallarının üstünde tutabilmektedirler (Celep 2000: 27).

#### 2.2.5. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık

Araştırmacılar okula olan örgütsel bağlılığın, okul yaşamının analizinde önemli bir kavram olduğunu iddia etmektedirler. Öğretmenlerin örgüte bağlılığı da iş performansı için olumlu sonuçlar doğuracaktır. Bu konuda yapılmış araştırmalar mevcuttur. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile ilgili araştırmalar üç ana konuda yoğunlaşmaktadır. Bu konular;

- Okul için çaba harcama isteği,
- Okulda çalışmaya devam etme eğilimi ve
- Okulun eğitime ilişkin amaç ve değerlerini kabul etme şeklindedir (Balay 2000: 82).

Bunların dışında başka çalışmalarda ifade edilen bir diğer bağlılık ise “öğretime bağlılık” olgusudur. Bu, öğretmenin eğitimde farklılık yaratmak konusundaki inancı, öğrencilerde öğrenme konusunda beklenti oluşturma ve öğretimin başarılmasında gerekli çabayı ortaya koyma istekliliği gibi özetlenebilir. Balay (2000: 83), öğretmenler açısından örgütsel bağlılık ile diğer bağlılık türleri

arasında çatışmalar, örtüşmeler ve karmaşa yaşandığını vurgulamaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin bağlılığı konusundaki son çalışmalar daha çok çoklu bağlılık üzerinedir. Örneğin öğretmenlerin, öğretime, okula, örgüte, öğrencilere, mesleğe ilişkin bağlılıklarından ayrı ayrı söz edilebilir ancak bu bağlılık öğelerinin bir arada değerlendirilmesi çok yönlü bir bakış açısı olarak daha somut önermeler ifade etmek açısından önemlidir. İfade edilmesi gereken bir diğer husus, belli oranda bir diğeriyle ilişkili olan bu bağlılık türleri oluşum süreci, kapsamı, etki mekanizması, süre ve sonuçları açısından farklılıklar gösterecektir. Örgüte bağlılık, her zaman okula bağlılığı desteklemeyebilir. Mesleğe bağlılık da örgütsel bağlılığı ve öğrenciye bağlılığı genellikle olumlu desteklerken, koşullar uygun olmadığında bu bağlılıkların yönü farklı olabilir. O halde bağlılıklar durumsal olgular olarak kabul edilmeli ve farklı bağlılıklara bağlam oluşturan parametrelerin farklılığı tanımlanmalıdır (Kaygısız 2012: 42).

Okul içerisinde öğretmenler için bağlılığın oluşması açısından yöneticilerin etik davranışlarının olumlu olması gerekmektedir. Böylece öğretmenlerin, yöneticilerine güvenleri ve örgütlerine bağlılık dereceleri artar. Bağlılığı artan öğretmenler daha başarılı olurlar ve kurumlarından ayrılmak istemezler.

### **2.3. ETİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLGİLİ BAZI ARAŞTIRMALAR**

#### **2.3.1. Etik Davranışlar Üzerine Yapılan Bazı Araştırmalar**

Eğitim yöneticilerin etik davranışları tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de araştırma konusu haline gelmiştir. Ülkemizde okul yöneticilerinin etik davranışları ile ilgili olarak çok az araştırma bulunmaktadır. Araştırmalar daha çok 2000’li yıllardan sonra yoğunlaşmaktadır.

Aydın (1997) tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada, eğitim yönetiminde uyulması gereken etik ilkelerin neler olması gerektiği ve eğitim yöneticilerinin bu ilkelere ne derecede uygun davrandıklarının saptanması amaç edinilmiştir. Araştırmanın evreni Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı 66 resmi genel lisenin müdürleri ve öğretmenleri ile bu okullarda denetim

yapan Bakanlık müfettişleri oluşturmuştur. Ankara’da görev yapan 45 müfettiş, 40 müdür ve 374 öğretmen tarafından yanıtlanan toplam 459 veri toplama aracı, araştırmada yapılan çözümlemelere esas alınmıştır.

Boyutlar sırasıyla; hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı şeklinde isimlendirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre;

1. Lise müdürlerinin hoşgörü boyutundaki davranışları; müfettişler yetersiz ve genellikle, öğretmenler genellikle, okul müdürleri ise her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.
2. Lise müdürlerinin adalet boyutundaki davranışlara; müfettişler ve öğretmenler genellikle uyduklarını belirtirken, okul müdürleri ise bu davranışları her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.
3. Lise müdürlerinin sorumluluk boyutundaki davranışları; müfettişler yetersiz ve genellikle, öğretmenler genellikle gerçekleştirdiklerini ifade ederken, okul müdürleri ise her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.
4. Lise müdürlerinin dürüstlük boyutundaki davranışlara; müfettişler genellikle, öğretmenler genellikle ve her zaman uyduklarını belirtirken, okul müdürleri ise bu davranışları her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.
5. Lise müdürlerinin demokrasi boyutundaki davranışlara; müfettişler bazen ve genellikle, öğretmenler genellikle gerçekleştirdiklerini ifade ederken, okul müdürleri ise her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.
6. Lise müdürlerinin saygı boyutundaki sorulara müfettişler genellikle, öğretmenler genellikle ve her zaman gerçekleştirdiklerini ifade ederken, okul müdürleri ise yine her zaman gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Gözütok (1999), “Öğretmenlerin Etik Davranışları” adlı meslek etiği içerikli, öğretmenlerin etik davranışlarını saptama amaçlı bir çalışma yapmıştır. 545 kişiye uyguladığı bu araştırmada Gözütok, öğretmenlerin nadiren gözlenmekte olan etik dışı davranışlarını şöyle tespit etmiştir: “Öğrencisi ile cinsel yakınlık kurma”, “okula içkili gitme”, “okula ait parayı kişisel amaçla kullanma”, “öğrencilerin sırlarını başkalarına anlatma”, “öğrencilerin önünde meslektaşlarını küçük düşürme, yönetmeliklere aykırı davranma”, “öğrencilere ve velilere bir şeyler satma”, “kavga etme”, “veli olanaklarını kişisel amaçlar için kullanma”, “yalan söyleme”, “okul

malzemelerini kişisel amaçlar için kullanma” ve “küfürlü konuşma”. Gözütok’un bu çalışmasında öğretmenlerin bazen gözlenmekte olan etik dışı davranışları şöyledir: “Öğrencilerle laubali ilişkiler kurma”, “derste ideolojik görüşünü yansıtmama”, “öğrencilerle ilişkilerinde ayrımcılık yapma”, “kararlarında tutarsız davranma”, “hasta olmadığı halde rapor alma”, “ders süresini özel işlere kullanma”, “güvenilmez davranışlar sergileme”, “öğrencilere fiziksel cezalar verme”...

Okul müdürlerinin etik davranışlarını belirlemeye yönelik araştırmalardan bir diğeri Iowa State University’de Klinker (2000) tarafından doktora çalışması olarak yapılmıştır. Araştırmanın amacı okul müdürlerinin etik sorunlarla karşılaştıklarında nasıl karar verdiklerinin belirlenmesidir. Araştırmada müdürlerin etik kararlarını belirlemek için James Rest (1994) tarafından geliştirilen “Dörtlü Ahlaki Davranış Modeli” kullanılmıştır. Bu modeldeki boyutlar ahlaki duyarlılık, ahlaki yargı, ahlaki motivasyon ve ahlaki cesarettir. Bu araştırma MetLife/NASSP tarafından seçilen “Yılın Müdürleri” ile yapılmıştır. Araştırmaya dâhil edilen 104 okul müdüründen 29’u bayan, 75’i erkek ve 18’i ortaokul (6., 7., ve 8. sınıfları kapsayan okul), 86’sı da lise müdürüdür. Bu müdürlere çeşitli örnek olaylar verilmiş ve bu örnek olaylarda nasıl karar verecekleri sorulmuştur. Müdürlerin etik davranışları incelenmiş ve bu davranışların gerekçeleri belirlenmiştir. Bu araştırmada nitel ve nicel verilerden yararlanılmıştır. Nicel veriler bir ölçme aracıyla elde edilmiştir. Elde edilen nicel verileri detaylandırmak amacıyla 30 dakikayı geçmeyen telefon görüşmeleriyle nitel veriler toplanmıştır. Bu görüşmelerde müdürlerin etik kararları Dörtlü Ahlaki Davranış Modeli’ndeki dört boyut kapsamında belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla müdürlere örnek olaylar anlatılıp dört boyutu içeren karar seçenekleri sunulmuş ve seçtiği seçeneği açıklaması ve bunun gerekçelerinin belirtilmesi istenmiştir. Araştırma sonucunda müdürlerin büyük çoğunluğunun verilen örnek olaylarda etik davranışlar sergiledikleri görülmüştür. Cinsiyet, kıdem, etik eğitim almış olmak gibi etkenlerin hiç biri müdürlerin doğru kararı seçmesini etkilememiştir. Müdürlerin etik davranışlar kapsamında ahlaki cesarete çok büyük önem verdikleri görülmüştür. Çalışma sonucuna göre;

1. Cesaret etik liderlik için çok önemlidir.
2. Temel felsefe toplumun iyiliğidir.



3. İçten gelen hisler kararların doğruluğunu onaylar.
4. Tüm görüşmelerde etiğin tanımının zorluğu görüldü.
5. Yargılama açısından gruplar arasında farklılıkların ortaya çıktığı görülmüştür (Klinker 2000).

Schwepker (2001) satış elemanları üzerinde yaptığı çalışmada örgütün etik iklimi ile iş tatmini ve örgüte bağlılık arasında pozitif ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Araştırma, fiziksel, psikolojik ve sosyal olarak örgütten ayrı düşünülen satış gücü için dahi örgüt ikliminin etkisinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Schwepker (1997) bir başka araştırmasında satış elemanlarının kurumun etik iklimine dair olumlu algıları ile satış müdürü ve tepe yöneticileriyle algıladıkları etik çatışma arasında negatif ilişki bulunduğunu göstermiştir.

Peterson (2002), etik iklimin boyutları ile işyerindeki etik dışı davranışlar arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmada ikisi arasında açık bir ilişkinin varlığını ve egoistik iklimlerle, özellikle bireysel çıkar iklimi ile etik dışı davranışlar doğru orantılı; yardımseverlik ve ilkelilik iklimleri ile etik dışı davranışlar arasında ters orantılı ilişkinin olduğunu göstermiştir.

Kıranlı (2002), Eskişehir ilinde devlet liselerindeki yöneticilerin etik ilkeleri bilme, uygulama, etik ikilemleri çözebilme yeterliğini ve bunlar arasındaki farklılıkları tespit etme amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmanın evrenini 2000-2001 eğitim öğretim yılında Eskişehir il merkezindeki liselerde görev yapan müdürler oluşturmaktadır. Araştırmaya 10 teknik ve meslek lisesi müdürü pilot çalışma için, 17 genel lise müdürü ise uygulama çalışması için seçilmiştir. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yöneticilerden kendi etik ilkeleri ve etik yaklaşımları doğrultusunda, verilen örnek olaylardaki etik ikilemlerin çözümüne ilişkin fikirlerini yazmaları istenmiştir. Araştırma verileri betimsel ifadeler halinde yöneticilerin kendi görüşlerine dayalı olarak elde edilerek, cümle ve paragraf analiz yöntemi ile tablolara dönüştürülmüştür.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar şu şekilde sıralanmıştır:

1. Örnek olayların tümünde, etik ikilemlerin çözümünde farklı etik ilkeler mevcuttur, tek bir ilke veya yaklaşım yetersizdir. Çeşitli ilke ve yaklaşımlar birlikte kullanılarak sonuca ulaşılmıştır.

2. Etik ikilemleri çözümlerken okul yöneticilerinin yaklaşımlarındaki sıralama; adalet ve değer etiği, toplum/birey yararcılığı, meslek etiği ve eleştirel etik seklindedir.
3. Bazı örnek olaylarda her iki grup okul müdürünün etik ikilemleri çözümlenmelerinde farklı yaklaşımlar var görünse de farklı yollardan aynı amaca, aynı seçime ulaşmışlardır.
4. Her iki grup okul müdürünün çözümleri bazen farklı olabilmektedir.
5. Her iki grup okul müdürü de genelde yasa, öğrenci ve toplum yararını aynı oranda ve bu sıralamaya göre önemsemektedir.

Sağnak (2005), ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin “insanları önemseme”, “yasa ve ilkeler”, “kurallar”, “araç” ve “bağımsızlık”tan oluşan etik iklim türlerine ilişkin algılarını ve doyum düzeylerini saptama amaçlı bir çalışma yapmıştır. Araştırmanın evreni, 1998-1999 öğretim yılında Bolu ilinde merkez ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerdir. Araştırmanın örneklemini ilköğretim okullarında görevli 50 yönetici ve 350 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın sonucuna göre, yönetici ve öğretmenlerin insanları önemseme, yasa ve ilkeler, kurallar etik iklim türlerine ilişkin algılarının, araç ve bağımsızlık etik iklim türlerine ilişkin algılarından daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Yöneticilerin yasa ve ilkeler, kurallar, araç, bağımsızlık etik iklim türlerine ilişkin doyum sağladıkları, insanları önemseme etik iklimine ilişkin doyum sağlamadıkları saptanmıştır. Öğretmenlerin kurallar, araç ve bağımsızlık etik iklim türlerine ilişkin doyum sağladıkları, insanları önemseme, yasa ve etik ilkeler iklim türlerine ilişkin doyumsuzlukları saptanmıştır. Sonuçta etik, örgütsel ve yönetsel etik konularında bilgilerin artırılması ve yönetsel ve mesleki etik ilkelerin açıklığa kavuşturulması gereği ortaya çıkmıştır.

Başka araştırma ise California’da High (2005) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmanın amacı eğitim liderliğinde etik ilkelerin önemi hakkında yeni bilgiler geliştirmektir. Araştırmanın literatür kısmında etik davranışlarda topluma model olan eğitim liderlerinin öneminden bahsedilmiştir. Eğitim liderlerinin görevlerini yerine getirirken topluma etik davranışlar açısından örnek olmalarının ahlaki bir zorunluluk olduğu vurgulanmıştır.

Araştırmada, uzman görüşlerinden faydalanarak ortak bir görüş elde etmeyi hedefleyen Delphi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma Fielding Graduate Üniversitesi, Eğitim Liderliği ve Değişim doktora programının mezunları ve öğrencileri ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 24 öğrenci ve mezun katılmıştır. Katılımcılara elektronik posta yoluyla ulaşılmış ve veriler elektronik posta yoluyla toplanmıştır. Delphi yöntemi birden fazla asamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada araştırmaya katılanlardan “Eğitim liderliği için hangi etik ilkeler önemlidir?” sorusuna cevap vermeleri istenmiştir. İkinci aşamada bu cevaplar düzenlenmiş ve yeniden katılımcılardan aşağıdaki yedili Likert ölçeğine göre puanlamaları istenmiştir.

1. Hiç önemli değil
2. Çok az önemli
3. Biraz Önemli
4. Orta Derecede Önemli
5. Önemli
6. Çok Önemli
7. Aşırı Derecede Önemli

Üçüncü aşamada katılımcılara her bir etik ilkenin ortalama puanıyla katılımcıların kendi puanları gönderilmiş ve etik ilkeleri önemine göre yeniden puanlamaları istenmiştir. Dördüncü ve son aşamada, elde edilen verilerle etik ilkeler eğitim liderliği açısından önem sırasına göre düzenlenip katılımcılara ilan edilmiştir. Bu araştırma sonucunda eğitim liderleri için etik ilkeler öncelik sırasına göre düzenlenmiştir. Eleştirel düşünme eğitim liderliğindeki en önemli etik ilke olarak belirlenmiştir. Bu ilke aslında pek çok etik karakter özelliğini ve etik davranışı da kapsamaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen en önemli 10 etik ilke ve davranış şunlardır:

1. Eleştirel Düşünce
2. Saygı
3. Doğruluk ve dürüstlük
4. Güvenilirlik
5. Öğrenciler için en yararlı olanı yapmak
6. Açık fikirlilik

7. Örnek lider olmak
8. Sorumluluk
9. Çocuklar için güvenli bir yetişme ortamı sağlamak
10. Başkalarına zarar vermemek

Araştırma ayrıca yönetimin ahlaki ve etik yönü bakımından, eğitim liderleri için ciddi bir mesleki eğitim eksikliği olduğunu da doğrulamaktadır (Erdoğan 2007: 39).

Brown, Trevino ve Harrison (2005), tarafından yapılan araştırmada, etik liderliği sosyal öğrenme kuramı ile açıklamayı amaçlamıştır. Bu araştırmanın sonucunda, etik liderliğin; dürüstlikle, güvenirlilikle, karşılıklı adaletle, danışmanlıkla ilişkili olduğu görülmüştür. Yine bu araştırmada; etik liderliğin, çalışanların iş doyumuna, kendini işe adanmasına, işle ilgili problemlerini çözmeye etkisi olduğu bulunmuştur (Yılmaz 2006: 83).

Amerika Birleşik Devletleri'nin Illionis eyaletindeki okul müdürlerinin etik değerlerini belirlemeye yönelik olarak Clark (2005) tarafından bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın iki temel amacı vardır. Bunlardan birincisi okul müdürlerine sorulan genellikle karşılaşılabilecekleri örnek olaylara verdikleri tepkilerin belirlenmesidir. İkinci temel amaç, okul müdürlerinin demografik bilgilerinin örnek olaylar karşısında verdikleri bu tepkilere etkisinin ölçülmesidir. Burada asıl amaç müdürlerin mesleki etik davranışlarının kaynağını belirlemektir. Araştırmada betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Birinci bölümde demografik bilgilere yönelik beş soru sorulmuştur. Bu bölümde cinsiyet, mesleki kıdem, yetiştiği coğrafi bölge ve görev yaptığı en üst makam sorulmuştur. İkinci bölümde ise müdürlerden sekiz tane örnek olay karşısındaki tepkilerini belirtmeleri istenmiştir. Burada daha önce Amerikan Okul Müdürleri Derneği tarafından başka bir araştırmada kullanılan altı seçenek sunulmuştur. Müdürlerden, sunulan örnek olaylarda hangi seçenekteki gibi davranacaklarını belirtmeleri istenmiştir. Illionis eyaletinde görev yapan 893 okul müdüründen rastgele 150'si seçilmiştir. Bunun için Illionis eyaleti öncelikle Illionis Okul Müdürleri Derneği tarafından belirlenen 3 coğrafi bölgeye ayrılmıştır. Her bir bölgeden 50 müdür rastgele seçilmiştir. Bu üç bölge yaklaşık aynı sayıda müdüre sahiptir. Anketler mektup şeklinde gönderilmiş ve toplanmıştır. Araştırma

betimsel tarama yöntemiyle yapıldığı için toplanan verilerin analizi frekans ve yüzde dağılımları yöntemleriyle yapılmıştır. Analiz sonuçları tablolaştırılmış ve raporlaştırılmıştır.

Araştırmanın sonunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Eğer bir öğretmen hakkında bazı iddialar varsa müdürlerin büyük bir kısmı iddiaları tamamıyla araştırmadan harekete geçmiyor, önce öğretmenin ve denetmenin iddialarını tümüyle araştırıyor.
2. Eğer üst yönetim kendinden sonra gelecek müdür adaylarıyla ilgili tavsiyelerini isterse, müdürler genellikle tavsiye yerine adaylar hakkında mesleki vasıflarına yönelik yorumlar yapıyorlar veya adayların geçmişiyle ilgili kontroller yapıp öyle tavsiyede bulunuyorlar.
3. “Eğer okula alınacak bir öğretmen güzel sicile sahip olduğu halde dini, coğrafi veya kültürel açıdan azınlık bir gruba dâhil ise ve üst yönetim kararı sana bırakırsa nasıl davranırdın?” sorusuna müdürlerin çoğu olağan prosedürleri yürüteceği şeklinde cevap vermiştir.
4. Başka bölgelerin okullarından kendi okullarına öğretmen transfer etme konusunda cinsiyete göre farklılıklar vardır. Bayan müdürler bölgenin müdüründen öğretmenle görüşmek için izin alırken, erkek müdürler gazete ilanıyla veya öğretmene doğrudan not göndererek öğretmenleri okullarına davet ediyorlar.
5. Öğretmenler hakkında sicil yorumlarını yazarken hem erkek hem bayan müdürler doğru ve dürüst davranıyorlar.
6. Okuldaki uygulamalarda dini inançlar ve kanuni gerekliliklerin çatıştığı durumlarda müdürlerin tepkileri cinsiyete ve buldukları bölgelere göre farklılıklar göstermektedir.
7. Yardıma muhtaç bir öğrenciye yardım etme konusunda da müdürlerin tepkileri cinsiyete ve coğrafi bölgeye göre farklılık göstermektedir.

Araştırma sonucunu özetlemek gerekirse, Illionis eyaletinde görev yapan müdürler çoğunlukla etik tarzda davranmaktadırlar ve etik standartlara uygun hareket etmektedirler.

Küçükkaraduman (2006), ilköğretim okul müdürlerinin okuldaki işlerinde ve davranışlarında hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı gibi etik davranış ilkelerine ne ölçüde uygun davrandıklarının ilköğretim sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre belirlenmesi amaçlı bir çalışma yapmıştır. Veri toplama aracı olarak Aydın (1998) tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Ankara İli Mamak İlçesi'nde 94 ilköğretim okulunda görev yapan 1816 branş ve 1057 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Mamak İlçesi'nde görev yapan 2873 öğretmenden şans yöntemiyle seçilen %10'u oluşturmuştur.

Araştırmanın sonuçlarına göre;

1. Okul müdürleri, okul müdürlerinin hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı boyutlarındaki etik ilkelere çoğunlukla uygun davranmaktadırlar.
2. Okul müdürlerinin hoşgörü, adalet ve sorumluluk boyutlarındaki etik ilkelere uyumu konusunda erkek öğretmenlerin görüşleri kadın öğretmenlere göre daha olumludur.
3. Okul müdürlerinin etik ilkelere bağlılıkları konusunda branş öğretmenlerinin görüşleri sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre daha olumludur.
4. Okul müdürlerinin etik ilkelere bağlılıkları konusunda 56 yaş ve üzeri öğretmenlerin görüşleri daha olumlu iken, 21-25 yaş arasındaki öğretmenlerin görüşleri diğerlerine göre daha olumsuzdur.
5. Okul müdürlerinin ilkelere bağlılıkları konusunda 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri diğer öğretmenlerin görüşlerine göre daha olumlu iken, 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ise diğerlerine göre daha olumsuzdur.

Erdoğan (2007), kamu ilköğretim okulu müdürlerinin etik ilkelere ne derecede uygun davrandıklarını belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini 2006-2007 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili, Avrupa yakasındaki kamu ilköğretim okullarında görev yapan 31 okul müdürü, 559 öğretmen ve 106 müfettiş oluşturmuştur. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerde okul müdürlerinin etik ilkelere uygun davrandıkları görüşü hakimdir. Öğretmenler,

okul müdürlerinin en çok saygı boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını belirtirken, en az hoşgörü ve adalet boyutlarındaki etik ilkelere uygun davrandıkları belirtilmektedir. Kendi görüşlerine göre müdürler, tüm etik ilkelere uygun davrandıkları sonucuna varılmıştır. Etik ilkelere uygun davranma konusunda müdürlerin kendileri için müfettiş ve öğretmen görüşlerine göre daha iyimser değerlendirmeler yaptıkları görülmüştür. Müfettişlerde ise müdürlerin etik ilkelere uygun davrandıkları algısının zayıf olduğu görülmüştür. Müfettişler müdürlerin sadece saygı boyutundaki ilkelere uygun davrandıkları görüşüne katılırken diğer boyutlara az katılmışlardır.

Demir (2007), okul yöneticilerinin benimsedikleri karar verme stratejileri ve bu stratejilerin geliştirilmiş olan etik ilkelere uygunluklarını belirleme amaçlı bir çalışma yapmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde resmî ve özel okullarda görev yapmakta olan 614 öğretmen ile 100 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada okul yöneticilerinin benimsedikleri etik ilkelerini belirlemeye yönelik olarak Aydın (1998) tarafından geliştirilmiş olan hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı boyutlarından oluşan Etik İlkeler Listesi, yöneticilerin karar verirken uyguladıkları stratejileri belirlemek amacıyla da Kuzgun tarafından geliştirilen sezgisel, bağımlı, mantıklı, aceleci ve kararsız olma boyutlarından oluşan Karar Stratejileri Ölçeği uygulanmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre;

1. Okul yöneticilerinin karar verme stratejileri arasında yöneticilerin okul türü, cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterirken; kıdem, mezun olunan okul ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre anlamlı farklar gözlenmemiştir.
2. Okul yöneticilerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğu yöneticilerin okul yürü, cinsiyet ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterirken; kıdem, mezun olunan okul ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklar gözlenmemiştir.
3. Okul yöneticilerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğuna yönelik öğretmen görüşleri okul türü, cinsiyet, kıdem, mezun olunan okul ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterirken; görüşlerde branş ve

öğrenim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklar gözlenmemiştir.

Bozkurt Bostancı ve Yolcu (2011), ilköğretim okulları yöneticilerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerini tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmada; yönetici ve öğretmen görüşlerinin dürüstlük, hoşgörü, demokrasi, sorumluluk, ve adalet boyutlarında göreve göre farklılık gösterip göstermediği, yine bu boyutlarda sadece öğretmen görüşlerinin cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş ve etik konusunda hizmet içi eğitim alıp-almama değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmaya 41'i Sakarya ili, 33'ü ise Kastamonu ilinden olmak üzere 74 yönetici, 216'sı Sakarya ili, 241'i Kastamonu ilinden olmak üzere toplam 457 öğretmen katılmıştır. Araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır. İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri dürüstlük, hoşgörü, demokrasi, sorumluluk ve adalet boyutları olmak üzere tüm boyutlarda göreve göre farklılaşmaktadır. Öğretmen görüşleri ise cinsiyetlerine göre demokrasi, kıdemlerine göre sorumluluk, branşlarına göre dürüstlük, etik konusunda hizmet içi eğitim alıp almama durumlarına göre hoşgörü, demokrasi ve sorumluluk boyutlarında farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine yönelik görüşleri arasında ise farklılık bulunmamıştır.

Uzun ve Elma (2012), okul öncesi öğretmenlerinin mesleki etik ikilemleri çözümlene biçimlerini ve ikilem durumlarına bakış açılarını belirlemeye yönelik nitel bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada veri toplamak için durum (örnek olay) çalışması yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Samsun ilinde, 7 resmi bağımsız anaokulunda çalışan 35 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucuna göre:

1. Araştırmada öğretmenlerin büyük bir kısmının velilerden gelen değerli hediye kabul etmeyeceği, verilen değerli hediye rüşvet gibi algılandığı ve bunun etik dışı bir davranış olarak değerlendirildiği belirlenmiştir.
2. Öğretmenlerin bir kısmının görevini ihmal eden meslektaşlarına ellerinden geldiğince destek olacakları, diğer bir kısmının ise bunun çok önemli bir sorun



olduğunu ve çocukların ihmal edilmesinin göz ardı edilecek bir şey olmadığını düşündükleri saptanmıştır.

### 2.3.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar

Bacharach ve diğerlerinin (1990), ilköğretim okullarındaki araştırma sonuçları, katılımın artmasıyla birlikte öğretmen bağlılığının arttığını ortaya koymuştur. Yazarlar ayrıca, orta öğretim okulu öğretmenlerinin, karar alma mekanizmalarına katılım olanağından yoksun kalmalarıyla örgütsel bağlılıkları arasında ters bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Vroom (1992), sosyal iş akademilerinde rol çatışması, bağlılık, bilimsel verimlilik ve doyum konularını incelemiştir. Araştırmada faktör analizi yoluyla faktör sayısı azaltılmış, faktör ölçümlerini belirlemek amacıyla çoklu korelasyon ve regresyon tekniği kullanılarak değişiklik oranı bunlarla tanımlanmıştır. Bulgular, bilimsel rol kimliğine bağlılığın, bilimsel verimliliği güçlü şekilde belirlediğini; iş yükü kontrolüne ilişkin algının, işgörenlerin, kuramlarından, sosyal iş programlarından ve mesleklerinden doyumlarını etkilediğini doğrulamıştır. Rol çatışmasına ilişkin etkilerin, verimlilikten çok doyum için önemli olarak bulunduğu araştırma sonuçları ayrıca, bilimsel kimliğe bağlılığın, bilim adamı olma motivasyonu faktörlerine dayandığını; doyumun ise algılanan otonomi ve yeterlik algısından kaynaklandığını göstermiştir.

Everett (1992) tarafından yapılan okul, öğretmen ve yönetici liderlerin bir işlevi olarak öğretmenlerin tutumsal bağlılığı konusundaki araştırma, öğretmenlerin, okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıklarını ölçmeye çalışmıştır. Sonuçlar yöneticilerin öğretmenlerin okula ve öğretime bağlılığını sağlamada önemli bir faktör olarak algılandığını, örgütsel bağlılık çalışmasında liderliğin etkili bir değişken olduğunu göstermiştir.

Cho (1993), Kore kamu örgütlerindeki örgütsel bağlılık faktörleriyle, kamu ve özel sektör işgörenlerinin bir karşılaştırması ve kamu işgörenleri arasındaki örgütsel bağlılığın doğrusal-yapısal analizlerini araştırmıştır. Araştırma aynı zamanda örgütsel bağlılık üzerindeki kişisel, durumsal ve örgütsel iklim faktörlerinin

göreceli önemini ve bu faktörler arasındaki sebep-sonuç ilişkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Tanımsal testler, t testleri ve ilişkisel analizlerden oluşan çeşitli analizler, kamu-özel farklılığına ilişkin teorik geçerliliği desteklemiştir. Araştırmada, örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel, durumsal ve belli iklim kategorilerini içeren faktörlerin, kamu örgütlerindeki göreceli önemini incelemek üzere de çoklu regrasyon tekniği kullanılmıştır. Çoklu regrasyon sonuçları, faktörler içinde kişisel-psikolojik olanların göreceli olarak önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bulgular, sonuçların iki tür faktörden (işin algılanan prestiji ve işten doyum) büyük ölçüde etkilendiğini; kamu sektöründeki örgütsel bağlılık verilerine dayanarak, yapının algılanan katılığı, yüksek düzeyde düzen gereksinimi, yararlı iklim ve iş doyumundan sonra, en büyük toplam etkinin işin prestij algısından meydana geldiğini göstermiştir. Araştırma, kamu sektöründeki kişisel yatırım faktörlerinin farklılığı kadar, örgütsel bağlılığın önemli belirleyicisi olarak düşünülen rol belirsizliğinin de bağlılık üzerindeki etkisinin az veya dolaylı olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Monchak (1994), ilköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri ele aldığı araştırmasında, okullardaki bürokratik ve mesleki yapılar, yöneticilerin çatışmayı çözme yöntemleri ile ilköğretim yönetici ve öğretmenlerinin algılarına göre belirleyen yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır.

Lukasavich (1994), lise müdür ve öğretmenlerinin örgütsel yapı, çatışmayı çözme davranışları ve örgütsel bağlılık algılarını araştırmıştır. Araştırma, okulların bürokratik yapılanma düzeyi ile bu yapının okul etkililiği üzerinde etkili olan iki önemli faktörü arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Bu faktörler, müdürlerce kullanılan çatışmayı çözme yöntemleri ile müdür ve öğretmenlerin okula bağlılığıdır. Araştırma verileri, Kuzeybatı Pensilvanya'da 17 okul bölgesindeki 18 müdür ve 416 öğretmenden toplanmıştır. Sonuçlar, müdürlerin öğretmenlerden önemli ölçüde daha yüksek düzeyde uzlaşma davranışı gösterdiğini; daha yüksek düzeyde bürokratik eğilimli müdürlerin çekilme şeklindeki çatışmayı çözme stilini, düşük bürokratik eğilimli müdürlerden önemli ölçüde daha sık kullandıklarını; müdürlerin öğretmenlerden oldukça daha yüksek düzeyde okula bağlılık duyduklarını; yönetici

ve öğretmenlerin, okullarının bürokratik yönelimlerine ilişkin algılarında farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur.

Lowery (1994), çatışmayı yönetme stilleri ile ilgili olarak müdürlerin örgütsel bağlılığını, rol çatışmasını ve rol belirsizliğini incelemiştir. Bu çalışma, bölge eğitim yöneticilerinin çatışmayı yönetme stilleri ile okul müdürlerinin örgütsel bağlılığı, rol çatışması ve rol belirsizliği faktörleri arasındaki ilişkiye bağlı olarak yönetici ve müdürlerin algıları arasındaki ilişkiyi bulmayı; müdürlerin çatışmayı yönetme stilleri ile onların örgütsel bağlılığı, rol çatışması ve rol belirsizliği faktörleri arasındaki ilişkiye bağlı olarak, yine müdür ve bölge eğitim yöneticilerinin algıları arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamıştır. Sonuçlar, yöneticilerin çatışmayı yönetme stilleri ile, müdürlerin örgütsel bağlılığı, rol çatışması ve rol belirsizliği faktörlerine bağlı olarak, yönetici ve müdür algılan arasında farklılık olduğunu göstermiştir. Bunun yanında ayrıca, müdürlerin çatışmayı yönetme stilleri ile, onların örgütsel bağlılığı, rol çatışması ve rol belirsizliği faktörlerine bağlı olarak, yönetici ve müdürlerin farklı algıları arasında bir ilişki olduğu görülmüştür.

Celep (1996) eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile ilgili araştırmasında, öğretmenlerin çalıştıkları okula, öğretmen arkadaşlarına, öğretmenlik mesleğine ve öğretim işlerine dayalı olarak örgütlerine bağlılıklarını tarama modelinde saptamaya çalışmıştır. Zonguldak'ta gerçekleşen araştırmada öğretmenlere anket uygulanmıştır. Araştırma bulgularına dayanarak; kendisini okula aday öğretmenlerin okul için, beklenilenin ötesinde çaba gösterdiği, çalıştıkları okulun üyesi olmaktan gurur duydukları ve başka okulda çalışma isteğinde olmadıkları, öğretmenlerin kendilerini yüksek düzeyde öğretim işlerine adadıkları, adanmanın okuldan çok, öğretmenlik mesleğine dönük olduğu, öğretmenler arasında genellikle yakın ve dostça ilişkinin olduğunu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık boyutları bakımından en yüksek ilişkinin okula adanma ile öğretim işlerine adanma, çalışma grubuna adanma ile okula adanma; en düşük ilişkinin ise, çalışma grubuna adanma ile öğretmenlik mesleğine adanma arasında meydana geldiğini bulunmuştur.

Balay (2000) "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı" isimli araştırmasında, özel liseler ile devlet liselerinde görevli öğretmen ve

yöneticilerin, çeşitli değişkenler boyutunda örgütsel bağlılık algılama düzeyleri arasında, anlamlı farklılaşma olup olmadığını incelemiştir. Araştırma ile örgütsel bağlılığın hizmet süresi, mezun olunan kurum, öğrenim düzeyi ve gelir faktörlerine göre karşılaştırmalı inceleme yapılmıştır. Bu araştırmada örgütsel bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında tanımlanmıştır. Araştırmaya katılanlardan devlet liselerindekiler özel liselere göre, öğretmenlerde yöneticilere göre yüksek düzeyde uyuma ilişkin örgütsel bağlılık göstermektedir. Katılımcıların algılamalarına göre özel liseler devlet liselerine göre, yöneticilerde öğretmenlere oranla özdeşleşme boyutunda daha üst düzeyde örgütsel bağlılık algılamasına sahiptirler. İçselleştirme boyutuna ilişkin olarak ise araştırmaya katılanlardan özel liselerdekiler devlet liselerine kıyasla, yöneticiler de öğretmenlere göre daha üst düzeyde örgüte ilişkin içselleştirme algısına sahiptirler. Sonuçta devlet liselerinde öğretmen ve yöneticilerin okullarına zorunlu uyum ve araçsal nitelikte bağlılık gösterdikleri, özel liselerde ise öğretmen ve yöneticilerin okulları ile psikolojik bir bütünleşme çerçevesinde duygusal bir bağ oluşturdukları ileri sürülmektedir.

Hodge ve Ozag'ın (2007) “Kuzey Carolina'daki Öğretmenlerin Güven, Umut, Örgütsel Bağlılıkları” arasındaki ilişki isimli çalışmalarında öğretmenlerin güven, umut ve örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin ilişkisini incelemeye çalışmışlardır. Araştırmanın evrenini Kuzey Carolina'daki iş eğitimi öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada Allen ve Meyer'in (1991,1997) Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Cumming ve Bromiley'in (1996) Örgütsel Güven ölçeği, Snyder'in (1996) Umut Ölçeği ve öğretmenlerin demografik değişkenlerine ilişkin soruların bulunduğu ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, Kuzey Carolina da çalışan iş eğitimi öğretmenlerinin güven ve umut düzeyleri ile duygusal ve normatif bağlılıkları arasında ilişki olduğunu; ancak güven ve umut düzeylerinin devam bağlılığı ile arasında ilişki olmadığını ortaya koymuştur. Ayrıca, öğretmenlerin çalışma süreleri boyunca güvenin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kaygısız 2012).

Boylu, Pelit ve Güçer (2007) “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma” adlı araştırmalarında; Gazi Üniversitesi'nde çalışan akademisyenlerin çalıştıkları birimlere ve üniversite geneline olan örgütsel

bağlıklarını ortaya koymak için Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”ni kullanarak 366 akademisyene anket uygulamışlardır. Çalışma kapsamında örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında ele alınarak, akademisyenlerin bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Ayrıca, akademisyenlerin söz konusu bu bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yaşlarına, unvanlarına, çalışma sürelerine ve birim türlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında elde edilen sonuçlara göre; akademisyenlerin, üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri akademisyenlerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Söz konusu bu farklılığa göre evli olan akademisyenlerin üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri, bekâr olan akademisyenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Yine benzer şekilde, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik devam bağlılık düzeyleri ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. Söz konusu bu farklılığa göre, Profesör unvanına sahip akademisyenlerin bağlılık düzeyleri, Araştırma Görevlisi unvanına sahip olan akademisyenlere oranla daha düşük bir düzeyde gerçekleşmiştir. Araştırmadan çıkan bir başka sonuca göre de akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime göre devam bağlılık düzeyinde mesleği sürdürme sürelerine göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre ise, akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik her üç bağlılık düzeyleri arasında yüksek derecede pozitif ilişki olduğu izlenmiştir.

Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008) “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi” adlı araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerini; yaş, cinsiyet, çalışma süresi, mesleki alan, okul türü gibi bazı temel değişkenler açısından incelemişlerdir. Ankara iline bağlı ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan 343 öğretmenin araştırmanın örneklemini oluşturduğu tarama modelindeki araştırmada veri toplama aracı olarak Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre ise öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, cinsiyet ve branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; okul türü, görev türü, maaş memnuniyeti ve kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

İmamoğlu (2011), “ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi saptamak, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet düzeylerinin demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve buldukları okulda hizmet süreleri) anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek” amacıyla Ankara ili merkez ilçelerinde (Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Sincan, Yenimahalle, Pursaklar) bulunan resmi ilköğretim okullarında görevli 470 öğretmen üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma bulgularına göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık alt boyutlarının genelde “katılıyorum” düzeyinde, örgütsel adalet algıları alt boyutlarının ise “kararsızlık” düzeyinde olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık boyutları ile örgütsel adalet algısı boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, en güçlü ilişkinin ise işlemsel adalet ile özdeşleşme boyutu arasında olduğu bulunmuştur. Araştırma kapsamında örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları boyutları ile demografik özelliklerin bazı noktalarında anlamlı ilişkiler bulunmuş ve yorumlanmıştır.

Kaygısız (2012), “devlet ilköğretim okullarında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve öğretmenlerin okul düzeyinde alınan kararlara katılım düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu düzeylerin öğretmenlerin demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak” amacıyla 2010-2011 Eğitim-Öğretim Yılında Kütahya il merkezinde görev yapan 296 öğretmen üzerinde ilişkisel tarama modelinde desenlenen bir araştırma yapmıştır. Örneklem seçiminde küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ölçmek için Allen ve Meyer (1984,1997) tarafından geliştirilen, Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, karara katılım durumlarını ölçmek için ise Karaca (2001) tarafından geliştirilen “Karara Katılım Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin yüksek,

devam bağıllığı düzeyinin diğerlerine nazaran düşük olduğu belirlenmiştir. İlköğretim okulunda görevli öğretmenlerin örgütsel bağıllık düzeyleri kurum tipi, branş, eğitim bölgesi, yaş, bulunduğu okuldaki hizmet süresi, mesleki kıdemi ve mezun olunan okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterirken, istihdam tipi ve medeni durum değişkenlerinde anlamlı bir farklılık göstermediği; öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılım düzeyleri ve karara katılıma isteklilik düzeyleri alt boyutlarında en çok öğretim programlarıyla ilgili konulara katılırken en az fiziki yapı/araç ve gereç ile ilgili konulara katıldıkları tespit edilmiştir. İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağıllık düzeyi ile karara katılma durumları arasında anlamlı ve orta düzeyde ilişki olduğu ve öğretmenlerin karara katılma durumunun öğretmenlerin örgütsel bağıllık düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Cevahiroğlu (2012), “branş öğretmenlerinin algıladıkları liderlik davranışları ile örgütsel bağıllıkları arasında ilişki olup olmadığını” belirlemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Araştırmada İstanbul Bayrampaşa ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan branş öğretmenleri arasından, rassal olarak 300 branş öğretmeni seçilmiş ve bunlara ilgili anket formundaki sorular sorulmuştur. Çalışmada araştırmaya katılanların örgütsel bağıllığı ile ilgili sonuçlara bakıldığında; büyük çoğunluğun çalıştığı okuldan dışarıda gururla bahsettiği, okulun problemlerini kendi problemleri gibi hissettiği ve okulun kendisi için çok önem ve anlam taşıdığı sonucuna varılmıştır.

Eğitim yönetimi literatüründe gerek yurt içinde ve gerek yurt dışında örgütsel bağıllık çerçevesinde birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda bağıllığın kişisel, örgütsel ya da örgüt dışı birçok faktör açısından incelenmesi yapılmış, bazı kavramlarla ilişkisi incelenmiş, bağıllığın oluşumuna dair birçok yaklaşımlar üzerine çalışmalar yapılmıştır. Literatürde, örgütsel bağıllığın, işgörenlerin performanslarına, iş tatminlerine ve dolayısıyla örgütlerin verimliliğine yaptığı önemli katkılar ve bağıllığın eğitim örgütleri açısından da önemini gösteren araştırmalar da yer almaktadır. Bu durum, eğitim örgütlerinde sık sık değişen şartların da gereği olarak, belli zaman aralıklarında, öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağıllık düzeylerinin tespitini gerekli kılmaktadır.

Etik ve örgütsel etik ile ilgili olarak da eğitim yönetimi literatüründe gerek yurt içinde ve gerek yurt dışında özellikle son dönemlerde birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar; yönetici davranışlarının etik ilkelere uygunluğu, etik ve liderlik, kamu yönetiminde etik, etik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi, ahlaki iklim ve örgütsel bağlılık, örgütsel etik bileşenleri, yöneticilerin kişilik özelliklerinin örgütsel etik üzerine etkisi, örgütsel kültürün yöneticilerin etik davranışlarına etkisi, etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi v.b. konularda yoğunlaştığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisini belirlemeye yönelik çalışmalara rastlanmamıştır.





## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırmanın evreni, araştırmanın örnekleme, ölçme araçları, verilerin toplanması ve veri çözümleme teknikleri üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik, ilişkisel tarama modelinde nicel bir çalışmadır. Betimsel araştırmalar genelde verilen bir durumu açıklamak, değerlendirmeler yapmak ve olaylar arasındaki olası ilişkileri ortaya çıkarmak için yürütülür (Çepni 2007). Tarama modeli ise çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar 2006). Tarama modeli ile yapılan araştırmaların iki sınırlılığı vardır. Bu sınırlılıklar, veri bulma ile kontrol güçlükleridir. Çünkü tarama modeli ile yapılan araştırmalarda çok sayıda obje ya da denek kullanılmalıdır ve bu deneklere belirli zaman diliminde ulaşmak oldukça güçtür.

#### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Adana ili Yüreğir ilçesi sınırları içerisindeki resmi ilkokullarda görev yapan öğretmenler ve yöneticiler oluşturmaktadır. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre Yüreğir ilçe sınırları içerisinde bulunan 84 resmi ilkokulunda, 143 yönetici ve 1287 öğretmen olmak üzere toplam 1430 eğitimci görev yapmaktadır.

Örneklem sayısı belirlenirken Krejcie ve Morgan (1970) tarafından hazırlanan evren büyüklüklerine karşılık örneklem büyüklüğü tablosundan yararlanılmıştır. Bu tablonun, örneklem büyüklüğünü etkileyen belirleyici faktörlerin dikkate alınmasıyla

evreni temsil yeteneğine sahip ideal bir tablo olduğu belirtilmiştir (Ural ve Kılıç 2005: 41-45).

Araştırma; Adana ili Yüreğir ilçesi okullarından “Basit Tesadüfî Örneklem” yoluyla belirlenen 12 okul örnekleme girmiştir. Örneklem giren bu okullarda 313 ilkokul öğretmeni ve 32 ilkokul yöneticisinden oluşan gruplar üzerinde çalışma yapılmıştır. 1430 evren büyüklüğüne karşılık örneklem n=345 olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evren ve örnekleme Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Okul Türü	Evren	Örneklem
Resmi İlkokul	Okul Sayısı	84
	Yönetici	143
	Öğretmen	1287
	Toplam	1430

Tablo 1. İncelendiğinde Adana ili Yüreğir ilçesinde 2013-2014 öğretim yılında 84 resmi ilkokullarda toplam 1287 öğretmenin görev yaptığı görülmektedir. Bu öğretmenlerin içinden yaklaşık % 24,32’sini oluşturan 313 öğretmen araştırmanın örnekleme girmiştir. Bununla birlikte; aynı öğretim yılında ilkokul kurumlarında görev yapan 143 okul yöneticisi arasından % 22,37’sini oluşturan 32 okul yöneticisi örnekleme seçilmiştir. Buna göre; toplam 1430 olan okul yöneticisi ve öğretmenin % 24,12’si araştırmanın örnekleme oluşturmuştur.

Araştırmanın örnekleme giren yönetici ve öğretmenlerin okullara göre dağılımı ve dağıtılan ölçme aracının değerlendirmeye alınanların sayısı ve değerlendirmeye alınma oranı Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcılara Uygulanan Ölçek Sayısı

S. NO	Okul	Eğitim Bölgesi	Dağıtılan Ölçek Sayısı	Değerlendirilen Ölçek Sayısı	Yüzde
1	Anadolu İlkokulu	4.Eğitim Bölgesi	42	34	86
2	Cengiz Topel İlkokulu	1.Eğitim Bölgesi	26	22	84
3	Çukurova İlkokulu	5.Eğitim Bölgesi	38	32	84
4	Kiremithane İlkokulu	2.Eğitim Bölgesi	22	20	91
5	Mimar Sinan İlkokulu	3.Eğitim Bölgesi	45	41	91
6	Necla-Mithat Öztüre İlkokulu	Bağımsız	6	6	100
7	Seniha Çobanoğlu İlkokulu	4.Eğitim Bölgesi	38	36	95
8	Solaklı Atatürk İlkokulu	6.Eğitim Bölgesi	22	18	82
9	Şehit Muharrem Erdoğan İlkokulu	7.Eğitim Bölgesi	12	12	100
10	TOKİ Köprülü İlkokulu	2.Eğitim Bölgesi	22	18	82
11	Vehbi Necip Savaşan İlkokulu	3.Eğitim Bölgesi	48	44	92
12	Yahya Kemal Beyatlı 100.Yıl İlkokulu	1.Eğitim Bölgesi	24	22	92
TOPLAM			345	305	

Tablo 2. incelendiğinde araştırmada örnekleme Adana iline bağlı Yüreğir ilçesi ilkokullarından örneklem grubuna giren 345 yönetici ve öğretmene ulaştırılan ölçme aracından geri dönmeyen, çeşitli nedenlerle hatalı doldurulan ve yetersiz bilgi içerenler çıkarılmış; 305'i değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın örneklem grubuna giren 32 okul yöneticisine dağıtılan ölçme aracından geriye dönen 24'ünün değerlendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte araştırmada örneklem grubuna giren 313 öğretmene ulaştırılan ölçme aracından 284'ü geriye dönmüş ve değerlendirilmiştir. Bu duruma göre örnekleme giren okul yöneticilerine gönderilen ölçme aracının geriye dönenlerinin değerlendirme oranı % 75, öğretmenlere gönderilen ölçme aracının geriye dönenlerinin değerlendirme oranı % 90 olduğu görülmektedir. Dağıtılan ölçme araçlarının geriye dönme oranının yüksek olmasında ölçme araçlarının, yönetici ve öğretmenlere bizzat araştırmacı tarafından dağıtılması ve yöneticilerin desteğinin alınmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

### 3.3. Araştırmanın Ölçme Araçları

Öğretmenlerin 'örgütsel bağlılığını' ölçmek için Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen 'örgütsel bağlılık ölçeği' kullanılmıştır. Ölçek, 5'li Likert

skalasına göre tasarlanmış olup; “1:Kesinlikle Katılmıyorum”, 2:Katılmıyorum, 3:Kısmen katılıyorum, 4:Katılıyorum ve 5:Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde puanlanmaktadır. Verilerin analizi esnasında ölçeğin 3., 4., 6. ve 14. maddeleri olumsuz olduğundan bu maddeler tersten kodlanmıştır. Negatif maddelerde Tamamen katılmıyorum’a (1), Katılıyorum’a (2), Kısmen katılıyorum’a (3), Katılmıyorum’a (4) ve Kesinlikle katılmıyorum’a (5) puan verilirken; pozitif maddelerde Tamamen katılıyorum’a (5), katılıyorum’a (4), Kısmen katılıyorum’a (3), Katılmıyorum’a (2) ve Kesinlikle katılmıyorum’a (1) puan verilmiştir.

Bu araştırmada kullanılacak beşli derecelendirme ölçeğindeki aralık için hesaplanan aralık katsayısına göre ( $4/5=0.80$ ) seçenek aralıkları Tablo 3.’te gösterildiği gibidir.

Tablo 3. Beşli Dereceleme Ölçeğinin Puan Sınırları

Derece	Seçenek Puanları	Seçeneklere Ait Puan Sınırları
Kesinlikle katılmıyorum	1	1.00-1.79
Katılmıyorum	2	1.80-2.59
Kısmen katılıyorum	3	2.60-3.39
Katılıyorum	4	3.40-4.19
Tamamen katılıyorum	5	4.20-5.00

“Örgütsel Bağlılık Ölçeği” Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçek Gazi Üniversitesinde toplam 366 akademisyene uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek için araştırma verileri, bağlılık boyutlarına ve çalışanların bağlı oldukları birimlere göre analiz edilmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0.85$  olarak bulunmuştur. Güçer’den (Ek 2) izin alınarak ölçeğin araştırmada kullanılması kararlaştırılmıştır.

Araştırmacının kendisi tarafından yapılan Cronbach Alfa güvenilirlik testinde güvenilirlik katsayısı ise  $\alpha=0.81$  olarak bulunmuştur. Görüldüğü üzere belirtilen değerden anlaşılacağı gibi Örgütsel Bağlılık Ölçeği’ nin güvenilirlik katsayısının yüksek olduğu görülmektedir. Allen ve Meyer (1990) ve Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından elde edilen güvenilirlik katsayıları ile araştırmacı tarafından ulaşılan güvenilirlik katsayılarının paralellik gösterdiği ve tatmin edici düzeyde olduğu söylenebilir.

Etik Davranışlar Ölçeği belirlenirken literatürde okul yöneticilerinin etik davranışlarına yönelik çalışmalar incelenmiş ve Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde Aydın (1197) tarafından geliştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları” konulu bir araştırmada kullanılan ölçek, araştırmacının izni alınarak seçilmiştir. Aydın tarafından verilen izin belgesi Ek 3'te verilmiştir.

Araştırmanın ölçme aracında yer alan; İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına dönük yönetici ve öğretmen algılarına ilişkin görüşlerini içeren yanıtların yorumlanmasında 1-5 arasında puanlanan “Likert” tipi ölçek kullanılmış ve puanlaması; “Hiç Uygun Değil” (1), “Çok Az Uygun” (2), “Biraz Uygun” (3), “Oldukça Uygun” (4) ve “Tamamen Uygun” (5) şeklinde yapılmıştır.

Kara (2006) tarafından Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışlar Ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması sonucunda 74 madde ve 6 alt boyut olan ölçek, 36 madde ve 4 alt boyuta düşürülerek uygulamaya alınmıştır. Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışlar Ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı Hoşgörü Alt Boyutunda 0.94, Dürüstlük Alt Boyutunda 0.91, Adalet Alt Boyutunda 0.91, Sorumluluk Alt Boyutunda 0.89; tamamına ait ise 0.92 olarak hesaplanmıştır. Etik Davranışlar Boyutlar ve maddeler Ek 1' de verilmiştir.

Araştırmacının kendisi tarafından yapılan Cronbach Alfa güvenilirlik testinde güvenilirlik katsayısı toplamda 0.98 olarak bulunmuştur. Görüldüğü üzere belirtilen değerlerden anlaşılacağı gibi Etik Davranışlar Ölçeği (EDÖ)'nin toplam güvenilirlik katsayısının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Kara (2006) tarafından elde edilen güvenilirlik katsayıları ile araştırmacı tarafından ulaşılan güvenilirlik katsayılarının paralellik gösterdiği ve tatmin edici düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 3.4. Araştırma Verilerinin Toplanması

Araştırmada kullanılacak ölçekleri Adana ili Yüreğir ilçesindeki ilkokullarda uygulayabilmek için Adana İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurulmuş ve bu doğrultuda 20.02.2014 tarihli ve 749337 sayılı valilik oluru (Ek 4) alınarak “Basit Tesadüfi Örneklem” yoluyla belirlenen 12 okulda görev yapan yönetici ve öğretmenlere ölçme aracı uygulanmıştır.

Ölçme aracı, 2014 Nisan ve Mayıs aylarında, araştırmının örneklem grubuna giren ilkokullarda bizzat araştırmacının kendisi tarafından uygulanmış ve toplanmıştır. Uygulama sonucunda toplamda 305 adet ölçme aracı değerlendirmeye alınmıştır.

### 3.5. Veri Çözümleme Teknikleri

Toplanan verilerin çözümlemesinde araştırmının alt problemleri dikkate alınarak aşağıdaki teknikler kullanılmıştır.

İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin; yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemek için Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Ölçeği'ndeki sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalamaları, sıklık ve yüzdellik değerleri hesaplanmış, elde edilen sonuçlar tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin görüşler arasında; yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için cinsiyet, yaş ve görev değişkenlerine ilişkin t-testi kullanılmıştır. Öğrenim durumu, kıdem ve okulundaki görev süresi değişkenlerine ilişkin tek yönlü varyans analizi yapılarak .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere post-hoc Scheffe testi kullanılmıştır. Yapılan analizlerin sonucu tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin; yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemek için Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ndeki sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalamaları, sıklık ve yüzdellik değerleri hesaplanmış, elde edilen sonuçlar tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin görüşler arasında, yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için cinsiyet, yaş ve görev değişkenlerine ilişkin t-testi kullanılmış; öğrenim durumu, kıdem ve okulundaki görev süresi değişkenlerine ilişkin tek yönlü

varyans analizi yapılarak .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere post-hoc Scheffe testi kullanılmıştır. Yapılan analizlerin sonucu tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi .01 olarak alınmıştır. Örgütsel etik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını ve ne derece ilişki bulunduğunu belirlemek maksadıyla regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizlerin sonucu tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

Korelasyon katsayısı = 1.00 ise mükemmel pozitif bir ilişkiyi tanımlar,

= -1.00 ise mükemmel negatif bir ilişkiyi tanımlar,

= 0.00 ise ilişki olmadığını tanımlar.

Mutlak değer olarak =0.70-1.00 arasında olması yüksek düzeyde bir ilişkiyi tanımlar,

= 0.70-0.30 arasında olması orta düzeyde bir ilişkiyi tanımlar,

= 0.30-0.00 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişkiyi

tanımlar (Büyüköztürk 2009:32).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma sonucu elde edilen bulgular tablolar halinde gösterilmiş, ulaşılan bulguların olası neden ve sonuçlarına ilişkin yorumlara ve benzer araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular aşağıda verilen başlıklar altında toplanarak yorumlanmıştır.

- 1) Araştırma konusu ile ilgili araştırmanın çalışma grubundaki yönetici ve öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilere ait bulgular,
- 2) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine ait bulgular,
- 3) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin görüşler arasında; yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığına ilişkin bulgular,
- 4) Örgütsel bağlılığa ilişkin ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine ait bulgular,
- 5) Örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşler ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri arasında; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığına ilişkin bulgular,
- 6) İlkokul yöneticilerinin etik davranışları ile ilkökul öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı ilişki olup olmadığına ilişkin bulgular.

#### 4.1. Araştırmaya Katılanların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde; araştırmaya katılan grupların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, okulundaki görev süresi ve görev değişkenlerine ilişkin kişisel bilgilere ve açıklamalara yer verilmiştir.



#### 4.1.1. Grupların Cinsiyetine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların cinsiyete göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 4' te verilmiştir.

Tablo 4. Grupların Cinsiyeti

Grup	N	Yüzde
Erkek	126	41,3
Bayan	179	58,7
Toplam	305	100,0

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; görüşlerine başvuru yönetici ve öğretmen grubunun % 58.7'si bayanlardan, % 41.3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır.

#### 4.1.2. Grupların Yaşına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların yaşına göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 5' te verilmiştir.

Tablo 5. Grupların Yaşı

Grup	N	Yüzde
21-30 yaş	24	7,9
31-40 yaş	122	40,0
41-50 yaş	141	46,2
51+ yaş	18	5,9
Toplam	305	100,0

Araştırmada örneklem grubuna giren öğretmen ve yöneticilerin yaşlarına ilişkin dağılımın; % 7.9'unun 21-30 yaş, % 40'nın 31-40 yaş, % 46.2'sinin 41-50 yaş, % 5.9'unun 51 yaş ve üzeri şeklinde olduğu görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin 31-40 yaş ve 41-50 yaş grubunda yoğunlukta olduğu dikkat çekmektedir.

#### 4.1.3. Grupların Öğrenim Durumlarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların öğrenim durumlarına göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6. Grupların Öğrenim Durumları

Grup	N	Yüzde
Ön Lisans/Y.Okul	31	10,2
Lisans	253	83,0
Y. Lisans	20	6,6
Doktora	1	,3
Toplam	305	100,0

Araştırmada örneklem grubuna giren öğretmen ve yöneticilerin öğrenim durumlarına ilişkin dağılımın; % 10.2'si ön lisans, % 83'ü lisans, % 6.6'sının yüksek lisans ve % 0.3'ünün doktora mezunu şeklinde olduğu görülmektedir. Lisans mezunu öğretmen ve yöneticiler çoğunluktadır.

#### 4.1.4. Grupların Hizmet Yıllarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların hizmet yıllarına göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 7' de verilmiştir.

Tablo 7. Grupların Hizmet Yılları (Mesleki Kıdem)

Grup	N	Yüzde
1-5 Yıl	19	6,2
6-10 Yıl	45	14,8
11-15 Yıl	87	28,5
16-20 Yıl	96	31,5
21+ Yıl	58	19,0
Toplam	305	100,0

Araştırmada örneklem grubuna giren öğretmenlerin hizmet yıllarına ilişkin dağılımın; % 6.2'sinin 1-5, % 14.8'inin 6-10, % 28.5'inin 11-15, % 31.5'inin 16-20 ve % 19'unun 21 yıl ve üzeri şeklinde olduğu görülmektedir. Öğretmen grubunun % 31.5'i 16-20 hizmet yılında çoğunlukta olmakla birlikte, diğer hizmet yıllarına ait dağılımın dengeli olduğu gözlemlenmektedir.

#### 4.1.5. Grupların Kurumundaki Hizmet Yılına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların kurumundaki hizmet yılına göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 8’ de verilmiştir.

Tablo 8. Grupların Kurumundaki Hizmet Yılı

Grup	N	Yüzde
1-3 Yıl	142	46,6
4-6 Yıl	53	17,4
7-9 Yıl	54	17,7
10+ Yıl	56	18,4
Toplam	305	100,0

Araştırmada örneklem grubuna giren öğretmenlerin kurumundaki hizmet yılına ilişkin dağılımın; % 46.6’sının 1-3 yıl, % 17.4’ünün 4-6 yıl, % 17.7’sinin 7-9 yıl, % 18.4’ünün 10 yıl ve üzeri şeklinde olduğu görülmektedir. Öğretmen grubunun % 31.5’i 16-20 hizmet yılında çoğunlukta olmakla birlikte, diğer hizmet yıllarına ait dağılımın dengeli olduğu gözlemlenmektedir.

#### 4.1.6. Grupların Görevlerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Grupların görevlerine göre dağılımlarına ilişkin bulgular Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Grupların Görevi

Grup	N	Yüzde
Müdür	7	2,3
Müdür Bşyrd./Müdür Yrd.	17	5,6
Öğretmen	281	92,1
Toplam	305	100,0

Araştırmada örneklem grubuna girenlerin görevlerine ilişkin dağılımın; % 2.3’ünün müdür, % 5.6’sının müdür başyardımcısı/müdür yardımcısı ve % 92.1’inin öğretmen olduğu görülmektedir.

## 4.2. Araştırmanın Alt Problemlerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

### 4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

İlkokul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin, ilkokul yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

Hoşgörü boyutunda ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine ait ortalama, frekans ve yüzdelik dağılımları Tablo 10' da yer almaktadır.

Tablo 10. Hoşgörü Boyutunda, Katılımcıların Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Maddeler	Hiç Uygun Değil (1)		Çok Az Uygun (2)		Biraz Uygun (3)		Oldukça Uygun (4)		Tamamen Uygun (5)		$\bar{X}$
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1. Bireylere eşit davranır.	7	2,3	6	2,0	35	11,5	132	43,3	125	41,0	4,19
2. Bencil davranmaz.	9	3,0	5	1,6	28	9,2	134	43,9	129	42,3	4,21
3. İnsan ilişkilerinde yapıcıdır.	4	1,3	4	1,3	34	11,1	126	42,0	137	44,9	4,27
4. İnsanları tanımaya çalışır.	4	1,3	13	4,3	45	14,8	119	39,0	124	40,7	4,13
5. Astlarını rakip değil sistemin parçası görür.	5	1,6	6	2,0	21	6,9	134	43,9	139	45,6	4,30
6. Başkalarını dinlerken kendini onların yerine koyar.	8	2,6	6	2,0	41	13,4	133	43,6	117	38,4	4,13
7. Astlarının kendileri ile ilgili kararlara katılmasını sağlar.	5	1,6	12	3,9	39	12,8	142	46,6	107	35,1	4,10
8. Astlarının vicdan özgürlüklerini engellemez.	2	,7	6	2,0	31	10,2	117	38,9	149	48,9	4,33
Toplam											4,21

Tablo 10. İncelendiğinde araştırmada örneklem grubuna giren katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlara ilişkin dağılımın “hoşgörü” boyutunda “astlarının vicdan özgürlüklerini engellemez” rolü  $\bar{X}=4.33$  ve “astlarını rakip değil sistemin parçası görür” rolü  $\bar{X}=4.30$  en yüksek ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştiği; “astlarının kendileri ile ilgili kararlara katılmasını sağlar” rolü  $\bar{X}=4.10$  ve “başkalarını dinlerken kendini onların yerine koyar” rolü  $\bar{X}=4.13$  en düşük ortalama ile “Oldukça Uygun” düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir.

“Hoşgörü” boyutunda ilkökul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri genel olarak olumludur. Ancak yöneticilerin özellikle bir takım kararlar alırken astlarının düşüncelerine yeterince başvurmadığı ve kararlarında empati kurmakta eksiklikleri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, günümüzdeki okul yöneticilerinin eski yönetim anlayışından olan “okulu müdür yönetir” mantığından tam anlamıyla kurtulamadığını göstermektedir.

Dürüstlük boyutunda ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine ait ortalama, frekans ve yüzdelik dağılımları Tablo 11' de yer almaktadır.

Tablo 11. Dürüstlük Boyutunda Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı

Maddeler	Hiç Uygun Değil (1)		Çok Az Uygun (2)		Biraz Uygun (3)		Oldukça Uygun (4)		Tamamen Uygun (5)		$\bar{X}$
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
9. Cezalandırmayı işlenen suça denk olarak yapar.	11	3,6	9	3,0	35	11,5	138	45,2	112	36,7	4,09
10. İnsanlara zarar verecek eylemlerden kaçınır.	4	1,3	6	2,0	16	5,2	111	36,4	168	55,1	4,42
11. İnsan haklarına saygılıdır.	5	1,6	3	1,0	17	5,6	120	39,3	160	52,5	4,40
12. Değerlendirmelerinde objektif davranır.	6	2,0	10	3,3	24	7,9	134	43,9	131	43,0	4,23
13. Amaçlarını gerçekleştirmek için yasa dışı yollara başvurmaz.	3	1,0	2	,7	12	3,9	92	30,2	196	64,3	4,56
14. Abartılı hediye kabul etmez.	2	,7	2	,7	7	2,3	108	35,4	186	61,0	4,55
15. Yolsuzluk yapmaz.	3	1,0	1	,3	10	3,3	82	26,9	209	68,5	4,62
16. Mesleğini insanlara hizmet etmenin bir aracı olarak görür.	3	1,0	3	1,0	11	3,6	113	37,0	175	57,4	4,49
Toplam											4,42

Tablo 11. İncelendiğinde araştırmada örneklem grubuna giren katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlara ilişkin dağılımın “dürüstlük” boyutunda “yolsuzluk yapmaz” rolü  $\bar{X}=4.62$  ve “amaçlarını gerçekleştirmek için yasa dışı yollara başvurmaz” rolü  $\bar{X}=4.56$  en yüksek ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde; “cezalandırmayı işlenen suça denk olarak yapar” rolü  $\bar{X}=4.09$  “Oldukça Uygun” düzeyinde ve “değerlendirmelerinde objektif davranır” rolü

$\bar{x}=4.23$  en düşük ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir.

Bu bulgulara göre “dürüstlük” boyutunda okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarıyla ilgili yönetici ve öğretmenlerin görüşleri genel olarak olumlu olup “cezalandırmayı işlenen suça denk olarak yapar” rolü dışında en yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Adalet boyutunda ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine ait ortalama, frekans ve yüzdelik dağılımları Tablo 12' de yer almaktadır.

Tablo 12. Adalet Boyutunda, Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı

Maddeler	Hiç Uygun Değil (1)		Çok Az Uygun (2)		Biraz Uygun (3)		Oldukça Uygun (4)		Tamamen Uygun (5)		$\bar{X}$
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
17. Bireylerin yasal haklarını kullanmalarını sağlar	3	1,0	3	1,0	22	7,2	125	41,0	152	49,8	4,38
18. Ödülleri hak edenlere verir.	10	3,3	14	4,6	29	9,5	125	41,0	127	41,6	4,13
19. Kadın ve erkeklere eşit olarak davranır.	2	,7	7	2,3	26	8,5	127	41,6	143	46,9	4,32
20. Kuralları herkese eşit olarak uygular.	7	2,3	1	,3	23	7,5	131	43,0	143	46,9	4,32
21. Astlarından yeterlikleri oranında üretim bekler.	4	1,3	6	2,0	21	6,9	138	45,2	136	44,6	4,30
22. Astları arasındaki anlaşmazlıklarda taraf tutmaz.	7	2,3	6	2,0	21	6,9	121	39,7	150	49,2	4,31
23. Gerçekleri çarpıtmaz.	3	1,0	7	2,3	16	5,2	125	41,0	154	50,5	4,38
24. İnsanların tek ve değerli olduğuna inanır	5	1,6	7	2,3	22	7,2	124	40,7	147	48,2	4,31
25. Astlarının çatışmalarında hakemlik yapar.	6	2,0	5	1,6	30	9,8	134	43,9	130	42,6	4,24
Toplam											4,30

Tablo 12. İncelendiğinde araştırmada örneklem grubuna giren katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin dağılımın “adalet” boyutunda “bireylerin yasal haklarını kullanmalarını sağlar” rolü  $\bar{x}=4.38$  ve “gerçekleri çarpıtmaz.” rolü  $\bar{x}=4.38$  en yüksek ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde;

“ödülleri hak edenlere verir.” rolü  $\bar{x}=4.13$  “Oldukça Uygun” düzeyinde ve “astlarının çatışmalarında hakemlik yapar.” rolü  $\bar{x}=4.24$  en düşük ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir.

Bu bulgulara göre “adalet” boyutunda okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarıyla ilgili yönetici ve öğretmenlerin görüşleri genel olarak olumlu olup “ödülleri hak edenlere verir” rolü dışında en yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Sorumluluk boyutunda ilkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine ait ortalama, frekans ve yüzdelik dağılımları Tablo 13’ te yer almaktadır.

Tablo 13. Sorumluluk Boyutunda, Yöneticilerin Örgütsel Etik Davranışlarına İlişkin Katılımcıların Görüşlerinin Dağılımı

Maddeler	Hiç Uygun		Çok Az		Biraz		Oldukça		Tamamen		$\bar{X}$
	Değil (1)		Uygun (2)		Uygun (3)		Uygun (4)		Uygun (5)		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
26. Verdiği sözde durur.	7	2,3	4	1,3	19	6,2	115	37,7	160	52,5	4,37
27. Eylemlerinden dolayı hesap verir.	4	1,3	7	2,3	19	6,2	131	43,0	144	47,2	4,32
28. Eleştirilere açık davranır.	5	1,6	5	1,6	28	9,2	139	45,5	128	42,0	4,25
29. Eğitsel amaçları gerçekleştirilmeye çalışır.	4	1,3	5	1,6	10	3,3	122	40,0	164	53,7	4,43
30. Mesleğin gerektirdiği davranışları benimser.	2	,7	3	1,0	13	4,3	123	40,3	164	53,8	4,46
31. Çalıştığı kurumun statüsünü yükseltmeye çalışır.	2	,7	5	1,6	18	5,9	116	38,0	164	53,8	4,43
32. İnsan gücünü etkili kullanır.	2	,7	3	1,0	19	6,2	134	43,9	147	48,2	4,38
33. Zamanını etkili kullanır.	4	1,3	4	1,3	25	8,2	109	35,7	163	53,4	4,39
34. Çalışma saatlerine özen gösterir.	6	2,0	3	1,0	12	3,9	119	39,0	165	54,1	4,42
35. Deneyimlerini astlarıyla paylaşır.	4	1,3	7	2,3	19	6,2	119	39,0	156	51,1	4,36
36. Astlarıyla takım çalışması yapar.	5	1,6	7	2,3	21	6,9	129	42,3	143	46,9	4,30
Toplam Ortalama											4,37

Tablo 13. İncelendiğinde araştırmada örneklem grubuna giren katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlara ilişkin dağılımın “sorumluluk” boyutunda “mesleğin gerektirdiği davranışları benimser” rolü  $\bar{x}=4.46$  ve “çalıştığı kurumun statüsünü yükseltmeye çalışır” rolü  $\bar{x}=4.43$  en yüksek ortalama ile

“Tamamen Uygun” düzeyinde; “eleştirilere açık davranır” rolü  $\bar{x}=4.25$  ve “eylemlerinden dolayı hesap verir” rolü  $\bar{x}=4.32$  en düşük ortalama ile yine “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir.

Bu bulgulara göre “sorumluluk” boyutunda okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarıyla ilgili yönetici ve öğretmenlerin görüşleri genel olarak olumlu olup tüm rollerde en yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.

Tüm boyutlar (Tablo 10, Tablo 11, Tablo 12 ve Tablo 13 ) birlikte değerlendirildiğinde araştırmada örneklem grubuna giren katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlara ilişkin dağılımın; “yolsuzluk yapmaz” rolünü  $\bar{x}=4.62$ , “amaçlarını gerçekleştirmek için yasa dışı yollara başvurmaz” rolünü  $\bar{x}=4.56$  ve “abartılı hediye kabul etmez” rolünü  $\bar{x}=4.55$  aritmetik ortalama ile en üst seviyede “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde görüş bildirmişlerdir.

Buna karşılık; katılımcıların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlara ilişkin dağılımın; “cezalandırmayı işlenen suça denk olarak yapar” rolünü  $\bar{x}=4.09$  ve “astlarının kendileri ile ilgili kararlara katılmasını sağlar” rolünü  $\bar{x}=4.10$  ortalama ile “Oldukça Uygun” düzeyinde en az gerçekleştirdikleri davranış olarak görmüşlerdir.

Alt boyut olarak da  $\bar{x}=4.21$  ortalama ile “hoşgörü” boyutu en düşük düzeyde,  $\bar{x}=4.42$  ortalama ile “dürüstlük” boyutu en yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Diğer boyut olan “adalet boyutu”  $\bar{x}=4.30$  aritmetik ortalama ile ve “sorumluluk” boyutu  $\bar{x}=4.37$  aritmetik ortalama ile “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleşmiştir. Katılımcıların ilköğretim yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile ilgili görüşlerinin genel aritmetik ortalamasının  $\bar{x}=4.33$  ile en yüksek düzey olan “Tamamen Uygun” düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir.

Buna göre; okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğun dürüst davrandığı, insanlara zarar verecek eylemlerden kaçındığı ve abartılı hediye kabul etmediği, buna karşılık iş görenlere karşı da yeterince hoşgörülü davranmadıkları söylenebilir.



#### 4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

İlkokul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin;

- a) cinsiyet,
- b) yaş,
- c) öğrenim durumu,
- d) mesleki kıdem,
- e) okulundaki görev süresi,
- f) görev

değişkenine göre görüşleri, anlamlı farklılık göstermekte midir?

a) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 14' te yer almaktadır.

Tablo 14. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Anlamlılık
Kadın	126	4,3567	0,68861	303	0,668	0,505	P > 0.05
Erkek	179	4,3073	0,59737				

Tablo 14. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarında cinsiyete göre anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir ( $t_{(303)} = 0.668$ ;  $p > .05$ ). Diğer bir deyişle yöneticilerin etik davranışlarında kadınların görüşleri ( $\bar{X} = 4.3567$ ) ile erkeklerin görüşleri ( $\bar{X} = 4.3073$ ) arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Buna göre kadın veya erkeklerin, yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin görüşleri değişmemektedir.

b) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, yaş değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 15' te yer almaktadır.

Tablo 15. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Yaş	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Anlamlılık
21- 40 yaş	146	4,2799	0,64591	303	1,259	0,209	P > 0.05
41 ve üzeri yaş	159	4,3719	0,62561				

Tablo 15. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin katılımcıların yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. ( $t_{(303)}= 1.259$ ;  $p> .05$ ) . Diğer bir deyişle yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin 21-40 yaş grubu ( $\bar{X}=4.2799$ ) ile 41 ve üzeri yaş grubundakilerin ( $\bar{X} =4.3719$ ) görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buna göre katılımcıların 21-40 yaş ile 41 ve üzeri yaş grubuna göre, yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin görüşleri değişmemektedir.

c) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 16' da yer almaktadır.

Tablo 16. Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları

Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	Anlamlılık
Ön Lisans	31	4,3584	,48899	Gruplar Arası ,725	2	,895	,410	P > 0.05
Lisans	253	4,3097	,66384					
Yüksek Lisans ve Doktora	21	4,4987	,44846	Grup İçi 122,248	302			
Toplam	305	4,3277	,63602	122,973	304			

Tablo 16. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin katılımcıların öğrenim durumu değişkenine göre görüşleri arasında anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir. ( $t_{(2,302)}= 0.895$ ;  $p>.05$ ). Diğer bir deyişle yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin ön lisans ( $\bar{X} = 4.3584$ ) , lisans ( $\bar{X}=4.3097$ ) ve yüksek

lisans-doktora ( $\bar{X}=4.4987$ ) mezunu olanların algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

d) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 17' de yer almaktadır.

Tablo 17. Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları

Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	
1-5 Yıl	19	4,2295	,36299	Gruplar Arası	2,075	4	1,287	,275
6-10 Yıl	45	4,2327	,70495					
11-15 Yıl	87	4,2701	,62296					
16-20 Yıl	96	4,4392	,60267					
21+ Yıl	58	4,3352	,71058					
Toplam	305	4,3277	,63602	Grup İçi	120,898	300		
					122,973	304		

Tablo 17. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir. ( $F_{(4,300)}=1.287;p>.05$ ). Diğer bir deyişle yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin 1-5 yıl ( $\bar{X} = 4.2295$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X} = 4.2327$ ), 11-15 yıl ( $\bar{X} = 4.2701$ ), 16-20 yıl ( $\bar{X} = 4.4392$ ), ile 21 ve üzeri yıl ( $\bar{X} = 4.3352$ ) mesleki kıdeme sahip olanların algıları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Bu bulgulara göre; okul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri cinsiyet, yaş ve öğrenim durumu değişkenine göre değişmediği sonucu çıkarılabilir.

e) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, okulundaki görev süresi değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Yöneticilerin etik davranışları ile ilgili görüşlerinin hangi gruplar

arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 18' de yer almaktadır.

Tablo 18. Yönetici ve Öğretmenlerin Okulundaki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz ve Sheffe testi Sonuçları

Okuldaki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	Fark Olan Gruplar (Sheffe Testi)
1-3 Yıl (a)	142	4,400	,6036	Gruplar Arası	5,207	3		a-c, b-c
4-6 Yıl (b)	53	4,417	,6124			4,436	,005	
7-9 Yıl (c)	54	4,055	,7341	Grup İçi	117,76	301		
10+ Yıl (d)	56	4,319	,5771					
Toplam	305	4,327	,6360		122,97	304		

Tablo 18. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin katılımcıların okulundaki görev süresi bakımından anlamlı fark olduğunu göstermektedir ( $F_{(3,301)}=4.436;p<.05$ ). Başka bir deyişle yöneticilerin etik davranışları okulundaki görev süresine göre değişmektedir.

Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Sheffe testi sonuçları incelendiğinde ise katılımcı gruplarından okulunda 1-3 yıl arası kıdeme sahip olanlar ile 7-9 yıl arası kıdeme sahip olanların görüşleri arasında; 4-6 yıl kıdeme sahip olanlar ile 7-9 yıl arasında kıdeme sahip olanlar arasında fark olduğu görülmektedir. Bu gruplar; 1-3 yıl arası kıdeme sahip olanlar ( $\bar{X}=4.4008$ ,  $S=0.60366$ ) 7-9 yıl arası kıdeme sahip olanlara ( $\bar{X}=4.0550$ ,  $S=0.73415$ ) göre; 4-6 yıl arası kıdeme sahip olanlar ( $\bar{X}=4.4177$ ,  $S=0.61240$ ) da 7-9 yıl arası kıdeme sahip olanlara ( $\bar{X}=4.0550$ ,  $S=0.73415$ ) göre, yöneticilerin etik ilkelere uygun davrandıkları görüşüne daha çok katılmaktadırlar. Diğer grup olan okulunda 10 ve üzeri süre kıdeme sahip olanların başka gruplarla arasındaki farka bakıldığında ise anlamlı fark görülmemektedir.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre çıkan farkın nedeni olarak, okulunda yeni olan öğretmenlerin beraber çalıştıkları müdür hakkında çok fazla bilgiye sahip olmamaları, bundan dolayı da diğer öğretmenlere göre daha iyimser yaklaşımlarla müdürleri değerlendirdikleri sonucu çıkarılabilir.

e) İlkokul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 19' da yer almaktadır.

Tablo 19. Yönetici ve Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Görevi	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Anlamlılık
Yönetici	24	4,7593	,26765	303	3,528	,000	P < 0.05
Öğretmen	281	4,2908	,64496				

Tablo 19. incelendiğinde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin katılımcıların görev değişkenine göre anlamlı fark olduğunu göstermektedir ( $F_{(303)}=3.528$ ;  $p<.05$ ). Başka bir deyişle yöneticilerin etik davranışları katılımcıların görevine göre değişmektedir. Yöneticilerin etik davranışları hakkında yöneticilerin ( $\bar{X}=4.7593$ ) görüşleri ile öğretmenlerin ( $\bar{X}=4.2908$ ) görüşleri arasında yöneticilerin lehine anlamlı fark vardır. Okul yöneticilerinin etik ilkelere uygun davranış sergiledikleri konusunda yöneticiler daha olumlu düşünmektedirler.

#### 4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Örgütsel bağlılığa ilişkin ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

Örgütsel bağlılığa ilişkin ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine ait ortalama, frekans ve yüzdelik dağılımları Tablo 20' de yer almaktadır.

Tablo 20. Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlığa İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

Maddeler	Kesinlikle Katılmıyor		Katılmıyor		Kısmen Katılıyor		Katılıyor		Kesinlikle Katılıyor		Ort. $\bar{X}$
	m (1)		(2)		um (3)		m (4)		e Katılıyor um (5)		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1. Kariyer hayatımın geriye kalanını bu okulda geçirmekten mutluluk duyarım.	55	18,0	50	16,4	69	22,6	66	21,6	65	21,3	3,12
2. Çalıştığım okulun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	10	3,3	18	5,9	65	21,3	137	44,9	75	24,6	3,82
3. Bu okulda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	37	12,1	40	13,1	66	21,6	101	33,1	61	20,0	3,36
4. Bu okula karşı "duygusal bir bağ" hissetmiyorum.	10	3,3	27	8,9	58	19,0	126	41,3	84	27,5	3,81
5. Bu okul benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor.	29	9,5	60	19,7	91	29,8	88	28,9	37	12,1	3,14
6. Çalıştığım okula karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	20	6,6	36	11,8	71	23,3	106	34,8	72	23,6	3,57
7. Çalıştığım okuldan dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	20	6,6	51	16,7	84	27,5	89	29,2	61	20,0	3,39
8. Şu an bu okulda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	23	7,5	41	13,4	81	26,6	96	31,5	64	21,0	3,45
9. İstesem bile şu an bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	40	13,1	64	21,0	70	23,0	84	27,5	47	15,4	3,11
10. Şu an bu okuldan ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımın büyük bölümü zarara uğrar	78	25,6	121	39,7	57	18,7	40	13,1	9	3,0	2,28
11. Bu okuldan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum	41	13,4	101	33,1	56	18,4	79	25,9	28	9,2	2,84
12. Benim için bu okuldan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır.	31	10,2	89	29,2	69	22,6	88	28,9	28	9,2	2,98
13. Bu okulda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmanın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir. Başka bir okul, burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.	56	18,4	93	30,5	84	27,5	54	17,7	18	5,9	2,62
14. Bu okulda çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	46	15,1	93	30,5	78	25,6	60	19,7	28	9,2	2,77
15. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım okuldan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	39	12,8	51	16,7	79	25,9	102	33,4	34	11,1	3,13
16. Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	27	8,9	42	13,8	89	29,2	98	32,1	49	16,1	3,33
17. Bu okuldan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	58	19,0	83	27,2	67	22,0	70	23,0	27	8,9	2,75
18. Bu okuldan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	55	18,0	92	30,2	66	21,6	73	23,9	19	6,2	2,70
19. Çalıştığım okula çok şey borçluyum.	36	11,8	93	30,5	88	28,9	71	23,3	17	5,6	2,80

Genel ortalama:  $\bar{X} = 3.10$

Tablo 20. İncelendiğinde araştırmada örneklem grubuna katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin dağılımın aritmetik ortalaması;  $\bar{X}=3.82$ 'sinin "çalıştığı okulun problemlerini kendi problemleri gibi hissettiği" ve  $\bar{X}=3.81$ 'inin "çalıştığı okula karşı duygusal bir bağ hissetmediği" düşüncesinde en yüksek ortalamaya;  $\bar{X}=2.28$ 'i "şu an bulunduğu okuldan ayrılmak istediğine karar verirse, hayatının büyük bölümünün zarara uğrayacağını" ve  $\bar{X}=2.62$ 'sinin "bu okulda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir" düşüncesinde en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.  $\bar{X}=2.28$ 'i "şu an bulunduğu okuldan ayrılmak istediğine karar verirse, hayatının büyük bölümünün zarara uğrayacağını",  $\bar{X}=3.13$ 'ü "avantajına olsa bile, çalıştığı okuldan şimdi ayrılmak kendisine doğru gelmediğini",  $\bar{X}=3.33$ 'ü "çalıştığı okulun sadakatini hak etmediğini",  $\bar{X}=2.84$ 'ü "bulunduğu okuldan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuna inandığını",  $\bar{X}=3.57$ 'si "çalıştığı okula karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmediğini" düşünmektedir. Katılımcıların örgütsel bağlılık ile ilgili genel aritmetik ortalaması  $\bar{X}=3.10$  ile "Kısmen Katılıyorum" düzeyinde gerçekteleşmiştir.

Buna göre; katılımcıların büyük bir çoğunluğun, çalıştığı okulun problemlerini kendi problemleri gibi hissettiği, dışarıdaki insanlara çalıştığı okuldan gururla bahsettiği ancak okula karşı güçlü bir aidiyet duygusu ve "duygusal bir bağ" hissetmediği ve bulunduğu okulda kalmasının bir istek olduğu kadar bir zorunluluk olduğu söylenebilir.

#### 4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin ilkokul yönetici ve öğretmenlerinin;

- a) cinsiyet
- b) yaş,
- c) öğrenim durumu,
- d) mesleki kıdem,
- e) okulundaki görev süresi,
- f) görev

değişkenine göre, görüşleri anlamlı farklılık göstermekte midir?

a) Örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, cinsiyetlerine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 21' de yer almaktadır.

Tablo 21. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Anlamlılık
Kadın	126	3,1713	,58415	303	1,742	,083	P > 0.05
Erkek	179	3,0579	,54153				

Tablo 21. incelendiğinde katılımcıların örgütsel bağlılık davranışlarında cinsiyete göre anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir ( $t_{(303)}= 1.742$ ;  $p>.05$ ). Diğer bir deyişle yöneticilerin etik davranışlarında kadınların görüşleri ( $\bar{X} = 3.1713$ ) ile erkeklerin görüşleri ( $\bar{X} = 3.0579$ ) arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Buna göre kadın veya erkeklerin, örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin görüşleri değişmemektedir.

b) Örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, yaş değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 22' de yer almaktadır.

Tablo 22. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Yaş	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Anlamlılık
21- 40 yaş	146	3,0440	,56416	303	-1,818	,070	P > 0.05
41 ve üzeri yaş	159	3,1605	,55472				

Tablo 22. incelendiğinde örgütsel bağlılığa ilişkin katılımcıların yaş değişkenine göre, anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir. ( $t_{(303)}= -1.818$ ;  $p> .05$ ). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığa ilişkin 21-40 yaş grubu görüşleri ( $\bar{X} = 3.0440$ ) ile 41 yaş ve üzeri grubundakilerin görüşleri ( $\bar{X} = 3.1605$ ) arasında anlamlı fark



bulunmamaktadır. Buna göre katılımcıların 21-40 yaş ile 41 yaş ve üzeri grubuna göre, örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri değişmemektedir.

c) Örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 23'te yer almaktadır.

Tablo 23. Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları

Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	Anlamlılık
Ön Lisans	31	3,1239	,13093	Gruplar Arası	2	2,500	,084	P > 0.05
Lisans	253	3,0809	,03436					
Yüksek Lisans ve Doktora	21	3,3634	,08501	Grup İçi	302	94,243		
Toplam	305	4,3277	,03214		304	95,803		

Tablo 23. incelendiğinde örgütsel bağlılığa ilişkin katılımcıların öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir. ( $t_{(2,302)} = 2.50$ ;  $p > .05$ ). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığa ilişkin ön lisans ( $\bar{X} = 3.1239$ ), lisans ( $\bar{X} = 3.0809$ ) ve yüksek lisans-doktora ( $\bar{X} = 3.3634$ ) mezunu olanların görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

d) Örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Katılımcıların örgütsel bağlılık davranışları hangi grup mesleki kıdem yılları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla Scheffé testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 24'de yer almaktadır.

Tablo 24. Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Sheffe Testi Sonuçları

Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	Fark Olan Gruplar (Sheffe Testi)
1-5 Yıl (a)	19	3,2438	,41820	Gruplar Arası	4	5,191	,000	c-d, c-e
6-10 Yıl (b)	45	3,1135	,55166					
11-15 Yıl (c)	87	2,8863	,56912					
16-20 Yıl (d)	96	3,2177	,49500					
21+ Yıl (e)	58	3,1933	,62027					
Toplam	305	3,1047	,56138	Grup İçi	300			
					304			

Tablo 24. incelendiğinde örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark bulunduğu görülmektedir. ( $F_{(4,300)}=5.191$ ;  $p < .05$ ). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığa ilişkin 1-5 yıl ( $\bar{X} = 3.2438$ ), 6-10 yıl ( $\bar{X} = 3.1135$ ), 11-15 yıl ( $\bar{X} = 2.8863$ ), 16-20 yıl ( $\bar{X} = 3.2177$ ), ile 21 ve üzeri yıl ( $\bar{X} = 3.1933$ ) mesleki kıdeme sahip olanların görüşleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

Sheffe testi sonuçları incelendiğinde ise katılımcı gruplarından 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar ile 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar ve 21 yıl ve üzeri yıl kıdeme sahip olanların görüşleri arasında fark olduğu görülmektedir. 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanların ( $\bar{X} = 3.2177$ ,  $S = 0.49500$ ), 21 yıl ve üzeri yıl arası kıdeme sahip olanlar ( $\bar{X} = 3.1933$ ,  $S = 0.62027$ ) ve 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlara ( $\bar{X} = 2.8863$ ,  $S = 0.56912$ ) göre örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksektir.

e) Örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında okulundaki görev süresi değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Tek Yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Katılımcıların örgütsel bağlılık davranışları arasında hangi grup okul kıdemi yıllarında fark olduğunu belirlemek amacıyla Scheffe testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 25' te yer almaktadır.

Tablo 25. Yönetici ve Öğretmenlerin Okulundaki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Sheffe Testi Sonuçları

Okuldaki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Karelerin Toplamı	df	F	p	Fark Olan Gruplar (Sheffe Testi)
1-3 Yıl(a)	142	3,2372	,56903	Gruplar Arası	3	5,529	,001	a-b, a-c
4-6 Yıl(b)	53	2,9871	,54588					
7-9 Yıl(c)	54	2,9337	,52950					
10+ Yıl(d)	56	3,0451	,51855	Grup İçi	90,799	301		
Toplam	305	3,1047	,56138		95,803	304		

Tablo 25. incelendiğinde örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin katılımcıların okulundaki kıdem değişkenine göre anlamlı fark bulunduğu görülmektedir. ( $F_{(3,301)}=5.529$ ;  $p < .05$ ). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığa ilişkin 1-3 yıl ( $\bar{x} = 3.2372$ ), 4-6 yıl ( $\bar{x} = 2.9871$ ), 7-9 yıl ( $\bar{x} = 2.9337$ ) ile 10 ve üzeri yıl ( $\bar{x} = 3.0451$ ) okul kıdemine sahip olanların görüşleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

Katılımcı gruplarından 1-3 yıl arası okul kıdemine sahip olanlar ile 4-6 yıl arası kıdeme sahip olanlar ve 7-9 yıl arası okul kıdemine sahip olanların görüşleri arasında fark olduğu görülmektedir. 1-3 yıl arası okul kıdemine sahip olanların ( $\bar{x} = 3.2372$ ,  $S = 0.56903$ ), 4-6 yıl arası okul kıdemine sahip olanlar ( $\bar{x} = 2.9871$ ,  $S = 0.54588$ ) ve 7-9 yıl arası okul kıdemine sahip olanlara ( $\bar{x} = 2.9337$ ,  $S = 0.52950$ ) göre örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksektir. 10 yıl ve üzeri okul kıdemine sahip olanların diğer gruplarla arasında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Kurumunda 1-3 yıl arası kıdem grubunda bulunan öğretmenlerin kurumlarına bağlılık düzeylerinin daha yüksek olmasının nedeni; öğretmen yeni atandığından öğretmenin daha istekli olması, kendini kanıtlamaya çalışması, beklenti ve hedeflerinin yüksek olması ile MEB Öğretmenlerin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğine göre il içi ve il dışı isteğe bağlı yer değiştirme başvuru hakkının üç yıldan önce olmaması gösterilebilir. Okulunda 10 yıl ve daha fazla kıdeme sahip olanların ortalamasının ( $\bar{x} = 3.0451$ ) yüksek olması ise bu gruptaki öğretmenlerin artık bir şekilde gerçekten çalışmak istedikleri okula atanmış olmaları, barınma durumları, çocuklarının eğitim durumu vb. nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir.

f) Örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında görev değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Sonuç dağılımları Tablo 26' da yer almaktadır.

Tablo 26. Yönetici ve Öğretmenlerin Görev Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Görevi	N	X	S	sd	t	p	Anlamlılık
Yönetici	24	3,4123	,57836	303	2,828	,005	P < 0.05
Öğretmen	281	3,0785	,55306				

Tablo 26. incelendiğinde örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin katılımcıların görev değişkenine göre görüşleri arasında anlamlı fark bulunduğu görülmektedir. ( $F_{(303)} = 2.828$ ;  $p < .05$ ). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığa ilişkin yönetici ( $\bar{x} = 3.4123$ ) ve öğretmen ( $\bar{x} = 3.0785$ ) grubunun görüşleri arasında yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmaktadır. Yöneticiler öğretmenlere göre örgütlerine daha çok bağlıdırlar.

#### 4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

İlkokul yöneticilerinin etik davranışları ile ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

İlkokul yöneticilerinin etik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olup olmadığını test etmek için Tablo 27'de tek yönlü korelasyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 27. Örgütsel Etik ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Katsayıları

	$\bar{x}$	S	N		Örgütsel Etik	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Etik	4,3277	,63602	305	r	1	,408** ,000 (p)
Örgütsel Bağlılık	3,1047	,56138	305	r	,408** ,000 (p)	1

( \*\* ) 0.01 düzeyindeki farkı gösteren grupları belirtmektedir.

Tablo 27'nin incelenmesinden okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında orta düzeyde ve pozitif ilişki olduğu görülmektedir ( $r= 0.408$ ,  $p< 0.01$ ).

Yöneticilerin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla regresyon analizi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28. Örgütsel Etik İle Örgütsel Bağlılık Regresyon İlişkisi Analiz Sonucu

Model	R	R Kare	df	Kareler Toplamı	F	Anlamlılık
	,408	,167			60,687	,000 (a)
Regresyon			1	15,986		
Fark			302	79,817		
Toplam			303	95,803		

Bağımsız Değişken: Etik (a)

Tablo 28 incelendiğinde anlamlılık sütunundaki değerden ( $p = 0,00$ ) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $F_{(1,302)} = 60,687$ ;  $p< 0.01$ ). R kare değerden bağımsız değişken durumundaki “örgütsel etik davranışlarının” bağımlı değişken durumundaki “örgütsel bağlılık” değişkenine ait varyansı % 16.7 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile örgütsel bağlılığın % 16.7' sinin örgütsel etiğe bağlı olduğu anlaşılmaktadır.

Buna göre, okul yöneticilerinin örgütsel etik ilkelerine uygun davranışlarının düzeyi arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılığının da doğru orantılı olarak arttığı söylenebilir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde; araştırmanın alt problemlerine ilişkin ulaşılan sonuçlara, tartışmaya ve sonuçlar doğrultusunda uygulayıcılar ve araştırmacılar için getirilen önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. Tartışma ve Sonuçlar

Bu kısımda bulgular ışığında elde edilen veriler tartışmaya açılmış ve sonuçlandırılmıştır.

Bu çalışmadaki amaç ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığını ortaya koymak ve bu davranışların öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etki derecesini tespit etmek amacıyla veri toplama aracıyla derlenen yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiştir.

Araştırmanın alt problemleri doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1- Araştırmanın ilk alt problemi; ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Yapılan analizlerde araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenler, okul yöneticilerinin en yüksek düzeyde örgütsel etik davranışları sergiledikleri şeklinde görüş bildirmişlerdir. Boyut olarak da ortalaması en yüksek düzeyden en düşük düzeye doğru “dürüstlük”, “sorumluluk”, “adalet” ve “hoşgörü” şeklinde gerçekleşmiştir.

Bu sonuç, Erdoğan’ın (2007) araştırmasında elde ettiği; öğretmen ve müdürlerin, okul müdürlerinin etik davranışlarına ilişkin en yüksek düzey olan “kesinlikle katılıyorum” düzeyinde değerlendirdikleri sonucu ile Mansuroğlu’nun (2012) okul müdürlerinin etik davranışlarına ilişkin boyut bazında ortalaması en yüksek düzeyden en düşüğe doğru dürüstlük, sorumluluk, adalet ve hoşgörü şeklinde gerçekleşmesi sonucu arasında benzerlik göstermektedir.

2- Araştırmanın ikinci alt problemi; ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin katılımcıların demografik özelliklerine göre görüşlerinde anlamlı fark olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinde; okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına ilişkin “cinsiyet”, “yaş”, “öğrenim durumu” ve “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Okul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında; “okulundaki görev süresi” değişkenine göre 1-5 yıl arası çalışanlar lehine ve “görev” değişkenine göre yöneticiler lehine anlamlı fark olduğu ortaya çıkmıştır.

Kentsu (2007) ve Mansuroğlu (2012) çalışmalarında da benzer şekilde yöneticilerin etik davranışlarına ilişkin “yaş” değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığı sonucunu elde etmişlerdir. Bostancı ve Yolcu'nun (2011) birlikte yaptıkları araştırmaya göre okul yöneticilerinin etik davranışlarına ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında “öğrenim durumu” değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığını tespit etmişlerdir. Kara (2006) çalışmasında, 1-5 yıl arası okul kıdemine sahip çalışanlar lehine fark olduğu sonucunu elde etmiştir. Bu sonuç da araştırmada elde edilen sonuçla benzerlik göstermektedir.

3- Araştırmanın üçüncü alt problemi; örgütsel bağlılıkla ilgili ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, genel ortalama orta düzeyde (Kısmen Katılıyorum) örgütlerine bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuç; Kaygısız 'ın (2012) yaptığı araştırmasında “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”ni kullanarak ulaştığı örgütsel bağlılık düzeyi ortalaması ile birbirine yakındır.

4- Araştırmanın dördüncü alt problemi; ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkla ilgili görüşlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre değişip değişmediğini belirlemeye yöneliktir. Örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında “cinsiyet”, “yaş” ve “öğrenim durumu” değişkenine göre anlamlı fark bulunmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri arasında “mesleki kıdem”, “okullarındaki görev süresi” ve

“görev” değişkenine göre yöneticiler lehine anlamlı fark bulunduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin öğretmenlere göre örgütlerine daha çok bağlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Öztürk (2009) ve Işık (2009) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin katılımcıların görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı fark olmadığı sonucunu elde etmişken, Cevahiroğlu (2012) ise araştırmasında erkek branş öğretmenlerinin lehine anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kaygısız (2012) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin 43 ve üstü yaş grubu lehine, “mesleki kıdem” değişkenine göre ise 21 ve üstü mesleki kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı fark olduğu sonucunu; Öztürk (2009) araştırmasında, okul yöneticilerinin duygusal bağlılık boyutunda 51 ve üstü yaş grubu lehine anlamlı fark olduğu, “öğrenim durumu” değişkenine göre değişmediği sonucunu elde etmiştir. Cevahiroğlu (2012) ve Işık (2009) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin “yaş”, “okulundaki görev süresi” ve “öğrenim durumu” değişkenine göre değişmediği sonucuna varmışlardır. Kaygısız (2012) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin ön lisans mezunları lehine, “mesleki kıdem” değişkenine göre 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahip olanlar lehine ve “okulundaki görev süresi” değişkenine göre 11-15 yıl arası okulundaki görev süresine sahip olanlar lehine anlamlı fark olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuçlara göre örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalarda katılımcıların demografik özelliklerinin etkisi farklılık göstermektedir.

5- Araştırmanın beşinci alt problemi; ilkökul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Yapılan analiz sonucunda, okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında istatistiksel olarak orta düzeyde ve pozitif ilişki bulunduğu ve yöneticilerin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığının yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır.

Benzer çalışmalardan Kara (2006) araştırmasında, okul yöneticilerinin etik davranışlarının pozitif olması okulların örgütsel kültürel yapılarını olumlu yönde etkilediği bulgusunu elde etmiştir. Mansuroğlu (2012) ise örgütsel etik ölçeğine ait bütün alt boyutların (Hoşgörü, dürüstlük, adalet, sorumluluk), okul iklimi alt



boyutlarıyla (çözülme, engellenme, samimiyet, moral, yüksekten bakma, yakından izleme, işe dönüklük, anlayış gösterme) anlamlı bir ilişki içinde olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Elde ettiği bulguya göre, okullardaki yöneticilerin etik davranışlarının okul iklimi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yine benzer bir araştırmada Işık (2009), okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına çeşitli düzeylerde etki yaptığı bulgusunu elde etmiştir. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde okul yöneticilerinin örgütsel etik ve etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel kültürel yapı ve okul iklimi üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir.

## 5.2. Öneriler

Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

### 5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

- 1- Örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflere ulaşmada kritik öneme sahip faktörlerin başında gelmektedir. Bu nedenle tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de, işgörenlerin bağlılık düzeylerini arttırmak gerekmektedir. Bağlılığı üst seviyeye çıkartmak için öğretmenlerin; mesleki gelişimi teşvik edilebilir, kurs ve seminerler cazip hale getirilebilir ve eğitim ihtiyaçları belirlenip o doğrultuda öğretmenlere eğitim verilebilir.
- 2- Okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığını etkilediği yapılan araştırma ile ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yükseltmek amacıyla okul yöneticilerinin örgütsel etik düzeylerinin geliştirilmesi için belirli periyotlarla merkezi veya mahalli hizmet içi eğitim ve seminerler düzenlenebilir.
- 3- Öncelikle milli eğitimin politikalarına yön veren bakanlık yetkilileri, okullarda etik yönetim anlayışının yerleşmesini sağlayacak önlemler alabilir, okul yöneticilerine özgü etik ilkeler belirleyebilir ve belirlenen bu ilkelere uygun davranılması adına gerekli yasal düzenlemelerin yapılmasını sağlayabilirler.

### 5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1- Farklı illeri veya ilçeleri kapsayan bir çalışma bölgesel farklılıkların okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi açısından yararlı olabilir.

2- Çalışmanın bir benzeri sadece ortaokul ve lise yönetici ve öğretmenleri ile üniversite öğretim üyeleri üzerinde ayrı ayrı uygulanabilir.

3- İlkokulların sahip olduğu insan ve madde kaynağının nitelik ve nicelliğinin okul yöneticilerinin örgütsel etik davranışlarına etkisi araştırılabilir.



## KAYNAKÇA

- ADA, N., İ. ALVER ve F. ATLI 2008, Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 2: 487-518.
- AKARSU, Bedia 1982, *Ahlak Öğretileri*. İstanbul: Remzi Kitabevi, s.9
- AKARSU, Bedia 1998, *Felsefe Terimleri Sözlüğü*, İstanbul: İnkılâp Kitabevi, s.74
- ATAK, Metin 2009, *Öğrenen Örgüt Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*, Doktora Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AYDIN, Mustafa 2000, *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- AYDIN, İnayet 2006, *Eğitim ve Öğretimde Etik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- AYDIN, İnayet 2010, *Yönetmelik, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- AYDIN, İnayet 2012, *Eğitim ve Öğretimde Etik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 3.Baskı.
- BACHARACH, S. B., P. BAMBERGER and S. MITCHELL 1990, "Work design, role conflict, and role ambiguity: The case of elementary and secondary schools." *Educational Evaluation and Policy Analysis* 12.4: 415-432.
- BALAY, Refik 2000, *Yönetici ve Öğretmenlerde: Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yay.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem 1994, *Yönetim*, Ankara: Gül Yayınevi.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem 2004, *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetmelik Davranış*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 3. Baskı.
- BAYRAM, Levent 2006, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- BOYLU, Y., E. PELİT ve E. GÜÇER 2007, Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(511), 55-74.
- BOZKURT BOSTANCI, A., ve H. YOLCU 2011, İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmen Performansını Değerlendirmede Etik İlkelere Uyuma Düzeyleri. *Uluslararası Bilim Dergisi*. 1.8
- BURSALIOĞLU, Ziya 1994, *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener 2009, *Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- CAN, Halil 2005, *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CELEP, Cevat 2000, *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- CLARK, Sue B. 2005, *A Study To Determine The Ethical Values Of School Superintendents Within The State Of Illionis*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. The Graduate School of Southern Illionis University.
- ÇAKIR, Özlem 2001, *İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Kitapevi
- ÇELİK, Vehbi 2007, *Eğitimsel liderlik*, (2. baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- ÇELİKKOL, Özlem, İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, İlker H. ÇARIKÇI. *Journal of Süleyman Demirel University Institue of Social Sciences Year*, 2009, 1.9.

- ÇEPNİ, Salih 2007, *Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş*, Trabzon: Pegem Yayıncılık.
- ÇETİN, M.Ö. 2004, *Örgütsel Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- ÇÖL, Güner 2004, Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2).
- ÇÖL, G. ve K. ARDIÇ 2008, Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 157-174.
- CEVİZCİ, Ahmet 2008, *Etiğe Giriş*, İstanbul: Paradigma Yayıncılık, İkinci Baskı.
- DEMİR, Mehmet 2007, *Resmî ve Özel Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Karar Verme Süreçlerinin Etik Değerler ve İlkeler Açısından İncelenmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- DOĞAN, S. ve KILIÇ, S. 2007, Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- ERDOĞAN, Çetin 2007, *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Davranışları*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ERDOĞAN, Çetin 2012, İlköğretim Okul Müdürlerinin Davranışlarının Etik İlkelere Uygunluğu, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20.2, 503-518
- ERDOĞAN, İrfan 2010, *Eğitim ve Okul Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım Şirketi.
- ERGÜDEN , Akın 2003, Uygulamalı Etik Ne Tür Bilgi İçerir?, I. Ulusal Uygulamalı Etik Kongresi Kitabı, ODTÜ Felsefe Bölümü, s.2
- ESER, Gül 2007, *Etik İklim Ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- FROLOV, İvan 1997, *Felsefe Sözlüğü*, Çev: Aziz Çalışlar, İstanbul: Cem Yayınevi.
- GÜÇLÜOL, Kemal 1985, *Eğitim Yönetiminde Kararlar ve Örnek Olaylar*, Ankara: Kadioğlu Matbaası , s.16.
- GÜL, Hasan 2002, Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 1(2), 37-56.
- GÜL, Hasan 2003, Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10.1: 73-83.
- HELVACI, Mehmet Akif 2010, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri, *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 2.1: 391-410.
- İMAMOĞLU, Gülşah 2011, *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İNCE, M. ve H. GÜL 2005, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- İYİ, Sevgi 2011, *Etik*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- KAMA, Bülent 2005, *Çalışanların İş Güvençesine İlişkin Algulamalarının İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

- KARA, Yavuz 2006, *Okullardaki Etik Kültürün Yöneticilerin Örgütsel Davranışları Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- KARALAR, Rıdvan 2002, *İş Ahlakı ve Toplumsal Sorumluluklar Kuralları, Genel İşletme*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.74.
- KARASAR, Niyazi 2006, *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel yayın Dağıtım.
- KAYGISIZ, Ayşe Gül 2012, *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- KENTSU, Julide 2007, *Okul Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Etik Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KERVANCI, Ferda 2013, *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KLİNKER, Joint L. 2000 Filter, *An analysis of responses to ethical narratives by state principals of the year*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Iowa State University.
- KREJCIE, R. V. and D. W. MORGAN 1970, "Determining sample size for research activities." *Educ Psychol Meas.*
- KUÇURADI, İonna 2009, *Uludağ Konuşmaları*, Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- KÜÇÜKKARADUMAN, Emrah 2006, *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- LOWERY, A. 1994, Principals organizational commitment, role conflict, and role ambiguity as related to perceived conflict management styles. (Ph.D.). Dissertation abstracts international 54, 7:2411-A.
- LUKASAVICH, Patrick A. 1994, Organizational structure, conflict resolution behavior, and organizational commitment, as perceived by high school teachers and principals. (Ed.D.). Dissertation abstracts international 54, 7:2411-A.
- MANSUROĞLU, Çiğdem 2012, *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışları İle Okul İklimi İlişkisinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.
- MEYER, J. P. ve N. ALLEN 1991, A Three-Component Conceptualizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Vol:1, 61-89.
- MONCHAK, Paulette V. 1994, Relationships between organizational structure, conflict resolution, and organizational commitment in elementary schools. (Ph.D.). Dissertation abstracts international 54, 7:2413-A.
- OKTAY, Mahmut 1996, *İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*, İstanbul: Der Yayınları, 187.
- ÖZDEMİR, Murat 2012, Kamu Yönetiminde Etik, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4.7: 177-193.
- ÖZGAN, Habip 2011, Örgütsel Davranış Bağlamında Öğretmenlerin Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık, Yönetici değerlendirme ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*. (11) 1 , 229-247.

- ÖZGENER, Şevki 2000, *Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması*, İstanbul: Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi.
- ÖZKAN, Yasemin 2005, *Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi (Ordu ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- ÖZSOY, S. A., Ş. ERGÜL ve A. BAYIK 2004, Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *İş, Güç-Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6.2.
- ÖZTÜRK, Hasan Fehmi 2009, *Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- ÖZTÜRK, Muhammed 2013, *Örgütsel Bağlılık Ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- PEHLİVAN, İnyet 2001, *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- PEHLİVAN, İnyet 2002, *Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 3. Baskı.
- PELİT, E. ve E. GÜÇER 2006, “Öğretmen Adaylarını Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara ve Öğretmenleri Etik Dışı Davranışa Yönelten Faktörlere İlişkin Algılamaları”, Ankara: *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 2, 95-119.
- ROBİNS, S. P. ve T.A. JUDGE 2012, *Örgütsel Davranış*, (çev. ed. İnci Erdem), Ankara: Nobel Yayınları.
- PETERSON, Dane K. 2002, *The Relationship Between Unethical Behaviour And The Dimensions Of The Ethical Climate Questionnaire. Journal of Business Ethics*. 41, 313-326.
- SABUNCUOĞLU, E.T. 2007, Eğitim, Örgütsel Bağlılık Ve İçten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(2), 613-628.
- SAĞNAK, Mesut 2005, İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algıları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 30.136: 31-38.
- SERİN, Mehmet Koray 2011, *İlköğretim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- SCHWEPKER, C. H., O.C. FERELL ve T.N. INGRAM 1997, *The Influence Of Ethical Climate And Ethical Conflict On Role Stress In The Sales Force*. Journal Of The Academy of Marketing Science. 25.2, 99.108.
- SCHWEPKER, C. H. 2001, *Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Interventions In The Salesforce*. Journal of Business Research. 54, 39-52.
- TEZCAN, Mahmut 1996, *Eğitim Sosyolojisi*, Ankara: Feryal Matbaası, 10. Baskı, s.3
- TOPALOĞLU, M., H. KOÇ ve E. YAVUZ 2008, Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi. *Kamu-iş*, 9(4).
- TÜRK, Zeynep 2004, *Muhasebe Meslek Ahlakı*, 1. Basım. Adana: Nobel Kitabevleri.

- UĞURLU, Celal Teyyar 2009, *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*, Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- URAL, A. ve İ. KILIÇ 2005, *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık, 1. Baskı, No: 113,
- UZUN, E. M. ve C. ELMA 2012, Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Etik İnkilemleri Çözümleme Biçimleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, I.III:279-287.
- ÜLGEN, H. ve S. K. MİRZE 2004, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür, Yayınları.
- ÜNLER, Ela 2006, Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4.1: 95-115.
- VROOM, P. V. 1992, Role conflict, commitment and coping and scholarly productivity and satisfaction of social work academics. (Ph.D.). Dissertation abstracts international 52,7:2433-2434-A.
- YALÇIN, Deniz Yılmaz 2003, *İşletmelerde İş Ahlakı ve Niğde İlinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILDIRIM, M. Kazım 2013, *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Müdürlerinin Denetim Görevlerini Gerçekleştirmelerine İlişkin Algularının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*, Elazığ: Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- YILMAZ, Ercan 2006, *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi,
- ZORLU, Özcan 2013, Örgüt Teorilerinde Ahlak: Kavramsal Bir İnceleme, *Asia Minor Studies*, 02: 186-201.

## EKLER

### Ek 1. Veri Toplama Aracı

#### GENEL AÇIKLAMA

Sayın Meslektaşım,

Bu çalışma, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi için bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada; okul yöneticilerinin kendi okullarında gösterdikleri örgütsel etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak test edilmeye çalışılacaktır.

**Anketten elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacak, başka bir kişi, kurum ya da makama kesinlikle verilmeyecektir.** Anket üç bölümden oluşmaktadır. I. Bölüm’ de kişisel bilgiler, II. Bölüm Örgütsel Bağlılık Anketi ve 3. Bölüm’ de Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Anketi bulunmaktadır.

Anketleri samimi ve objektif olarak cevaplamanız araştırma bulgularının geçerliliği için önemlidir. Araştırmanın amacına ulaşması için **anket maddelerinin tümünün eksiksiz bir biçimde** cevaplandırılması büyük önem taşımaktadır. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Cuma Ali GÜL

Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi  
Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi



## 1.BÖLÜM

Bu bölümde, ankete katılanlarla ilgili kişisel bilgilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Aşağıda verilen soruları dikkatlice inceleyerek durumunuza uygun olan seçeneği ( X ) şeklinde işaretleyiniz.

### 1.Cinsiyetiniz:

1 - ( ) Bay                      2- ( ) Bayan

### 2.Yaşınız:

1- ( ) 21-30              2- ( ) 31-40              3- ( ) 41-50              4- ( ) 51 yaş ve üzeri

### 3.En son mezun olduğunuz okul:

1 - ( ) Ön Lisans /Eğitim Yüksekokulu    2- ( ) Lisans    3- ( ) Yüksek Lisans  
4 - ( ) Doktora

### 6. Meslekteki kıdeminiz:

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

### 5.Bu okuldaki kıdeminiz:

1-( ) 1-3 yıl              2-( ) 4-6 yıl              3-( ) 7-9 yıl    4-( ) 10 ve daha fazla yıl

### 6.Göreviniz:

1- ( ) Müdür              2-( ) Müdür Başyardımcısı / Müdür Yardımcısı

3- ( ) Öğretmen

## 2.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ

Aşağıdaki ankette örgütsel bağlılık ile ilgili her biri 5 seçenekten oluşan 19 ifade bulunmaktadır. Lütfen bu maddelere katılma derecenizi, ilgili ifadenin karşısında bulunan kutucuğa "X" işareti koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kısmen Katılıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1. Kariyer hayatımın geriye kalanını bu okulda geçirmekten mutluluk duyarım.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Çalıştığım okulun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Bu okulda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Bu okula karşı "duygusal bir bağ" hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Bu okul benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Çalıştığım okula karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Çalıştığım okuldan dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
8. Şu an bu okulda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	( )	( )	( )	( )	( )
9. İstesem bile şu an bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	( )	( )	( )	( )	( )
10. Şu an bu okuldan ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımın büyük bölümü zarara uğrar.	( )	( )	( )	( )	( )
11. Bu okuldan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
12. Benim için bu okuldan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
13. Bu okulda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir. Başka bir okul, burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Bu okulda çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
15. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım okuldan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	( )	( )	( )	( )	( )
16. Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	( )	( )	( )	( )	( )
17. Bu okuldan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	( )	( )	( )	( )	( )
18. Bu okuldan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
19. Çalıştığım okula çok şey borçluyum.	( )	( )	( )	( )	( )

### 3.BÖLÜM:EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARI ANKETİ

Aşağıdaki ankette Eğitim Yöneticilerinin (Okul Müdürü) Etik Davranışları ile ilgili her biri 5 seçenekten oluşan 36 ifade (4 boyut) bulunmaktadır. Lütfen bu maddelere katılma derecenizi, ilgili ifadenin karşısında bulunan kutucuğa “X” işareti koyarak belirtiniz.	Hiç Uygun Değil (1)	Çok Az Uygun (2)	Biraz Uygun (3)	Oldukça Uygun (4)	Tamamen Uygun (5)
<b>Boyut 1 (hoşgörü)</b>					
1.Bireylere eşit davranır.	( )	( )	( )	( )	( )
2.Bencil davranmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
3.İnsan ilişkilerinde yapıcıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
4.İnsanları tanımaya çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
5.Astlarını rakip değil sistemin parçası görür.	( )	( )	( )	( )	( )
6.Başkalarını dinlerken kendini onların yerine koyar.	( )	( )	( )	( )	( )
7.Astlarının kendileri ile ilgili kararlara katılmasını sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
8.Astlarının vicdan özgürlüklerini engellemez.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>Boyut 2 (dürüstlük)</b>					
9. Cezalandırmayı işlenen suçta denk olarak yapar.	( )	( )	( )	( )	( )
10. İnsanlara zarar verecek eylemlerden kaçınır.	( )	( )	( )	( )	( )
11. İnsan haklarına saygılıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
12. Değerlendirmelerinde objektif davranır.	( )	( )	( )	( )	( )
13. Amaçlarını gerçekleştirmek için yasa dışı yollara başvurmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Abartılı hediye kabul etmez.	( )	( )	( )	( )	( )
15. Yolsuzluk yapmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
16. Mesleğini insanlara hizmet etmenin bir aracı olarak görür.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>Boyut 3 (adalet)</b>					
17. Bireylerin yasal haklarını kullanmalarını sağlar	( )	( )	( )	( )	( )
18. Ödüllerini hak edenlere verir.	( )	( )	( )	( )	( )
19. Kadın ve erkeklerle eşit olarak davranır.	( )	( )	( )	( )	( )
20. Kuralları herkese eşit olarak uygular.	( )	( )	( )	( )	( )
21. Astlarından yeterlikleri oranında üretim bekler.	( )	( )	( )	( )	( )
22. Astları arasındaki anlaşmazlıklarda taraf tutmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
23. Gerçekleri çarpıtmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
24. İnsanların tek ve değerli olduğuna inanır	( )	( )	( )	( )	( )
25. Astlarının çatışmalarında hakemlik yapar.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>Boyut 4 (sorumluluk)</b>					
26. Verdiği sözde durur.	( )	( )	( )	( )	( )
27. Eylemlerinden dolayı hesap verir.	( )	( )	( )	( )	( )
28. Eleştirilere açık davranır.	( )	( )	( )	( )	( )
29. Eğitsel amaçları gerçekleştirmeye çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
30. Mesleğin gerektirdiği davranışları benimser.	( )	( )	( )	( )	( )
31. Çalıştığı kurumun statüsünü yükseltmeye çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
32. İnsan gücünü etkili kullanır.	( )	( )	( )	( )	( )
33. Zamanını etkili kullanır.	( )	( )	( )	( )	( )
34. Çalışma saatlerine özen gösterir.	( )	( )	( )	( )	( )
35. Deneyimlerini astlarıyla paylaşır.	( )	( )	( )	( )	( )
36. Astlarıyla takım çalışması yapar.	( )	( )	( )	( )	( )

Ek 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni

Dr. Evren GUCER

Kime: bana

Sayın Cuma Ali GÜL,

Kaynak göstermek suretiyle kullanmanızda herhangi bir sıkıntı bulunmamaktadır.  
Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Yrd.Doç.Dr. Evren GÜÇER

Dekan Yardımcısı

Gazi Üniversitesi

Turizm Fakültesi

06830 Gölbaşı Kampusu/Ankara

Tel: 00 90 312 484 35 74

Skype:evrengucer

<http://websitem.gazi.edu.tr/site/evrengucer>

---

**Gönderilenler:** 21 Kasım Perşembe 2013 11:57:29

### Ek 3. Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Ölçeği Kullanım İzni

inayet Aydın

Kime: bana

Cuma Ali bey merhaba,

Geliştirmiş olduğum "Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları " anketini kullanmanızda bir sakınca yoktur. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Prof.Dr. İnayet Aydın

16 Aralık 2013 15:44 tarihinde cumaali gül <[cumaaligul01@gmail.com](mailto:cumaaligul01@gmail.com)> yazdı:

## Ek 4. Adana Valilik Olur'u



T.C.  
ADANA VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 48836810/100/749337  
Konu: Tez (Cumali Ali Gül)

20/02/2014

## VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Gaziantep Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 25/12/2013 tarihli ve 1309 sayılı yazısı.

Gaziantep İli Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Cumali Ali Gül tarafından yürütülen "İlkokullarda Okul Yöneticilerinin Örgütsel Etik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi" başlıklı projeyi Yüreğir İlçesine bağlı ilkokullarda uygulamak isteği ile ilgili ilgi yazı ekte sunulmuştur.

İlimiz "İl Araştırma Değerlendirme Komisyonu"nun 18/02/2014 tarihli komisyon kararı doğrultusunda, Yüksek Lisans Öğrencisi Cumali Ali Gül tarafından hazırlanan "İlkokullarda Okul Yöneticilerinin Örgütsel Etik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi" başlıklı projenin, okul müdürlerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretim aksatılmadan istekli öğrencilere 2013-2014 öğretim yılı 2. yarıyıl döneminde Yüreğir İlçesine bağlı ilkokullarda uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Mehmet Ali SELAMET  
Milli Eğitim Müdür V.

OLUR  
20/02/2014

Cengiz HOROZOĞLU  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi için <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 04bd-e8b0-3436-8c71-36f7 kodu ile yapılabilir.

Adana İl Milli Eğitim Müdürlüğü  
e-posta: [temelegitim01@meb.gov.tr](mailto:temelegitim01@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: Emine YİĞİT VHKİ  
Tel: (0 322) 4588371-80  
Faks: (0 322) 4588301-05