



T.C.

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İLKOKUL VE ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI GÖSTERME DÜZEYLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

NESLİHAN ASLAN

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. SERVET BAYRAM

İSTANBUL, 2021



**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

TEZ TESLİM ve ONAY TUTANAĞI

TEZ BAŞLIĞI: İlkokul Ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme
Düzeyleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

ONAYLAR:

Prof. Dr. Servet BAYRAM
(Tez Danışmanı)

(İmza)

Prof. Dr. Suat ANAR
(Üye)

(İmza)

Dr. Öğr. Üyesi İlknur KUŞBEYZİ AYBAR
(Üye)

(İmza)

TESLİM EDEN

: Neslihan ASLAN

TEZ SAVUNMA TARİHİ

: 05/05/2021

TEZİN ENSTİTÜYE TESLİM TARİHİ

:

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
TABLolar LİSTESİ	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ETİK BEYANNAMESİ	vii
TEŞEKKÜR SAYFASI	viii
İTHAF SAYFASI	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xi
BÖLÜM I	1
1. GİRİŞ	1
1.1 PROBLEM.....	1
1.2 ALT PROBLEMLER	3
1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	4
1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	4
1.5. SAYILTIAR	5
1.6. SINIRLILIKLAR.....	5
1.7. TANIMLAR	5
BÖLÜM II	7
2. LİTERATÜR TARAMASI	7
2.1. LİDERLİK KAVRAMI.....	7
2.1.1. Lider ve Liderlik Tanımları.....	7
2.1.2 Liderlik Özellikleri ve Güç Kaynakları	8
2.1.3. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar	10
2.1.4. Modern Liderlik Kuramları.....	14
2.1.4.1. Dönüşümcü Liderlik.....	14

2.1.4.2. Öğretimsel Liderlik	16
2.1.4.3. Etkileşimci Liderlik	17
2.1.4.4. Kültürel Liderlik	17
2.1.4.5. Vizyoner Liderlik	18
2.1.4.6. Karizmatik Lider	19
2.1.4.7. Hizmetkâr Liderlik	20
2.1.5. Örgütler Açısından Liderliğin Önemi	21
2.1.6. Okul Yöneticilerinin Liderliği	22
2.2. ETİK VE ETİK LİDERLİK	24
2.2.1. Etik Kavramı ve Eğitimde Etiğin Önemi	25
2.2.2. Etik Liderin Özellikleri	26
2.2.3. Okul Yönetiminde Etik Liderliğin Önemi	29
2.2.4. Yönetimde Uyulması Beklenen Etik İlkeler ve Etik Dışı Davranışlar	31
2.2.5.1. Okul Yöneticisinin İletişim Sürecindeki Becerileri	33
2.2.5.2. Okul Yöneticisinin Örgüt İklimi Oluşturma (İklimsel) Becerileri	34
2.2.5.3. Okul Yöneticisinin Davranışsal Becerileri	36
2.2.5.4. Okul Yöneticisinin Karar Verme Sürecindeki Becerileri	37
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	39
2.3.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Kapsamı	39
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi	41
2.3.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları	42
2.3.3.1. Uyum boyutu	42
2.3.3.2. Özdeşleşme Boyutu	42
2.3.3.3. İçselleştirme Boyutu	43
2.3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	44
2.3.4.1. Kişisel-Demografik Faktörler	45
2.3.4.2. Örgütsel-Görevsel Faktörler	46
2.3.4.3. Durumsal Faktörler	47
2.3.4.4. Diğer Faktörler	47
2.3.5. Örgütsel Bağlılık Sonuçları	48
2.3.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	50
2.3.5.2. İlmli Örgütsel Bağlılık	51

2.3.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık	51
2.3.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı	52
2.4. EĞİTİM KURUMLARINDA ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	54
2.4.1. Eğitim Kurumlarında Liderlik	54
2.4.2. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik.....	55
2.4.3. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık	56
BÖLÜM III	61
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	61
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	61
3.2. EVREN ÖRNEKLEM.....	61
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	61
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	62
3.5. ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ.....	63
3.6. BULGULAR VE ANALİZ	64
3.6.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı	64
3.6.2. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi	66
3.6.3. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Yaş Gruplarına Göre Değişimi	67
3.6.4. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Değişimi	70
3.6.5. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Branşa Göre Değişimi.....	72
3.6.6. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Değişimi	74
3.6.7. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Değişimi	76
3.6.8. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Değişimi	78
3.6.9. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Çalışma Türüne Göre Değişimi.....	81
3.6.10. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi	83
3.6.11. İlkokul ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Davranış Gösterme Düzeyleri	85
3.6.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	86
3.6.13. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği İlişkisi.....	86
3.6.14. Güvenirlilik Analizi	88

BÖLÜM IV	89
4. SONUÇLAR, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	89
4.1 SONUÇLAR VE TARTIŞMA	89
4.2. ÖNERİLER	93
KAYNAKÇA.....	94
EKLER.....	113
EK-1: DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU	113
EK-2: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ.....	114
EK-3: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	116
EK-4: ETİK KURUL ONAYI	117
EK-5: ANKET UYGULAMA İZNİ	118
EK-6: İNTİHAL RAPORU	119



TABLÖLAR LİSTESİ

TABLO 1: LİDERLİK ÖZELLİKLERİ	10
TABLO 2: LİDER İLE YÖNETİCİ ARASINDAKİ FARKLAR	13
TABLO 3: ETİK LİDERLİK KRİTERLERİ	28
TABLO 4: YÖNETİMDE ETİK İLKELER VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR	32
TABLO 5: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMLARI VE KULLANIMLARI	40
TABLO 6: BAĞLILIK DÜZEYİNİN SONUÇLARI.....	49
TABLO 7: DEMOGRAFİK BİLGİLERİN DAĞILIMI	64
TABLO 8: DEMOGRAFİK BİLGİLERİN DAĞILIMI (DEVAM).....	65
TABLO 9: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN CİNSİYETE GÖRE DEĞİŞİMİ	66
TABLO 10: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN CİNSİYETE GÖRE DEĞİŞİMİ	67
TABLO 11: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN YAŞA GÖRE DEĞİŞİMİ	68
TABLO 12: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN YAŞA GÖRE DEĞİŞİMİ	69
TABLO 13: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN EĞİTİM DURUMUNA GÖRE DEĞİŞİMİ	70
TABLO 14: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN EĞİTİM DURUMUNA GÖRE DEĞİŞİMİ	71
TABLO 15: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN BRANŞA GÖRE DEĞİŞİMİ	72
TABLO 16: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN BRANŞA GÖRE DEĞİŞİMİ	73
TABLO 17: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN MEDENİ DURUMA GÖRE DEĞİŞİMİ	74
TABLO 18: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN MEDENİ DURUMA GÖRE DEĞİŞİMİ	75
TABLO 19: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN OKULDAKİ HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞİŞİMİ	76
TABLO 20: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN OKULDAKİ HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞİŞİMİ	77
TABLO 21: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN MESLEKİ HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞİŞİMİ	79
TABLO 22: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN MESLEKİ HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞİŞİMİ	80
TABLO 23: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN OKULDAKİ ÇALIŞMA TÜRÜNE GÖRE DEĞİŞİMİ	81
TABLO 24: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN OKULDAKİ ÇALIŞMA TÜRÜNE GÖRE DEĞİŞİMİ	82
TABLO 25: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN OKUL TÜRÜNE GÖRE DEĞİŞİMİ.....	83
TABLO 26: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİNİN OKUL TÜRÜNE GÖRE DEĞİŞİMİ.....	84
TABLO 27: İLKOKUL VE ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK DAVRANIŞ GÖSTERME DÜZEYLERİ	85

TABLO 28: ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ	86
TABLO 29: ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ	87
TABLO 30: CHRONBACH ALFA KATSAYILARI	88

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE SONUÇLARI	45
--	----



ETİK BEYANNAMESİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Neslihan ASLAN



TEŞEKKÜR SAYFASI

Tez yazım sürecinde desteklerini esirgemeyen; tez danışmanım Prof. Dr. Servet BAYRAM'a, yüksek lisans eğitimim süresince hem akademik hem de mesleki olarak bana çok katkısı olan değerli hocam Prof. Dr. Suat ANAR'a

Hayatımın her alanında daima yanımda olan annem Naile ERTUNÇ ve ablam Nalan GÜRÇAY'a,

Bu zorlu yolculukta beni hiç yalnız bırakmayan eşim Mehmet Ali ASLAN ve eğitim hayatının başlarında olan oğlum Mert Ali ASLAN'a ve henüz dünyaya gözlerini açmadan benimle birlikte bu sürece katılan oğlum Barış ASLAN'a bu çalışmamın onların eğitim hayatlarında bir meşale olması dileğiyle...

Katkıda bulunan herkese en içten dileklerimle teşekkür ederim.



İTHAF SAYFASI



Mert Ali ve Barış'a...

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırma ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyinin demografik verilere göre değişip değişmediği incelenmiştir.

Araştırmada betimsel yöntemlerden tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Kartal İlçesindeki 2247 ilkokul ve ortaokul öğretmeni oluşturmaktadır. Bu evreni temsilen 329 öğretmen rasgele örneklem metodu ile seçilmiştir. Örneklem genişliği Raosoft sample size calculator programı kullanılarak belirlenmiştir. Örneklem grubunun yöneticilerin etik liderlik düzeyleriyle ilgili ve örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla veri toplama araçları olarak Demografik Bilgi Formu, Etik Liderlik Davranışları Ölçeği ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Örneklem grubunun demografik verileriyle ilgili dağılım frekans analizi ile incelenmiştir. Verileri analiz etmek için tek yönlü varyans analizi ile Tukey testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için de korelasyon analizi yapılmıştır. Analizler %95 güven düzeyinde SPSS 20.0 yazılımı ile yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeyleri öğretmenler tarafından orta düzeyin üzerinde olarak değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi de orta düzeyin üzerinde tespit edilmiştir. Etik liderlik davranış ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasındaki korelasyon analizi sonucunda pozitif yönlü ilişkiye rastlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İlkokul ve ortaokul müdürleri, öğretmen, etik liderlik, örgütsel bağlılık.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between the ethical leadership behavior levels of primary and secondary school principals and the organizational commitment levels of teachers. Whether the level of organizational commitment of teachers varies according to demographic data was investigated.

In the research, scanning method, which is one of the descriptive methods, was used. The universe of the research consists of 2247 primary and secondary school teachers in Kartal District. Representing this universe, 329 teachers were selected by random sampling method. The sample width was determined using the Raosoft tipper size calculator program. Demographic Information Form, Ethical Leadership Behaviors Scale and Organizational Commitment Scale were used as data collection tools in order to determine the opinions of the sample group about the ethical leadership levels of the managers and towards organizational commitment. The distribution of the demographic data of the sample group was examined by frequency analysis. Turkey test was used to analyze the data with one-way analysis of variance. Correlation analysis was also performed to determine the relationship between the scales. Analyzes were made with SPSS 20.0 software at 95% confidence level.

As a result of the analysis of the data obtained in the research, the ethical leadership behavior levels of primary and secondary school principals were evaluated by teachers above the middle level. As a result of the analyzes, the organizational commitment level of the teachers was found above the middle level. As a result of the correlation analysis between ethical leadership behavior scale and organizational commitment scale, a positive relationship was found.

Key words: Primary and secondary school principals, teacher, ethical leadership, organizational commitment.

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

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

1.1 Problem

Günümüzde yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler hayatımızın her alanında etkili olmaktadır. Çağın gereklerine ayak uydurabilmek, toplumsal gelişimi ve ilerlemeyi sağlayabilmek, sahip olduğumuz kültürel ve manevi değerlerin gelecek nesillere aktarılmasında en önemli rol oynayan kurumlar olan okulların daha üretken, ihtiyaçlara cevap verebilen, çevresi ve çalışanlarıyla etkileşime açık bir yapıda olmasını gerektirmektedir. Eğitim örgütleri olan okulların amaçlarına ulaşması, yönetim görevinden sorumlu kişiler olan okul müdürlerinin örgüt çalışanlarını ortak amaçlar etrafında birleştirebilmesi ve okulun sahip olduğu içsel ve dışsal olanakları verimli bir şekilde kullanmasına bağlıdır.

19. yüzyıldan itibaren yönetim alanında başlanan çalışmalar farklı disiplinler ele alınarak daha sistemli bir hale gelmiştir. Son yıllarda liderlik kavramı yönetimden farklı olarak birçok disiplinde ele alınan önemli bir araştırma konusu olmuştur. Liderlik kavramı çeşitli yönleriyle incelenmiş ve etik liderlik ve örgütsel bağlılık eğitim alanında önem kazanmıştır. Buna bağlı olarak, eğitim bilimleri alanında öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ve etik liderliğe ilişkin yapılan çalışmalarda artış da dikkat çekicidir (Balcı, 2004).

Toplumsal yaşamı düzenleyen kural ve normların toplumu oluşturan her fert tarafından yerine getirilmesini sağlayacak istendik davranışların kazanılmasında ev ortamı

ve aileler yeterli olmamaktadır. Eğitim öğretim örgütleri olan okulların bu davranışları bireylere kazandırması gerekmektedir (Balay, 2014).

Sosyal varlık olan insanlar yaşamlarını sürdürmek için birbirlerine ihtiyaç duyarlar. Belli amaçlar etrafında bir araya gelerek bir grubu oluşturan insanların bu amaçları gerçekleştirebilmesi için grubun içinden birinin liderliğine ihtiyaç duyarlar (Sayılı ve Baytok, 2014). Lider, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında bir araya getirebilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme donanımına sahip olan kişidir (Yılmaz, 2006).

Eğitim öğretim sisteminin hayata geçirildiği mekanlar olan okulları amaçlarına uygun olarak yaşatmak da okulun lideri konumundaki yöneticinin görevidir. (Bursalıoğlu, 2002). Toplumsal değişimler ve gereksinimlerle başa çıkmak için okulu yeniden yapılandıracak, toplumun gereksinimlerini karşılamak için okulun işlevlerini yerine getirecek örgütsel etkililiği sağlayarak okulun toplam niteliğini artıracak olan kişi okul yöneticisi yani müdürdür (Başaran, 2000).

Eğitim öğretim lideri olarak okul müdürü, öğrenme, öğretme ve yönlendirme alanlarında sahip olduğu tüm imkanları kullanarak öğrenci başarısını arttırmaya yönelik bütüncül ve yararlı etkinlikleri düzenlemelidir. Eğitim örgütlerinin etkililik derecesi birçok öğeye dayalı olmakla birlikte bunların en önemlisi öğretme ve öğrenme sürecinde yer alan yönetici, öğretmen ve öğrenci etkileşimidir. Bu bağlamda, öğretmenin okula, öğrencilerine, öğretim etkinliklerine, mesleğine ve iş arkadaşlarına bağlılığı okulun etkililiğine olumlu yönde etki edebilmektedir (Celep, 2014).

Bireyin bulunduğu örgütte kalmaya devam etmesi, örgütten sağladığı doyuma bağlıdır. Bu doyum ise örgütsel kaynaklarla, bireysel istemler arasında kurulacak dengeyle; başka bir ifade ile bireyin ve örgütün, birbirlerinin istemlerini karşılamak durumunda olduklarına dair yapacakları psikolojik bir anlaşmayla sağlanabilir (Aydın, 2012).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütte kalma, onun için çaba gösterme ve örgütün amaç ve değerlerine inanması ve onları benimsemesidir (Balay, 2014). Eğitim öğretim örgütü olan okul açısından bakıldığında bağlılık, yönetici ve öğretmenlerin okulun amaçlarını kabul etme ve onlara duydukları güçlü inanç olarak tanımlanabilir (Balay, 2014).

Amacı bireyde istendik davranış değişikliği yapmak olan eğitim, hangi tür davranışlara sahip bireylerin yetiştirileceğine karar verilmesi konusunda eğitimde etik önem arz etmektedir (Aydın, 2012).

Eğitimde etik değerler konusu yeni yüz yılın başlangıcında eğitim yönetimi alanında temel öncelik taşıyan alanlardan birisi durumuna gelmiştir. Demokrasiye giderek daha fazla önem veren ve küreselleşen bir dünyada, okul müdürlerinin yapacakları çalışmaların demokratik değerlere aykırı düşmesi ve evrensel etik ilkelere uzak olması düşünülemez (Gümüşeli, 2001).

Eğitim yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken yasa ve politikalara bağlı oldukları kadar mesleki etik ilkelere de bağlılık göstermeleri öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden en önemli etkenlerden biridir (Aydın, 2012).

Bu bağlamda bu araştırmanın problemi, ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki nedir? Şeklinde oluşturulmuştur.

1.2 Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri aşağıdaki şekilde tasarlanmıştır;

- İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri nedir?
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri demografik değişkenlere göre (yaş, cinsiyet, branş, medeni durum, meslek süresi) farklılık göstermekte midir?

- İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, İstanbul ili Kartal ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir.

1.4. Araştırmanın Önemi

Dünyadaki gelişmelere ve değişimlere uyum sağlamada, eğitim kurumları son derece önemli konuma sahiptirler. Günümüzde eğitim kurumlarının belirlenen hedeflere ulaşabilmesi, okul içinde yürütülen etkin ve verimli eğitim öğretim faaliyetleri ile mümkün olabilir. Okul örgütünün idarecisi konumundaki okul yöneticileri, görevlerine atama veya görevlendirme yolu ile gelmektedirler. Okul müdürleri liderlere özgü davranışlar ve liderlik becerileri sergiledikçe, bir müdürden ziyade daha çok lider olarak görüleceklerdir (Tutar, 2010). Okul müdürleri liderlik becerilerinin yanı sıra etik değerlere de gereken önemi verirlerse okuldaki tüm çalışanlar bundan pozitif anlamda etkileneceklerdir. Okul yöneticisinin etik liderlik davranışları gösterdiği eğitim kurumlarında, örgütün performansı ve verimliliği ile çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasının önü açılacaktır.

Eğitim alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde, etik liderlik konusu ile ilgili yapılmış birçok araştırmanın var olduğu görülmektedir. Bu çalışmalarda etik liderlik kavramı çok çeşitli yönlerden ele alınıp incelenmiştir. Hâlbuki etik liderlik ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında yapılmış araştırmalar sınırlıdır. Bu araştırma ile ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını

incelenerek öğretmenlerin okula bağlılıkları konusunda müdürlerin etik liderlik yeterliliklerinin önemi ve bu konuda öğretmen ve müdürlerinin mevcut durumu değerlendirilmiş olacaktır. Ulaşılabacak verilerin, okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının okulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği konusunda farklı bir bakış açısı kazandıracağı ümit edilmektedir.

1.5. Sayıtlar

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan (sayıtlardan) hareket edilmiştir:

Öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplar gerçek düşüncelerini yansıtmaktadır.

Öğretmenlerin etik liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili bilgi sahibi olduğu ve ankette yer alan sorulara cevap verebilecek düzeyde mesleki yeterliliklere sahip oldukları kabul edilmiştir.

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

1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırma 2020-2021 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Kartal ilçesinde yer alan resmi ilköğretim ve ortaokullarda öğretmenlerden elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Araştırma, veri toplama aracı olarak kullanılan anket, ölçekler ve istatistiksel çözümleme yöntemleri ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

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

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

Yönetici: Yönetici, emrine verilmiş bir grup insanı belirli birtakım amaçlara ulaştırmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran bir kimsedir. Diğer bir deyimle başkaları vasıtasıyla iş gören ve başarıya ulaşan kimsedir (Eren, 2013)

Liderlik: Belirli bir durum ve koşullar altında amaca ulaşmak için başkalarının davranışlarını ve eylemlerini etkileme sanatıdır (Şimşek, 1999'dan akt: Yılmaz, 2006,).

Etik: insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran bir felsefe disiplini (Aydın, 2012).

Etik liderlik: Etik değerlerin liderlik becerisi ile harmanlanmasına ve ortaya çıkan sürece etik liderlik denilebilir. Bireylerin inanç, kişisel farklılıklarını kabul eden etik liderlik önyargısız bir tutum ortaya koymalıdır (Akdoğan, 2016).

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, bireyin örgütte kalma, onun için çaba gösterme ve örgütün amaç ve değerlerine inanması ve onları benimsemesidir (Balay, 2014).

BÖLÜM II

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Liderlik Kavramı

2.1.1. Lider ve Liderlik Tanımları

Liderlik kavramı Anglosakson kökenli “liderlik etmek”, “lider” ve “liderlik” anlamlarına gelen “lidere” kelimesinden türemiştir. Kelimenin kökeninde insanın yolcuğa çıkması ve bu yolculukta kılavuzluk yapmak anlamaları vardır. Tarihi süreçte lider kelimesinin yerine Türkçede han, önderlik, padişah, şah, sultan gibi farklı isimler kullanılmıştır. Günümüzde en yaygın kullanılan kavram ise “liderlik”tir (Turan ve Bektaş, 2014).

Liderlik kavramının ilgili olduğu alan yönetim bilimidir. Yönetim bilimi 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ayrı bir alan olarak gelişim göstermiştir. Bu alanla bağlantılı olarak liderlik kavramına yönelik de günümüze kadar birçok araştırma yapılmıştır. Alana yönelik çok sayıda araştırmaya rağmen liderliğe yönelik herkesin kabul ettiği ortak bir tanımlamada bulunmak imkansızdır. Bu durumun temelinde kavramın küresel, insani ve ilişkisel durum ifade etmesi yatmaktadır. Ayrıca üzerinde sürekli araştırma yapılması, durağan olmaması da bu noktada etkilidir (Şahin ve Temizel, 2007). Bununla birlikte yapılan liderlik tanımlarında genel anlamda liderle özdeşleştirilmiş bazı nitelikler, çok yönlü etkileşimlerin varlığı ve amaçların gerçekleştirilmesi gibi bazı ortak noktaların olduğu görülmektedir (Şentürk ve Sağnak, 2010).

Buna göre lider, ortak bir hedefi gerçekleştirmek için beraber hareket ettiği kişilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında fark edip bunları bağlı oldukları örgütün hedefleri doğrultusunda şekillendirerek, örgütleyen ve yönlendiren kişidir (Eren, 1998, akt. Ertürk, 2012). Lider, birlikte çalıştığı bireylerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında fark eden, onları

bilgilendiren, insanlar tarafından yapılan davranışlara istediği doğrultuda bir etkide bulunabilen, bu etkiyi sağlarken aynı zamanda bu kişilere rehberlik hizmeti verebilen, gerektiğinde emir ve talimat veren, ileri görüşlü kişidir (Bakan, 2008).

Liderlik ise birçok farklı unsur arasında, içinde bulunulan örgüt veya çevredeki farklılıkları veya değişiklikleri algılayan ve bireylerin bu farklılık veya değişikliklerle mücadele edebilmelerini sağlayan bir süreçtir (Doğan, 2007). Bir başka ifadeyle liderlik, belirli amaçlar doğrultusunda bir grup insanı bir araya getirebilme ve belirlenen bu amaçlara ulaşabilme adına söz konusu kişileri harekete geçirebilmek için gerekli olan bilgi ve yeteneklerinin bütünüdür (Eren, 1996).

2.1.2 Liderlik Özellikleri ve Güç Kaynakları

Örgütlerde yönetici olarak bulunan, belirli vazifeleri yerine getiren kişiler vardır ve bu kişiler örgüt bünyesinde kendilerini lider olarak görmektedirler. Ancak liderlikle ilgili yapılan tanımlamalara bakıldığında her yöneticinin liderlik yapamayacağı görülmektedir (Deniz, 2014). Çünkü bir bireyin liderlik yapabilmesi için belirli vasıfları taşıması, çeşitli özelliklere sahip olması gerekmektedir. Alana yönelik çalışmalarda, araştırmacılar tarafından liderlik özellikleri farklı şekillerde belirtilmiştir: Saygınlık ve dürüst olmak bir liderin sahip olması gereken en önemli özelliklerdir. Lider, kendisini izleyenleri etkileme ve belirlenen hedefler etrafında bir araya getirme yeteneğine sahip olmalı ve böylelikle izleyenlerinin örgüte daha da bağlanmalarını sağlayabilmelidir. Lider özelliklerini soğukkanlı, cesaretli, risk alabilen, zeki alanında yeterli ve uzman olmalıdır (Çelik, 2000). Lider, eğitim alanlarında uzman olmalı ve izleyenlerini etkileyebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Lider, herkesin göremediğini görebilmelidir (Doğan, 2007).

Liderlikle ilgili çalışmalar yapan bazı yabancı araştırmacıların (Bennis,1999; Maxwell, 1999; Covey, 2000; Goffe & Jones, 2002) bir liderde bulunması gereken özelliklerle ilgili öne sürdükleri bilgiler tablo 1’de gösterilmiştir.

Maxwell' e göre (1998) liderlik, etkili olabilmek veya etki gösterebilmektir. Liderlik, izleyenlerini etkileme yeteneğine sahip olmaktır. Balcı (1998) ise liderliği farklı şekillerde tanımlamıştır ama neredeyse tüm tanımlarında etkileme kavramına değinmiştir. Liderliği salt doğuştan gelen yetenek olarak değerlendirilmemelidir. Bireyin liderlik özelliği kısıtlı ya da tam olarak belirgin olmaması durumunda eğitim yoluyla geliştirilebilir ya da ortaya çıkarılabilir. Liderlik ile kendi ihtiyaçlarını karşılayabilen güçlü örgütler kurulabilir. Liderlik ahlaki değerlere sahip ve güçlendiricidir. Böylece bir lider fazladan herhangi bir çalışma ortaya koymasa bile sahip olduğu liderlik özelliği ile örgüt üyelerinin içsel motivasyonlarını arttırarak örgütte ihtiyaç duyulan başarının örgüt üyeleri tarafından gerçekleştirilmesini sağlayabilir (Evans, 1996). Bu bağlamda liderliğin asıl hedefi; örgüt üyeleri tarafından benimsenen ortak değerler, örgüt için ortak bir gelecek beklentisi yaratmaktır (Hurst, 2000). Maxwell (1999), büyük liderlerin sahip olduğu 21 niteliği belirlemek için liderlerle görüşmeler yapmış, tarihte önemli yere sahip büyük liderleri incelemiş ve sonucunda tüm bu liderlerin sahip olduğu ortak özellikleri belirlemiştir.(Tablo 1).

Liderlik alanında yapılan çalışmalara bakıldığında bir liderin sahip olduğu niteliklerin araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlandığı belirlenmiştir. Bu niteliklerden ortak olan özelliklere rastlandığı gibi farklı özelliklere de değinilmiştir. Bennis (1999), Maxwell (1999), Covey (2000), Goffe ve Jones (2002) ve Melendez'in (2002) liderlik özelliklerine ilişkin saptamaları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Liderlik Özellikleri

Bennis, (1999)	Deneyimlerden ve zorluklardan öğrenmesi, İçgüdülerle hareket etmesi, Erdemli olması, Empati, Kapsamlı bir eğitiminin olması, Sınırsız merak, Sınırsız coşku, İnsanlara ve takım anlayışına dair inanç, Risk almaya yatkınlık, Uzun vadeli kara yönelme, Mükemmelliğe adanmışlık, Şartlara hâkim olma, Kendini tanıması, Vizyon rehberliği, Tutku, Bütünlük, Olgunluk, İçtenlik, Merak ve meydan kuma, Öngörülü olması, Olayları şekillendirmede rol alması, Boşlukları oldurması, Vizyon, Erdem.
Maxwell, (1999)	Tutku, Olumlu tutum, Sorun çözme, İlişkiler, Sorumluluk, Güvenli olma, Disiplin, Hizmet etme, Öğrenebilme, Vizyon, Başlatma, Dinleme, Karakter, Karizma, Söz verme, İletişim, Yetenek, Cesaret, Algı gücü, Odaklanma, Cömertlik.
Covey, (2000)	Yol bulucu olmalıdır, Birleştirici, Güç verici, Değerler sistemini ve örgüt vizyonunu stratejik bir yolla müşterilere aktarmalıdır.
Goffe & Jones, (2002)	Vizyon, Enerji, Zayıf yönlerinin açığa vurmaları, Sezgi güçlerinin güçlü olması, İzleyenleri “katı empatiyle” yönetmeliler, Kendi farklılıklarından yararlanmalıdırlar.

Kaynak: Kantos, 2011: 137

2.1.3. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar

Lider ve yöneticiliğin temelinde başkalarını etkileme olgusu vardır. Liderlik başkaları nazarında daha ağır bir etkiye sahip olsa da yöneticilikten daha iyi ya da onun yerini alacak bir durum değildir. Bireyin liderlik ve yöneticiliğin birbirinden farklı özelliklerini barındırması günümüz çalışma koşullarında başarı sağlama konusunda katkı sağlamaktadır. Literatürde farklı tanımları olmakla birlikte özetle liderlik, örgütü belirlenen hedeflere ulaştırabilmesi için takipçilerin isteklerini karşılamak, insan kaynakları ve motive gücü gibi özellikleri barındırmalıdır. Hedefe odaklanması konusunda her örgütün

alışanlarını motive edecek, onları etkileyecek bir lidere gereksinimi vardır (oban, 2018). Bu iki kavram birbirinden tamamen bağımsız değildir. Bir kişi iyi bir yönetici ise lider özellikleri taşıyor demektir ya da etkili bir liderse yönetim becerisine de sahip olduğu anlamına gelmektedir (Adair, 2003).

Klasik yaklaşımlarda lider ile yönetici kavramı aynı anlamda kullanılmıştır. Çünkü bir grubu yönetebilmek için bazı ilkelere sahip olmanın yeterli olduğu düşünölmüştür. Ancak yönetici önceden belirlenen amaca ulaşmak için çaba sarf ederken, lider grubun yararı için bu amaçlardan vazgeçebilir. Yönetici üyeleri ikna etmek için örgütün kaynaklarını kullanırken, lider kendi kaynaklarını kullanır. Yönetici bulunduğu kademe ve yetki ile sınırlandırılmışken, liderin böyle bir sınırlandırılması yoktur. Bir yönetici ancak liderlik özelliklerine sahipse başarılı olabilir (Şimşek, 2010).

Özellikle 1980'lerin ortalarından itibaren yöneticilik ve liderlik farklı kavramlar olarak anılmaya başlanmıştır. Bu iki kavramı birbirinden ayıran en temel özellik risk ve değışim olgularıdır. Yöneticiler mevcut sistemi korurken, liderler risk alınması gerekliliğine inanırlar. Lider olabilmek için bir vizyon oluşturma, bu vizyonu benimsetme, şartları değıerlendirip risk alarak değıışime yol açma gibi özelliklere sahip olmak gerekir (Kılınç, 2002). Ayrıca yapılan iş noktasında da birbirinden farklı özelliklere sahiptirler. Yönetici, idari oluşuma doğrudan katkıda bulunan ve bu özellikleri ile yöneticilik özelliklerini bütünleştiren kişidir (Doğın, 2007). Yönetici astlarına emir vererek iş performansının sürekliliğini sağlar, yönetici etik değıerleri benimseyip özümsemeden etik olmaya çalışır. Yönetici ve çalışanları arasında iletişim zayıftır (Şahin ve Temizel, 2007). Lider ise kişiliğıyle ve özümseyip sergilediğı etik davranışlarla etrafındaki insanlara yaptıkları işi benimsetir ve örgütün verimliliğini artırır. O her davranışı ile örnek biridir ve insanlarla olan iletişimi etik anlamda istenen düzeydedir (Atlıoğlu & Şahin, 2002).

Liderin, bulunduğu konumda idarecilik hakkını alması ve yetkili amiri pozisyonuna gelmesi liderliğin örgütleşmesi süreci olarak ifade edilir (Özsalmanlı, 2005). Yönetici çalışanlarının üzerindeki yaptırım gücünü yönetim yetkisinden alırken, lider bu gücü sahip olduğu yeteneklerinden almaktadır. Bir çalışma ortamında yönetimi ve düzeni sağlamak için yöneticiye, yönetimi ve düzeni sağlanmış bir örgütte de farklı fikirlerin ortaya çıkması için lidere ihtiyaç vardır (Doğan, 2007).

Doğan'a (2007: 34) göre bir liderin temel özellikleri sorumluluk duygusu, dürüstlük ve saygı, uzak görüş yeteneği ve algılarının kuvvetli oluşudur. Baltaş'a (2000: 125) göre ise kendini tanıması, özelliklerini bilmesi, sonuç yönelimli olması, çalışanlarını güdülemesi ve hislerini denetim altında tutabilmesidir.

Morden ise liderliği hedef belirlemek, kendine has toplumsal özellikler geliştirmek, bu özellikleri çalışanlarına örnek davranışlar sergileyerek aşılacak, kişilerde göstermiş olduğu örnek davranışlarla güven duygusu oluşturmak ve oluşturduğu bu duyguyla hem örgüt iklimini hem de bireyleri güdülemek olarak tanımlamaktadır (Doğan, 2007: 36).

Bir kişi yönetici olarak atanmış ise örgüt üyeleri tarafından lider olarak kabul edilmediği sürece sadece bir yöneticidir, lider değildir. Bir yönetici kendisinde bulunması gereken işi planlama, sistemleri devam ettirme, bilgili olma, saygılı olma, başarılı olma gibi birçok özelliğe sahiptir. Buna karşın bir lider olabilmesi için bu özelliklere ek olarak motive etme, örnek olma ve ilham verme gibi özelliklere de sahip olmalıdır. (Adair, 2003).

Kılınç ve Dursun'a (2009) göre liderlik ile yöneticilik kavramları arasındaki farklar şunlardır: Yöneticiler önceden belirlenen amaçlara ulaşmaya çalışırken, lider amacı grupla beraber belirler. Yönetici gücünü verilen yetkiden, yasal dayanaktan alırken liderin böyle bir yetkiye ihtiyacı yoktur o gücü kendi özellikleri sayesinde kazanır. Her lider yönetici özelliği taşımazken iyi bir yönetici liderin özelliklerini taşımaktadır.

Görüldüğü üzere lider ile yönetici arasında birçok noktada farklılıklar vardır. Bu farklılıklar aşağıdaki tabloda bir arada gösterilmiştir.

Tablo 2: Lider İle Yönetici Arasındaki Farklar

LİDERLER	YÖNETİCİLER
Değişimle ilgilenirler.	Yapıyı korumayla ilgilenir.
Vizyon sahibidir bugüne gelecekte bakar.	Olayların, durumların nasıl geliştiğini anlamaya çalışır.
Yönlendiricidir, kişisel erkini kullanır.	Ödül veya cezaya dayanan yasal bir gücü vardır.
Yönetici olmayabilir.	Lider olmayabilir.
İzleyenleri motive eder ve mücadele ruhu aşılayarak moral değerler yaratır.	Denetler, düzenler, eşgüdüm.
İzleyenleri etkileyerek ve bağlılıklarını sağlayarak başa geçmiştir.	Sermaye sahibi ya da yönetsel erk tarafından atanır.
İzleyenlere ve amaçlara yönelmiştir.	Astlarla dolaylı olarak ilişki kurar.
Paylaşılmış amaçlara dayalı gücü vardır.	Saptanmış amaçları gerçekleştirmek için biçimsel görevleri yapmaya çalışır.
Bütünsel yöneticiliğin yalnızca bir unsurudur.	Yöneticilik lider olmaktan çok daha kapsamlıdır.
Görevi yaratıcılık ve başlatıcılıktır.	Görevi yürütücülüktür.
Doğru şeylerde yoğunlaşır.	Doğru yapmakta yoğunlaşır.
Merdivenin doğru duvara dayalı olmasıyla ilgilenir.	Merdivenin basamaklarından mümkün olan en verimli şekilde çıkmakla ilgilenir.
Vizyon, misyon, strateji ve hayallere sahip olmak zorundadır.	Yöntemle ilgili kısa vadeli piramidin dibindeki sorunlarla ilgilenir.

Kaynak: Gürsel ve Nergis, 2003: 63

Tabloda da görüldüğü yönetici ile lider kavramları bazen birbirini yerine kullanılsa bile aslında farklı anlamlara gelmektedir. Her lider yönetici, her yönetici lider değildir. İyi bir yönetici insan ilişkilerinde iyi bir lider, yönetim faaliyetlerini düzenleme ve yürütme açısından iyi bir yönetici olmalıdır. Yöneticiliğine liderlik özelliği katmayanlar başarıyı

yakalayamaz, olumlu bir örgüt ortamı oluşturamazlar. Bu yüzden örgütler için önemli olan yönetici/liderlere sahip olmaktır (Karcıoğlu, 2003).

2.1.4. Modern Liderlik Kuramları

Liderliğin ne olduğu noktasında ortak bir tanımlamam bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra liderin özellikleri de kişiden kişiye, toplumdan topluma farklılık göstermektedir. Lider bazı toplumlarda korkuyu çağrıştırırken bazılarında ümidi çağrıştırmaktadır. Bu farklılık toplumun yönetim anlayışından kaynaklanmaktadır (Şişman, 2014). Farklı bakış açılarından yola çıkılarak hazırlanan araştırmalara bakıldığında (Karip, 1998; Demir ve Okan, 2008; Uğurluoğlu ve Çelik, 2009; Aksu, 2009; Bakan ve Büyükeşe, 2010; Baloğlu, 2011; Gündüz ve Dedekorkut, 2014; Nal, Bektaş ve Kaya, 2020; Gedik, 2020) liderliğe dair pek çok tür olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın ana konusu olan modern liderlik stilleri arasında yer alan “etik liderlik”le ilgili bilgi verilmeden önce diğer bazı modern liderlik türleriyle ilgili bilgi verilecektir. Ancak burada geleneksel kuramlardan (otokratik, demokratik-katılımcı, liberal-tam serbesti sağlayan liderlik) ziyade özellikle son zamanlarda daha çok konuşulmaya başlanan modern kuramlar olan “dönüşümcü liderlik” Dawston’un (1973), “öğretimsel liderlik” , “etkileşimci liderlik” Burns (1978), “kültürel liderlik” Kilmann ve arkadaşları (1988), “vizyoner liderlik” Sashkin (1988) , “karizmatik liderlik” Max Weber (1947)ve “hizmetkar liderlik” Greenleaf (1977) stilleri hakkında kısaca bilgi verilecektir.

2.1.4.1. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik ilk olarak Dawston’un (1973) “İsyan Liderliği” (Rebel Leadership) adlı çalışmasında belirtilmiştir. Sosyolojik bir tez olan dönüşümcü liderlik kavramı daha sonra 1978 yılında James Mc Gregor Burns tarafından sistematize edilmiş ve literatüre girmiştir (Celep, 2004).

Burns'e göre dönüşümcü liderlik; çağın gereklerine ayak uydurabilen kurumlarda yeni alanların oluşturulması yeteneğine sahip olmak demektir. Dönüşümcü liderlik özelliğine sahip bir lider gerekli değişimlere kolayca uyum sağlayabilen liderdir. Günümüzdeki gelişmeleri yakından takip eder, önsezilerine güvenerek ileriye dönük planlar yapar, ileriye dönük hedefler ortaya koyar, bu hedeflerin etkin biçimde herkes tarafından kabul edilip ve uygulanması için arzu uyandırır. Dönüşümcü liderler, yaptıklarıyla etrafındakileri etkileyebilen ve değişiklik meydana getiren liderlerdir. Bu tür liderler çevrelerindeki olaylara sadece tepki göstermekle kalmazlar aynı zamanda yeni bir çevre oluşturmak için çalışırlar (Ören, 2006: 46). Dolayısıyla yaşamın her alanında bir değişim ve dönüşüm meydana gelmektedir. Hızla gelişen teknolojiye bağlı olarak değişen iletişim şekilleri tüm toplumların yaşam kültürlerinden yönetim şekillerine kadar birçok alanda etki göstermektedir. Geleneksel liderlik türlerinin tam anlamıyla gereksinimleri karşılamadığı için bu değişim ve gelişim safhasında, temelinde değişimin olduğu bir liderlik anlayışına ihtiyaç duyulmuştur. Bu liderlik anlayışı “dönüşümcü liderlik” olarak ifade edilmektedir (Erkutlu, 2014). Dönüşümcü liderliğin temel amacı günümüzde hızlı bir değişim içerisinde olan çevreye adapte olmak ve bu değişime paralel olarak örgütsel dönüşümü sağlamaktır (Baltacı, 2013).

Dönüşümcü lider, geleceği gördüğü gibi bunun çalışanları tarafından da görülmesini sağlar. Çalışanlarının istekli olarak çalışmalarını sağlamak amacıyla onlara güvenir ve sorumluluk verir. Aynı zamanda çalışanlarının fikir ve özelliklerden yararlanarak yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına ortam hazırlar (Baltacı, 2013).

2.1.4.2. Öğretimsel Liderlik

1980'lerde etkili okullar üzerine bir grup araştırmacı (Bossert ve diğ.,1982; Purkey & Smith, 1983; Hawley & Rosenholtz, 1984) okul yöneticilerinin liderlik yönlerinin, politikacılar ve akademisyenlerin gündeminde yer almasına aracılık etmiştir (Hallinger, 2010). Söz konusu araştırmalar, okul müdürünün "öğretimsel liderlik" rolünün okulun etkinliğinde kilit öneme sahip olduğunu ileri sürmüştür (Leithwood ve Montgomery, 1982; Bossert ve diğ., 1982; Dwyer, 1986; Bamburg & Andrews, 1990). Etkin okul akımı neticesinde öğretimsel liderlik, dünya çapında önem kazanan bir konu haline gelmiştir (Hallinger, 2010).

Öğretimsel liderlik kuramı, eğitim liderliğini temele alan bir yaklaşımdır. Bu kuram doğrudan eğitim örgütleri olan okulların daha iyi yönetilebilmesi için geliştirilmiştir. Klasik liderlik yaklaşımlarında okul yönetimi konusunda daha çok yönetsel roller ön plana çıkartılırken, bu kuram ile birlikte öğretimin geliştirilmesi de sürece dahil edilmiştir (Şişman, 2014).

En üst düzeydeki öğretimsel liderlik davranışı okulun amaçlarını öğrenci ve öğretmenlere açıklamaktır. Okul yöneticilerinin eğitim liderliği davranışlarının başında okulun amaçlarının belirlemesi, iyi bir ortamın oluşturulması ve öğretimin iyi yönetilmesi gelmektedir. Lider sahip olduğu bilgi ve becerileri kullanmalıdır. Eğitim liderliği davranışlarının alt boyutları ise yönetim becerileri, eğitim öğretim süreci, öğretmen geliştirme ve okul ortamını geliştirmedir (Aksoy ve Işık, 2008).

İdeal bir eğitim liderinin özellikleri şunlardır (Yörük ve Akdağ, 2010):

- Eğitim sürecinde okulun amaçlarını etkili grupların katılımıyla belirlemeli,
- Çalışanların fikirlerine saygı duymalı, onlara değer vermeli, adil davranmalı, çalışanlarla iletişim içinde olup okulda olan bitenden haberdar olmalı.

- Eğitim programı ve öğretim süreciyle ilgili konularda öğretmenle işbirliği içinde olmalı.
- Başarılı olabilmek için yenilikleri, teknolojiyi takip etmeli.
- Eğitimin daha iyi olabilmesi için kaynak oluşturup, strateji geliştirip yeni gelişmeleri takip ederek öğretmenleri bilgilendirmelidir. Bu liderin öğretimsel anlamda en belirgin rolüdür.

Bu yolda öğretimsel liderliği sınırlayan etmenler bürokratik engeller, zaman, eğitim eksikliği, vizyon, cesaret eksikliği ve kaynak sınırlılığıdır.

2.1.4.3. Etkileşimci Liderlik

1978 yılında Burns tarafından ortaya atılan ardından Bass tarafından yapılan çalışmalar doğrultusunda literatürdeki yerini alan etkileşimci liderlik, örgütte her şeyin aksamadan, öngörüldüğü biçimde devam etmesi için performansa göre ödül ve ceza yönteminin olduğu bir yapının oluşması için çalışırlar (Su, 2015). Bu anlayışın yerleşmesi için sıkça denetim yaparlar. Dolayısıyla mevcut uygulamaları izler ve iş görenlerin başarı düzeylerini saptarlar. Belirlenen düzeye göre de iyi performans gösterenler ödüllendirilir. Çalışanların başarıları takdir edilirken, yetersizlikler ise düzeltilmeye çalışılır. Ayrıca yerine göre güç de kullandıkları için otokratik liderlik özelliği de göstermektedirler (Gedikoğlu, 2015). Etkileşimci liderlikte, lider ve izleyicileri arasındaki karşılıklı değişimler önemlidir. İzleyiciler, istenilen işi yaparlarsa lider tarafından ödüllendirilirler. Tüm kurum ve kuruluşların her düzeyinde bu tip liderlik nerdeyse görülebilir (Güney, 2015).

2.1.4.4. Kültürel Liderlik

Kültürel liderlik, 1980'li yıllarda örgütsel kültürle ilgili araştırmalarla ortaya çıkan bir liderlik yaklaşımıdır. Kültürel liderlik, örgütün güçlü ve aynı zamanda esnek bir

kültürel yapısının biçimlendirilmesi ve geliştirilmesidir. Bu anlamda kültürel lider, örgütünün kültürünü, içinde yaşadığı daha büyük sistemlerin kültürü ile kaynaştırarak örgütün değer ve normlarını içselleştiren ve astlarının bunlara uyması için çalışan kişidir (Erdoğan, 2002). Bu liderlik türünün gelişmesinde etkili olan Kilmann ve arkadaşlarına (1988) göre kültürün kontrol edilebilir bir değişken olduğunu ileri sürmekte, kültürün lider tarafından yaratılabileceğini ve yönetilebileceğini ve bir kontrol aracı olarak kullanılabileceğini ifade etmişlerdir (Akt: Şişman, 2007).

Kültürel liderin özelliği kültürü yönetip, ona yeni değerler katıp değiştirmek ve geliştirmek, bunu yaparken de değerleri işin içine katabilme becerisine sahip olmaktır (Sönmez, 2008). Bu anlamda özellikle okul yönetiminde olması gereken lider tiplerinden biridir. Çünkü okul yöneticisinin hem kurumsal bir lider olması hem de kültürel değerleri doğru ve düzgün bir şekilde öğrencilere aktarabilmesi kuşaklar arası kültürel değerlerin aktarımında son derece önemlidir (Mertler, 2015).

Kültürel lider hem mevcut kültürü korumalı hem de eski ile çelişmeyen yeni bir kültür meydana getirebilmelidir. Kültürel liderler aynı zamanda personelin yapması gereken rolleri ve sorumlulukları net olarak tanımlanması, örgütün vizyon, misyon ve hedeflerinin belirlenmesi ve bu konuda ortak bir görüş oluşturulması görevlerini üstlenmektedirler (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009). İyi eğitim almış, profesyonel ve kültürel liderlik özelliğine sahip liderler örgütün başarısını da artırmaktadır. Çünkü liderin bu davranışı göstermesi aynı zamanda çalışanların örgüte bağlılığını da artırmaktadır (Yörük ve Sağban, 2012).

2.1.4.5. Vizyoner Liderlik

Gelecekte beklenenimizi bugünden düşlemek, hayal etmek vizyon olarak tanımlanmaktadır. Bu bakımdan vizyon, eğitim örgütünün ulaşması beklenen hedefin göstergesi durumundadır. Halihazırdaki durumla birlikte gelecekte olması düşünülen

durumu göz önünde bulundurarak ileriye dönük kararlar almaya vizyon geliştirme denmektedir. (Gedikoğlu, 2015). Kurum liderinin örgüt için ileriye dönük gerçekleştirmek istediği hedefler bütünü vizyondur. Bu tanımıyla vizyon betimlemeler yapılarak somutlaştırılır. Vizyoner liderlik, örgüt üyelerine örgütün gelecekteki hedeflerinin çekici hale getirilmiş somut olarak takdim edilmesidir (Aslan, 2013).

Sashkin tarafından ortaya atılan vizyoner liderlik teorisi yöneticinin vizyonunun içeriği ve vizyonu oluştururken geçen süreç üzerinde durmaktadır. Sashkin'e göre vizyoner liderlikle ilgili olarak üç ana bölüm vardır. Bunlar; değişim, ideal amaçlar ve sosyal yönlendirme. Vizyon, çevredeki değişimi ve örgütsel adaptasyon için nelerin gerekli olduğunu işaret etmektedir. Vizyoner liderlik özelliklerini ilk olarak vizyonun önemli noktaları ve anahtar konuları üzerinde durmayı daha sonra iki yönlü iletişim sağlayarak çalışanlara bilginin ve vizyonun aktarılması gelmektedir. Üçüncü kritik nokta ise vizyoner liderlerin tutarlı ve güvenilir davranışlar sergilemesidir (Zaccaro, 2001: 50).

Günümüzde sıkça değinilen 21. Yüzyılın hızla değişen yeniliklere ayak uydurabilen liderlik türlerinden biri de vizyoner liderliktir. Çağa ayak uydurmak isteyen örgütlerde vizyoner liderlik niteliğine sahip yöneticilere duyulan ihtiyaç artmaktadır. Vizyoner liderler, ileriye dönük ulaşılabilir, çalışanları toplu halde etkileyip harekete geçirebilecek somut amaçlar ortaya koyabilen ve bunları doğru şekilde iletebilen bir liderlik yaklaşımıdır (Yıldırım, 2010). Bu tip liderler çalışanların güven duyduğu ve peşinden gittiği liderlerdir. Onlar örgütün eğiliminin hangi yönde olduğunu belirler ve buna uygun bir örgütsel değişim gerçekleştirebilirler (Uğurlu, 2009).

2.1.4.6. Karizmatik Lider

“Hediye” anlamına gelen karizma sözcüğü köken itibariyle Yunancadır. Burada hediye olarak kabul edilenler; tedavi edicilik, öğreticilik, kâhinlik, âlimlik ve yöneticilik

benzeri özelliklerdir. Karizma doğuştan gelen kendini izleyenleri etkileyen ve arkasından sürükleyen insanlara özgü bir nitelik olarak betimlenmektedir. (Güney, 2015).

“Karizma” sözcüğü liderlikte karizmanın çok önemli olduğu öngörüldüğünden, son yıllarda liderlik kavramına yönelik açıklamalarda sıklıkla kullanılmaya başlamıştır. Karizma, liderliğin gerekli niteliklerinden biri olmasına rağmen bir yöneticinin etkili bir lider olabilmesi için tek başına yeterli değildir. Bu bağlamda “karizmatik liderlik” kavramı ortaya konulmuştur (Celep, 2014).

Yapılmış olan araştırmalarda karizma alanında iki yaklaşım öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki Max Weber’in öne sürdüğü sosyal durumlara dayalı karizmatik liderliktir. Diğeri ise Robert House tarafından ortaya atılan liderin özelliklerine, takipçilerini etkilemesi ve onlardan etkilenmesi boyutlarına odaklanılarak psikolojik temellere dayanan karizmatik liderlik yaklaşımıdır (Aslan, 2009).

Karizmatik liderler genellikle problem yaratan durumlarda öne çıkmakta ve örgüt çalışanları için baskı oluşturan problem durumunu ideal şekilde yönetebilmektedirler. Esrarengiz bir karizmaları vardır ve gizemini koruması gerekmektedir. Bu karizmatik nitelikleri nedeniyle izleyenler onlara daha çok bağlanmakta ve koşulsuz bir şekilde onlara teslim olmaktadır (Su, 2015). Liderin karizma özelliğinin bilimsel verilerle ortaya konması oldukça zor olduğundan araştırmacılar daha çok diğer liderlik çeşitleri ile ilgilenmektedirler (Işık, 2014).

2.1.4.7. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkar liderlik, ilk olarak Greenleaf’ın “The Servant as Leader” adlı makalesinde geçmektedir. Greenleaf’e göre bir lider öncelikli olarak hizmet etmeyi benimsemelidir. Yönlendirici güçleri olan bu tip insanlar hizmetkârlığı liderlik ile harmanlar ve daha sonra bir seçim yaparak lider olurlar. Hizmetkâr liderliğin merkezinde çıkarlardan vazgeçmek ve fedakâr olmak vardır (Durmuş, 2014). Hizmetkâr lider, sahip

olduğu bütün gücü, kendini izleyenlerin faydasına kullanan insanıdır, kendini izleyenler ise içten bağlılık göstermektedir. Bu liderlik türü, müşterek haz duygusunu yaratacaktır. Hizmetkâr liderlik, öncelikle kendini izleyenleri ve ardından örgütün bütününe hedef alan bir liderlik türüdür. Hizmetkâr liderliğin unsurları hizmet, yetkilendirme, güven, vizyoner olma, özveri, alçakgönüllü davranma ve sosyal veya ahlaki sevginin kanıtlanmasıdır (Aslan, 2013).

2.1.5. Örgütler Açısından Liderliğin Önemi

Teknolojik gelişmelere paralel olarak günümüzde örgütler de giderek büyümekte ve daha karmaşık bir yapıya bürünmektedirler. Her alandaki büyüme beraberinde rekabeti de getirmektedir (Buluç, 2009). Bu bağlamda rekabetin arttığı bu ortamda yönetime ve özellikle işin başındaki lidere düşen pay çok daha önemli hale gelmektedir. Bu rekabet ortamında liderlerin sahip olduğu yetenek, bilgi ve beceri önde olmayı sağlayacak en önemli ve gerekli hususlardır. Dolayısıyla bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi bir anlamda liderin niteliklerine bağlıdır. Örgütlerde verim çalışanların ihtiyaçları karşılanması ölçüsünde artmaktadır. Bu noktada lider konumundaki kişiye düşen vazife, çalışanları rekabette başarı sağlama ve etkili ve verimli bir üretim için çalışanların istek ve gereksinimlerini dikkate almak ve örgütsel amaçlar etrafında onları bir araya getirmektir (Adıyaman 2015).

Etkin bir lidere sahip olmayan örgütlerin hedeflerine ulaşmaları ve başarılı olmaları oldukça zordur. Liderler örgütsel yapı içerisinde çalışanların tutumları, görev dağılımları ve yapmış oldukları çalışmalar kadar yaşanan çatışmalarda da bir arabulucu görevi üstlenmelidir (Taş ve Aksu, 2011).

Örgütsel başarıyı belirleyen temel dinamikler bir işletme için ekonomik gelişim, karlılık durumu ve satış rakamları gibi göstergeler iken bir eğitim kurumu için öğrencilerin göstermiş olduğu başarılarıdır. Bu anlamda örgütün yapısal özellikleri, büyüklüğü, çevresi

ve içerisinde bulunduğu sektöre göre liderin etkileme gücü farklılık göstermektedir (Doğan, 2007). Örgütün yanı sıra liderin grup içindeki davranışları ve kendi yapısal özellikleri de örgütün başarı faktörlerinin belirlenmesinde son derece etkilidir. Dolayısıyla faaliyet gösterilen alanın yapısal özellikleri farklı liderlik stillerini gerekli kılabilmektedir (Erdoğan, 1983). Liderler, hem çalışanlarının hem de bu bağlamda örgütlerinin daha verimli bir hale gelebilmesi için farklı liderlik stilleri içerisinde amaca en uygun olanını belirleyip buna uygun davrandıklarında başarıya ulaşabilmektedirler (Koçel, 2007).

Görüldüğü üzere günümüzde örgütlerin faaliyet gösterdikleri alanlarda başarı sağlayabilmelerinde güçlü bir yapıda olmalarının yanı sıra iyi bir lider de sahip olmaları da bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu açıdan hemen tüm örgütsel yapılar, kendilerine çağa ve mevcut şartlara uygun ideal bir lider arayışı içerisinde girmektedirler. Geline süreç bir örgüt için liderin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur (Hitt ve diğerleri, 2007).

2.1.6. Okul Yöneticilerinin Liderliği

Eğitim öğretim sürecinin icra edildiği yerler olan okullar, eğitimin temel unsurlarından biridir. Bu kurumlar müdürler tarafından idare edilmektedir ve bu kişiler aynı zamanda bu kurumların lideri konumundadırlar. Müdürler; kurumlarındaki maddi ve manevi kaynakları etkili kullanma, kararlarında personel katılımını sağlama, onların görüş ve önerilerini dikkate alma, uygulamalarda etik değerleri ön plana çıkarma ve bakış açısı ve amaç belirlemede paylaşımcı bir yol izleme gibi sorumluluklara sahiptir (Çankara, 2008'den akt. Kaçay, 2015).

Yönetici yeterlikleri ve bunların standartlaşması ile ilgili olarak “Eyalet Okul Yöneticileri Başkanları Konseyi” tarafından yayımlanan bir rapor ile eğitim liderliği standartları belirlenmiştir. Kısaca ISLLC olarak ifade edilen bu standartlar ilk kez 1996

yılında yayımlanmıştır. Raporda altı standart belirlenmiş olup bu altı standart için ayrı ayrı bilgi, eğilimler ve performans başlıkları yer almaktadır (Arslan ve Beytekin, 2004)

ISLLC (The Interstate School Leaders Licensure Consortium) (1996) standartlarına göre okul lideri; geniş görüş sahibi, gelişime açık, kaynakları etkili ve verimli kullanabilen, güçlü iletişim becerisine sahip, adil ve tutarlı, etrafında olup bitenlere duyarlı kişilerdir (Şişman, 2014). Okul yöneticilerinin liderliği; belirlediği hedefler, öğretimin kontrolünü sağlama, öğretmenleri gözlemleyip ve gelişimlerini destekleme, okul amaç ve geniş görüş anlayışını topluma ve medyaya açıkça duyurabilme, faaliyetlerdeki başarılar, okul, çevre, veli ve toplum ilişkilerinde gösterilen etkililiğe bakılarak anlaşılabilir (Özden, 2008). Okul yöneticileri, ancak liderliğin yönetsel ve öğretimsel boyunlarını bir potada eritebilirlerse başarıyı yakalayabilirler

Etkili okullara yönelik yapılan araştırmalar Türkiye’de özellikle 2010 sonrası büyük bir ivme kazanmıştır. Bu çalışmalar daha çok etkili okul ile farklı değişkenlerin ilişkisi şeklindedir. Buna göre öğretmen liderliği (Ngang, Abdullah ve Mey, 2010), etkili okul bileşenleri (Gökçe ve Kahraman, 2010), okul müdürlerinin kültürel liderlik rolleri (Yörük ve Şahin, 2012), yönetici özellikleri (Arslantaş ve Özkan, 2014), okul kültürü (Ayık ve Ada, 2014), öğrenci başarısı (Kanmaz ve Uyar, 2015), okul geliştirme (Arabacı ve Namlı, 2015), iş tatmini (Yıldırım, Akan ve Yalçın, 2017), okul iklimi (Şenel ve Buluç, 2016), öğrenci başarısı (Günel ve Demirtaşlı, 2016), okul geliştirme (Altun ve Bebek, 2016), örgütsel öğrenme ve örgütsel vatandaşlık (Alanoğlu ve Demirtaş, 2016), sosyo-ekonomik düzeye göre liselerdeki okul etkililiği (Akay ve Aypay, 2016), okul liderliği davranışları (Abdurrezak ve Uğurlu, 2016), etik liderlik davranışları (Cerit ve Yıldırım, 2017) ve yönetici özyeterliliği (Işık, 2017) gibi konular ile etkili okul ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırmalardan elde edilen sonuçlar genel olarak bu okulların etkili liderlik sayesinde başarıya ulaştığını göstermektedir (Kaçay, 2015). Dolayısıyla başarıya ulaşmış, etkili ve

verimli okulların temelinde okul yöneticilerinin sahip olduğu liderlik yeterlilik, beceri ve değerleri vardır. Okul yöneticileri başarıya katkı sağlama açısından, uygun öğrenme çevresi ve iklimi yaratabilir ve gerekli araç-gereçleri temin edebilirler. Eğitim kurumlarında öğrencilerin kişilik gelişimi açısından bağlılık, hayranlık, saygı ve özgür düşünce çok önemlidir. Bu bağlamda çalışanların tatmini, okul yöneticilerinin liderliğinin en önemli göstergesidir. Neticede okulun hedeflerine ulaşabilme düzeyi, okul yöneticilerinin liderlik düzeyiyle eşdeğerdir denilebilir (Ata, 2015).

2.2. Etik ve Etik Liderlik

Yunanca “karakter” ve “davranış” anlamlarına gelen “ethos” kelimesinden dilimize geçmiş olan “etik” daha çok alışkanlık, iyi davranış ve görenek gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Bu kelime yerine Arapça “ahlak” kelimesi de kullanılmaktadır (Çetin ve Özcan, 2004). Etik, soyut ve ideal olana işaret etmekle birlikte, ahlaki değer ve kuralların incelenmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Etik, toplumdaki yaygın ahlaki kurallardan daha özel ve felsefi bir anlam içermektedir. Bu bağlamda etik, insanın tüm davranış ve eylemlerinin temeli ile ilgilidir (Aydın, 2012).

Etik ve ahlak kavramları genel olarak birbirlerinin yerine kullanılmaktadırlar. Ancak bu iki kavram arasında bazı farklar vardır. Ahlak daha çok “var olan” sosyolojik bir durumu ele almaktadır. Etik ise ilişkilerde ahlaki değerlere uygun kıstasların ve onlara rehberlik edecek davranış kurallarının “neler olması” gerektiğini incelemekte ve “istenilir iyilere” yönelmektedir. Bu bağlamda ahlak, toplumsal anlamda yerine getirilmesi, uyulması gereken davranış kuralları yönüyle farklılıklar gösterebilirken; etik, herkes için geçerli evrensel kuralları da bünyesinde barındırabilmektedir (TUSİAD, 2009).

2.2.1. Etik Kavramı ve Eğitimde Etiğin Önemi

Etik, insanlar arasında kurulan toplumsal ve bireysel ilişkilerin temelinde yer alan iyi-kötü veya doğru-yanlış gibi kuralları, normları, değerleri ahlaki açıdan araştıran bir felsefe dalıdır (İnal, 1996). Bu anlamda toplumda etkisi çerçevesinde bilimsel anlamda birçok çalışmaya da konu olmaya başlamıştır. Ancak sosyal hayatta insanların yapmış olduğu eylemlerin hepsi etik kurallar çerçevesinde değerlendirilmemektedir (Akarsu, 1998).

Halk arasında etik ile aynı anlamda kullanılan bir diğer kelime “ahlak”tır. Bu kelimeler birbirlerine anlam olarak benzetilmiş ve halk tarafından günlük hayatta birbirlerinin yerine kullanılır olmuştur. Etik kavramı ahlak felsefesinin içerisinde bir anlama sahiptir. İnsanların ilişkilerinde kuralları, değerleri, gelenek ve görenekleri belirli bir çerçevede ele almaktadır. Ahlak ise olgusal olarak kendisine yönelik ve kendi özelinde bir araştırma türüdür (Aydın, 2017). Neticede ahlak ve etik birbirinden farklı kavramlardır. Her iki kavram arasında genişlik ve darlık durumları gözlemlenmektedir. Ahlak insanların yaşamlarında içinde bulundukları durumu etkilemekte ve daha ince veriler sunmaktadır. Etik kavramı ise daha çok soyut bir ortamda ele alınmakta ve olaylara geniş bir bakış açısı kazandırmaktadır (Aydın, 2017).

Eğitimde etik kavramı meslek etiğinin bir parçası olarak görülmektedir. Bu durumda öncelikli amaç kişilerin haklarının korunması, eğitim ihtiyaçlarının belirli kurallar çerçevesinde değerlendirilmesidir. Eğitimin bireyler üzerinde davranışlarını değiştirmeye yönelik genel bir eğilimi söz konusudur. İnsan hayatını doğrudan etkileyen eğitim sürecinde bu süreci yöneten kişilerin, öğretmenlerin ve eğitim ortamındaki görevlilerin etik kurallar çerçevesinde hareket etmesi gerekmektedir.

2.2.2. Etik Liderin Özellikleri

Örgütsel yapılarda bireylerin eylemlere etki eden en temel unsur liderin davranışlarıdır. Lider davranışlarıyla örgüt çalışanlarını etkiler ve bu durumun doğal bir sonucu olarak çalışanların örgütün hedeflerine ulaşması için harekete geçmesini sağlar. Davranışlarıyla rol model olan lider sadece örgütün başarılı olmasını ve çalışanlarının uyum içerisinde olmasını sağlamakla kalmaz aynı zamanda izleyenlerinde de bir takım inanç, davranış ve değerler sistemi oluşmasına yardım eder. Bu bağlamda, liderler davranışlarında ve geliştirmiş oldukları stratejilerde etik ilkelere ne kadar uygun davranırlarsa, izleyiciler tarafından da o derece olumlu karşılanırlar. Böyle bir durumda liderin izleyiciler üzerindeki etkisi de anlamlı olur (Arslantaş ve Dursun, 2008). Etik ilkelerin benimsenmesinde ve sürekli davranış haline getirilmesinde, yöneticilerin görevleri dışında esas görev lidere düşmektedir. Dolayısıyla bu konuda liderler ayırt edici bir takım özelliklere sahip olmalıdırlar (Bakan ve Doğan, 2013).

Harvey (2004), etik liderlik konusunda yapmış olduğu araştırmalar neticesinde on temel özellik belirlemiştir. Buna göre etik liderin sahip olması gereken özellikler şunlardır:

- Etik değerler ve bilinç oluşturarak benimsenmesini sağlamak.
- Etik değerlere uygun davranma konusunda herkese sorumluluk vermek.
- Etik ilkeleri uygulama konusunda örnek olmak.
- Alınan kararlarda değerlerin dışına çıkmamak.
- Kurallar ile etik kuralları birbiri ile çakışmayacak şekilde düzenlemek.
- İnsanların etik konusunda bilinçlenmesi adına çalışmalar yapmak, eğitimler vermek.
- Örgütün ve çevrenin isteklerine önem vermek, dikkat etmek.
- Değişime ayak uydurmak, gerektiğinde küçük değişimlere açık olmak.

- Çalışanlarını seçerken ve kıdem ayarlaması yaparken etik değerlere sahip olma özelliklerine dikkat etmek.
- Temel etik değerler çağa uygun olarak değiştirilmek ve güncellemek.

Liderlere etik problemlerin çözümünden ziyade etik ilkelerin belirlenmesinde büyük görevler düşmektedir. Liderin etik bakış açısına sahip olması ve ahlaki gelişimi etik ilkeleri uygulamasında önemlidir. Bu ilkeleri belirlerlerken kişilerin isteklerini ve örgütün ihtiyaçlarını göz ardı etmeyen liderler bu değerlerin kurumsallaşmasını sağlayarak çağdaş bir yönetim şekli ortaya koymaktadırlar. Bunun aksi durumunda liderlikten söz edilememektedir. İlkeleri değerler, saygı, eşitlik gibi etik öğeler etrafında belirleyen liderler çalışanlarının desteğini de alarak başarıyı elde ederler (Sezgül, 2010). Etik lider ile etik olmayan liderin taşıdıkları kriterler tablo 3'te gösterilmiştir:

Tablo 3: Etik Liderlik Kriterleri

Kriterler	Etik Liderlik	Etik Olmayan Liderlik
Liderde güç kullanımı ve etkileme	Çalışanlara ve örgüte hizmet eder.	Personelin kişisel amaçlarını ve ihtiyaçlarının tatminini sağlar.
Çoklu paydaşlarla ilgilenmenin değerlendirilmesi	Uygun olduğu sürece onlarla denge ve bütünlük içerisinde hareket eder.	Kişisel kazancının en yüksek düzeyde olduğu koalisyonun oluşmasını sağlar.
Örgüt için vizyon geliştirme	Çalışanların ihtiyaçlarını, değerlerini dikkate alarak vizyon geliştirir.	Örgütün başarabileceği tek yönlü, kişisel bir vizyon oluşturur.
Liderin davranışlarındaki doğruluk	Farklı açılardan desteklenmiş olan, tutarlı faaliyetler çerçevesinde hareket eder.	Kişisel amaçlarına uygun olan çıkarıcı davranışlar sergilemektedir.
Liderin kararlarında ve faaliyetlerinde karar alma tarzları	Misyonun başarılması veya misyonun yerine getirilmesi için kişisel risk almaya isteklidir.	Gerekli kararlarda ve faaliyetlerde liderin alması gereken riski üstlenmekten kaçınır.
Operasyonları hakkında ilgililerle gerekli bilgiler açısından iletişime geçme	Örgütteki olaylar, problemler ve faaliyetlerle ilgili tam zamanında ve eksiksiz açıklama yapar.	Problemlerle ve gelişmeyle ilgili olarak önyargılı hareket eder, çalışanlara yönelik aldatma ve çarpıtma yöntemlerini kullanır.
Eleştiren ve aynı fikirde olmayan çalışanlara yönelik cevap verme	Kritik durumlarda sorunlarla ilgili daha iyi çözümler bulunabilmesi için çalışanları cesaretlendirir.	Herhangi bir konuda önyargılı olma ve aynı fikirde olmama durumunda baskı ve cesaret kırma yöntemini kullanır.
Çalışanlarının yeteneklerini ve özgüvenlerini geliştirme	Çalışanların kişisel gelişimleri için onlara koçluk ve mentörlük yapar ve eğitim verir.	Gelişim düzeyi zayıf olan çalışanların gelişim düzeyini önemsizleştirir ve lidere bağımlı hale getirir.

Kaynak: Yukl, 2002'den akt. Tuna ve Yeşiltaş, 2013: 192

Tabloda da görüldüğü üzere hangi kriter açısından değerlendirilirse değerlendirilsin çalışanlarını ve örgütün çıkarlarını düşünen liderler etik lider, kendi çıkarlarına göre karar verenler ise etik olmayan lider olarak adlandırılmaktadır. Etik liderler farklı fikirlere ve gelişime açık iken etik olmayan liderler değişime ve gelişime kapalı insanlardır.

2.2.3. Okul Yönetiminde Etik Liderliğin Önemi

Okullar, toplumsal değişim ve gelişimin en önemli basamaklarından birini oluşturmaktadır. Toplumun temel dinamiğini oluşturan bireyler burada yetişmekte, hayata burada hazırlanmakta, yetenek, bilgi ve becerilerini burada kazanmaktadırlar. Dolayısıyla toplumun taşıdığı olduğu kültürel miras da gelecek nesillere buralarda yetişen bireyler tarafından taşınacaktır (Tutsak ve Batur, 2011). Bu bağlamda okul yöneticilerinin belirlenen hedeflere ulaşmada en az mevzuat ve örgüt politikası kadar etik ilkelere de değer vermeli ve uygulamaya dikkat etmelidir. Çünkü liderin sahip olduğu değer yargıları, oluşturup izleyeceği eğitim politikasını da etkileyecektir. İnançlar dikkate alınmadığında bilgi, beceri ve yeterlilikler de yanlış kullanılabilir. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin sahip olduğu etik değerler ve sergileyecekleri etik liderlik anlayışı daha da önem kazanmaktadır (Erdoğan, 2012)

Etik değerlere uygun davranışlar sergilemek ve ahlaki açıdan doğru kararlar alabilmek, özellikle rekabetin arttığı, insan ilişkilerinin ise karmaşılaştığı günümüzde en önemli sorumluluktur. Dolayısıyla yöneticiler yenilenen ve daha da zor hale gelen insan unsurunun yönetimi eylemini etik değerler sistemi içerisinde ele almak durumundadırlar. Ayrıca bir örgütün sürekliliği ve dayanıklılığı, liderin etik ve ahlaki değerlere bağlı kalmasıyla yakından ilişkilidir (Moorhouse, 2002).

Bir okul yöneticisi aynı zamanda etik bir lider de olmalıdır. Bunun sebeplerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Turhan, 2007; Çengelci 2014):

1) Toplum bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyleri bir arada tutan da sahip olunan ortak değer ve anlayışlardır. Okullar da bu değer ve anlayışlar doğrultusunda davranışlar sergilenirse, ahlaklı, başarılı gelecek nesiller yetiştirilebilir. Bu konuda da en büyük ve önemli görev liderlere düşmektedir.

2) Okul yöneticisinin kararlarında bağlayıcı kurallar vardır, fakat bunun dışında sahip olması gereken sağduyu etik bir anlam taşır. Çünkü kuralları uygularken de yol gösterici olarak etik değerler bağlayıcı olacaktır.

3) Sahip olunan gücün kullanımı, eşitlik ve adalet sağlamada liderin sahip olduğu etik değerler önem arz eder. Çünkü liderlik haklı olmayı değil, sorumlu olmayı gerektirir.

4) Okullarda sadece bilgi ve beceriler aktarılmamaktadır. Eğitim sürecindeki asıl amaç çocuklara erdem ve dengeli bir kişilik kazandırmaktır. Bu anlamda okulların etkinlik, bilgi, sosyal yararlılık ve verimlilik yönü teknik boyutunu oluştururken; erdemli ve sorumlu kişiler yetiştirme, davranış geliştirme ve kişilik oluşturma ise ahlaki boyutunu oluşturmaktadır.

5) Okullardaki etkili öğretim, iyi disiplin politikası, terfi ve yükseltme ölçütleri gibi normatif kararların verilmesinde liderin sahip olduğu etik değerler önemlidir.

Günümüzde iş yaşamında etik dışı davranışların olumsuz sonuçları önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğrunun-yanlışın, iyinin-kötünün ne olduğuna ilişkin ciddi fikir ayrılıkları örgütlerin en önemli sorunları olarak görülmektedir. Örgütler için belirlenen etik standartlar, çalışanların etik ilkelere uygun davranmalarını teşvik eder, örgüt kültürünü önemli ölçüde etkileyerek, çalışanlardan beklenen davranışları tanımlar ve onlara açıklık getirir (McKenna, 1994; akt. Aydın, 2012). Bu noktada etik ilkeler hem örgüt içi hem de örgüt dışında belli standartlar oluşturarak sorunların çözümünde en önemli etkilendirler.

Örgütsel yaşamda bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerini bir arada tutan en önemli unsur güvendir. Yönetici pozisyonundaki kişilerin adil, güvenilir ve dürüst olmak gibi kişisel özelliklere sahip olmaları, etik ilke ve davranışları sergileme konusunda çalışanlarına rol model olmaları, örgüt çalışanlarını olumlu etkileyerek örgüte bağlılıklarını artıracak gibi, aynı zamanda da örgüt verimliliğinin artmasına ve bunun

sürdürülebilmesine de yardım eder (Engin, 2007). Bu nedenle örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi ve beklenen başarıyı gösterebilmesi, çalışanların örgüt ortamlarını haklarının gözetildiği, adil kararların verildiği, verilen kararların eşit olarak uygulandığı, kaynakların adil dağıtıldığı bir ortam olarak algılaması son derece önemlidir. Ancak böyle bir ortamda güven tahsis edilebilir ve yaratıcılığın geliştirilmesine fırsat verilebilir (Moorhouse, 2002).

Güvensizlik ortamı ise örgüt yönetiminde etik dışı davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkmakta ve çalışanlar arasında iletişim sorunlarına, yönetime saygının azalmasına, örgüt ortamındaki değerler sisteminin uygulanamaz hale gelmesine sebep olabilmektedir (Tınaz, 2006). Dolayısıyla örgüt ortamında güvenin sağlanması, çalışanları, etik dışı davranışlara kaynaklık edebilecek durumlara ilişkin endişe ve kaygılardan uzaklaştıracak, soru işaretlerini en aza indirerek daha sağlıklı bir örgüt ortamı sağlayacaktır (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012).

2.2.4. Yönetimde Uyulması Beklenen Etik İlkeler ve Etik Dışı Davranışlar

Yöneticilerin etik davranma noktasında yaşadıkları ikilemlerine çözüm bulmaları açısından davranışlarının etik ilkelere uyup uymaması noktasında net olarak ortaya konması son derece önemlidir. Genel olarak her meslekten yöneticiler için uyulması gereken etik ilkeler ile uzak durmaları gereken etik dışı davranışlar tablo 4'te gösterilmiştir:

Tablo 4: Yönetimde Etik İlkeler ve Etik Dışı Davranışlar

Sıra	Etik İlkeler	Etik Dışı Davranışlar
1	Adalet	Ayrımcılık
2	Eşitlik	Kayıрма
3	Dürüstlük ve doğruluk	Rüşvet
4	Tarafsızlık	Yıldıрма - korkutma
5	Sorumluluk	İhmal
6	İnsan Hakları	Sömürü
7	Hümanizm	Bencillik
8	Bağlılık	Yolsuzluk
9	Hukukun üstünlüğü	İşkence (eziyet)
10	Sevgi	Yaranma
11	Hoşgörü	Şiddet – baskı – saldırganlık
12	Laiklik	İş ilişkilerine politika karıştırma
13	Saygı	Hakaret ve küfür
14	Tutumluluk	Bedensel ve cinsel taciz
15	Demokrasi	Kötü alışkanlıklar
16	Olumlu insan ilişkileri	Görev yetkinin kötüye kullanımı
17	Açıklık	Dedikodu
18	Hak ve özgürlükler	Zimmet
19	Emeğin hakkını verme	Dogmatik davranış
20	Yasadışı emirlere direnme	Yobazlık - bağnazlık

Kaynak: Aydın, 2003: 52

Okul yöneticisinin sahip olabileceği etik liderlik becerileri “iklimsel beceriler”, “iletişimsel beceriler”, “karar verme becerileri” ve “davranışsal beceriler” olmak üzere dört farklı boyutta ele alınmaktadır. Bu dört boyuttan iklimsel etik, etkili bir okul iklimi oluşturmak için çalışanların yaratıcılıklarını maksimum düzeyde ortaya çıkarabilecekleri bir çalışma ortamının hazırlaması, okul kültürünün ve vizyonunun net bir şekilde ortaya konması, düşüncelerin sevgiyi temel alan bir yaklaşımla yayılması, çalışanların desteklemesi ve onlara sahip çıkılmasını ifade ederken; iletişimsel etik, çalışanların iş doyumunun sağlanması ve yönetici ve çalışanlar arasında sağlıklı iletişim ağının

kurulmasını; karar vermede etik liderin verdiği kararlarda etik davranması, doğru ile yanlış ayırt edebilmesi ve ahlaki açıdan doğru kararlar verebilmesini; davranışsal etik ise yöneticinin örgütteki herkesi eşit görmesi, herkese eşit muamele etmesi ve dürüst ve adil davranışlar sergilemesini ifade etmektedir (Madenöglü, Uysal, Sarier & Banoğlu, 2014).

2.2.5.1. Okul Yöneticisinin İletişim Sürecindeki Becerileri

Okul yöneticilerinin sahip oldukları etkili liderlik davranışları, çalışan bireylerle iletişim kurmada ve onları hareketlendirmede önemli bir işlev görmektedir (Madenöglü ve ark., 2014). Okul yöneticileri okuldaki diğer çalışanlarla etkili bir iletişim gerçekleştirdiği zaman verim ve başarıda artış meydana gelecektir. Bu noktada iletişim etiği ön plana çıkmaktadır. İletişim etiği sorunların çözümüne ve problemlerin halledilmesine şeffaf bir şekilde yaklaşmakta ve yöneticilerin diğer çalışanlarla olan ilişkilerinde ahlaki işbirliğine dayalı yararlı bir iletişime odaklanmaktadır (Tabancalı ve Çakıroğlu, 2017).

Bireylerin birlikte yaşama gerekliliği iletişim etiğinin önemini ortaya koymaktadır. Yönetici bireylerin ortak değerleri benimsemelerine ve bu değerler etrafında birleşmelerine olanak tanımalıdır. Aynı zamanda yönetici ve çalışanlar aynı değerleri paylaşmalıdır (Yaylacı ve Beldağ, 2015). Okul müdürleri çalıştıkları kurumlarda bireylerin birbirleriyle iletişim kurabilmeleri için etkin bir çalışma ortamını oluşturmalarıdır. Etkin çalışma ortamı ile kastedilen bireylerin kendilerini rahat ve doğru bir şekilde ifade etmeleridir. Bu ortamda etik değerler esas alınmalı ve okul müdürü bu durumu sağlayabilmelidir (Yılmaz, 2006).

Okullarda sağlıklı bir iletişim başta olmak üzere gerçekleşen bireysel veya mesleki faaliyetlerde özen gösterme, esneklik, bütünlük, tutarlılık, gerçeklik ve saygı gibi evrensel değerlere önem verilmelidir (Bowen, Bessette & Cham, 2006). Okul müdürü her öğrencinin başarısını teşvik etmenin yanı sıra okulda adaletli ve etik bir şekilde davranmalı aynı zamanda böyle bir ortamı da sağlamalıdır (Everson ve Bussey, 2007).

Bireylerin etkili bir iletişim kurabilmeleri için birbirlerine saygı duymaları, cinsiyet, dil, din, statü, ırk gibi özelliklerinin farklı olmasına bakmadan hoşgörölü davranmaları gereklidir. Özellikle etik bir karaktere sahip olmak isteyen liderin kurumunda güven yaratması çok önemli bir unsurdur. Lider konuştuğu zaman açık sözlü, güvenilir olmalı ayrıca muhatabına önemli olduğunu hissettirmelidir. Bunu gerçekleştiren liderlerin kurumlarında çalışanlar kendilerini rahatça ifade edebilir ve verimli çalışarak yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilirler (Yılmaz, 2006). Bir örgütte etkili iletişimin kurulması motivasyonun artmasına olumlu katkı sunacağı gibi engelleri ortadan kaldıran ve vizyon oluşturarak gerçekleşen iletişim de son derece etkili olacaktır (Eroğlu, 2002).

Neticede anlamak ve anlaşılmaq için yalnızca okul yöneticilerinin değil her bireyin özellikle de liderlerin iletişimi sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Okulların dışındaki tüm organizasyonlarda iletişimin önemli olduğu ve çalışanlardaki verim, bağlılık ve güveni arttırdığı bilinmektedir. Bu nedenle etik liderlerin iletişim kurarken etik değerlere dikkat etmeleri ve etkili iletişim kurmaları onların karakteristik özellikleri arasında yer almaktadır.

2.2.5.2. Okul Yöneticisinin Örgüt İklimi Oluşturma (İklimsel) Becerileri

Örgüt iklimi terimi literatürde ilk olarak Lewin, Lippitt ve White tarafından 1939 yılında “sosyal iklimler” kavramıyla ortaya çıkmıştır. 1950’li yılların sonlarında örgüt iklimi alanında yapılan çalışmalarda, işgörenlerin hangi çalışma koşullarında ne tür davranışlar gösterdiğini araştırılmıştır (Akkaya, 2015).

Örgüt iklimi hakkında ilk araştırmalarda, örgüt ikliminin tanımlanması ve faktörlerinin ölçümü üzerine yoğunlaşmıştır (Özdemir vd., 2010: 213). 1960’lardan günümüze kadar olan dönemde ise örgüt iklimi kavramı örgüt kuramcılarının, araştırmacıların ve uygulayıcıların ilgisini çekmiştir (Şentürk ve Sağnak, 2012: 32). Lewinian (1960)’ın “insanın meydana getirdiğı davranış” tanımı, örgüt iklimi kavramı

araştırmalarının temelini oluşturmuştur. Ayrıca Likert (1961, 1967), Halphin ve Croft (1962), Litwin ve Stringer (1968), Forehand (1968), Taiguri ve Litwin (1968), Campell vd.(1970) geliştirdikleri çeşitli örgüt iklimi faktörleri ile kavram tanımını açıklamaya çalışmışlardır (Halis ve Uğurlu, 2008).

Örgüt iklimi; örgüte ait değerler, normlar, inançlar, faaliyetler ve prosedürler ile ilgili oluşmuş olan ortak algıdır (Halis ve Uğurlu, 2008). Örgüt iklimi, örgütte bulunan bireylerin tutum ve davranışlarından etkilenen ve tüm bireyleri etkileyen, çalışma grubuna ait eşi bulunmaz bir kişiliğe denir (Karcioğlu, 2001).

Örgüt iklimi, örgütlerin birey veya bireyler üzerindeki etkisinin anlaşılmasında, örgüt çalışanlarının eylemlerini betimleyebilmede ve örgütün etkinliği hakkında bilgi edinmede yardımcı olmaktadır. Örgüt iklimi örgütün bireylere hissettirdikleri duygulardır. Bu duyguların olumlu olması verimliliği de arttıracaktır. Çalışanlar çalışma ortamlarının güvenli olduğunu bilmek isterler. Aksi halde yaratıcı davranamazlar. Olumlu iklimin oluşabilmesi için örgütsel güvene dikkat edilmesi gerekir. Örgütsel güven çalışanın yöneticisine güvenmesi, onun dürüst olacağına ve sözünde duracağına olan inancıdır (Yılmaz, 2006).

Etik iklim kavramı etik problemlerle nasıl başa çıkılacağını ve etik açıdan doğru eylemin ne olduğunu söyleyen örgütteki ortak algılamalardır. Etik iklim kuralcıdır ve etik kararlarda baz alınan temel kıstas ise eylemi yönetenin belli ilkelere olan bağlılığıdır (Akdoğan ve Demirtaş, 2014).

Eğitim kurumlarının amaçlarından biri de bireylerin düşünmelerini ve düşündüklerini eyleme dökmelerini sağlamaktır. Okulun araştırmayı, öğrenmeyi ve paylaşmayı kendisine misyon edinen bir kurum olması için öğretimle ilgili etkinliklerden sorumlu olan yönetici, öğretmen, veli ve öğrenciler çeşitli çabalar sarf etmektedirler. Böylelikle okul ikliminin pozitif olmasına da katkı sağlamaktadırlar (Tabancalı ve

Çakıroğlu, 2017). Bu ortamı gerçekleştirebilmek için en büyük görev okul yöneticisine düşmektedir. Bu süreçte okul yöneticisi örgüt ikliminin etik temeller üzerine bina edilmesini sağlamalıdır.

Okul yöneticilerinin davranışlarıyla etik bir hava veya iklim oluşturmaları gerekir. Yönetici, Gelecekle ilgili somut hedefler belirlemeli, sorumluluk duygusuyla işlerini yürütmeli, öğrenme ile ilgili istekliliği arttırmalı, kurumdaki bireylerin farklı düşüncelere sahip olduğunu kabul etmelidir. Aynı zamanda öğretmenleri teşvik etmeli, düşüncelerini yayarken sevgi temelli yaymalı, ödüllendirmeyi hakkaniyetli bir şekilde yapmalı, kuruma ait kuralları etik ilkelere göre oluşturmaları, herhangi bir konuda faydalı tartışmaların olması için özgür bir ortam sağlamalı ve sürekli bir gelişim çabası içinde olmalıdır (Yılmaz, 2006). Bu noktada en büyük sorumluluklar okul müdürlerine düşmektedir. Bu sorumlulukların en büyüğü de bütün çocukların öğrenebilmeleri için okulda nitelikli ilişki yapısını oluşturmaktır. Müdürlerin bu sorumluluğun üstesinden gelebilmesi için de nitelikli okullar oluşturmaları gerekmektedir (Everson ve Bussey, 2007).

2.2.5.3. Okul Yöneticisinin Davranışsal Becerileri

Liderlik bir gecede kazanılabilecek bir beceri değildir. Liderlik, içinde çok fazla zaman ve çaba barındıran bir eğitim süreci barındırmaktadır. Bu nedenle liderin karar vermeden ve bir davranışı sergilemeden önce liderlikle ilgili esasları anlamış olması gerekmektedir (Ouma, 2017). Özellikle eğitim kurumlarının lideri olan okul yöneticilerinin de eğitim ve öğretim sürecine doğrudan etki eden birçok sorumlulukları vardır. Bu nedenle ahlaki değerler ve etik onlar için olmazsa olmazdır. Çünkü bir yöneticinin kaliteyi yakalayabilmesi için bilgi ve becerinin yanı sıra etik değerlere de sahip olması gerekir (Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013).

Okul müdürlerinin yükümlülüklerinden biri de kurumlarında; adil, dürüst ve eşit davranışlar sergilemektir. Bunu başarabilmek için kendi değer sistemlerini oluşturmaları,

oluşturduğu bu değer sistemi de davranışlarına yön verecek şekilde etik değerleri kapsamalıdır (Madenoglu ve ark., 2014). Okul müdürünün en büyük görevi etik değerlere önem veren bir okul kültürünü oluşturabilmektir. Okul kültürünün güçlü olabilmesi için tüm öğretmenler ve yöneticiler ortak inanç ve değerlerde birleşmelidir. Bir okul yöneticisi çalışanlar arasında sevgi, inanç ve güven sağlamalıdır. Bunu gerçekleştirebilmesi için kendisinin de çevreye güvenilir bir kişiliğe sahip olduğunu hissettirmesi ve bununla ilgili tutarlı davranışlar sergilemesi gerekir. Bu nedenle okul yöneticilerinin karakterlerinde sabır, adalet, özdenetim, doğruluk ve cesaret gibi etik değerlerin bulunması gerekir. Etik bir lider adaleti sağlayabilmek için çalışanlarının haklarını korumalıdır (Yılmaz, 2006).

Okul müdürleri kurumlarında oluşturmuş oldukları kültürün temeline dürüstlüğü yerleştirmelidirler. Bunu gerçekleştirebilmek için liderin kişisel etik liderlik davranışlarına ve etik liderlik becerisine sahip olması gerekir. Okul müdürü sahip olduğu etik liderlik becerisiyle kendisini değerlendirmeli cesur, adaletli, gerçekçi ve akılcı olmalıdır (Yılmaz, 2006). Okul yöneticilerinin tavır ve davranışlarında insan haklarına zarar vermeden hareket etmesi, ulusal ve yerel kanunları çiğnemenen eylemde bulunması etik ölçütlerdendir. Ayrıca eylemlerinde toplumsal değerleri ve demokrasiyi de dikkate almalı ve farklı düşünce ve kültürlerle saygılı olmalıdır (Çetin ve Özcan, 2004).

2.2.5.4. Okul Yöneticisinin Karar Verme Sürecindeki Becerileri

Herhangi bir problemin çözümüne dair birden fazla çözüm yolundan en makul olanı seçmek “karar verme” olarak ifade edilmektedir. Karar verme, bütün örgütlerde yönetimin işleyebilmesi için en önemli etkinlik olarak görülmektedir. Karar vermek bir anlamda yönetimin kalbi konumundadır. Ancak örgüte yönelik bir davranış sergilenmeden önce zihinsel anlamda karar vermenin gerçekleşmesi gerekmektedir (Yavuz, 2001).

Karar verme sürecinde yöneticiler için hem rasyonellik hem de etik çok önemlidir. Yönetici etik ilkeleri ve değerleri dikkate aldığında bu durum ona rehberlik edecek ve yol

gösterecektir. Liderler vermiş oldukları kararları eyleme dökmeden önce toplumun benimsediği ahlaki ilkeleri, inançları ve evrensel olan etik değerleri dikkate almalıdırlar. Bu durumun aksi bir karar eyleme dönüşürse kararın etik açıdan sorgulanması gerekmektedir (Kıral, 2015).

Karar verme, okul yöneticilerinin de sıklıkla başvurduğu eylemlerden biridir. Okulun başarılı olabilmesi etkili kararların alınmasıyla ilişkilidir. Öyle ki etik olmayı başarabilen liderler örgütün başarısına odaklanmakta ve egosunu bir kenara bırakmaktadır. Bu nedenle kararlar zihinsel faaliyetleri içermenin yanı sıra hedefleri de kapsamalıdır. Eğitim ve okulun bir amacı da değerleri yaşatmaktır. Bunu yapabilmenin yolu da değerleri temel alan bir örgütün oluşturulmasıdır (Yaylacı ve Beldağ, 2015). Etik liderler, karar alırken adalet ve ahlaki değerlere yoğunlaşmaktadırlar. Dolayısıyla etik liderlikte önemli olan noktalardan biri de alınan kararların ahlaki anlamda doğruluğudur (Tabancalı ve Çakıroğlu, 2017).

Tüm örgütlerde olduğu gibi okullarda da etik kararların alınması için sadece uygun bir çevrenin oluşturulması, bir dizi değer öğretimi yetersiz olmaktadır. Bunun aksine liderin davranışlarını analiz edebilmesi, anlayabilmesi ve başkalarının algısına saygı duyabilmesi gereklidir (Bowen, Bessette ve Cham, 2006). Karar verirken yöneticilerin kişilikleri ve izledikleri yöntemler önemlidir. Eğitim kurumlarındaki yöneticilerin karar verirken kendilerine olan güven ve saygısı karar sürecini etkilemektedir. Yeteneklerinin farkında olan, kendi kıymetini bilen ve kendilerine güvenen liderler karar alırken daha gerçekçidirler (Yılmaz, 2006). Bu nedenle yöneticilerin etik eylem sergilemeleri ve etik karar alabilmeleri için eylemlerini anlamalı, analiz etmeli, başkalarının kavrayışlarına saygı duymalı ve öz farkındalığı içselleştirmiş olmaları gerekmektedir (Bowen, Bessette ve Cham, 2006).

Okul müdürü etkili bir etik lider olmalıdır. Okulunda etik bir hava oluşturmali ve bunu da aldığı kararlarla tesis edebilmelidir. Öyle ki almış olduğu kararlarda politik veya dini konularda çıkar sağlamaya çalışmamalı, yükümlülüklerini doğru bir şekilde yapmalı, yaptığı davranışlarında ölçülü olmayı başarmalı, okulda alınan kararların aktif bir şekilde hayata geçirilmesine katkı sağlamalı ve özellikle çözüm odaklı olmalıdır (Erdoğan, 2012).

2.3. Örgütsel Bağlılık

2.3.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Kapsamı

Bağlılık, bir kavram ve anlayış biçimi olarak toplumun söz konusu olduğu her yerde bulunmaktadır. Bağlılık, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülük, sorumluluk, bir düşünceye, bir kişiye, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye veya bir kuruma karşı bağlılık gösterme olarak tanımlanmaktadır (Ceyhan, 2014). Bağlılığın temelinde bir şeye, bir duruma ait olma duygusu vardır. Bu duygu birey ile örgüt arasında kuvvetli bir bağ oluşturmakta ve örgüte mensup olan, örgütte görev yapan kişilerin ortak bir fayda, ülkü, amaç ve değer etrafında bir araya gelmelerini sağlamaktadır (Gök, 2014).

Örgütsel bağlılık ise farklı şekillerde tanımlanmıştır. Ancak bu farklı tanımlamaların ortak noktası ise örgütsel bağlılığın bireyleri örgütlere bağlayan bir bağ olduğu düşüncesidir. Bu konuda yapılmış olan çalışmalar, bu kavramının söz konusu çalışmalarda farklı biçimlerde kullanıldığını ve buna bağlı olarak bağlılık ile ilgili farklı tanımların ortaya çıktığını göstermektedir (Balay, 2014).

Örgütsel bağlılık, özellikle son yıllarda örgütlerde çalışan performansını ve başarıyı etkileyen değişkenler konusunda yapılan araştırmalarda ortaya çıkan bir terimdir. İlgili literatürde bağlılık örgüt üyesi olarak kalma isteği, kişinin çalıştığı örgüte karşı hissetmiş olduğu bağ, bireyin kurum amaçlarını benimsemesi ve bu amaçlara ulaşılabilmesi için çaba harcaması (Durna ve Eren, 2005), çalışanın örgüt başarısı için gösterdiği ilgi (Bayram, 2005) ve kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri gibi birçok farklı şekilde

tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili tanımlar ve kullanım alanları kısaca Tablo 5’te yer almıştır.

Tablo 5: Örgütsel Bağlılık Tanımları ve Kullanımları

YATIRIMLAR	*Bağlılık örgütsel üyelikle ilgili olarak ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile birlikte artar. *Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Becker (1960); Farrel ve Rusbult (1981); Hrebiniak ve Alutto (1972); Rusbult ve Farrel (1983) ve Sheldon (1971) tarafından kullanılmıştır.
NİTELİKLER	*Bağlılık, bireylerin istemli, açık ve geri dönülmez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır. *Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Kiesler ve Sakumura (1966); O’Reilly ve Caldvel (1980) ve Salancik (1977) tarafından kullanılmıştır.
BİREY ÖRGÜT AMAÇ UYGUNLUĞU	*Bağlılık, birey, örgütsel amaç ve değerlerle özdeşleşip, onlar adına çaba harcadığında gerçekleşir. Porter ve arkadaşları tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (OCQ) özellikle bu tanım için kullanılmaktadır. *Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Angle ve Perry (1981); Bartol (1979); Bateman ve Strasser (1984); Hall, Schneider ve Nygren (1970); Morris ve Sherman (1981); Modway, Porter ve Steers (1977); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Stumpf ve Harman (1984) ve Weisch ve La Van (1981) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak: Balay, 2014: 17

Tabloda yer alan örgütsel bağlılık, tanımlarında da görüldüğü üzere personelin örgütün etkinliği ve başarısı için tüm gücüyle istekli bir şekilde çalışması, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi, bu amaç ve hedefleri kendi amaç ve hedefleriyle özdeşleştirmesi ve bu doğrultuda örgütün bir parçası olmaktan haz duyması olarak ifade edilmektedir.

2.3.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi

Örgütlerde verimliliği artırabilmek için maliyetleri azaltmak ve kaynak kullanımını en aza indirmek oldukça önemlidir. Eğitimli işgücü ise söz konusu kaynakların başında yer almaktadır. Aslında iş gücü kendisi doğrudan kaynak olmasına karşın, aynı zamanda hem kendi potansiyelini hem de diğer kaynakları kullanacak bir güç konumundadır (Çetin, 2004). Herhangi bir örgütte çalışanların, çalışma alanı ne olursa olsun, örgütte kalmayı sürdürmeye yönelik bir arzu hissetmeleri ve örgütün amaç ve hedeflerini benimsemeleri bu kişilerin örgüte olan katkılarını daha da artıracaktır (Pelit vd., 2007).

Küresel rekabetin arttığı günümüzde örgütler, değişime ayak uydurup uluslararası koşullarla bütünleşmiş bir şekilde faaliyetlerini sergilemek ve ilgili sektörde başarıyla rekabet edebilmek için denge sağlamak zorundadırlar. Bu kolay bir süreç olmadığından zaman zaman pek çok sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu anlamda örgütler, kalite ve verimliliği arttırmak, süreç ve ürünleri iyileştirmek ve maliyetleri düşürerek performanslarını arttırmak için sürekli olarak çalışmak durumundadırlar. İşletmeler için örgütsel bağlılık bu yönüyle daha fazla önem arz etmektedir (Duran, 2014).

Örgütsel bağlılık liderlerin çoğu zaman göz ardı edilen, buna karşın yaşamının önemli bir bölümünü işine ayıran insanlar açısından hem madden hem psikolojik olarak önemli olan bir kavramdır. Örgütün başarısı için isteyerek çalışan ve hep daha iyi olması için çaba harcayan örgüte gönülden bağlı bireyler, örgütsel başarının temel bileşenlerinden birini oluşturmaktadır (Güllüoğlu, 2011).

Örgüte olan bağlılık bireyin iş davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kendilerini örgütün önemli bir üyesi olarak göremeyen üyeler ise devamsızlık, işe geç gelme, performans düşüklüğü, işgücü devrinin azlığı ve işten ayrılma isteği gibi davranışlar göstermektedirler. Bağlılığı artan birey, bu olumsuz davranışları

sergilemeyeceği gibi aksine performans yönünden artış gösterecektir (Gümüş ve Sezgin, 2012).

2.3.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları

2.3.3.1. Uyum boyutu

Örgütsel bağlılığın ilk aşaması uyumdur. Bu boyutta çalışanların örgüte karşı yüzeysel bir bağlılıkları söz konusudur. Çalışan bu noktada örgüte uyma davranışını, inandığı veya gerçekten istediği için değil, ödül beklediği veya cezadan korktuğu için sergilemektedir. Ayrıca ortamın bir gereği olarak birey, kendisini uyma davranışını göstermek zorunda hissetmektedir. Örgüt kuralları ve çevreden gelen etkiler, birey tarafından bir çıkar karşılığında kabul edilir. Örgüte uyumunu da bu çıkarların gerçekleşme durumuna göre gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla bağlılık, paylaşılmış değerlerden ziyade belirli ödülleri elde etmek için oluşmaktadır. Bu bağlılıkta cezanın iticiliğinin yanı sıra ödülün çekiciliği söz konusudur. Bağlılığın bu ilk aşamasında birey diğer unsurların etkilerini yalnızca onlardan bir şeyler elde etme amacıyla kabul etmektedir. Dolayısıyla uyumda, somut kaynakları ve elle tutulabilen ödülleri kazanma amacı vardır (Balci, 2003).

Brockner ve ark. (1992) tarafından yapılan bir araştırmada çalışanların karşılaştıkları bazı durumlarda örgütlerini yüzeysel düzeyde destekledikleri belirlenmiştir. Çalışanların önemsedikleri noktalar ise ödülleri kazanmak veya cezalardan korunmaktır. Dolayısıyla uyum, belirli ödülleri kazanma ve karşılaşılma olasılığı olan cezalardan korunma isteğidir (Akt. Çıkgel, 2015)

2.3.3.2. Özdeşleşme Boyutu

Örgütsel bağlılık aşamalarından bir diğeri de özdeşleşmedir. Bu aşamada bireyin örgüte daha yakın olma isteği vardır. Çalışan, başkalarının sergilemiş olduğu hareket ve davranışları onlarla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek amacıyla yapıyor ise

özdeşleşmenin gerçekleştiğinden bahsedilebilir (Newton ve Shore, 1992). Özdeşleme bir çekicilik oluşturmakta ve çalışanlara yüksek derecede hoşnutluk hissi vermektedir. Bununla birlikte çekicilik kolaylıkla ortadan kalkabildiği gibi bağlılık duyan çalışana sorumluluk da yüklemektedir.

Çalışan birey örgütle özdeşleştiğinde örgütün başarısını kendi başarısı olarak gördüğü gibi başarısızlığını da kendi başarısızlığı olarak düşünmektedir. Özdeşleşme akılcılıktan öte genel anlamda duygusal bir durum arz etmektedir. Şayet çalışanların iş başı yaptıkları andan itibaren örgüte olan bağlılıklarında bir artış gerçekleşiyor ise ve çalışan bu artışta kendi kişisel çıkarlarını geri plana atabiliyorsa özdeşleşme gerçekleşiyor demektir (Başaran, 2000). Özdeşleşme, bireyin memnuniyet ilişkisini saptamaya veya sürdürmeye kabul edilebilir düzeyde bir etkisi olduğunda meydana gelmektedir. Öyle ki erkek veya kadın çalışan kendini onlara benimsetmeksizin örgütün değerlerine saygı gösterdiği gibi birey, grubun parçası olabilmek için gururlu olabilir (Q'Reilly ve Chatman, 1986).

Özdeşleşme O'Reilly, Chatman ve Caldwell (1991)'e göre bireyin kendisine doyum sağlayacak ilişkiler kurmak ve bunları devam ettirebilmek için etkileri kabul etmesidir. Birey, bu çerçevede içinde bulunduğu grubun bir üyesi olmaktan gurur duymaktadır ve gurubun değerlerine saygı göstererek ortak hedefin gerçekleştirilmesi için çaba sarf etmektedir. Özdeşleşme bireye hoş gelmekle birlikte onu belirli bir sorumluluğun altına itmektedir. Daha kısa bir ifadeyle özdeşleşme, kişinin örgütü ile saygı duyduğu, değer verdiği çeşitli unsurlar karşılığında bir kişilik bütünleşmesine girmesidir (Balay, 2014).

2.3.3.3. İçselleştirme Boyutu

İçselleştirme örgütsel bağlılığın son aşamasıdır. İçselleştirme bireysel ve örgütsel değerlerin birbiriyle uyum içerisinde olması anlamına gelmektedir. Bu boyutta üzerine yoğunlaşılan noktalar, örgütsel ve bireysel değerler arasındaki uyumluluk ve örgütteki değer sisteminin kişinin tutum ve davranışlarına olan etkileridir (O'Reilly, Chatman &

Caldwell, 1991). Örgüte yeni üye olduğu ilk zamanlarda bireyin örgüte özdeşleşme veya içselleştirme boyutunda bağlılık göstermesini sağlamak için ona örgütün değerleri, kuralları, amaçları ve bu kurallar karşısındaki rol ve sorumlulukları ile ilgili bilgi verilmesi daha etkili olabilmektedir (Balay, 2014).

Bu aşama, bireyin kendi değerleri ile örgütteki tutum ve davranışların uyumlu olduğu durumları kapsamaktadır. Bu nedenle birey kendi kişisel değerleri ile örgütün değerlerini uyumlu ve ödüllendirici görmektedir. Bireyde bir defa içselleştirme gerçekleştiğinde, yeni etki kaynaklarından etkilenmemektedir. Ancak bireyde içselleştirmenin oluşabilmesi için uzun bir zaman gerekmektedir. Birey bu boyutta bir bağlılığa ulaştığında, örgütün sahip olduğu değer ve normları, kendi değer ve normları olarak görmeye başlamaktadır. Herhangi bir zorlama olmadan birey, örgütün değer ve normlarını kabul etmekte ve benimsemektedir. İçselleştirme boyutunda bu haliyle normatif bir bağlılık söz konusu olmaktadır (Balcı, 2003).

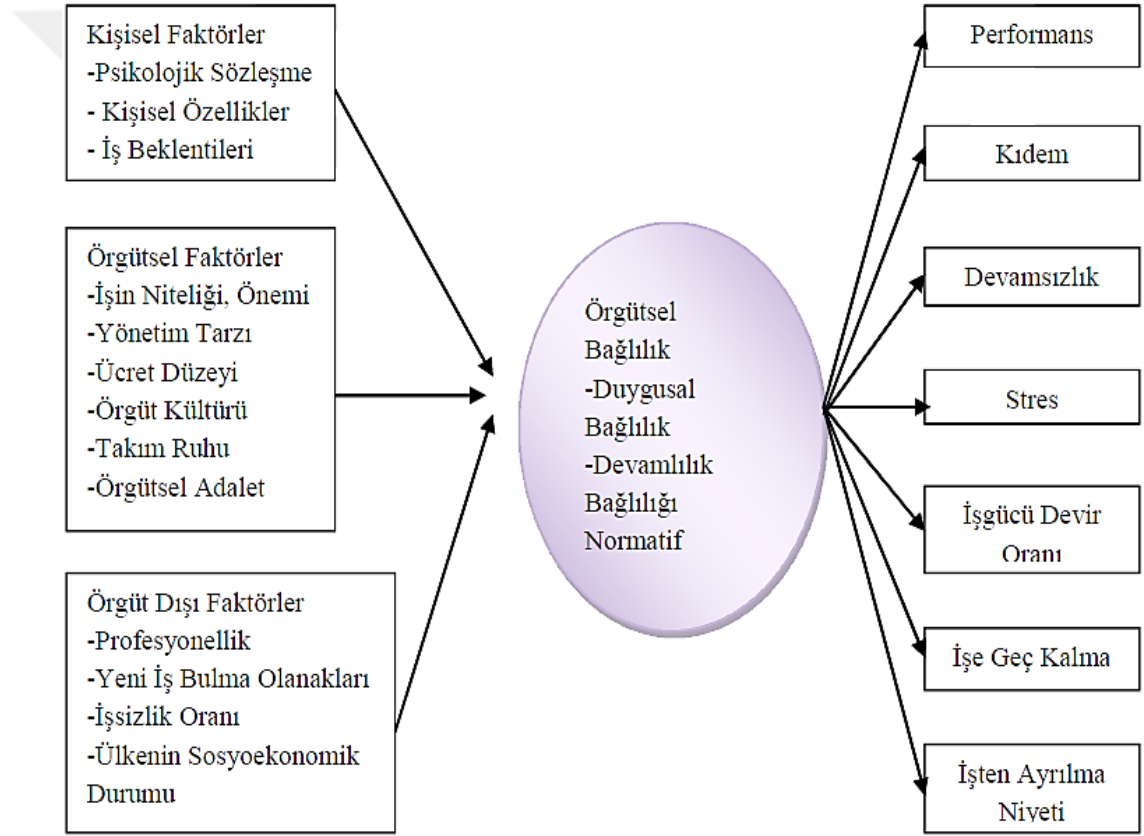
Wiener'e (1982) göre örgütsel bağlılık bu boyut kapsamında değerlendirildiğinde içselleştirilmiş normatif değerlerin bir işlevi olarak farklı iki inancı kapsamına almaktadır. İlki bireyin ahlaki sorumluluklarıyla bağlantılı olan bireysel inancıdır. Bu bireysel inanca sahip olan çalışanlarda zaman içerisinde aile ve arkadaşların yanı sıra örgüte de bağlı olmanın doğru bir davranış olduğuna dair bir inanç oluşmaktadır. İkincisi ise kişi tarafından içselleştirilmiş ve örgütsel misyon, normatif inançlar, çalışma yöntemleri, politikalar ve amaçlarla uyumlu olan herhangi bir inancı kapsamaktadır.

2.3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bireyin içinde bulunduğu örgütsel yapıya bağlılık duyması, yaptığı işteki verimliliklerini olumlu etkilemekte ve örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bundan dolayı bir örgütün, üyelerinin bağlılıklarını arttırabilecek veya azaltabilecek etkenlerin bilincinde olması önemli bir konudur (Topaloğlu, Koç ve Yavuz,

2008). Bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerine etki eden faktörler üç başlık altında incelenmektedir. Bunlardan ilki kişisel/demografik faktörlerdir. Bunun yanında örgütün sahip olduğu özellikler de kişinin örgüte olan bağlılığını etkileyecektir. Bireyin kuruma bağlılığını etkileyen hem kişinin hem de kurumun dışında faktörlerde vardır. Bu faktörler de “örgüt dışı faktörler” adı altında incelenmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve sonuçları şekli 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları



Kaynak: İnce ve Gül, 2005: 58.

2.3.4.1. Kişisel-Demografik Faktörler

Çalışanların kişisel özellikleri, çalışanların inançlarıyla ilgilidir ve onların olup iş piyasasına uyum konusundaki algılarını etkileyebilmektedir. Kişisel özellikler içerisinde eğitim seviyesi, bilgi yeterlilikleri, aile sorumlulukları, çeşitli kişilik özellikleri, yaş ve

hizmet süresi yer almaktadır. Daha önce konuyla ilgili yapılan çalışmalarda kişisel özellikler, örgütsel bağlılığın öncülerinden biri olarak değerlendirilmiştir (Rodriguez, Franco & Santos, 2006)

Rodriguez ve ark. (2006), çalışanların örgütsel bağlılık ile ilişkisini belirleme konusundaki isteklilikleri ile ilgili olarak, örgütsel ahlak ve görev ilgileri dahil olmak üzere, çalışanların kurumlardaki bağlılıklarını etkileyen kişisel karakteristik faktörleri öne sürmektedir. Buna göre kişisel faktörler; çalışanların çalışma ortamındaki potansiyel değişkenleri haline gelen demografik özellikleri ve kişilik özellikleridir.

2.3.4.2. Örgütsel-Görevsel Faktörler

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

Rolle ilgili değişkenler örgüt üyeleri arasında bağlılığı belirlemede oldukça önemlidir. Üyelerin yaşadığı mesleki rol çatışması bu değişkenlerden biridir. Örgüt ortamında rol çatışmasının bağlılık üzerindeki olumsuz etkisi bireyde ilgisizlik ve kendi kabuğuna çekilme biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bu şekilde bir durum içerisine giren örgüt üyesi boşunalık duygusu yaşadığı gibi iş arkadaşlarına karşı da umutsuz bir uzaklaşma eğilimine girer. Rol gerilimi ve belirsizlik içerisindeki bir örgüt üyesi için alternatif iş imkânları daha cazip gelecektir. Bunun sonucunda da bireyin örgüte olan bağlılığı azalacaktır (Yüceler, 2009).

2.3.4.3. Durumsal Faktörler

Bireylerin örgütsel bağlılıkla ilgili durumsal tepkilerini belirleyebilmeyi öneren “araçsal kestirim”, “benzeyiş kestirimi” ve “adaletin grup-değer kestirimi” şeklinde başlıca üç yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımları kısaca şu şekilde ifade etmek mümkündür:

Araçsal kestirim: Bireyler, örgütle ilk tanışmalarında genel olarak, adaletli yönetim, ilerleme, ödeme gibi arzulanan sonuçları almayla ilgilenmektedirler. İlerleyen süreçte bireysel bağlılıkta yaşanan değişimler, genel olarak bu ilk karşılaşmadaki izlenimlere, bu karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna bağlıdır.

Benzeyiş kestirimi: Bireylerin daha önceden sahip oldukları tutum ve davranışlar onları yönlendirmektedir. Şayet bireylerin bu ilk karşılaşmadaki algılarını, önceki tutumlarına ve bakış açılarına uydurmaya çalışmaları durumunda, karşılaştırmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu ile önceki bağlılık düzeyleri arasında olumlu bir ilişki olmalıdır.

Adaletin Grup-Değer kestirimi: Yüksek ön bağlılığa sahip olan bireyler, örgütle olan karşılaşmaları süresince kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettiklerinde buna ciddi tepki gösterirler. Karşıdaki kişiden uygun davranışlar görmek, bireylere saygın ve onurlu bir şekilde yaklaşıldığını göstermektedir. Bu ise bireylerin kendi değerlerini ve kimliklerini kuvvetlendirmektedir (Balay, 2014).

2.3.4.4. Diğer Faktörler

Örgütsel bağlılığa, kişisel ve örgütsel faktörlerin yanında başka faktörler de etki etmektedir. Diğer faktörler olarak da ifade edilen bu faktörler; profesyonellik, sektörün durumu, yeni iş bulma olanakları, işsizlik oranı ülkenin sosyo-ekonomik durumu vb. hususlardır. Profesyonellik, kişinin mesleğiyle ve mesleki değerlerle bütünleşmesidir. Profesyoneller, alanları ile ilgili örgütlenirler, örgütlere üye olurlar, sosyal sorumluluk hissederler ve meslekleri ile ilgili çeşitli eğitim faaliyetlerine dahil olurlar. Onlar örgüt

kurallarından çok kendi kurallarına inanmaktadırlar. Buna bağılı olarak da özerklik istekleri vardır (Balay, 2014).

Örgütsel bağılılığı etkileyen örgüt dışı faktörlerden biri de yeni iş bulma olanaklarının var olup olmamasıdır. Piyasadaki iş bulma imkanlarının sınırlı oluşu, örgütsel bağılılıkta artışlara sebep olmaktadır. Bu anlamda başka bir işe girmede daha az seçeneğı olan ve yeni bir iş bulma imkanının zorlaştığı durumlarda örgüt çalışanlarının örgütsel bağılılıklarında artış gözlenmektedir. Bunun tam tersini düşündüğümüzde ise iş bulma olanakları arttıkça kuruma bağılılıkta azalacaktır (İnce ve Gül, 2005).

2.3.5. Örgütsel Bağılılık Sonuçları

Örgütsel bağılılığa yönelik çalışmalarda bağılılık düzeyleriyle bu düzeylerin örgüte ve iş görene yönelik olumlu ve olumsuz birçok sonucu olduğu görülmüştür. Bu bağlamda örgütsel bağılılığın sonuçları olarak düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağılılık kavramlarından söz edilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Bireyin örgüte olan bağılılık düzeyinin etkileri tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Bağlılık Düzeyinin Sonuçları

Bağlılık Düzeyleri		Bireysel		Örgütsel	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
	Düşük	Bireysel yaratıcılık yenilikçilik ve özgünlük	Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme	Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni iş görenler alma ve örgütsel morali yükselterek iş gücü devir hızını azaltma	Sınırlı rol üstü davranış rol modeline zarar verme zarara yol açıcı dedikodu iş gören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
		İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı	Olası ihraç ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları	Gecikme devamsızlık örgütte kalmaya isteksizlik düşük iş kalitesi örgüte sadakatsizlik örgüte karşı yasa dışı faaliyetler
			Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler		Yüksek iş devri
	İlmlı	İleri düzeyde sahiplenme duygusu güvenlik yeterlilik sadakat ve görev	Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları	Artan iş gören kıdemi	İş görenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması
		Yaratıcı iş görenler	Bağlılık düzeyinin düşük ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılması	Sınırlı ayrılma isteği	İş görenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi
		Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması		Sınırlı iş devri	Örgütsel etkinliğin azalması
				Yüksek iş tatmini	
	Yüksek	İş görenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması	Bireysel gelişme yaratıcılık yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması	Daha yüksek üretim için iş görenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi	Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme
		Olumlu davranışların ödüllendirilmesi	Değişime karşı bürokratik direnç	Güvenli ve istikrarlı iş gücü	Örgütsel esneklik yenilikçilik ve uyum yoksunluğu
		İş görenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması	Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji	Görev ve performans açısından iş görenler arasında yüksek rekabet	Geçmiş tepki politika ve süreçlere aşırı güven duyma
			İş görenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği	Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	Aşırı çaba gösteren iş görenlere öfke ve düşmanlık besleme
			Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim		İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı

Kaynak: Balay, 2000: 93-94

Tablo 6’da da görüldüğü üzere örgütsel bağlılık düzeyleri düşük bağlılık düzeyi, ılımlı bağlılık düzeyi ve yüksek bağlılık düzeyi olmak üzere üç düzeyde ele alınmaktadır. Bu bağlılık düzeylerinin sonuçları ise olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Buna göre bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça hem bireysel hem örgütsel olarak bağlılık düzeylerinde olumlu anlamda artış gözlenmektedir. Örgütsel bağlılığın düşmesi iş gücünde, örgütsel başarıda, performansta düşüş anlamına gelebilmektedir (Randall, 1987; Balay, 2000; Bayram, 2005; Ayden ve Özkan, 2014; Yağcı, 2007; Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008; Koç, 2009).

2.3.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Örgüte olan düşük düzeydeki bağlılık hem örgütsel hem de bireysel düzeyde olumlu ve olumsuz birçok etki oluşturabilmektedir. Şayet düşük bir bağlılık söz konusu ise çalışan kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmaktadır. Bununla birlikte böylesi bir durumda çalışanın gelişmeye açıklığı ve yaratıcılığı ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca çalışanın örgüte düşük düzeyde bir bağlılığı söz konusu olduğundan, alternatif iş imkanlarını araştıracaktır. Bu ise örgütün insan kaynaklarının daha etkili kullanımına neden olabilecektir (Randall, 1987).

Daha yüksek çalışan devri ve devamsızlık, yıkıcı ve düşük performans gösteren çalışanların potansiyel zararlarını sınırlandırabildiğinden örgütsel düzeyde düşük bağlılık işlevsel olabilmektedir.

Bu özellikteki iş görenlerin örgütten ayrılması, diğer iş görenlerin tutum ve davranışlarının iyileşmesi ve yerlerine alınacak iş görenlerin örgüte yeni beceriler kazandırması demektir (Balay, 2014). Bununla birlikte çalışanlar, örgütün ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahiptirler. Çalışanlar bir yandan örgütün beklentilerini karşılamakta diğer yanda da kişisel değerlerini korumayı ve beraberinde örgütle bütünleşmeyi sürdürmektedirler. Düşük düzeydeki örgütsel bağlılıkta örgüte yönelik

olumlu sonuçlar nedeniyle daha büyük iş doyumuna ulaşılabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve böylelikle örgütteki hizmet süresi artabilmektedir.

2.3.5.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

Örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı, buna karşın çalışan deneyiminin güçlü olduğu bağlılık düzeyidir. Çalışanlardan ılımlı bağlılık düzeyinde yer alanlar, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmaktadırlar. Bu nedenle birey olarak kimliklerini koruma adına gayret sarf etmektedirler (Doğan ve Kılıç, 2007).

Bu düzeydeki çalışanlar, örgütün tüm değerlerinden ziyade sadece bazı değerlerini kabul etme yeterliliğine sahiptirler. Çalışanlar örgütün beklentilerine cevap verirken aynı zamanda hem karşılarken kişisel değerlerini korumakta hem de örgütle bütünleşmesini sürdürmektedir (Balay, 2014). Ancak örgüte olan ılımlı düzeydeki bağlılık, daima olumlu sonuçlar ortaya çıkarmamaktadır. Bu nedenle çalışanlar, örgüte sadakat ile topluma karşı sorumluluk arasında bir çatışma veya bocalama yaşayabilmektedirler. Bu durum ise çalışanlarda bir kararsızlığa ve buna bağlı olarak da örgütün verimsiz işleyişine sebep olabilmektedir (Bayram, 2005).

2.3.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip işgörenler, örgütlerine güçlü tutum ve eğilimlerle bağlıdırlar. Bu bağlılık düzeyi çalışana ücrette doyum ve meslekte başarı sağlayabilmektedir. Ayrıca bazen örgüt çalışanının sadakatine karşılık onu üst pozisyonlara getirerek veya çeşitli yetkileri devrederek bir şekilde ödüllendirmektedir (Balay, 2014).

Yüksek örgütsel bağlılık çalışanın hareketlilik fırsatlarını ve gelişmesini bazen sınırlayabilmektedir. Bu durum, bir taraftan gelişmeye karşı direnç oluştururken bir taraftan da yenileşmeyi ve yaratıcılığı bastırmaktadır. Bununla birlikte bazen de insan kaynaklarının etkisiz kullanımı, zorlamayla sağlanan uyum, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve

gerilim ve yaratıcılığın yok olması gibi olumsuz sonuçları da doğurabilmektedir (Randall, 1987).

Örgüte olan yüksek bağlılık, özellikle aile içi ilişkilerde stres ve gerginliğe ve çalışanın diğer sosyal yaşam alanlarındaki sorumluluklarını yerine getirememesine sebep olabilmektedir. İşten ayrılma oranlarının düşük olmasının da etkisiyle yüksek bağlılık, örgüte yeni üyelerin kazanılması ve bu sayede de örgütün yeni fikir ve bakış açılarından faydalanma imkanlarını azaltmaktadır (Solmuş, 2004).

2.3.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı

Eğitim kurumları toplumsal yapı içerisinde bireylerin birbirleri ile olan eğitsel ilişkilerini düzenlemektedir. Her bireyin içinde bulunduğu toplumda kendisine yaraşır bir konum kazanmak, görev ve rollerini yerine getirmek, toplumsal üyelik ve yaşamını sürdürmek için gerekli olan davranış kalıplarını öğrenmelidir. Evde ve aile ortamında bu tür davranış kalıplarının öğrenilmesi oldukça zordur. Bu nedenle söz konusu işlevleri bugün eğitim ve öğretimin yapıldığı okullar gerçekleştirmektedir (Balay, 2014).

Toplum ve bireylerin yaşamış olduğu sorunları çözmek günümüz eğitim sisteminin çağdaş görevidir. Bireyler günümüzde her zamankinden daha fazla düzeyde insanca yaşam sürdürme ihtiyacı hissetmektedir. Bu ihtiyaçlar ancak her yerde kaliteli eğitim kurumlarına sahip olmakla karşılanabilecektir. Bu şartın sağlanması ise okulların birinci dereceden iş görenler olan yönetici ve öğretmenlerin nitel ve nicel yönden yeterli ve donanımlı olmalarını gerektirmektedir (Balay, 2014).

Bir örgütün başarılı olabilmesi için çalışanlarının örgütsel bağlılığı fazlasıyla önemlidir. Örgütüne bağlı çalışan, örgütünün daha iyiye kavuşması için gayretle çalışır ve fedakârlıktan kaçınmaz. Son yıllarda öğretmen bağlılığına ilişkin çalışmaların sayısında da bir artış gözlemlenmektedir. Çünkü öğretmenin okuluna, öğrencilerine olan bağlılığı o okulun başarısı için önemli bir etkidir (Erdoğan, 2018).

İçsel güdülenme, örgütlerine bağlı olan iş görenler için önemli bir husustur. Böylelikle öğretmenler, öğrencilerine okullarına ve öğretim sürecine bağlanabilmektedir. Bu süreçte sergilenen davranışlar ise önem verilen bağlılık nesnelerine göre değişebilmektedir. Günümüzde içsel güdülenmeyi sağlayan ödüllerden birinin çalışma özellikleri olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle eğitim örgütlerinde bu durum çok daha da önemlidir. Kendi çabaları neticesinde doğrudan bir başarı elde ettikleri zaman öğretmenlerin öğrencilerine, okula ve işlerine bağlılıkları artmaktadır (Celep, 2014).

Öğretmenlerin okula karşı olan bağlılığına etki eden unsurları inceleyen birçok çalışma vardır. (Mahmutoğlu, 2007; Karacaoğlu ve Güney, 2010; Sarıkaya, 2011; Günce, 2013; Varlı, 2014; Ergen, 2015; Bayrak, 2017; Doğan, 2017; Bilgin, 2018; Aslan, 2018; Keskin, 2018; Gül, 2018). Ashburn'a (1989) göre öğretmenler için bağlılığın en büyük etkeni okul ortamıdır. Burada, öğretmen memnuniyeti olgusunda olduğu gibi, bir öğretmenin o ortam hakkındaki kişisel yorumu tarafından oynanan rolü düşünmek önemlidir. Çalıştığı kuruma yüksek düzeyde bağlılık gösteren öğretmenleri Mowday, Steers ve Porter (1982), faaliyetlerini göstermelik gerçekleştirmenin ötesinde içinden gelerek, arzu ederek sürdüren ve bunu devam ettiren ve okulunun amaçlanan başarıya ulaşmasında kendisinden beklenenin dışında daha fazla çaba gösteren çalışanlar olarak açıklamıştır (Serin, 2011; Gören ve Sarpkaya, 2014; Dertlioğlu, 2016).

Alana yönelik çalışmalarda öğretmenlerin okula yönelik üç bağlılıklarının olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre okulun eğitimsel amaç ve değerlerini kabul, okulda çalışmaya devam etme isteği ve okul için çaba gösterme isteği bu bağlılıklardır. Okul etkililiğinde eğitimcilerin işten doyum ve okula bağlılığı ve önemli bir ögedir.

Shann (1998) tarafından yapılan araştırmanın bulgularına göre iş doyum ve önemi bakımından öğretmen-ebeveyn ve öğretmen-öğrenci ilişkileri büyük değer taşımaktadır. Buna göre yüksek düzeyde başarı gösteren okullardaki öğretmenlere nazaran düşük

düzeyde başarısı olan okullarda görev yapan öğretmenler, okulun eğitim programı ve öğretmenler arası ilişkisi bakımından daha doyumsuzdurlar. Ayrıca yöneticilerin hem eğitimsel reformlar üzerinde odaklanarak hem de öğretmenleri karar alma sürecine katarak onların örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının azalmasını engellemelidirler. Örgütlerine güçlü bir biçimde bağlılık duyan ve işlerinde yüksek düzeyde doyum sağlayan çalışanların işlerine bağlılıkta devam ettikleri geri çekilme davranışlarından sakındıkları görülmüştür (Mercan, 2006; Sarıkaya, 2011; Bayrak, 2017; Bilgin, 2018; Aslan, 2018).

2.4. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık

2.4.1. Eğitim Kurumlarında Liderlik

Eğitim kurumlarında liderlik denetçiler, öğretmenler ve yöneticiler tarafından okula dair çeşitli olay ve durumları etkilemede kullanılabilecek bir güçtür. Okulu bileşenleri olan tüm insanların özellikle de öğrenci ve öğretmenlerin yaşantıları üzerinde okul yöneticileri önemli bir etkisi vardır (Şişman, 2014).

Okul liderliği karmaşık bir durum arz etmektedir. Öyle ki öğrenciler ve veliler, davranışlarda ve örgütsel bütünlükte temel ilkeler seti oluşturmak durumundadırlar. Başarılı liderler, okulun ortak inançlar, ilkeler, idealler ve değerlerini okul personeline aşırlarlar (Çelik, 2000).

Öğretmenler, memur olmakla birlikte, meslek mensubu (profesyonel) olmaları nedeniyle mesleğe yönelimleri doğal karşılanmalıdır. Profesyonel olan öğretmenleri yönetmek ve denetlemenin bürokratik bir örgütteki herhangi bir memuru yönetmekten farklı olduğunu düşünerek davranan bir yönetici, başarıya daha yaklaşmış olur. Öğretmenleri yaratıcılıklarını ortaya koyarak verimli çalışmaya yöneltmenin, özendirmenin ve güdülemenin tek aracı müdürün yasal yetki ve olanakları değildir. Müdür başka araçları da kullanabilir. Okul müdürleri öğretmenlerin kendisine bağlılığını arttırarak etki ve yetki

alanlarını genişletebilirler. Müdürlerine bağlı öğretmenler de daha verimli ve yaratıcı olurlar (Yardibi, 1991).

Öğretmenlerin ve öğrencilerin beklentilerini okulun örgütsel değerleri bütünleştirmelidir. Eğitsel değerler açısından öğretmenler arasında sağlanan uzlaşma, örgütsel değerler noktasında da gerçekleştirilmelidir. Öğrenci, öğretmen ve yöneticiden meydana gelen okul topluluğunda paylaşılan değerler sistemini oluşturmak oldukça zordur. Çünkü öğretmenlerin, yöneticilerin ve öğrencilerin değerleri birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Farklılık gösteren bu beklentileri bir araya getirip bütünleştirmek ancak ortak değerler sistemi oluşturmakla mümkün olabilmektedir. Bunu gerçekleştirebilmesi için okul yöneticisi okul dışındaki çevreye liderlik etmesinin yanı sıra okulda çalışan kişilerin ihtiyaçları ile okulun amaçlarını bir bütün olarak görebilmelidir.

2.4.2. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik

Etik liderlik kavramı eğitim kurumlarında yeni karşılaşılan bir kavram değildir. İnsanlar hayatlarının önemli bir bölümünü çalışarak geçirirler. Yaptıkları işlerde ise çok çeşitli etik boyutlar olabilmektedir. Eğitim süreci de kendi içerisinde etik değerler barındırmaktadır ve kurumları lideri konumundaki yöneticilerin verdikleri kararların tümü etik boyuta sahip olmalıdır (Özdemir, 2003). Benzer şekilde bu ahlaksal yapı içerisinde öğrenenin de kendisine, etrafındaki insanlara ve içinde yaşadığı evrene karşı sorumluluk duyması gerekmektedir.

Küreselleşme süreciyle birlikte iş hayatında, politikada, sağlıkta ve eğitim gibi birçok alanda ciddi boyutlarda etik sorunlar görülmeye başlamıştır. Ancak okulun diğer kurumlardan farklı olması sebebiyle başta okul yöneticisi ve öğretmen etik sorunu yaşamaktadır. Etik lider, iş görenlerin etiksel davranışları ile kendi değerlerini bütünleştirerek etik kuralları kurumsallaştırır. Örgütsel etiğin kurumsallaştığı okullarda örgüt kültürü oluşmaktadır. Eğitim kurumlarında etik lider, örgüt kültürünü güçlendirirken

kurumunu ilkelerle değil değerlerle yönetir. Örgütsel etkililik açısından bir örgütün değerlerle yönetilmesi son derece önemlidir. Okul yönetiminde başarılı olmak için temel yeterliliklerle birlikte yeterliklere uygun eğilimler, ölçütler ve ahlaki inançlar da doğru belirlenmelidir. Her okul yöneticisi okuldaki eğitimi geliştirmek için yüksek etiksel ölçütlere bağlı kalmalıdır. Okullar resmen kurumsallaşmış prosedürler, kurallar ve yetki modelleri ile yönetilen kurumlar olmaktan ziyade değer sistemlerinin önem verdiği topluluklardır (Çelik, 2000).

Eğitim kurumlarında görev yapan iş görenlerin, okulların ve eğitimin amaçlarını gerçekleştirecek yeterliklere sahip olmaması da eğitimin amaç ve işlevleri ile ters düşen bir durumdur. Yeni kuşakların arzulanan amaçlara uygun olarak yetiştirilmesi görevini üstlenen okulları yönetecek bireylerin hiçbir yöneticilik eğitiminden geçirilmemiş olmaları, öğretmen kalitesinin gün geçtikçe düşmesi ve herkesin öğretmen olarak atanması, faydacı bir yaklaşımla bile açıklanamayacak düzeyde etik dışı politika ve uygulamalardır (Aydın, 2012).

Okul yöneticisi, okul toplumuna ve çevresine liderlik yaparak hem okulu geliştirmek hem de öğrenci başarısını arttırmakla sorumludur. Okul yöneticisinin etik lider davranışlarını yerine getirmesi öğrencilerin de okulda belirlenen etik ilke ve kuralları benimsemelerini, ileride de hayatlarında etik ilkelere uygun davranmalarını sağlayacaktır.

2.4.3. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık

İş görenlerin örgütün hedef ve değerlerini gönüllü olarak kabullenmesi örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir.

Etik liderlik ise ortaya koyduğu etik ilkelere ve kendisine inanılan ve güvenilen, izleyenlerinin amaç ve ihtiyaçlarını dikkate alan ve etik rol olarak model alınan liderleri ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık tek taraflı gelişen bir olgu olmadığından, bağlılığın yerleşmesi ve gelişmesinde etik liderlerin sahip oldukları özellikler önemli etkilere

sahiptir. Çalışanların örgütlerinden bazı beklentileri olmaktadır. Liderlik türü ve uygulamalarının bu beklentilerin karşılanmasında önemli bir yeri vardır. Lider çalışanın istek ve ihtiyaçlarına ne kadar duyarlılık gösterir, ona ne kadar değer verirse çalışanın da o derece güçlü bir bağlılık duygusunu bekleme fırsatını yakalamış olur. Zira örgütsel bağlılığın oluşmasında lidere büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir.

Genelde liderliğin özelde etik liderliğin amaç ve sonuçları ile örgütsel bağlılığın amaç ve sonuçları aynı noktada birleşmektedir. Çalışanların örgütteki varlığının devamını istemesi, örgüt yararına gönüllü olarak fazla çaba sarf etmesi ve örgütsel amaçları, değer ve hedefleri benimsemesi örgütsel bağlılıktır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, bir anlamda örgüt-üye bütünleşmesidir ve bu birliktelik neticesinde bireysel ve örgütsel performans artışı sağlanmaktadır (Dilek, 2005).

Konuyla ilgili çalışmalarda örgüte bağlılık ile görev ve ilişki yönelimli liderlik arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanın ihtiyaçlarına karşı lider tarafından gösterilen duyarlılık doğrudan örgütsel bağlılıkla bağlantılıdır. Örgüte bağlılık ile liderle iletişim arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bilgileri, ilk amirlerin, zamanında ve doğru olarak iş görenlere aktarması çalışma ortamını güçlendirmektedir. Böylelikle iş görenlerin bağlılık düzeylerinin arttırdığı ileri sürülmüştür (Gürkan, 2006).

Örgütsel bağlılık çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişkinin odağını oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık, üyesi olunan örgütün sağlamış olduğu avantaj ve faydalara dair duygusal anlamda bir tepki olarak nitelendirilebilir. Genel olarak duygusal bağlılık örgütte kalma istekliliğine ve arzusuna, devam bağlılığı örgütte kalmama maliyetine ve normatif bağlılık da örgütte kalma sorumluluğuna neden olan unsurlar çerçevesinde tanımlanır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının sağlanmasında liderlerin özellik ve davranışlarının payı büyüktür.

Okul yöneticisinin etik ilkelerle bütünleşerek, toplumun bütün üyelerine saygılı ve kişilerin eşitliğinin kabulü ile kaynakların adil dağıtılmasını sağlaması çalışanların örgütsel

bağlılığını arttıracaktır. Okulların niteliğinin ve çalışanların bağlılık düzeyinin artırılması ile okul yöneticilerinin etik liderliği başarıyla uygulaması birbiriyle bağlantılıdır.

“Okullarda yöneticilerin yetkilerini kullanırken etik ilkelere bağlı hareket etmeleri çalışanların da etik değerleri kabul etmelerini ve kurumlarına bağlılıklarını arttıracaktır. Dolayısıyla liderin etik hareket etmesi, çalışanların bağlılıklarını ve yöneticilerine destek vermelerini kolaylaştıracaktır” (Küçükkaraduman, 2006).

Bir eğitim kurumunun bina ve araç-gereçler, yönetici, öğretmen, öğrenci ve eğitim programları olmak üzere beş temel ögesi bulunmaktadır. Bu öğelerin her biri birbiriyle etkileşim içerisinde. Bu etkileşimler okulun niteliğini etkilemektedir. Okullar bir yandan toplumun ve bireyin gereksinimlerini karşılamak, diğer taraftan ekonominin gereksinim duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştirmek ve okul çalışanlarının değer ve ihtiyaçlarına cevap vermek zorundadır. Etik lider olarak okul yöneticisi, örgütsel bağlılığı sağlayacak ve devam ettirecek program ve uygulamalar geliştirirken, konunun uzun zaman alabileceğini ve çalışanlara ve zamana göre de değişebileceğini göz önünde bulundurmalıdır. Okullar bireylerin eğitimi için oluşturulmuş özel alanlardır. Dolaylı bir girişim olduğundan bu özel alanın görevi, gerçek çevreyi çocuğa kolaylaştırarak öğretmektir (Kılıç, 2006).

Eğitim kurumunun tek fonksiyonu öğrencilere yeni bilgi ve becerilerin kazandırılması değildir. Aynı zamanda öğrencilerin olumlu bir kişilik özellikleri kazanmalarını ve erdemli insan olmalarını sağlamaktır. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları bu işlevin yerine getirebilmesi için son derece önemlidir.

Okul liderinin vazifesi, okulda, ortak ilke ve değerlere dayalı bir toplum oluşturmaktır. Bunun için de okulun tüm öğelerinin işbirliği içinde hareket etmesi gerekmektedir. Öğretmen, öğrenci, veli ve toplumun diğer kesimlerinin lidere duydukları güven, ortak hedef ve ilkelere bağlı olmayı sağlayacaktır. Çalışanların örgüte, gruba, göreve ve lidere bağlılık hissetmesi yöneticinin sergilediği liderlik özelliklerine göre

şekillenecektir. Eğitimin kalitesinin yükseltilmesi, verimin artırılması ve sorunların elbirliği içinde çözümlenmesi açısından öğretmenlerin istekli olmaları çok önemlidir. Öğretmenleri bu yönde etkilemek okul yöneticisine düşmektedir. Okuluna bağlı olan bir öğretmen, kurum ile birlikteliğini sürdürmeyi güçlü biçimde amaçlamakta, kurumun beklenti ve isteklerine gönüllü biçimde uymakta ve bağlı olduğu kurumun amaç ve değerlerine samimi bir şekilde inanmaktadır (Işık, 2009).

Örgütlerde, örgütsel hedef ve değerlere olan bağlılığı yöneticilerin sergiledikleri yönetim ve liderlik tarzları arttırabilmektedir. Şayet yönetim örgütsel değerleri önemli görüyor ise bu örgütlerde verimlilik, bağlılık ve yenilikçi düşüncelerde artış gözlenmektedir. Örgütsel bağlılığın belirleyicilerinden biri örgütlerde liderden duyulan memnuniyettir. Çalışanların örgütsel bağlılığını arttıran önemli unsurlarda biri de örgütsel değerlere bağlılık ve yönetim ve liderlik stilinin etik değerlere dayanmasıdır (İnce ve Gül, 2005).

Etik lider, herkes tarafından benimsenen ortak değer ve misyon oluşturarak örgütsel bağlılığın artmasını sağlar. Öğretmenlerin okul yöneticilerini etik lider olarak algılamaları ve örgütsel bağlılık hissetmeleri için yöneticilerin her şeyleri ile dürüst olmaları ve davranışlarıyla da bunu göstermeleri gerekmektedir. Yöneticiler; öğrencilerle, ailelerle, okula destek veren bireylerle ve öğretmenlerle olan ilişkilerinde sorumluluk duygusu içinde ve dürüst davranmalıdırlar (Işık, 2009).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, okuldaki lider ile ilişkilerin ve liderlik tarzının bir ürünüdür. Eğitim kurumundaki liderin ilişki biçiminden ve tarzından bunun sonucu oluşan bağlılıktan herkes sorumludur. Okul yöneticisi, bu sorumluluğun baş aktörüdür. Güven ve bağlılık ortamının başat değişkeni ve etkileyicisi ise okul yöneticisinin sergileyeceği liderlik tarzı olacaktır. Okula duyulan örgütsel bağlılık

düzeyini, özellikle okul yöneticisinin etik değerleri içselleştirdiği ve bunu davranışlarıyla göstererek sergilediği etik liderlik becerisi olumlu bir şekilde etkileyecektir (Işık, 2009).

Okul müdürlerinin davranışlarında etik davranış ilkelerine; hoşgörü, adalet, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi ve saygı gibi ne derece uygun davrandıkları, çalışanları etkileme gücünün temel kaynağıdır. Liderin karar alma, ortak hedef ve amaçlara ulaşmada izlenen yolu belirleme, örgüt başarısı etik ilkelere bağlılığı ölçüsünde çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmaktadır (Işık, 2009). Görüldüğü üzere okullar için örgüte duyulan bağlılık önemli bir faktördür ve bu bağlılık kurumdaki liderin tarzının bir sonucu oluşmaktadır. Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile etik liderlik arasındaki ilişki durumlarının bilinmesi eğitim yönetimi alanına önemli katkı sağlayacaktır (Uğurlu, Sincar ve Çınar, 2013).

BÖLÜM III

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, betimsel araştırma yöntemlerinden tarama yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Karasar'a göre (2009) tarama modelleri, geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Kaptan da 1998 yılındaki çalışmasında tarama yönteminin olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların ne olduğunu betimlemeye, açıklamaya çalıştığını söylemektedir. Kaptan'a göre survey yöntemi olarak da adlandırılan bu yöntem; grupla ilgili, genişliğine bir çalışmadır. Bu tür araştırmalar çok sayıda obje ya da denek üzerinde ve belirli bir zaman kesiti içinde yapılmaktadır. Bu sayede onları iyi anlayabilme, gruplayabilme olanağı sağlanır ve aralarındaki ilişkiler saptanmış olur (Kaptan, 1998; Karadağ, 2010; Bakır, 2013).

3.2. Evren Örneklem

Araştırmanın evreninin Kartal İlçesindeki 2247 ilkokul ve ortaokul öğretmenini temsilen 329 öğretmen rasgele örneklem metodu ile seçilmiştir. Örneklem genişliği Raosoft sample size calculator programı kullanılarak belirlenmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada demografik bilgi formu ile Etik Liderli Davranışları Ölçeği ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Yılmaz tarafından yöneticilerin etik liderlik düzeylerini belirlemek için geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) 44 maddeden

oluşturulmaktadır (Uğurlu, 2009). 5'li Likert tipinde oluşturulan bu ölçeğin değer farkının (5-1), değer yargısına (5) bölünmesi ile elde edilen 0,80'lik aralıklar maddelerin benimsenme düzeyinin sınırlarını belirlemektedir. Buna göre 1,00 - 1,80 arasında aritmetik ortalamaya sahip olan maddelerdeki benimsenme düzeyi “Kesinlikle Katılmıyorum”, 1,81 - 2,60 arasındakiler “Katılmıyorum”, 2,61 - 3,40 arasındakiler “Fikrim Yok”, 3,41 - 4,20 arasındakiler “Katılıyorum” ve 4,21 - 5,00 arasındakiler “Tamamen Katılıyorum” olarak yorumlanmıştır.

ELÖ'nin, iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik olmak üzere dört boyutu bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılık, farklı araştırmacılar tarafından farklı boyutlarda ele alınarak incelenmiştir. O'Reilly ve Chatman (1986), Newton ve Shore, (1992) gibi araştırmacılar, örgütsel bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere 3 boyutta incelemektedirler. Yürütülen bu çalışmada da bu 3 boyutlu model benimsenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı frekans analizi ile incelenmiştir. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri'nin geneline ve alt boyutlarına ait skorlar ölçek geçerlilik analizlerinde belirtildiği şekli ile hesaplanmıştır. Elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluk gösterip göstermediği Kolmogrov Smirnov ve Shapiro Wilks testi ile incelenmiş verilerin normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmüştür. Ölçek alt boyutlarının demografik bilgilere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği bağımsız gruplarda t testi ve tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Tek yönlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık çıkması halinde farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve pearson korelasyon katsayısı elde edilmiştir. Ölçek ve alt boyutlarının güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi için

güvenirlilik analizi yapılmış ve Chronbach Alfa katsayısı elde edilmiştir. Analizler %95 güven düzeyinde SPSS 20.0 yazılımı ile yapılmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi

Yılmaz, Etik Liderlik Ölçeği'nin güvenirliliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha katsayısını kullanmıştır. Aynı zamanda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısını hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplamış ve güvenirliliğin bir ölçütü olarak belirlemiştir. Ölçeğin toplam güvenirlilik katsayısı ,97 olarak bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenirlilik katsayıları; iletişimsel etik ,95; iklimsel etik ,92; karar vermede etik ,94 ve davranışsal etik alt boyutu ise ,90 olarak bulunmuştur. Yılmaz, ölçeğin tüm boyutlarında, 44 maddenin madde-test korelasyonunu 0,676 ile 0,863 arasında bulunmuştur. Aynı şekilde, tüm cümlelerin madde-kalan korelasyonu ise 0,588 ile 0,825 arasında değerler almıştır. Ölçeğin her bir maddesine ait bu iki korelasyon katsayısı, ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Karagöz, 2008).

Örgütsel bağlılık ölçeğinin ilk geçerlilik ve güvenirlilik analizleri Balay tarafından yapılmıştır. Araştırmacı aracın yapı geçerliliğini ölçmek için faktör analizi yapmıştır. “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin tek ya da çok faktörlü olup olmadığını araştırmak amacıyla Temel Bileşenler Analizi ve Varimax Dik Döndürme Tekniği kullanılmıştır. Bu teknikte sonra faktör yük değerleri .30'un altında kalan maddeler ölçekten çıkarılmış, kalan maddeler için Varimax Dik Döndürmeli Faktör Analizi Tekniği ile kalan 27 maddenin bağımsız olarak üç faktörde toplandığı ve faktörlerindeki yük değerlerinin 0,49 ile 0,85 arasında değiştiği görülmüştür. Ölçeğin güvenirlilik analizi için de her bir alt faktör için alfa iç tutarlılık katsayısı ve maddelerin toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Madde toplam korelasyonları uyum faktörü için 0,38 ile 0,68; özdeşleşme faktörü için 0,33 ile 0,75 ve içselleştirme faktörü için de 0,53 ile 0,83 arasında değişmektedir. Her bir faktörün açıkladıkları varyans oranları da toplam %56,7 çıkmıştır. Birinci faktör için hesaplanan

alfa katsayısı 0,79, ikinci faktör için 0,89 ve üçüncü faktör için 0,93'tür. Buna göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olarak kabul edilmiştir (Balay, 2000).

3.6. Bulgular Ve Analiz

3.6.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı

Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı frekans analizi ile incelenmiş ve sonuçları verilmiştir.

Tablo 7: Demografik Bilgilerin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	186	56,5
	Erkek	143	43,5
	Total	329	100,0
Yaş	21-30	138	41,9
	31-40	83	25,2
	41-50	70	21,3
	50+	38	11,6
	Total	329	100,0
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	14	4,3
	Lisans	286	86,9
	Yüksek Lisans	22	6,7
	Doktora	7	2,1
	Total	329	100,0
Branş	Sınıf Öğretmeni	42	12,8
	Sayısal Dersler	138	41,9
	Sözel Dersler	96	29,2
	Yetenek Dersleri	53	16,1
	Total	329	100,0

Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %56,5'inin kadın, %43,5'inin ise erkek olduğu görülmektedir. Yaş gruplarına göre dağılım incelendiğinde 21-30 yaş grubu kişilerin oranı %41,9, 31-40 yaş grubu kişilerin oranı %25,2, 41-50 yaş grubu kişilerin oranı %21,3 olup 50+ yaş grubu kişilerin oranı %11,6'dır. Öğrenim durumuna göre dağılım incelendiğinde ön lisans mezunu olanların oranı %4,3, lisans mezunu olanların oranı %86,9, yüksek lisans mezunu olanların oranı %6,7 olup doktora mezunu olanların oranı %2,1'dir. Branşa göre dağılım incelendiğinde sınıf öğretmeni olanların oranı %12, sayısal ders öğretmeni oranı %41,9, yetenek dersleri öğretmenlerin oranı ise %16,1'dir.

Tablo 8: Demografik Bilgilerin Dağılımı (Devam)

		n	%
Medeni Durum	Evli	225	68,4
	Bekar	64	19,5
	Ayrılmış	40	12,2
	Total	329	100,0
Okuldaki Hizmet Süresi	1-5 yıl	113	24,0
	6-10 yıl	93	23,7
	11-15 yıl	73	31,9
	16-20 yıl	50	20,4
	Total	329	100,0
Mesleki Hizmet Süresi	1-5 yıl	139	42,4
	6-10 yıl	95	29,0
	11-15 yıl	59	18,0
	16-20 yıl	20	6,1
	21 yıl ve üzeri	16	4,6
	Total	329	100,0
Çalışma türü	Kadro	195	59,3
	Sözleşmeli	89	27,1
	Ücretli	45	13,7
	Total	329	100,0
Okul Türü	İlkokul	187	56,8
	Ortaokul	142	43,2
	Total	329	100,0

Katılımcıların %68,4'ü evli, %19,5'i ise bekaardır. Okuldaki hizmet süreleri dağılımı incelendiğinde 1-5 yıl süre ile okulda hizmeti olanların oranı %24, 6-10 yıl süre ile okulda hizmeti olanların oranı %23,7, 11-15 yıl süre ile hizmeti olanların oranı %31,9 olup 16-20 yıl süre ile hizmeti olanların oranı %20,4'tür. Mesleki hizmet sürelerine göre dağılım incelendiğinde 1-5 yıl hizmeti olanların oranı %42,4, 6-10 yıl hizmeti olanların oranı %29, 11-15 yıl süre ile hizmeti olanların oranı %18, 16-20 yıl süre ile hizmeti olanların oranı %6,1 olup 21 yıl ve üzeri süre ile hizmeti olanların oranı %4,6'dır. Çalışma türüne göre dağılım incelendiğinde kadrolu çalışanların oranı %59,3, sözleşmeli çalışanların oranı %27,1 olup ücretli çalışanların oranı %13,7'dir. İlkokullarda çalışanların oranı %56,8, ortaokulda çalışan öğretmen oranı ise %43,2'tir.

3.6.2. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı bağımsız gruplarda t testi ile incelenmiştir.

Tablo 9: Etik Liderlik Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Etik Liderlik Ölçeği	Kadın	186	154,00	15,21	-1,451	0,048*
	Erkek	143	157,44	15,01		
İletişimsel Etik	Kadın	186	56,46	7,16	-0,815	0,416
	Erkek	143	57,10	6,81		
İklimsel Etik	Kadın	186	40,62	5,63	-0,792	0,429
	Erkek	143	41,11	5,42		
Karar Vermede Etik	Kadın	186	30,31	3,56	-1,498	0,005*
	Erkek	143	33,88	3,30		
Davranışsal Etik	Kadın	186	26,61	3,40	-1,836	0,047*
	Erkek	143	27,35	3,92		

*p<0,05

Etik liderlik ölçeği geneli ile alt boyutlarının cinsiyete göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile karar vermede etik ve davranışsal etik alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken diğer alt boyutlar cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Erkeklerin etik liderlik ölçeği genel düzeyi ile karar vermede etik ve davranışsal etik düzeyleri kadınlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Tablo 10: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel bağlılık	Kadın	186	79,89	13,31	-0,913	0,042*
	Erkek	143	76,27	13,93		
Uyum	Kadın	186	22,60	4,64	-0,909	0,364
	Erkek	143	23,08	4,77		
Özdeşleşme	Kadın	186	28,73	3,07	-0,601	0,009*
	Erkek	143	24,94	3,33		
İçselleştirme	Kadın	186	32,55	8,26	-0,741	0,015*
	Erkek	143	28,24	8,54		

*p<0,05

Örgütsel bağlılık ölçeğinin cinsiyete göre değişimi incelendiğinde genel örgütsel bağlılık düzeyi ile özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür (p<0,05). Kadınların genel örgütsel bağlılık düzeyi ile özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutları düzeyi erkeklerden anlamlı derecede daha yüksektir.

3.6.3. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Yaş Gruplarına Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin yaş gruplarına göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 11: Etik Liderlik Ölçeğinin Yaşa Göre Değişimi

	Yaş Aralığı	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	21-30	138	150,02	13,28	0,727	0,024*
	31-40	83	153,81	14,95		
	41-50	70	155,92	15,83		
	50+	38	155,82	14,66		
	Total	329	155,06	15,15		
İletişimsel Etik	21-30	138	54,26	6,89	0,758	0,009*
	31-40	83	56,16	7,05		
	41-50	70	57,21	7,33		
	50+	38	57,00	6,57		
	Total	329	56,74	7,01		
İklimsel Etik	21-30	138	37,25	5,56	0,435	0,047*
	31-40	83	40,48	5,44		
	41-50	70	41,06	5,89		
	50+	38	41,08	5,27		
	Total	329	40,84	5,54		
Karar Vermede Etik	21-30	138	27,25	2,25	0,342	0,010*
	31-40	83	30,40	3,30		
	41-50	70	31,55	3,50		
	50+	38	32,78	3,63		
	Total	329	30,56	3,46		
Davranışsal Etik	21-30	138	25,28	2,25	0,225	0,799
	31-40	83	26,78	3,91		
	41-50	70	27,09	3,39		
	50+	38	26,96	3,59		
	Total	329	26,93	3,65		

*p<0,05

Etik liderlik ölçeğinin yaş gruplarına göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile iletişimsel etik, iklimsel etik ve karar vermede etik alt boyutlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği görülürken ($p<0,05$), davranışsal etik alt boyutunun yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Anlamlı farklılık gösteren ölçeğin geneli ile iletişimsel etik, iklimsel etik ve karar vermede etik alt boyutları

için 21-30 yaş grubu kişilerin ortalaması diğer yaş grubu kişilerin ortalamasından anlamlı derecede daha küçüktür.

Tablo 12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Yaşa Göre Değişimi

	Yaş Aralığı	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	21-30	138	79,25	11,58	0,284	0,003*
	31-40	83	76,81	13,89		
	41-50	70	77,75	13,58		
	50+	38	78,13	13,25		
	Total	329	77,49	13,58		
Uyum	21-30	138	26,58	5,56	0,333	0,017*
	31-40	83	22,61	4,71		
	41-50	70	22,77	4,79		
	50+	38	23,13	4,60		
	Total	329	22,81	4,69		
Özdeşleşme	21-30	138	22,21	4,56	0,019	0,981
	31-40	83	24,84	3,26		
	41-50	70	25,78	3,06		
	50+	38	26,86	3,26		
	Total	329	24,82	3,18		
İçselleştirme	21-30	138	27,59	9,11	0,374	0,688
	31-40	83	29,36	8,33		
	41-50	70	30,21	8,61		
	50+	38	31,14	8,24		
	Total	329	29,85	8,38		

*p<0,05

Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının yaş gruplarına göre değişimi incelendiğinde; örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile uyum alt boyutu yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), diğer alt boyutlar yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı farklılık gösteren ölçeğin geneli ile uyum alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için

yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; 21-30 yaş grubu kişilerin örgütsel bağlılık düzeyi geneli ile uyum düzeyi diğer yaş gruplarından anlamlı derecede daha yüksektir.

3.6.4. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin eğitim durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 23: Etik Liderlik Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	Ön Lisans	14	159,1	18,3	2,149	0,094
	Lisans	286	155,9	14,7		
	Yüksek Lisans	22	151,3	15,6		
	Doktora	7	158,1	13,8		
	Total	329	155,1	15,1		
İletişimsel Etik	Ön Lisans	14	58,4	7,1	2,773	0,042*
	Lisans	286	57,2	6,7		
	Yüksek Lisans	22	54,7	7,6		
	Doktora	7	58,1	6,3		
	Total	329	56,7	7,0		
İklimsel Etik	Ön Lisans	14	42,1	5,9	2,319	0,075
	Lisans	286	41,2	5,3		
	Yüksek Lisans	22	39,4	5,9		
	Doktora	7	41,4	5,3		
	Total	329	40,8	5,5		
Karar Vermede Etik	Ön Lisans	14	31,3	4,8	0,764	0,515
	Lisans	286	30,7	3,3		
	Yüksek Lisans	22	30,1	3,6		
	Doktora	7	30,4	3,4		
	Total	329	30,6	3,5		
Davranışsal Etik	Ön Lisans	14	27,4	4,5	0,526	0,665
	Lisans	286	26,8	3,6		
	Yüksek Lisans	22	27,2	3,6		
	Doktora	7	28,1	2,9		
	Total	329	26,9	3,6		

*p<0,05

Etik liderlik ölçeğinin eğitim durumuna göre değişimi incelendiğinde iletişimsel etik alt boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde değişim gösterdiği görülürken ($p<0,05$), ölçeğin geneli ile diğer alt boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Anlamlı farklılık gösteren iletişimsel etik alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; yüksek lisans mezunlarının iletişimsel etik düzeyleri diğer eğitim düzeyine sahip kişilerden anlamlı derecede daha küçüktür.

Tablo 34: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	Ön Lisans	14	83,1	16,7	1,444	0,230
	Lisans	286	76,6	13,4		
	Yüksek Lisans	22	78,9	13,5		
	Doktora	7	80,0	12,8		
	Total	329	77,5	13,6		
Uyum	Ön Lisans	14	24,7	5,9	1,047	0,372
	Lisans	286	22,6	4,6		
	Yüksek Lisans	22	23,1	4,9		
	Doktora	7	23,1	4,5		
	Total	329	22,8	4,7		
Özdeşleşme	Ön Lisans	14	25,0	3,4	0,370	0,774
	Lisans	286	24,7	3,1		
	Yüksek Lisans	22	25,1	3,4		
	Doktora	7	25,4	2,3		
	Total	329	24,8	3,2		
İçselleştirme	Ön Lisans	14	33,4	10,8	1,451	0,228
	Lisans	286	29,3	8,2		
	Yüksek Lisans	22	30,7	8,4		
	Doktora	7	31,4	8,8		
	Total	329	29,9	8,4		

Örgütsel bağlılık düzeyinin eğitim durumuna göre değişimi incelendiğinde ölçeği geneli ile alt boyutların hiç birisinin eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık

göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı eğitim düzeyine sahip kişilerin örgütsel bağlılık genel düzeyi ile alt boyutları düzeyi aynı seviyededir denilebilir.

3.6.5. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Branşa Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin branşa göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 45: Etik Liderlik Ölçeğinin Branşa Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	Sınıf Öğretmeni	42	156,4	15,6	0,600	0,015*
	Sayısal Dersler	138	153,7	14,8		
	Sözel Dersler	96	155,9	15,4		
	Yetenek Dersleri	53	154,3	14,9		
	Total	329	155,1	15,1		
İletişimsel Etik	Sınıf Öğretmeni	42	57,1	7,1	0,299	0,826
	Sayısal Dersler	138	56,2	6,8		
	Sözel Dersler	96	57,1	7,2		
	Yetenek Dersleri	53	56,5	7,0		
	Total	329	56,7	7,0		
İklimsel Etik	Sınıf Öğretmeni	42	44,2	5,6	0,506	0,048*
	Sayısal Dersler	138	40,4	5,4		
	Sözel Dersler	96	41,2	5,5		
	Yetenek Dersleri	53	40,5	5,7		
	Total	329	40,8	5,5		
Karar Vermede Etik	Sınıf Öğretmeni	42	31,0	3,5	0,691	0,558
	Sayısal Dersler	138	30,4	3,6		
	Sözel Dersler	96	30,6	3,5		
	Yetenek Dersleri	53	30,3	3,2		
	Total	329	30,6	3,5		
Davranışsal Etik	Sınıf Öğretmeni	42	27,2	4,1	0,269	0,848
	Sayısal Dersler	138	26,7	3,7		
	Sözel Dersler	96	26,9	3,9		
	Yetenek Dersleri	53	27,0	2,8		
	Total	329	26,9	3,6		

* $p<0,05$

Etik liderlik ölçeğinin branşa göre değişimi incelendiğinde; etik liderlik ölçeği geneli ile iklimsel etik alt boyutunun branşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Anlamlı farklılık gösteren ölçeğin geneli ile iklimsel etik alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; sınıf öğretmenlerinin etik liderlik algısı düzeyi sayısal ders öğretmenlerinden anlamlı derecede daha yüksektir. İklimsel etik alt boyutu için se sınıf öğretmenlerinin iklimsel etik algısı düzeyi diğer öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir.

Tablo 56: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Branşa Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	Sınıf Öğretmeni	42	77,2	14,3	0,237	0,870
	Sayısal Dersler	138	76,6	13,4		
	Sözel Dersler	96	78,1	13,4		
	Yetenek Dersleri	53	78,0	13,3		
	Total	329	77,5	13,6		
Uyum	Sınıf Öğretmeni	42	22,7	4,6	0,348	0,791
	Sayısal Dersler	138	22,4	4,8		
	Sözel Dersler	96	23,1	4,6		
	Yetenek Dersleri	53	23,0	4,8		
	Total	329	22,8	4,7		
Özdeşleşme	Sınıf Öğretmeni	42	25,3	3,2	1,002	0,392
	Sayısal Dersler	138	24,7	3,4		
	Sözel Dersler	96	24,5	3,4		
	Yetenek Dersleri	53	24,7	2,7		
	Total	329	24,8	3,2		
İçselleştirme	Sınıf Öğretmeni	42	29,2	8,6	0,486	0,692
	Sayısal Dersler	138	29,4	8,4		
	Sözel Dersler	96	30,5	8,1		
	Yetenek Dersleri	53	30,3	8,5		
	Total	329	29,9	8,4		

Örgütsel bağlılık düzeyinin branşa göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutların hiç birisinin branşa göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı branşa öğretmenlerinin örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları aynı seviyededir denilebilir.

3.6.6. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin medeni duruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 67: Etik Liderlik Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	Evli	225	155,3	15,0	0,048	0,953
	Bekar	64	154,7	16,1		
	Ayrılmış	40	155,2	14,4		
	Total	329	155,1	15,1		
İletişimsel Etik	Evli	225	56,6	7,0	0,022	0,978
	Bekar	64	56,8	7,4		
	Ayrılmış	40	56,8	6,6		
	Total	329	56,7	7,0		
İklimsel Etik	Evli	225	40,8	5,6	0,072	0,930
	Bekar	64	41,0	5,8		
	Ayrılmış	40	40,7	5,2		
	Total	329	40,8	5,5		
Karar Vermede Etik	Evli	225	30,8	3,3	1,080	0,341
	Bekar	64	30,2	3,5		
	Ayrılmış	40	30,7	3,5		
	Total	329	30,6	3,5		
Davranışsal Etik	Evli	225	27,1	3,8	0,238	0,788
	Bekar	64	26,7	3,7		
	Ayrılmış	40	27,0	3,4		
	Total	329	26,9	3,6		

Etik liderlik ölçeğinin medeni duruma göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutlarının hiç birisinin medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile bekar, evli ve ayrılmış kişilerin etik liderlik algıları aynı düzeydedir.

Tablo 78: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	Evli	225	79,1	14,1	1,744	0,176
	Bekar	64	75,7	14,2		
	Ayrılmış	40	77,6	12,3		
	Total	329	77,5	13,6		
Uyum	Evli	225	24,5	4,7	2,491	0,044*
	Bekar	64	22,1	4,9		
	Ayrılmış	40	22,7	4,4		
	Total	329	22,8	4,7		
Özdeşleşme	Evli	225	24,9	3,2	0,030	0,971
	Bekar	64	24,8	3,3		
	Ayrılmış	40	24,8	3,1		
	Total	329	24,8	3,2		
İçselleştirme	Evli	225	30,7	8,5	1,525	0,219
	Bekar	64	28,8	8,8		
	Ayrılmış	40	30,1	7,8		
	Total	329	29,9	8,4		

* $p<0,05$

Örgütsel bağlılık ölçeğinin medeni duruma göre değişimi incelendiğinde uyum alt boyutunun medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği görülürken ($p<0,05$), ölçeğin geneli ile diğer alt boyutların medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Anlamlı farklılık gösteren uyum alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; evli olanların

uyum düzeyinin bekâr ve evli olanlardan anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür.

3.6.7. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin okuldaki hizmet süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 89: Etik Liderlik Ölçeğinin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	1-5 yıl	113	155,9	15,7	0,631	0,595
	6-10 yıl	93	155,8	16,8		
	11-15 yıl	73	153,4	14,4		
	16-20 yıl	50	155,9	13,7		
	Total	329	155,1	15,1		
İletişimsel Etik	1-5 yıl	113	57,1	7,4	0,447	0,720
	6-10 yıl	93	56,7	7,6		
	11-15 yıl	73	56,1	6,6		
	16-20 yıl	50	57,3	6,5		
	Total	329	56,7	7,0		
İklimsel Etik	1-5 yıl	113	41,2	5,8	0,576	0,631
	6-10 yıl	93	40,6	6,1		
	11-15 yıl	73	40,4	5,2		
	16-20 yıl	50	41,3	5,0		
	Total	329	40,8	5,5		
Karar Vermede Etik	1-5 yıl	113	31,0	3,6	1,190	0,314
	6-10 yıl	93	30,4	3,7		
	11-15 yıl	73	30,1	3,3		
	16-20 yıl	50	30,9	3,3		
	Total	329	30,6	3,5		
Davranışsal Etik	1-5 yıl	113	26,6	3,4	3,162	0,025*
	6-10 yıl	93	28,0	3,7		
	11-15 yıl	73	26,7	3,4		
	16-20 yıl	50	26,4	4,0		
	Total	329	26,9	3,6		

*p<0,05

Etik liderlik ölçeğinin okuldaki hizmet süresine göre değişimi incelendiğinde davranışsal etik düzeyinin okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde değişim gösterdiği görülürken ($p<0,05$), ölçeğin geneli ile diğer alt boyutların okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Anlamlı farklılık gösteren davranışsal etik alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; 6-10 yıl süre ile okulda çalışanların davranışsal etik algısı diğer sürelerde çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Tablo 20: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	1-5 yıl	113	77,0	12,7	2,854	0,037*
	6-10 yıl	93	81,1	14,3		
	11-15 yıl	73	76,8	13,2		
	16-20 yıl	50	74,9	13,8		
	Total	329	77,5	13,6		
Uyum	1-5 yıl	113	22,6	4,5	1,636	0,181
	6-10 yıl	93	23,8	4,9		
	11-15 yıl	73	22,5	4,7		
	16-20 yıl	50	22,3	4,6		
	Total	329	22,8	4,7		
Özdeşleşme	1-5 yıl	113	24,8	2,9	1,306	0,272
	6-10 yıl	93	25,4	2,9		
	11-15 yıl	73	24,6	3,3		
	16-20 yıl	50	24,4	3,6		
	Total	329	24,8	3,2		
İçselleştirme	1-5 yıl	113	29,6	7,9	2,554	0,055
	6-10 yıl	93	31,9	8,8		
	11-15 yıl	73	29,6	8,3		
	16-20 yıl	50	28,2	8,3		
	Total	329	29,9	8,4		

* $p<0,05$

Örgütsel bağlılık ölçeğinin okuldaki hizmet süresine göre değişimi incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeği genelinin okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), ölçeğin alt boyutları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı farklılık gösteren ölçeğin geneli için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; 6-10 yıl süre ile okulda olanların örgütsel bağlılık düzeyi diğer gruplardan anlamlı derecede daha yüksektir.

3.6.8. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin mesleki hizmet süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 21: Etik Liderlik Ölçeğinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	1-5 yıl	139	156,68	15,48	0,894	0,468
	6-10 yıl	95	153,63	15,11		
	11-15 yıl	59	154,75	14,27		
	16-20 yıl	20	151,85	15,64		
	21 yıl ve üzeri	16	153,20	14,57		
	Total	329	154,99	15,12		
İletişimsel Etik	1-5 yıl	139	57,60	7,07	1,339	0,255
	6-10 yıl	95	55,91	7,02		
	11-15 yıl	59	56,80	6,56		
	16-20 yıl	20	55,50	7,60		
	21 yıl ve üzeri	16	54,73	6,58		
	Total	329	56,71	7,00		
İklimsel Etik	1-5 yıl	139	41,45	5,61	0,945	0,438
	6-10 yıl	95	40,23	5,54		
	11-15 yıl	59	40,76	5,34		
	16-20 yıl	20	40,10	5,88		
	21 yıl ve üzeri	16	39,73	4,92		
	Total	329	40,81	5,53		
Karar Vermede Etik	1-5 yıl	139	30,78	3,76	1,047	0,383
	6-10 yıl	95	30,45	3,00		
	11-15 yıl	59	30,34	3,30		
	16-20 yıl	20	29,30	3,56		
	21 yıl ve üzeri	16	31,27	3,43		
	Total	329	30,54	3,44		
Davranışsal Etik	1-5 yıl	139	26,85	3,56	0,126	0,973
	6-10 yıl	95	27,04	3,68		
	11-15 yıl	59	26,85	4,12		
	16-20 yıl	20	26,95	3,05		
	21 yıl ve üzeri	16	27,47	3,44		
	Total	329	26,94	3,65		

Etik liderlik ölçeğinin mesleki hizmet süresine göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutların hiç birisinin mesleki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı hizmet sürelerine sahip kişilerin etik liderlik algıları genel düzeyi ve alt boyutları aynı seviyededir denilebilir.

Tablo 92: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	1-5 yıl	139	77,34	13,61	0,301	0,877
	6-10 yıl	95	77,39	13,02		
	11-15 yıl	59	77,93	13,93		
	16-20 yıl	20	76,00	14,67		
	21 yıl ve üzeri	16	80,80	14,99		
	Total	329	77,54	13,57		
Uyum	1-5 yıl	139	22,81	4,85	0,436	0,783
	6-10 yıl	95	22,66	4,34		
	11-15 yıl	59	23,20	4,66		
	16-20 yıl	20	21,90	5,05		
	21 yıl ve üzeri	16	23,67	5,38		
	Total	329	22,82	4,70		
Özdeşleşme	1-5 yıl	139	24,76	2,98	0,647	0,629
	6-10 yıl	95	24,95	3,44		
	11-15 yıl	59	24,76	3,39		
	16-20 yıl	20	24,20	,82		
	21 yıl ve üzeri	16	25,87	3,14		
	Total	329	24,83	3,19		
İçselleştirme	1-5 yıl	139	29,78	8,65	0,112	0,978
	6-10 yıl	95	29,78	7,98		
	11-15 yıl	59	29,97	8,20		
	16-20 yıl	20	29,90	8,70		
	21 yıl ve üzeri	16	31,27	9,38		
	Total	329	29,89	8,37		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin mesleki hizmet süresine göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutların hiç birisinin mesleki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı hizmet sürelerine sahip kişilerin örgütsel liderlik ölçeği genel düzeyi ve alt boyutları aynı seviyededir denilebilir.

3.6.9. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Çalışma Türüne Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin çalışma türüne göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 103: Etik Liderlik Ölçeğinin Okuldaki Çalışma Türüne Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	Kadrolu	195	154,76	14,56	0,243	0,784
	Sözleşmeli	89	154,55	16,33		
	Ücretli	45	155,88	14,60		
	Total	329	155,06	15,15		
İletişimsel Etik	Kadrolu	195	56,41	6,92	0,220	0,802
	Sözleşmeli	89	56,77	7,56		
	Ücretli	45	57,04	6,55		
	Total	329	56,74	7,01		
İklimsel Etik	Kadrolu	195	40,67	5,44	0,079	0,924
	Sözleşmeli	89	40,87	5,91		
	Ücretli	45	40,96	5,29		
	Total	329	40,84	5,54		
Karar Vermede Etik	Kadrolu	195	30,65	3,20	0,708	0,493
	Sözleşmeli	9	30,25	3,64		
	Ücretli	45	30,78	3,53		
	Total	329	30,56	3,46		
Davranışsal Etik	Kadrolu	195	27,04	3,75	0,479	0,620
	Sözleşmeli	89	26,65	3,76		
	Ücretli	45	27,10	3,44		
	Total	329	26,93	3,65		

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre etik liderlik ölçeği geneli ile alt boyutları çalışma türüne göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı türlerde çalışan öğretmenlerin etik liderlik ölçeği aynı düzeydedir.

Tablo 114: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Çalışma Türüne Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	Kadrolu	195	79,63	14,10	3,276	0,039*
	Sözleşmeli	89	75,01	13,80		
	Ücretli	45	77,83	12,50		
	Total	329	77,49	13,58		
Uyum	Kadrolu	195	23,75	4,81	4,518	0,012*
	Sözleşmeli	89	21,87	4,71		
	Ücretli	45	22,80	4,40		
	Total	329	22,81	4,69		
Özdeşleşme	Kadrolu	195	24,74	3,12	0,100	0,904
	Sözleşmeli	89	24,93	3,25		
	Ücretli	45	24,81	3,20		
	Total	329	24,82	3,18		
İçselleştirme	Kadrolu	195	31,14	8,63	3,567	0,029*
	Sözleşmeli	89	28,21	8,47		
	Ücretli	45	30,22	7,81		
	Total	329	29,85	8,38		

* $p<0,05$

Örgütsel bağlılık ölçeğinin çalışma türüne göre değişimi incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeği genel düzeyi ile uyum ve içselleştirme alt boyutları çalışma türüne göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; kadrolu öğretmenlerin örgütsel bağlılık genel düzeyi ile uyum ve içselleştirme düzeyi sözleşmeli çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

3.6.10. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi

Etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin okul türüne göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı bağımsız gruplarda t testi ile incelenmiştir.

Tablo 125: Etik Liderlik Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Etik Liderlik Ölçeği	İlkokul	187	154,72	14,93	0,223	0,637
	Ortaokul	142	155,51	15,48		
	Total	329	155,06	15,15		
İletişimsel Etik	İlkokul	187	56,65	6,95	0,074	0,786
	Ortaokul	142	56,86	7,11		
	Total	329	56,74	7,01		
İklimsel Etik	İlkokul	187	40,78	5,48	0,052	0,821
	Ortaokul	142	40,92	5,63		
	Total	329	40,84	5,54		
Karar Vermede Etik	İlkokul	187	30,29	3,42	2,504	0,115
	Ortaokul	142	30,90	3,49		
	Total	329	30,56	3,46		
Davranışsal Etik	İlkokul	187	27,00	3,48	0,159	0,691
	Ortaokul	142	26,84	3,87		
	Total	329	26,93	3,65		

Bağımsız gruplarda t testi sonuçlarına göre etik liderlik ölçeği okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile ilkokul ve ortaokul öğretmenlerin etik liderlik ölçeği genel düzeyi ve alt boyutları algı seviyesi aynı düzeydedir denilebilir.

Tablo 136: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel bağlılık	İlkokul	187	77,44	13,49		
	Ortaokul	142	77,55	13,75	0,005	0,942
	Total	329	77,49	13,58		
Uyum	İlkokul	187	22,67	4,60		
	Ortaokul	142	22,99	4,82	0,385	0,535
	Total	329	22,81	4,69		
Özdeşleşme	İlkokul	187	24,81	3,06		
	Ortaokul	142	24,84	3,35	0,005	0,943
	Total	329	24,82	3,18		
İçselleştirme	İlkokul	187	29,96	8,34		
	Ortaokul	142	29,72	8,46	0,065	0,798
	Total	329	29,85	8,38		

Örgütsel bağlılık düzeyinin okul türüne göre değişimi incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutların okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık genel düzeyi ile alt boyutları aynı seviyededir denilebilir.

3.6.11. İlkokul ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Davranış Gösterme Düzeyleri

Tablo 147: İlkokul ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Davranış Gösterme Düzeyleri

	N	Minimum	Maximum	Ortalama	Std. Sapma
Etik Liderlik Ölçeği	329	112	189	155,06	15,15
İletişimsel Etik	329	34	67	56,74	7,01
İklimsel Etik	329	24	49	40,84	5,54
Karar Vermede Etik	329	20	39	30,56	3,46
Davranışsal Etik	329	13	38	26,93	3,65

44 maddeden oluşan etik liderlik ölçeği için alınabilecek skorlar teorik olarak 44 ile 220 arasında değişmekte olup katılımcıların ilkokul ve ortaokul müdürleri için etik liderlik davranışları genel ortalaması 155,06'dır. 15 maddeden oluşan iletişimsel etik alt boyutu için teorik ölçek toplamı 15 ile 75 arasında değişmekte olup katılımcıların ortalaması 56,74'tür. İklimsel etik alt boyutu teorik olarak 11 madden oluştuğu için 11 ile 55 arasında değişmekte olup ortalaması 40,84 karar vermede etik alt boyutunun 9 maddeden oluştuğu için teorik ortalaması 9 ile 45 arasında değişmekte olup ortalama 30,56 iken 9 maddeden oluşan davranışsal etik alt boyutunun teorik ortalaması 9-45 arasında değişmekte olup ortalaması 26,93'tür.

3.6.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Tablo 158: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

	N	Minimum	Maximum	Ortalama	Std. Sapma
Örgütsel bağlılık	329	44	111	77,49	13,58
Uyum	329	12	33	22,81	4,69
Özdeşleşme	329	14	37	24,82	3,18
İçselleştirme	329	13	49	29,85	8,38

27 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği geneli teorik olarak 27 ile 135 arasında değişmekte olup ortalaması 77,49'dur. Uyum alt boyutu 8 maddeden oluştuğu için teorik ortalama 8 ile 40 arasında değişmekte olup öğretmenlerin ortalaması 77,49'dur. Özdeşleşme alt boyutu da 8 maddeden oluşmakta olup ortalama 24,82, 11 maddeden oluşan içselleştirme alt boyutu teorik ortalaması 11 ile 55 arasında değişmekte olup ortalaması 29,85'tir.

3.6.13. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği İlişkisi

Etik liderlik ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve pearson korelasyon katsayısı elde edilmiştir.

Tablo 169: Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişki

		Etik Liderlik Ölçeği	İletişimsel Etik	İklimsel Etik	Karar Vermede Etik	Davranışsal Etik
Örgütsel bağlılık	r	,285**	,048	,060	,332**	,686**
	p	,000	,381	,281	,000	,000
Uyum	r	,286**	,085	,099	,393**	,502**
	p	,000	,124	,072	,000	,000
Özdeşleşme	r	,137*	-,125*	-,121*	,259**	,749**
	p	,013	,023	,028	,000	,000
İçselleştirme	r	,250**	,079	,087	,219**	,546**
	p	,000	,155	,115	,000	,000

Örgütsel bağlılık ölçeği genelinin etik liderlik ölçeği geneli ile %28,5 düzeyinde, karar vermede etik boyutu ile %33,2 düzeyinde, davranışsal etik ile %68,6 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Uyum alt boyutunun karar vermede etik ile %39,3 düzeyinde, davranışsal etik ile %50,2 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır.

Özdeşleşme alt boyutunun etik liderlik ölçeği ile %13,7 düzeyinde, karar vermede etik ile %25,9 düzeyinde, davranışsal etik düzeyi ile %74,9 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunurken, iletişimsel etik ile %12,5 düzeyinde, iklimsel etik ile %12,1 düzeyinde negatif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır.

İçselleştirme alt boyutunun etik liderlik davranış ölçeği geneli ile %25, karar vermede etik ile %21,9, davranışsal etik ile %54,6 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır.

3.6.14. Güvenirlik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi için güvenilirlik analizi yapılmış ve chronbach alfa katsayısı elde edilmiştir.

Cronbach' s Alfa Katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme ölçütü;

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Aşağıda verilen tabloda elde edilen chronbach alfa katsayıları verilmiştir.

Tablo 30: Chronbach Alfa Katsayıları

	Chronbach Alfa
Örgütsel Bağlılık	0,912
Uyum	0,932
Özdeşleşme	0,887
İçselleştirme	0,725
Etik Liderlik Ölçeği	0,899
İletişimsel Etik	0,756
İklimsel Etik	0,923
Karar Vermede Etik	0,852
Davranışsal Etik	0,808

BÖLÜM IV

4. SONUÇLAR, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1 Sonuçlar ve Tartışma

Okul yöneticilerinin etik liderlik ilkeleriyle etik liderlik becerilerini geliştirmeleri, etik bir örgüt kültürünün oluşmasında çok önemlidir. Sergilediği davranışlarda eğitime yön veren ve birçok insanı etkileyen okul yöneticilerinin kendi bireysel etik anlayışlarının yanında toplumun oluşturduğu değerleri bilmeleri ve benimsemeleri problemlerin aşılmasında etkili olmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, İstanbul ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Bu bağlamda amacı belirlemeye yönelik oluşturulan sorularla ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Katılımcıların demografik verilerinin dağılımıyla ilgili ulaşılan sonuçlarda 329 katılımcının cinsiyet dağılımına göre 186'sı kadın, 143'ü erkek; yaş dağılımına göre 21-30 yaş aralığında olan katılımcı sayısı 138; 31-40 yaş aralığında bulunan katılımcı sayısı 83; 41-50 yaş aralığında olan katılımcı sayısı 70; 50'nin üzerinde 38 katılımcı olduğu belirlenirken öğrenim durumu değişkeninin dağılımına bakıldığında ön lisans düzeyinde 14, lisans düzeyinde 286, yüksek lisans düzeyinde 22, doktora düzeyinde 7 katılımcı olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların branş dağılımına bakıldığında sınıf öğretmenliğinde 42, sayısal ders branşında 138, sözel ders branşında görev yapan 96, yetenek ders branşında ise 53 katılımcının görev yapmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum değişkenine göre demografik verilerin dağılımına bakıldığında 225 evli 64 bekar; okuldaki hizmet süresine göre 1-5 yıl arasında hizmet süresi olan katılımcıların 113, hizmet yılı olarak 6-10 yıl görev yapmış olan 93, 11-15 yıl arasında 73, 16-20 yıl arasında 50

katılımcının olduğu anlaşılmıştır. Mesleki hizmet süresi olarak 139 katılımcının 1-5, 95 katılımcının 6-10, 59 katılımcının 11-15 yıl, 20 katılımcının 16-20, 16 katılımcının da 21 yıl ve üzerinde görev süresinin olduğu görülmüştür. Çalışma türü değişkenine göre katılımcıların 195'i kadrolu, 89'u sözleşmeli, 45'i ücretli olarak çalışmakta olduğu belirlenmiştir. Okul türü değişkeninde ilkokulda görevli olan 187 katılımcı bulunuyorken ortaokulda 142 katılımcının görev yaptığı tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlerle etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğine değişiklik oluşup oluşmadığıyla ilgili sonuçlara bakıldığında etik liderlik ölçeğinin bazı alt boyutlarında cinsiyete göre değişiklik oluşurken bazılarında farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Erkeklerin etik liderlik ölçeği genel düzeyi ile karar vermede etik ve davranışsal etik düzeylerinin kadınlardan anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın cinsiyete göre değişip değişmediğine bakıldığında kadınların genel örgütsel bağlılık düzeyi ile özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutları düzeyinin erkeklerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde etik liderlik ölçeğinde kadınlara kıyasla erkeklerde anlamlı farklılığa rastlanırken örgütsel bağlılığın genel düzeyinde erkeklere kıyasla kadınlarda farklılaşma tespit edilmiştir.

Etik liderlik ölçeğinin yaş gruplarına göre değişip değişmediğine bakıldığında ölçeğin geneli ile iletişimsel etik, iklimsel etik ve karar vermede etik alt boyutlarının yaş gruplarına göre değiştiği belirlenirken davranışsal etik alt boyutunda farklılaşma olmadığı anlaşılmıştır. Farklılaşmanın tespit edildiği alt boyutlarda 21-30 yaş aralığındaki katılımcıların diğer katılımcılara oranla ortalamaları daha düşük olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının yaş gruplarına göre değişimine bakıldığında; örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile uyum alt boyutunun yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği belirlenirken diğer alt boyutlarda farklılaşma tespit edilmemiştir.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey testine göre 21-30 yaş aralığının diğer yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Etik liderlik ölçeğinin eğitim durumuna göre değişimine bakıldığında iletişimsel etik alt boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde değişim gösterdiği tespit edilirken diğer alt boyutların ölçeğin geneline göre değişmediği görülmüştür. Farklılığın grubunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey testi sonucuna göre yüksek lisans mezunlarının iletişimsel etik düzeyleri puanlarının diğer gruplardan düşük olduğu ortaya konmuştur. Eğitim düzeyine sahip kişilerin örgütsel bağlılık genel düzeyi ile alt boyutları arasındaki anlamlılığa bakıldığında düzeyin aynı seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Etik liderlik ölçeğinin branşa göre değişip değişmediğine bakıldığında; etik liderlik ölçeği geneli ile iklimsel etik alt boyutunun branşa göre anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Farklılığı oluşturan grubun tespiti için Tukey testi yapıldığında sınıf öğretmenlerinin etik liderlik algısı düzeyinin sayısal ders öğretmenlerinden anlamlı derecede daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İklimsel etik alt boyutunda sınıf öğretmenlerinin iklimsel etik algısı düzeyi diğer öğretmenlere kıyasla anlamlı derecede yüksek bulunmuştur. Örgütsel bağlılık düzeyi branşa göre incelendiğinde ölçeğin geneli ile alt boyutları arasında farklılaşmaya rastlanmamıştır.

Etik liderlik ölçeği genel düzeyinin medeni durum değişkeninden etkilenmediği sonucu elde edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde ise medeni durum değişkeninin yalnızca uyum alt boyutunda farklılık oluşturduğu belirlenmiş ve yapılan Tukey testi sonucuna göre evli olanların bekar olanlara kıyasla daha uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Etik liderlik ölçeğinin okuldaki hizmet süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde davranışsal etik düzeyinin okuldaki hizmet süresine göre değiştiği görülmüştür. Ölçeğin geneli ile diğer alt boyutların okuldaki hizmet süresine herhangi bir değişiklik göstermediği belirlenmiştir. Farklılığa yol açan grubu test etmek için yapılan

Tukey testinde 6-10 yıl süre ile okulda çalışanların davranışsal etik algısının diğer sürelerde çalışanlara kıyasla yüksek olduğu sonucu ortaya konmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeği genelinin okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarında hizmet süresi değişkenine göre farklılık belirlenememiştir. Örgütsel bağlılıktaki farklılığın nedenine yönelik yapılan Tukey testinde 6-10 yıl hizmet süresi olan grubun farklılık oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Etik liderlik ölçeğinin mesleki hizmet süresine göre değişip değişmediğiyle ilgili yapılan analizlere bakıldığında ölçeğin geneli ile alt boyutları arasında farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Örgütsel bağlılık ölçeğinin mesleki hizmet süresi değişkenine incelenmesinin sonucunda ölçeğin geneli ile alt boyutları arasında herhangi bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Etik liderlik ölçeği geneli ile alt boyutlarının çalışma türüne göre incelenmesi sonucunda anlamlı düzeyde farklılık oluşmadığı görülmüştür. Örgütsel bağlılık ölçeğinin çalışma türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakıldığında örgütsel bağlılık ölçeği genel düzeyi ile uyum ve içselleştirme alt boyutlarının çalışma türüne göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey testinde kadrolu öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin uyum ve içselleştirme alt boyutu puanlarının diğer öğretmenlere göre yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bağımsız gruplarda t testi sonuçları incelendiğinde etik liderlik ölçeğinde okul türüne göre anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Örgütsel bağlılık düzeyi ölçeğinde de aynı sonuç elde edilmiştir.

İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile ilgili sonuçlara bakıldığında ilkokul ve ortaokul müdürleri öğretmen görüşlerine göre orta düzeyin üzerinde etik liderlik davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili sonuçlar incelendiğinde de katılımcı grubun genelinin örgütsel bağlılık düzeyinin orta düzeyin üzerinde olduğu görülmüştür.

İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen sonuçlar incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeği genelinin etik liderlik geneli ile pozitif yönde anlamlı ilişkiye rastlanmıştır.

4.2. Öneriler

- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde olumsuz etkiler oluşturacak okul müdürü davranışlarının araştırılması için alana yönelik araştırma sayısının artırılmasına ihtiyaç vardır.
- Okul müdürlerinin etik liderlik yaklaşımlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkili olduğu sonucundan hareketle okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini geliştirici çalışmalar yapılmalıdır.
- Okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yüz yüze görüşme tekniğinin kullanıldığı nitel çalışmalara da yer verilmesi önem taşımaktadır.
- Araştırma verilerinin desteklenmesi açısından alana yönelik farklı kültür, coğrafi ve sosyo ekonomik özelliklere sahip bölgelerde görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik düzeyleri incelenmelidir.
- Etik liderlikten başka liderlik çeşitleriyle ilgili öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik araştırmaların sayısı artırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abdurrezzak, S., Ve Uğurlu C., T. (2016). Okul Liderliği Davranış Ve Uygulamalarının Okul Etkililiğini Sağlamadaki Rolüne İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40(1), 2016-242.
- Adair, J. (2003). *Esin Veren Lider*. İstanbul: Dharma Yayıncılık.
- Adıyaman, S. (2015). *Ortaokullardaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları İle Duygusal Zekâları Arasındaki İlişki Batman İl Örneği* (Yayımlanmamış Tez),Zirve Üniversitesi, Gaziantep.
- Akarsu, B. (1998). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Akay, E. Ve Aypay, A. (2016). School Effectiveness And Comparison Of The Effectiveness Of Turkish State Secondary Schools According To Socioeconomic Status. *The Turkish Online Journal Of Educational Technology*, Special Issue, 453-467.
- Akdoğan, A. & Demirtaş, Ö. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü. *AKÜ İİBF Dergisi*, XVI, 107-123.
- Akdoğan, S. (2016). *Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Tez), Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Akkaya, T. (2015). *“Lider-Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel İklimin Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Lojistik Şirket Uygulaması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, E. & Işık, H. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 235-249.

- Aksu, A . (2009). Kriz Yönetimi Ve Vizyoner Liderlik. *Journal Of Yaşar University*, 4 (15) , 2435-2450
- Alanoğlu, M. Ve Demirtaş, Z. (2016). The Relationships Between Organizational Learning Level, School Effectiveness And Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Education And Training Studies*, 4(4), 35-44.
- Altun, T. Ve Bebek, G. (2016). Öğretim Elemanlarının Okul Geliştirme Ve Etkili Okul Paradigmalarının Temel Bileşenleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi. *Alan Eğitimi Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 96-107.
- Arabacı, İ., B. Ve Namlı, A. (2016). Okul Geliştirme Konusunda Yöneticilerin Yaşadıkları Sorunlar. *Journal Of Theoretical Educational Science*, 9(2), 245-265.
- Arslan, H. Ve Beytekin, F. (2004). İlköğretim Okul Müdürleri İçin Eğitim Liderliği Standartlarının Araştırılması. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-9 Temmuz. İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya
- Arslantaş, C.C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven Ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Arslantaş, H., İ., Ve Özkan, M. (2014). Öğretmen Ve Yönetici Gözüyle Etkili Okulda Yönetici Özelliklerinin Belirlenmesi. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 26, 181-193. (*) Ayık, A. Ve Ada, Ş. (2009). İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü İle Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-446.
- Aslan, F. (2018). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.

- Aslan, Ş. (2009). Karizmatik Liderlik Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Kurumda Çalışma Yılı Ve Ücret Değişkenlerinin Rolü, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 256-275.
- Aslan, Ş. (2013). *Geçmişten Günümüze Liderlik Kuramları "Sağlık Yönetimi Bakış Açısıyla"*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Ata, E. (2015). *Okul Yöneticilerinin Öz Yeterlik İnançları İle Etkili Okul Liderliği Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Tez). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Atlıoğlu, Y. & Şahin, A. (2002). *Liderlik Anlayışımız*, *Milli Eğitim Dergisi*, (155-156).
- Ayden, C., & Özkan, Ö. (2014). Sağlık Çalışanlarının Kurumsal Güven Ve Örgütsel Bağlılık Boyutları İtibariyle İncelenmesi; Malatya Devlet Hastanesi Sağlık Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 151-167.
- Aydın, İ. (2012). *Yönetişel, Mesleki Ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aydın, İ., P. (2003). *Eğitim Ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Aydın, M. (2017). *Ortaöğretim Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Tez). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Bakan, İ. & Doğan, İ.F. (2013). *Liderlik: Güncel Konular Ve Yaklaşımlar*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakan, İ. (2008). “Örgüt Kültürü” Ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, *Kamu İİBF Dergisi* (14).
- Bakan, İ. Ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2) , 73-84.

- Bakır, N.O. (2013). Pazarlama Alanında Yapılan Doktora Tezlerinin Kategorik Olarak Değerlendirilmesi (1994-2012), *Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(40), 1-13.
- Balay, R. (2000), “Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balay, R. (2014). *Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.
- Balcı A, (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji Ve Taktikler*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Balcı, A. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik Ve İlkeler* (4. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baloğlu, N. (2011). Dağıtımcı Liderlik: Okullarda Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3)
- Baltacı, T. (2013). *Yeni Liderlik Yaklaşımlarının Ve Liderlerin Çatışma Yönetimi Stratejilerini Kullanma Düzeylerinin Çalışanlar Tarafından Algılanması: Kastamonu Hastaneleri Örneği*. (Yayımlanmamış Tez), Ufuk Üniversitesi, Ankara.
- Baltaş, A. (2000), *Ekip Çalışması Ve Liderlik. Değişimin İçinden Geleceğe Doğru*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Bamburg, J.D. & Andrews, R. (1990). School Goals, Principals And Achievement. *School Effectiveness And School Improvement*, 2(3), 175–191.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- Bayrak, Ö. (2017). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları* (Yayımlanmamış Tez), Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Ankara Üniversitesi Sayıştay Dergisi*, 125-129.
- Bennis, W. (1999). *Bir Lider Olabilmek*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bilgin, Y. (2018). *Özel Öğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Çalışma Yaşam Kalitesi, Psikolojik İyi Oluş Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış Tez), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Bossert, S., Rowan, B., Dwyer, D.C. & Lee, G.V. (1982). The Instructional Management Role Of The Principal. *Educational Administration Quarterly*, 18(3), 34-64.
- Bowen, C., Besette, H. & Cham, T.C. (2006). Including Ethics In The Study Of Educational Leadership. *Journal Of College And Character*, 7(7), 1-9.
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış*, Ankara: Pegem Yayınları.
- Celep, C (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Celep, C. (2014). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adanma*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. & Kılınç, A. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven Ve Yıldırma Arasındaki İlişki. *Eğitim Ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Cerit, Y., Ve Yıldırım, B. (2017). İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Davranışları İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişki. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 902-914.

- Ceyhan, Y. (2014). *Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi: Ankara İli Keçiören İlçesi Örneği*. (Yayımlanmamış Tez). Fatih Üniversitesi, İstanbul.
- Covey, S. R. (2000). *Yeni Örnekte Liderin Üç Rolü*. Hesselbein, F., Goldsmith, M. & Beckhard, R. (Ed). *Geleceğin Lideri İçinde* (S.201-213). İstanbul: Form Yayınları.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Pegem Akademi.
- Çengelci, E. (2014). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları*. (Yayımlanmamış Tez). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Çetin, M. & Özcan, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Sayı 20*, 21-38
- Çetin, M.Ö., (2004). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara Nobel Yayın Dağıtım.
- Çıkgel, R. D. (2015). *İşgörenlerin Etik Liderlik Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi Bilişim Sektöründe Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Tez), Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Çoban, G. (2018). *İstanbul'da Bilim Ve Sanat Eğitim Merkezlerindeki (BİLSEM) Yöneticilerin Liderlik Özyeterlilikleri* (Yayımlanmamış Tez). Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Demir H. Ve Okan, T. (2008). Etkileşimsel Ve Dönüşümsel Liderlik: Bir Ölçek Geliştirme Denemesi. *Yönetim Dergisi*, 19(61), 72 - 90.
- Deniz, M. (2014). *Kamu Örgütlerinde Etkin Bir Yönetim Anlayışı Bağlamında Vizyoner Liderlik Ve Karaman Kamu Kurumlarında Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Tez). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.

- Dertlioğlu, S. (2016). *Eğitim Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Tez), İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmış Tez), Gebze Y.T.E.,
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 44-54.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik*. İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, Y. M. (2017). *Ortaokul Öğretmen Ve Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri* (Yayımlanmamış Tez), Dokuz Eylül Üniversitesi, , İzmir.
- Duran, A. D. (2014). *Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki (Yozgat İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Tez). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Durmuş, A. (2014). *Güncel Liderlik Yaklaşımları, Duygusal Zekâ, Yöneticilerin Liderlik Tarzları Ve Duygusal Zekâ İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Tez). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 210-219.
- Dwyer, D.C. (1986). Understanding The Principal's Contribution To Instruction. *Peabody Journal Of Education*. 63(1), 3–18.
- Engin, S. (2007). *İdare Etmek Mi, Yönetmek Mi?* İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, Ç. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Davranışlarının Etik İlkelere Uygunluğu. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, (2), 503-518.

- Erdoğan, H.Ş. (2018). *Öğretmenlere Göre Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Tez), Kartal Üniversitesi, İstanbul.
- Eren, E. (1996). *Yönetim Ve Organizasyon*, 3. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Tez), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik Kuramlar Ve Yeni Bakış Açıları*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Eroğlu, E. (2002). Örgütsel İletişim Kalitesi İçin Toplam Motivasyon Yönetimi. *Kurgu Dergisi*, 19, 163-168.
- Ertürk, H. (2012). “Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi (Uşak İli Örneği)”, (Yayımlanmamış Tez), Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Everson, S. & Bussey, L. (2007). Educational Leadership For Social Justice: Enhancing The Ethical Dimension Of Educational Leadership. *Catholic Education: A Journal Of Inquiry And Prattice*, (2), 176-187.
- Gedik, Y. (2020). Dönüşümsel Ve İşlemsel Liderlik, *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram Ve Uygulama*, 3(2) , 19-34
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik Ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Goffee, R. & Jones, G. (2002). *Kurum Kültürü*, (Çev.Kıvanç Kutmandu), Ankara: Medicat Yay.
- Gök, D. (2014). *İlkokul Ve Ortaokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Şahinbey/Gaziantep Örneği)*. (Yayımlanmamış Tez). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

- Gökçe, F., Ve Kahraman, P. B. (2010). Etkili Okulun Bileşenleri: Bursa İli Örneği. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 173-206.
- Gören, T. Ve Yengin Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Aydın İli Örneği), *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 69-87.
- Gül, Ö. (2018). *İlkokul Öğretmenlerinin Özyeterlik İnancı İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış Tez), Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim (İletişim Doyumu Ve Kurumsal Bağlılık)*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Gümüş, S. & Sezgin, B.(2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa Ve Performansa Etkisi*. Konya: Hiperlink Yayınları.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(4), 531-548.
- Günel, Y., Ve Demirtaslı, R., N. (2016). A Pathway To Educational Accountability: The Relationship Between Effective School Characteristics And Student Achievement. *Universal Journal Of Educational Research*, 4(9), 2049-2054.
- Günce, S. (2013). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yayınlanmamış Tez), Harran Üniversitesi, Urfa.
- Gündüz, Y, Dedekorkut, S. (2014). Yıkıcı Liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 95-104.
- Güney, S. (2015). *Liderlik*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürkan, Ç.G. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesinde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*, (Yayınlanmış Tez), Trakya Üniversitesi, Trakya.

- Gürsel, M. Ve Nergis, A. (2003), *Liderlik Ve Roller*, Konya: Eğitim Kitapevi
- Halis, M. & Uğurlu, Ö.Y. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, (2), 101-123.
- Hallinger, P. (2010). Developing Instructional Leadership. Researchgate. (June 2010). Ed. Brent Davies, Mark Brundrett. https://www.researchgate.net/publication/225931199_Developing_Instructional_Leadership.
- Harvey, E. (2004) . Leadership And Ethics. *Executive Excellence*, 8(87).
- Hawley, W.D. & Rosenholtz, S. (1984). Good Schools: What Research Says About Improving School Achievement. *Peabody Journal Of Education*, 61(4), 117-124.
- Hitt, M.A., Hoskisson, R.E. & Ireland, R.D. (2007). *Management Of Strategy (International Student Edition)*, China: Thomson South-Western.
- Işık, A., N., Ve Gümüş, E. (2016). Yönetici Öz-Yeterliği Ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(1), 419-434.
- Işık, M. (2009). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beylikdüzü Örneği*. (Yayımlanmamış Tez), Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Işık, N. (2014). *Liderlik Yaklaşımları Ve Hizmetkar Liderliğin İşgörenlerin Organizasyonel Bağlılıklarına Etkileri*. (Yayımlanmamış Tez), Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- İnal, K. (1996). Sosyalist Etik. *Gelecek Dergisi*, (3), 43.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Kaçay, Z. (2015). *Beden Eğitimi Öğretmenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Bağlılık Ve Yaşam Doyumuna Etkisi*, (Yayımlanmamış Tez), Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Kanmaz, A., Ve Uyar, L. (2016). The Effect Of School Efficiency On Student Achievement. *International Journal Of Assessment Tools İn Education (IJATE)*, 3(2), 123-136
- Kantos, E. Z. (2011). Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme, *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, (1).
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel Araştırma Ve İstatistik Teknikleri*. Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- Karacaoğlu, K. Ve Güney, Y.S. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği. *Öneri*, 9(34), 137-153
- Karadağ, E. (2010), Eğitim Bilimleri Doktora Tezlerinde Kullanılan Araştırma Modelleri: Nitelik Düzeyleri Ve Analitik Hata Tipleri, *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1), 49-71.
- Karagöz, A. (2008). “İlk Ve Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Rollerine İle Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki (Bursa İli Örneği)”, Yayımlanmamış Tez), Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1,2), 265-283.
- Karcioğlu, F. (2003). Liderlik Eğitiminin Liderlik Potansiyeli Üzerine Etkisi. *Ekev Akademi Dergisi*, 7-15.

- Karip, Y. (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16) , 443-465.
- Keskin, A. (2018). *Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Tez), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Kılıç, G. (2006). *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları Ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi*”, (Yayımlanmamış Tez), Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Kılınç, M. & Dursun, S. (2009). *Etkin Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Kılınç, T. (2002). Liderlik Üzerine Bir Analiz. *Hastane Dergisi (Hospital News)*, 3, 84-88.
- Kıral, E. (2015). Yönetimde Karar Ve Etik Karar Verme Sorunsalı. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (2), 73-89.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi, Gazi Üniversitesi, Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200- 211.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd .Şti.
- Küçükkaraduman, E., “İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi”, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2006.
- Leithwood, K.A. & Montgomery, D. (1982). The Role Of The Elementary Principal In Program Improvement. *Review Of Educational Research*, 52(3), 309–339.
- Madenoglu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y. & Banoğlu, K. (2014). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Doyumlarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (1), 47-69.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık* (Yayımlanmamış Tez), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu
- Maxwell, J. C. (1999). *Liderlik Nitelikleri*. (Çev.: İbrahim Şener), İstanbul: Beyaz Yayınları.

- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yayımlanmamış Tez), Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Mertler, B. Z. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri*. (Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Moorhouse, J. (2002). *Desired Characteristics Of Ethical Leaders In Business, Educational, Political And Religious Organizations From East Tennessee: A Delphi Investigation*. Phd Thesis, East Tennessee State University, School Of Graduate Studies, Department Of Educational Leadership And Policy Analysis, Tennessee.
- Nal, M, Bektaş, G. Ve Kaya, E. (2020). Hizmetkar Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güçlendirmenin Aracılık Rolü, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3) , 842-858
- Newton, L. A. & Shore, L. M. (1992). A Model Of Union Membership: Instrumentality, Commitment And Opposition. *Academy Of Management Review*. (2), 275-298.
- Ngang, T., K., Abdullah, Z., Ve Mey, S., C. (2010). Teacher Leadership And School Effectiveness In The Primary Schools Of Maldives. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39(39), 255-270.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D. F., 1991. People And Organizational Culture: Assessing Person – Organizational Fit. *Academy Of Management Journal*. 34, 487-517.
- O'Reilly, C. And Chatman, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, And Internalization On Prosocial Behavior. *Journal Of Applied Psychology*, 71, 603-609.

- Ouma, C. (2017). Ethical Leadership And Organizational Culture: Literature Perspective. *International Journal Of Innovative Research & Development*, (8), 230-241.
- Ören, S. Armağan (2006). *Günümüzün Liderlik Profili: Transformasyonel (Dönüştürücü) Liderlik Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Tez), Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik Ve Etik, *Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXII(2), 164.
- Özdemir, S., Sezgin, F., Şirin, H., Karip, E., Erkan, S. (2010). İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul İklimine İlişkin Algılarını Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38 (38), 213-224
- Özden, Y. (2008). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 2, 113-130.
- Özsalmanlı, A.Y. (2005), Türkiye’de Kamu Yönetiminde Liderlik Ve Lider Yöneticilik, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13), 144.
- Pelit, E., Boylu, Y. & Güçer, E. (2007). Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Akademisyenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 86-114.
- Purkey, S.C. & Smith, M.S. (1983). Effective Schools: A Review, *Elementary School Journal*, 83(4), 427–452.
- Randall, D. M. (1987). Commitment And The Organization: The Organization Man Revisited. *Academy Of Management Review*. (3), Ss. 460-471.
- Rodriguez, E.V., Franco, T.C., & Santos, M.J.N. (2006). Nature And Antecedents Of Organizational Commitment: Considerations For Human Resource Management. *Portuguese Journal Of Management Studies*, (2), 76-95.

- Sarıkaya, E. (2011). *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Ve Performansları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Tez), Kartal Üniversitesi, İstanbul.
- Saylı, H. Ve Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama Ve Yeni Perspektifler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Serin, M. K. (2011). *İlköğretim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Konya İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sezgül, İ. (2010). Liderlik Ve Etik: Geleneksel, Modern Ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Toplum Bilimleri Dergisi*, (7), 239-251.
- Solmuş, T, (2004), *İş Yaşamında Duygular Ve Kişilerarası İlişkiler*, İstanbul: Beta Basım.
- Sönmez, N.(2008). *Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin, Değişime Olan Direnç Üzerindeki Etkileri*. (Yayımlanmamış Tez), Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Su, A. (2015). *Başarı Belgesi Almış Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Uygulamalarının İncelenmesi (Afyonkarahisar İli Örneği)*, (Yayımlanmamış Tez), Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Şahin, A. & Temizel, H. (2007). Bilgi Toplumunun Örgütsel Ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması, *Maliye Dergisi*, (153), 159-179.
- Şenel, T., Ve Buluç, B. (2016). İlkokullarda Okul İklimi İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişki. *TÜBAV Bilim Dergisi*, 9(4), 1-12.
- Şentürk, C. & Sağnak, M. (2010). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Okul İklimi Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1, 123-142.
- Şimşek, Ş. (2010). *Yönetim Ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Akademi Yayınevi.

- Şişman, M. (2007). *Örgütler Ve Kültürler* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tabancalı, E. & Çakıroğlu, Z.K. (2017). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 392-417.
- Tahaoğlu, F. & Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(2), 274-298.
- Taş, F.Y. Ve Aksu, A. (2011). Toplam Kalite Yönetimi Ve Stratejik Liderlik, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 351-361.
- Tayfun, A., Palavar, K., & Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 1-22.
- Teyfur, M., Beytekin, O.F. & Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Topaloğlu, M., Koç, H. Ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi. *Kamu-İş*, 4, 1-7.
- Tuna, M. & Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 184-209.
- Turan, S. Ve Bektaş, F. (2014). Liderlik. Turan S. (Edt.), *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma Ve Uygulama* İçinde. Ankara: Pegem Akademi.

- Turhan, M. (2007). *Genel Ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Tez), Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- TUSİAD (2009). *İş Etiği Raporu, Dünyada Ve Türkiye’de İş Etiği Ve Etik Yönetimi*, Ankara: TUSİAD Yayınları.
- Tutar, I. (2010). *Etik Liderlik Ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tutsak, S. & Z. Batur. (2011). Cumhuriyetten Günümüze Türk Eğitim Sisteminde Ders Kitabı: İki Örneğin Karşılaştırılması. *International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic*, (3), 355-389.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*, (Yayımlanmamış Tez), İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Uğurlu, C.T., Sincar, M. Ve Çınar , K. (2013). Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi, *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 266-281.
- Uğurluoğlu, Ö. Ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik Ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156
- Varlı, H. (2014). *Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler* (Yayımlanmamış Tez), Aksaray Üniversitesi, Aksaray.
- Wiener, Y., 1982. Commitment In Organizations: A Normative View. *Academy Of Management Review*, 7(3), 418-428.

- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İş görenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114-129.
- Yardibi, N. (1991). *Okul Müdürünün Yönetimsel Davranışı Ve Öğretmen Bağlılığı*, Yayınlanmamış Tez), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Yavuz, Y. (2001). *Lise Yöneticilerinin Ve Öğretmenlerinin Okulda Yerinden Yönetim Ve Merkezden Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Görüşlerinin Karar Verme Sürecine Etkileri*. Yayınlanmamış Tez), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yaylacı, A.F. & Beldağ, A. (2015). Karar Verme Sürecinde Okul Yöneticileri Ve Değerler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 165-176.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Tez), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Yıldırım, İ., Akan, D., Ve Yalçın, S. (2017). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Okul Etkililiği Algıları Arasındaki İlişki. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 70-81.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Tez), Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yörük, S. & Akdağ, G. (2010). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Etkililiği Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim*, (1), 66-92.
- Yörük, S. & Sağban, İ. (2012). Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi. *International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic Volume*, 7(3), 2795-2813.

- Yörük, S., Ve Şahin, B. (2012). Cultural Leadership Roles Of School Principals İn High Schools As Effective Schools. *Journal Of Theoretical Educational Science*, 5(3), 352-368.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Örgüt İklimi: Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.
- Zaccaro, S. J. (2001). *The Nature Of Executive Leadership*. USA: American Psychological Association.



EKLER

EK-1: DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma İlkokul ve Ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Ankete isim yazmanıza gerek yoktur. Buradaki veriler sadece bilimsel araştırmalarda kullanılacaktır. Şimdiden araştırmaya olan katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1	Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
2	Yaş Aralığınız	☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üstü
3	Öğrenim Durumunuz	☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek lisans ☐ Doktora
4	Branşınız	☐ Sınıf Öğretmeni ☐ Sözel Dersler ☐ Sayısal Dersler ☐ Yetenek Dersleri
5	Medeni Durumunuz	☐ Evli ☐ Bekar ☐ Ayrılmış
6	Okuldaki hizmet süreniz	☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 ☐ 16-20 yıl
7	Meslekteki hizmet süreniz:	☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 ☐ 16-20 yıl ☐ 21 yıl ve üzeri
8	Çalışma Şekliniz	☐ Kadrolu ☐ Sözleşmeli ☐ Ücretli
9	Görev Yaptığınız Okul Türü	☐ İlkokul ☐ Ortaokul

EK-2: ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda çalıştığınız okulun yöneticisi ile ilgili olabilecek bazı ifadeler sıralanmıştır. Sizden istenen, bu ifadeleri okuyarak söz konusu maddenin sizin görüşünüze ne derecede uyduğunu değerlendirmenizdir.

ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ:			Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok katılıyorum	Tamamen katılıyorum
İletişimsel Etik	1	Hatalarını kabul eder.	1	2	3	4	5
	2	Bencil davranışlar sergilemez.	1	2	3	4	5
	3	Öğretmenlere adaletli davranır.	1	2	3	4	5
	4	Tartışmalara katılırken yapıcı ve anlayışlıdır.	1	2	3	4	5
	5	Sabırlıdır.	1	2	3	4	5
	6	Alçak gönüllüdür.	1	2	3	4	5
	7	Öğretmenlere eşit davranır.	1	2	3	4	5
	8	Öğretmenlere sevgiyle davranır.	1	2	3	4	5
	9	Bireysel hakları korur.	1	2	3	4	5
	10	Etrafındaki insanlara saygı gösterir.	1	2	3	4	5
	11	Öğretmenler arasında arabozucu değildir.	1	2	3	4	5
	12	Merhametlidir.	1	2	3	4	5
	13	Öğretmenlere içten davranır.	1	2	3	4	5
	14	Öğretmenleri, sahip oldukları kişisel özelliklerden dolayı yargılamaz.	1	2	3	4	5
	15	Yapılan hizmetlerden dolayı öğretmenlere minnet duygusu besler.	1	2	3	4	5
İklimsel Etik	16	Öğretmenleri teşvik eder.	1	2	3	4	5
	17	Düşüncelerini, sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.	1	2	3	4	5
	18	Geleceğe dönük somut hedefler koyar.	1	2	3	4	5
	19	İşlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar.	1	2	3	4	5
	20	Öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için, uygun ortam hazırlar.	1	2	3	4	5
	21	Öğrenme konusunda isteklidir	1	2	3	4	5

	22	Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.	1	2	3	4	5
	23	Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir.	1	2	3	4	5
	24	Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur	1	2	3	4	5
	25	Tartışmalar için özgür ortamlar yaratır.	1	2	3	4	5
	26	Mesleki etkililiğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir.	1	2	3	4	5
Karar Vermede Etik	27	Çözüm üretirken sistemli davranır.	1	2	3	4	5
	28	Politik konularda çıkar sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaz.	1	2	3	4	5
	29	Dini konularda çıkar amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.	1	2	3	4	5
	30	Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaz.	1	2	3	4	5
	31	Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.	1	2	3	4	5
	32	Okulda ortak alınan kararları, etkili biçimde uygular.	1	2	3	4	5
	33	Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.	1	2	3	4	5
	34	Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.	1	2	3	4	5
	35	Davranışlarının sınırlarını bilir.	1	2	3	4	5
Davranışsal Etik	36	Kendini değerlendirebilir.	1	2	3	4	5
	37	Doğru sözlüdür.	1	2	3	4	5
	38	Dürüst davranır.	1	2	3	4	5
	39	Olaylar karşısında cesaretli davranır.	1	2	3	4	5
	40	Her koşulda gerçeği söyler.	1	2	3	4	5
	41	İfadeleri gerçeğe yakındır.	1	2	3	4	5
	42	Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.	1	2	3	4	5
	43	Öğretmenlere şefkatle yaklaşır.	1	2	3	4	5
	44	İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.	1	2	3	4	5

EK-3: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

Lütfen, her maddenin yanındaki seçenekleri kendinizi ve çalışmakta olduğunuz kurumu düşünerek cevaplayınız.			Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Çok katılmıyorum	Tamamen katılmıyorum
UYUM BOYUTU	1	Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	1	2	3	4	5
	2	Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	3	Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
	4	Öğrencilerimin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	5	Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5
	6	Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	1	2	3	4	5
	7	Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
	8	Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	1	2	3	4	5
ÖZDEŞLEŞME BOYUTU	9	Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	10	Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
	11	Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklikleri ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	1	2	3	4	5
	12	Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	1	2	3	4	5
	13	Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından bana uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	14	Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum.	1	2	3	4	5
	15	Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum.	1	2	3	4	5
	16	Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
İÇSELLEŞTİRME BOYUTU	17	Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	1	2	3	4	5
	18	Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	19	Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
	20	Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	1	2	3	4	5
	21	Zamanımın çoğunu kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	1	2	3	4	5
	22	Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	1	2	3	4	5
	23	Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
	24	Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayıyorum.	1	2	3	4	5
	25	Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	1	2	3	4	5
	26	Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	1	2	3	4	5
	27	Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yapıyorum.	1	2	3	4	5

EK-4: ETİK KURUL ONAYI



T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Yazı İşleri Müdürlüğü

13.01.2021

Sayı : 21568116-302.14.01-E.688
Konu : Neslihan Aslan Etik Kurul Onayı

DAĞITIM YERLERİNE

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Neslihan ASLAN'a ait "İlkokul ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" başlıklı tez araştırma önerisinin beşeri bilimler etik standartlarına uygunluğuna ilişkin Yeditepe Üniversitesi Beşeri ve Sosyal Araştırmalar Etik Kurul Onayı ektedir.

Bilgilerinize arz ve rica ederim.

İmza
Prof. Dr. Canan AYKUT BİNGÖL
Rektör

Ek: Etik Kurul Onayı.pdf

DAĞITIM :
Gereği :
İLGİLİ MAKAMA

Bilgi :
İletişim Fakültesi

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <http://belgedogrulama.yeditepe.edu.tr/bg.aspx?id=4667B825-B633-43C1-A911-CE4B17C878BD>

Yeditepe Üniversitesi 26 Ağustos Yerleşimi, İnönü Mahallesi Kayışdağı

Caddesi 34755

Ataşehir / İSTANBUL

Telefon No: (0216) 578 00 00 Faks No : (0216) 578 02 99

İnternet Adresi www.yeditepe.edu.tr

Kep Adresi : yeditepeuniversitesi@hs03.kep.tr

Bilgi İçin: Gamze ÇEVİK

Telefon No: (0216) 578 00 00



EK-5: ANKET UYGULAMA İZNİ



T.C.
KARTAL KAYMAKAMLIĞI
İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-36391296-604.01.01-19902279
Konu :Neslihan ASLAN'ın Tez Çalışması

29.01.2021

Sayın Neslihan ASLAN

İlgi :a) 26.01.2021 tarih ve bila sayılı dilekçeniz.

b)Kartal Kaymakamlık Makamının 29.01.2021 tarih ve E-36391296-604.01.01-19870651 sayılı olur'u.

İlgi dilekçenizde Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisi olduğunuz , "ilkokul ve ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri ile Öğretmenlerin örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" başlıklı tez çalışması için de ilçemiz okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanacak ölçekler için gerekli belgelerin ilgi dilekçeniz ekinde Müdürlüğümüze sunulmuş olduğu belirtilmektedir.

Söz konusu ilgi dilekçenizdeki tez çalışmasının Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Milli Eğitim Temel Kanunu ile Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarına uygun olarak, ilgili yasal düzenlemelerde belirlenen ilke, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek şekilde, denetimleri ilgili okul müdürlüğü tarafından gerçekleştirilmek üzere, derslerin aksatılmaması kaydıyla gönüllülük esasına göre okul müdürlüğünün sorumluluğunda yapılmasının uygun görüldüğüne dair Kartal Kaymakamlık Makamının ilgi (b) olur'u ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Dr. Harun TÜYSÜZ
Millî Eğitim Müdürü

Ek:İlgi Olur

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Adres :Karlktepe Mahallesi Spor Caddesi No:17 Kartal/İSTANBUL, Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Yeni Kartal Hükümet Konağı Binası 4. Kat Bilgi için: Ercan ARABACI
Telefon No : (0216) 473 2590 -473 2591 - 517 14 50 51 Unvan : Büro Hizmetleri
E-Posta : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi : www.kartal.meb.gov.tr Faks:(0216) 353 66 8
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 75a0-850a-33d9-a474-7bd9 kodu ile teyit edilebilir.



EK-6: İNTİHAL RAPORU

Neslihan Aslan- İLKOKUL VE ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK
LİDERLİK DAVRANIŞI GÖSTERME DÜZEYLERİ İLE
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ-Savunma Sonrası 11.05.2021

ORIGINALITY REPORT

17 %	15 %	5 %	11 %
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	dergipark.org.tr Internet Source	2 %
2	openaccess.maltepe.edu.tr Internet Source	1 %
3	Submitted to Üsküdar Üniversitesi Student Paper	1 %
4	Submitted to Beykent Üniversitesi Student Paper	1 %
5	Submitted to Istanbul Gelisim University Student Paper	1 %
6	openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 Internet Source	1 %
7	AYIK, Ahmet, YÜCEL, Engin and SAVAŞ, Mücella. "Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yordayıcısı olarak Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları", Dumlupınar Üniversitesi, 2014.	1 %