

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİMİN FELSEFİ, SOSYAL VE TARİHİ TEMELLERİ PROGRAMI**



**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ:
ORDU İLİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Gürhan ÖNDER

Danışman

Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU

SAMSUN
2023

TEZ KABUL VE ONAYI

Gürhan ÖNDER tarafından Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU danışmanlığında hazırlanan “OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: ORDU İLİ ÖRNEĞİ” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından 15.9.2023 tarihinde yapılan sınav sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı Adı Soyadı Üniversitesi Ana Bilim/Ana Sanat Dalı	Sonuç
Başkan	Doç. Dr. Ramazan CANSOY Karabük Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye	Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye	Dr. Öğr. Üyesi İrfan Davut ÇAM Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

Prof. Dr. Ahmet TABAK
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Hazırladığım yüksek lisans tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin Kaynaklar'da gösterilenlerden oluştuğunu, her unsurun enstitü yazım kılavuzuna uygun yazıldığını ve TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği'nin 3. bölüm 9. maddesinde belirtilen durumlara aykırı davranılmadığını taahhüt ve beyan ederim.

Etik Kurul Gerekli mi ?

Evet ☒ (Gerekli ise ekler kısmına ekleyiniz)

Hayır ☐

13/06/2023
Gürhan ÖNDER

TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI

Tez Başlığı: OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: ORDU İLİ ÖRNEĞİ

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışması için şahsım tarafından 13/06/2023 tarihinde intihal tespit programından alınmış olan özgünlük raporu sonucunda;

Benzerlik oranı : % 19

Tek kaynak oranı : % 5 çıkmıştır.

13/06/2023
Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ: ORDU İLİ ÖRNEĞİ

Gürhan ÖNDER
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitimin Felsefi, Sosyal ve Tarihi Temelleri Programı
Yüksek Lisans, Eylül/2023
Danışman: Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin etik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında bir ilişki olup olmadığının Ordu ili örneğinde incelenmesidir. Araştırma ile öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğretmenlik alanı, lisansüstü eğitim durumu, kurum türü ve meslek sevgisi değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2021-2022 eğitim öğretim yılında Ordu ilindeki okullarda görev yapan 11164 öğretmeni temsilen rastgele örneklem metodu ile seçilen 503 öğretmen oluşturmuştur. Örneklemi oluşturan katılımcılara “Demografik Bilgi Formu”, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen dört boyutu kapsayan ve toplam 44 soruluk, 5 dereceli likert tipi “Etik Liderlik Ölçeği - ELÖ” ve Balay (2000) tarafından geliştirilen üç boyutu kapsayan ve toplam 27 soruluk 5 dereceli likert tipi “Örgütsel Bağlılık Ölçeği - ÖBÖ” uygulanmıştır. Araştırma, nicel araştırma modelleri içerisinde yer alan ilişkisel tarama modeli yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Örneklem grubunun demografik verileriyle ilgili dağılım frekans analizi ile incelenmiştir. Verileri analiz etmek için tek yönlü varyans analizi, tukey testi, Student t Testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişki de Pearson Korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Analizler; ELÖ’de %97, ÖBÖ’de %92 güven düzeyinde SPSS 22.0 V istatistik paket programında çözümlenmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinin orta düzeyde anlamlı pozitif bir ilişkide olduğu belirlenmiştir. Regresyon analiz sonucuna göre de okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Okul yöneticilerinin etik liderlik tutum ve davranışlarını gösterme düzeyi arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları artmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Etik, Etik Liderlik, Yönetici, Örgüt, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen.

ABSTRACT

THE EFFECT OF SCHOOL HEADQUARTERS ETHICAL ATTITUDES ON TEACHERS ORGANIZATIONAL COMMITMENT: THE CASE OF ORDU

Gürhan ÖNDER

Ondokuz Mayıs University

Institute of Graduate Studies

Department Of Educational Sciences

Philosophical, Social and Historical Foundations of Education Programme

Master, September/2023

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU

The aim of the study is to examine whether there is a relationship between the ethical attitudes of school administrators and the organizational commitment of teachers throughout Ordu Province. With the research, it was tried to reveal whether there is a significant relationship between the ethical leadership behavior levels of school administrators and teachers' organizational commitment behaviors according to the variables of gender, age, professional seniority, teaching field, graduate education status, type of institution and I love my profession. The study group of the research consisted of 503 teachers selected by random sampling method representing 11164 teachers working in schools in Ordu in the 2021-2022 academic year. The participants who formed the sample were given the "Demographic Information Form", a 5-point Likert-type "Ethical Leadership Scale" with 44 questions, including 4 dimensions, developed by Yılmaz (2005), and a total of 27, including 3 dimensions developed by Balay (2000). A 5-point Likert-type "Organizational Commitment Scale" was applied. The research was conducted using the relational screening model method, which is one of the quantitative research models. The distribution of the demographic data of the sample group was analyzed by frequency analysis. One-way analysis of variance, tukey test and Student's t-test were used to analyze the data. Pearson correlation coefficient was used to determine the relationship between the scales. The data were analyzed in the SPSS 22.0 V statistical package program with a confidence level of 97% in the Ethical Leadership Scale and 92% in the Organizational Commitment Scale.

As a result of the analysis of the data obtained in the research, it was determined that the effect of the ethical attitudes of school administrators on the organizational commitment of the teachers had a moderately significant positive relationship. According to the results of the regression analysis, the level of school administrators showing ethical leadership behaviors explains the organizational commitment levels of teachers in a statistically significant way. As the level of ethical leadership attitudes and behaviors of school administrators increases, teachers' commitment to the school increases.

Keywords: Ethics, Ethical Leadership, Manager, Organization, Organizational Commitment, Teacher.

ÖN SÖZ VE TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışma sürecimin her aşamasında desteğini esirgemeyen danışmanım, değerli hocam Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU'ya, tez jüri üyelerim Dr. Öğretim Üyesi İrfan Davut ÇAM'a ve Doç. Dr. Ramazan CANSOY'a öneri ve katkılarından dolayı sonsuz saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitim hayatımın ve tez çalışmamın her adımında eleştiri ve destekleri ile hep yanımda olan değerli eşim Nesrin ÖNDER'e,

Ve çalışmamın ana hedef kitlesi olan Ordu Milli Eğitim Müdürlüğünün değerli öğretmen ailesine sonsuz teşekkür ediyorum.

Gürhan ÖNDER

İÇİNDEKİLER

TEZ KABUL VE ONAYI	i
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI	ii
TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖN SÖZ VE TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	3
1.2. Alt Problemler	5
1.3. Araştırmanın Amacı	6
1.4. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Sayıtlar	7
1.6. Sınırlılıklar	7
1.7. Tanımlar	7
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR	9
2.1. Etik Lider Olarak Okul Müdürü	9
2.1.1. Etik	9
2.1.2. Etik Liderlik	12
2.1.3. Etik Liderliğin Boyutları	14
2.1.3.1. İletişimsel Etik	15
2.1.3.2. İklimsel Etik	15
2.1.3.3. Karar Vermede Etik	17
2.1.3.4. Davranışsal Etik	18
2.1.4. Etik Lider Olarak Okul Yöneticileri	19
2.1.5. Okul Yöneticilerinin Uyması Gereken Etik Özellikler	21
2.1.6. Okul Yöneticilerinin Etik Dışı Davranışları	24
2.1.7. Okulda Etik Liderliğin Önemi ve Sonuçları	28
2.2. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık	29
2.2.1. Örgüt	29
2.2.2. Örgütsel Bağlılık	31
2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	36
2.2.3.1. Uyum Boyutu	36
2.2.3.2. Özdeşleştirme Boyutu	37
2.2.3.3. İçselleştirme Boyutu	38
2.2.4. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık	39
2.2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	42
2.2.5.1. Bireysel Faktörler	42
2.2.5.2. Örgütsel Faktörler	44
2.2.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Önemi ve Sonuçları	46
2.3. İlgili Araştırmalar	49
2.3.1. Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar	49
2.3.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Araştırmalar	52
3. YÖNTEM	54
3.1. Araştırmanın Modeli	54
3.2. Evren ve Örneklem	54
3.3. Verilerin Toplama Araçları	54
3.4. Verilerin Analizi	55
3.5. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Analizi	56
4. BULGULAR, ANALİZ VE TARTIŞMA	58

4.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı	58
4.2. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi ...	59
4.3. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Yaşa Göre Değişimi	61
4.4. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Mesleki Kıdeme Göre Değişimi	63
4.5. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Öğretmenlik Alanına Göre Değişimi	64
4.6. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Lisansüstü Eğitime Göre Değişimi	66
4.7. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi	68
4.8. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Görev Süresine Göre Değişimi	72
4.9. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Meslek Sevgisine Göre Değişimi	73
4.10. Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri	74
4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Gösterme Düzeyleri	75
4.12. Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki	75
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	78
5.1. Sonuç	78
5.2. Öneriler	82
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler	81
5.2.1. Politika Yapıcılar İçin Öneriler	81
5.2.3. Araştırmacılar İçin Öneriler	81
KAYNAKÇA	84
EKLER	90
Ek-1. Demografik Bilgiler Formu	90
Ek-2. Etik Liderlik Ölçeği	91
Ek-3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	93
Ek-4. İl Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Belgesi	94
Ek-5. Enstitü Ölçek-Anket İzin	95
Ek-6. Etik Kurul Kararı	96
ÖZGEÇMİŞ	97

SİMGELER VE KISALTMALAR

AİHL : Anadolu İmam Hatip Lisesi

MTL : Mesleki Teknik Lise

OOÖ : Okul Öncesi Öğretmeni

SÖ : Sınıf Öğretmeni

BÖ : Branş Öğretmeni

ELÖ : Etik Liderlik Ölçeği

ÖBÖ : Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Akt. : Aktaran

vd. : Ve diğerleri

çev. : Çeviren



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 3.1. Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri cevaplara ait iç tutarlılık katsayıları	57
Tablo 4.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı	58
Tablo 4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	59
Tablo 4.3. Yaş Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	61
Tablo 4.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	63
Tablo 4.5. Öğretmenlik Alan Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	64
Tablo 4.6. Lisansüstü Eğitim Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	66
Tablo 4.7. Okul Türü Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	68
Tablo 4.8. Lise Türü Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	70
Tablo 4.9. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	72
Tablo 4.10. Meslek Sevgisi Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi	74
Tablo 4.11. Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri	74
Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Gösterme Düzeyleri	75
Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki	75
Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarını Yordamakta mıdır?	76

1. GİRİŞ

Teknolojinin baş döndürücü bir hızla geliştiği, yaşam standartlarının her gün daha iyiye gittiği, her gün her alanda yeni buluşların ortaya çıktığı bir zamanda; insan olarak öncelikle kendimize, içinde yaşadığımız topluma, örgütlere, kurumlara, mesleklere yabancılaştığımız bir dünyada yaşıyoruz. Yaşamımızı sürdürdüğümüz bu çağda; insanlar özgür, eşit, adaletli, temiz, saygılı, mutlu, huzurlu ve yaşanabilir bir dünya özlemi içindedirler. Bu özlem için insanlar öncelikle kendilerini değiştirmeli sonra da çevrelerini değiştirmeye başlamalıdır (Aydın, 2016: 1). Bu değişimin gerçekleştirilmesinde eğitim ve eğitim örgütlerinin önemi büyüktür.

Eğitim, okul denilen örgütlü yapılarda herkesin bir biçimde içinde olduğu, tanıdığı, etkilediği ve etkilendiği bir yapıdır. Toplumun tamamını bir şekilde etkileyen eğitimin, kendine özgü ilke ve değerleri vardır. Bu ilke ve değerlerin hayata geçirilme şekli, toplumun ve bireylerin özelliklerinin belirlenmesinde rol oynamaktadır. Eğitimin bir kamu hizmeti olması ve toplumun adalet, eşitlik, tarafsızlık, saygı, hoşgörü, dürüstlük gibi temel ilke ve değerlere sahip çıkması açısından bu görevleri yürüten okul yöneticileri ve öğretmenler görev ve sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar (Aydın, 2003: 3).

Eğitim; toplumun kural ve değerlerini gelecek nesillere aktaran, toplumu yaşatan, sürekliliğini sağlayan, insanları yetiştiren kurumsal bir yapıdır. İnsana; toplumun kültürünü, normlarını, değerlerini, toplumun üyesi olmayı, toplum içinde verilen görev ve sorumlukları yerine getirmeyi eğitim kurumları öğretir. Eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenler; bilgi, beceri, tutum, davranış, değer ve ilkeleri kullanarak eğitim örgütlerinin eğitimsel, öğretimsel ve yönetsel amaçlarını gerçekleştirirler (Başaran, 1993: 109).

Eğitim, insanların sorumlu ve bilinçli bir şekilde birbirleriyle iletişimde ve etkileşimde bulunma sürecidir. Küreselleşmenin etkileri ile birlikte eğitim ve yönetim alanında da radikal değişimler yaşanmakta olup çalışanların ihtiyaçlarının ve isteklerinin dikkate alındığı liderlik tipleri ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda yaşanan gelişmelerin meydana getirdiği etkilerin örgüt çalışanlarına olumlu bir şekilde yansımaları için etik liderlik önem kazanmıştır. Etik lider davranışları, işgörenlerin örgütlerine yönelik pozitif tutum ve davranış sergilemesine yol açmakta olup

bireylerin örgüt içinde birlikte olma duygusu ve davranışı ile örgütsel bağlılığı sağlamaktadır (Alkan, 2016: 2).

Etik lider olarak okul yöneticisi, sadece kendi değerlerini değil ulusal ve yerel değerleri küresel değerlerle birleştirebilen kişidir. Okul yöneticisi okulda çalışan kişilerin rol model aldığı, takip ettiği, görüş ve isteklerini yerine getiren, saygı duyulan bir kişiliktir. Okul yöneticisi, okulun geleceği için gerekli misyon ve vizyona sahip olan daha kaliteli eğitim öğretim için gerekli ortamı oluşturan kişidir. Etik lider olarak okul yöneticisi eğitimsel ve öğretimsel ortamı hazırlayarak okulda daha güçlü daha verimli daha üretken bir çevre oluşturarak kendisine verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren kişidir. Bunları sağlayan bir okul yöneticisi etik ilke ve değerleri merkeze alır, buna uygun kararlar verir; uygulamalarında bu değerleri hissettirir ve sonucunda örgüt çalışanlarına güven vererek çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırır (Akın, Minaz, Taş ve Keskinoglu, 2018: 48).

Eğitim sistemi nicel yönden gelişirken diğer yandan toplumun gereksinimlerini karşılayabilmek için nitelik yönünden de gelişmek zorundadır. Niteliğe ilişkin bu sorunun en başında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi gelmektedir. Eğitim sistemindeki insan kaynaklarının adil ve düzgün biçimde kullanılmaması, örgütsel bağlılığı sağlayacak stratejilerin uygulanmaması, maddi ve manevi kaynakların örgütün amaçları için kullanılmaması; örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel, örgütsel ve psikolojik faktörlerin göz ardı edilmesi örgütsel bağlılığı azaltmaktadır. Örgütsel bağlılık; insan kaynağını yerinde ve zamanında kullanmayla insana hak ettiği değeri vermekle karşılıklı iletişim ve etkileşim içinde olmakla hem içsel hem dışsal koşulların iyileştirilmesi ile sağlanır. Böylece çalışanın örgütüne bağlılığı artar (Balay, 2014: 11).

Yönetici veya çalışan olarak meslek hayatımızı sürdürdüğümüz örgütsel yapılarda bize verilen görev ve sorumlulukları en iyi biçimde yerine getirmek, üyesi olduğumuz örgütün ve mesleğin ilke ve değerlerine sahip çıkıp onları uygulamak, diğer örgüt üyelerine örnek olarak onları yönlendirmek ve toplumun bizden beklediği sorumluluğu yerine getirmek yönetici ve öğretmenlerin en asli görevlerindendir (Aydın, 2016: 1).

Eğitimin önemli unsurlarından olan öğretmenlerin bağlı oldukları örgüt içinde önemli görevleri vardır. Örgüt içinde iletişim kanallarını açık tutması, mesleğe yeni başlayan öğretmenlere örgüte uyum sağlamasında ve mesleki gelişimini sürdürmesine

yardımcı olması; örgüt içinde iş birliğini sağlaması, örgütte cinsiyet, inanç, yaş, konum gibi farkları gözlemeksizin örgüt üyelerine saygı göstermesi, örgütte özgürlük, eşitlik, adalet gibi kavramları dikkate alarak eylemlerde bulunması, öğretmenlerin hem örgütüne bağlılık duymasını hem de mesleğinde saygı duyulan bir kişi olarak var olmasını sağlamaktadır (Haynes, 2014: 254).

Eğitim örgütlerinde insanları hayata hazırlamak, kişilerin üretkenliğini artırmak, çalışanların çabalarını desteklemek için öğretmenlerin örgütleri ile özdeşleşmesi ve güdülenmesi gerekmektedir. Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar; örgütün amaç ve değerlerine bağlı olur, onlara inanır, görev ve sorumluluklarını yerine getirir, karar alma süreçlerine katılır ve beklentileri karşılamak için çaba sarf ederler. Örgütüne karşı güdülenen çalışanlar; belirlenen hedeflerin gerçekleşmesi bağlamında beklentilerin çok üzerinde gayret sarf ederler, örgütte kalmak için kararlılık gösterirler. Örgüte karşı devamsızlık yapmazlar, duygusal ve fiziksel olarak örgüt üyeleriyle iletişim ve etkileşim halinde bulunurlar (Balay, 2014: 3).

1.1. Problem Durumu

Son yıllarda eğitim sistemi ve eğitim yönetimi kavramı eğitim araştırmacıların konuları arasında yer almaktadır. Eğitim örgütlerinin gelişimi ve dönüşümünde okul yöneticisinin davranışı ile öğretmen yeterlilikleri arasındaki ilişki ile ilgili araştırmalar yapılmaktadır. Eğitim ve öğretime yüklenen anlam; eğitimin içinde yer alan paydaşların sayısal artışı, toplumların ahlaki ve kültürel değerlerinin değişimi, mesleki davranışlar konusunda etik kodların ortaya çıkması dünyada her alanda etik çerçevenin yeniden çizilmeye başlanması etiğe karşı ilgiyi artırmıştır (Çelik, 2011: 99). Etik tutum ve davranışlar, okulda etik iklimin oluşmasında ve örgütsel bağlılığın sağlanmasında önemli bir yere sahiptir.

Eğitim; doğasında insanı iyiye, doğruya, güzele, gerçeğe ulaştırmayı hedeflemektedir. Eğitim; yaşadığımız dünyanın daha iyi ve yaşanabilir bir yer olmasını sağlamak için çaba gösteren, insanoğlunun öğrenme yeteneğinin ortaya çıkmasıyla başlayan ve yaşamı boyunca devam eden bir süreçtir (Aydın, 2003: 3).

Eğitim yöneticisinin; okulun yönetim kademesini iyileştirmek, yöneticiler ve öğretmenlerin uyum içinde çalışmasını sağlamak, okulda etik iklimin var olduğu bir çalışma ortamını oluşturmak gibi görev ve sorumlulukları vardır. Toplumun geleceğinde önemli bir yere sahip olan eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik tipi,

eğitim kurumu çalışanlarının kurumlarına bakışını etkilemektedir. Etik liderlik diğer liderlik özelliklerinden farklı olarak tutum ve davranışlarında etik ilke ve değerleri temel alır. Okul yöneticisinden okuldaki uygulama ve davranışlarında adalet, eşitlik, doğruluk, dürüstlük, tarafsızlık, saygı, sorumluluk, bağlılık, hoşgörü, demokrasi vb. birtakım etik ilke ve değerlere uygun davranması beklenmektedir. Okul yöneticisinin tutum ve davranışları; öğretmenlerin verimliliği, üretkenliği, iletişimi, etkileşimi, moral ve motivasyonu üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Öğretmenin bu sayede çalıştığı okulda verimli olması, mutlu olması, kendini değerli görmesi, aidiyet hissetmesi ve dolayısıyla kuruma olan örgütsel bağlılığın kazandırılması daha kolaydır (Karşlı, 2004: 86).

Eğitimde ve öğretimde kalite ve istenilen başarının belirlenen hedeflere ulaşabilmesinde okul yöneticisinin ve okul çalışanlarının etik ilke ve değerleri benimsemiş olması ve bu değerleri yönetim ve eğitim uygulamalarında göstermiş olması beklenmektedir. Eğitim örgütlerinde yöneticinin etik liderliği sergileyebilmesi okulda etik bir iklimin olmasına ve etik lider olan yöneticiyi izleyenlerin yöneticiyle aynı etik değerlere sahip olmasına bağlıdır. Eğitim çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin başında okul yöneticisinin çalışanlarına karşı gösterdiği etik tutum ve davranışlar bulunmaktadır. Eğitim örgütlerinde etik bir okul iklimi yaratmak için okul yöneticisinin etik liderlik davranışları göstermesi ve örgüt üyelerine etik ilke ve değerler anlamında örnek ve rol model olması gerekmektedir. Okul yöneticisi; öğretmenlerini ve okul çalışanlarını desteklemeli, gelişmelerine yardımcı olmalı, mesleki öğrenmelerini sağlayacak okul ortamını yaratmalı, aldığı bütün kararlarda demokratik öğeleri temel almalı, okul kültürünü oluşturup bunu tüm paydaşlara aktarmalıdır (Erdoğan, 2002: 49).

Toplumsal yapıların en önemlisi olan okullar; sosyal hayatın başladığı, gelişim ve değişimin yaşandığı eğitim örgütleridir. Eğitim örgütleri; toplumun beklentilerine yönelik okullarda değişimi ve gelişimi sağlamalı, eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli gayreti göstermeli, okul yöneticilerinin etik davranışlara sahip olmasını sağlamalı ve eğitim kurumlarında örgütsel bağlılık seviyesinin artması için gereken çalışmaları yapmalıdır.

Eğitim örgütleri bireylerin güven duyması gereken önemli kamu kurumlarıdır. Örgütsel bağlılığın olmadığı örgütlerde bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri de az olmaktadır. Okullarda örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması; bireylerin üretken

olduklarını, sadakat, verimlilik ve sorumluluk duygusuyla hareket ettiklerini ortaya koyar. Okullarda eğitim yöneticilerinin ve çalışanlarının etik değerler kapsamında davranması başarıyı ve örgütsel bağlılığı getirecektir. Öğretmenlerin örgütlerine karşı bağlılık duyması, yöneticilerin etik tutumlara sahip olması ve bunu davranışlarıyla göstermesine bağlıdır (Balay, 2000: 1).

Bu çalışmada öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin etik davranışlarının Ordu ilinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın problemi “Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi: Ordu ili örneği” şeklinde belirlenmiştir.

1.2. Alt Problemler

Araştırmanın problemi doğrultusunda alt problemler aşağıdaki gibi tasarlanıp ele alınmıştır:

1. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri nedir?
2. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri demografik değişkenlere göre (cinsiyet, okuldaki görev süresi, okul türü, yaş, mesleki kıdem, öğretmenlik alanı, lisansüstü eğitim durumu, meslek sevgisi) farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri demografik değişkenlere göre (cinsiyet, okuldaki görev süresi, okul türü, yaş, mesleki kıdem, öğretmenlik alanı, lisansüstü eğitim durumu, meslek sevgisi) farklılık göstermekte midir?
5. Okul yöneticilerinin etik davranış gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
6. Okul yöneticilerinin etik davranışları öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Ordu ilindeki okul yöneticilerinin etik davranış gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Çalışma ayrıca etik liderlik ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının kendi aralarında ve demografik özelliklerine göre ilişkilerini ortaya koyacaktır.

Bu amaçla Ordu ilindeki okullarda öğretmenlere uygulanan etik liderlik ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler elde edilmiştir. Eğitimin temel hedefi göz önünde bulundurularak Ordu ilinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerinin örgütsel bağlılığına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Kişilerarası ilişkileri güçlü, etik davranış sergileyen, gücünü ve yetkisini tüm paydaşların istek ve ihtiyaçlarından alan ve kendi yönetsel gücünü bu amaçla kullanan yöneticilerin liderlik çalışmalarında önemi giderek artmaktadır. Bu doğrultuda etik liderin dürüstlük, adalet, eşitlik, tarafsızlık, doğruluk, güvenilirlik gibi değerlere dayalı tutum ve davranışları çalışanların örgüte bağlılıklarına yönelik olumlu tutumlara yol açmaktadır. Etik liderin iletişim ve etkileşim özelliklerinin olması örgütte güven ve bağlılık duygusunu artırarak çalışanların örgütleriyle uyumunu ve özdeşleşmesini sağlamaktadır. Böylece çalışanların biz duygusu içinde çalışması, yönetsel etkinliğin ve iş verimliliğinin artması, iş birliğinin ve koordinasyonun sağlanması ve bunun sonucunda örgütün belirlenen hedeflere ulaşması için etik liderin tutum ve davranışları önemli bir yere sahiptir (Alkan, 2016: 95).

Demokratik gelişmeler; hak ve özgürlükler anlamında toplumun gelişmesi, özgürleşmesi ve kazanımlar elde etmesiyle liderlik ve buna bağlı olarak etik liderlik daha önemli hale gelmiştir. Eğitim alanında etik, etik liderlik ve etik davranış ayrı bir öneme sahiptir. Eğitim kurumları toplumun şekillenmesinde, toplumun geleceğinde, kültürün ve toplumun değerlerinin yeni nesillere aktarılmasında önemli sorumluluğa sahiptir. Eğitim kurumlarında başta yöneticilerin olmak üzere çalışanların etik davranış ve tutum sergilemeleri beklenir. Etik lider olarak okul yöneticileri etik değerleri taşımalı, etik tutum ve davranışlar sergilemeli; okulda verimliliği ve etkililiği artırmalı, çalışanlara örnek olmalı, çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak

yönetim uygulamalarını gerçekleştirmelidir. Böyle bir yönetici okulda öğretmenlerin iş verimini, devamlılığını, moral motivasyonunu, birlik ve beraberlik duygusunu, görev ve sorumluluklarını yerine getirme alışkanlığını, aidiyet duygusunu sağlayarak öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının artmasında önemli bir görev ve sorumluluk üstlenmektedir (Akın vd, 2019: 1).

Eğitim alanında yapılan çalışmalara bakıldığında etik ve örgütsel bağlılık üzerine araştırmaların yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmalarda etik ve örgütsel bağlılık kavramı ayrı ayrı veya birlikte ele alınmıştır. Etik davranış ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye dair çalışmalar sınırlı sayıda yapılmıştır (Odabaşıoğlu, 2020; Bozdoğan, 2015; Şahin, 2015; Işık, 2009). Ordu’da okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisine ilişkin araştırmanın bu alanda benzerine rastlanmamıştır. Bu çalışma ile okul yöneticilerinin etik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ve okul yöneticilerinin okullarında sergiledikleri etik davranış düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinin önemi incelenmiştir.

1.5. Sayıtlar

- Ordu ilinde görev yapan öğretmenlerin bu araştırmada kullanılan ölçme araçlarına verdikleri cevaplar, öğretmenlerin gerçek düşünce ve görüşlerini ifade etmektedir.
- Ordu ilinde yapılan çalışma sonucu seçilen örneklem, evreni temsil etmektedir.

1.6. Sınırlılıklar

- Araştırma 2021-2022 Eğitim-Öğretim yılında örneklemdeki Ordu ilinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerle sınırlıdır.
- Ankete katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerin yanıtlarıyla sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Okul Yöneticisi: “Yönetme gücünü elinde bulunduran kişi, yöneten kişi, idareci.” (TDK, 2014).

Öğretmen: “Öğretmenlik bir meslek olarak, devletin eğitim ve öğretim ile ilgili görevlerini üzerine alan özel bir uzmanlık mesleğidir.” (Saracaloğlu, 2009: 38-54).

Etik: “İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalıdır.” (Çalışlar, 1983: 135).

Etik Lider: “Çalışanlar arasında etkili bir duruş sergileyen, etik değerlere önem veren ve çalışanların işle ilgili hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıran kişidir.” (Çelik, 2012: 88).

Etik Davranış: “Bireylerin meydana getirdiği bireysel ve toplumsal ilişkilerin ana unsurları olan ilke ve değerleri, normları, sistemleri, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaki olarak inceleyen eylemlerdir.” (Kırel, 2000: 2).

Örgüt: “Ortak bir amacı, işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat.” (TDK, 2014).

Örgütsel Bağlılık: “Bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi anlamında kullanılmaktadır.” (Balay, 2014: 22).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Etik Lider Olarak Okul Müdürü

2.1.1. Etik

Etik sözcüğü hayatımızda her geçen gün daha fazla yer almaya başlamıştır. İnsanların eylemlerini etik ilkeler kapsamında her zaman değerlendiremezken etik ilkeler ile ilgisi olmayan herhangi bir insan etkinliğinden söz etmek neredeyse imkansızdır. Etik konusu batı dünyasında son yıllarda yapılan etkinliklerde, tutum ve davranışlarda daha fazla gündem olmaya başlamış olup ülkemizde de batı dünyası ile aynı ekseninde önem kazanmaya başlamıştır (Aydın, 2003: 29).

Etik, literatürde çok farklı anlamlara sahip bir kavramdır. Etik en genel tanımıyla insan tutum ve davranışlarını değerler açısından inceleyen bilim dalıdır. Etik; tarihsel süreç içerisinde her dönemde, her toplumda, her kişide farklı olmak kaydıyla iyi ve doğrunun ne olduğu üzerine tanımlamaları olan bir kavramdır. Etik; adalet, eşitlik, özgürlük, sorumluluk, değer, iyi, kötü, ödev gibi kavramları anlama sürecidir. Etik bu anlamda yargılar verilmesinden ya da kural konulmasından daha çok eleştirel bir yaklaşıma sahiptir (Özlem, 2006: 75).

Etik'in belirli temel kavramları bulunmaktadır. Bu kavramlar; adalet, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, doğruluk, özgürlük, sevgi, saygı, hoşgörü, demokrasi gibi ilke ve değerlerdir. Bütün bu temel kavramlar, bireyin tutum ve davranışlarının bireysel ve toplumsal sonuçları üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir (Aydın, 2016: 55).

Etik; bir etkinlik alanı olarak felsefenin önemli bir dalı, bir ahlak felsefesi alanı olmakla beraber eylemlerinde ahlaki olan, özünü ve temellerini araştıran bir felsefe etkinliğidir. Etik, insanın kişisel ve toplumsal hayatındaki ahlaki sorun ve ikilemleri ele alıp inceleyen bir bilim dalıdır (Akarsu, 1998: 74).

Etik; diğer bir ifadeyle insan ilişkilerini ele alan ve ahlaki davranışın amacının ne olduğu, bireylerin ahlaki davranış sergilemede özgür olup olmadığı, toplumun evrensel olarak kabul edilen ahlak anlayışı gibi konuları içeren ahlak felsefesinin ana çalışma alanıdır (Özlem, 2014: 44).

Etik; felsefî anlamda değer in özünü ve temelini inceleyen, insanların kişisel ve toplumsal yaşamlarındaki değer ilişkisine ilişkin konuları inceleyen felsefî bir isimdir.

Etik ve ahlak sözcükleri hayatımızın her alanında aynı anlamda kullanılan ve birbirine karıştırılan sözcüklerdir. Ahlak kavramı Latince moral sözcüğünün karşılığı, Arapça hulk sözcüğünün türemişi olup huy ve karakter anlamlarına gelmektedir (Cevizci, 2002: 4).

Etik kelimesinin etimolojik kökeni Yunanca, karakter, adet, usul, gelenek, huy anlamına gelen “ethos” kelimesinden türemiştir. Etiğin alanı, insanın bütün davranış ve eylemlerinin temelini araştırmaktır (Mengüşoğlu, 1965: 15).

Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre ise etik “töre bilimi, çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü, ahlak ve ahlakla ilgili” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2014).

Ahlak; toplumsal yapıların ihtiyaçları doğrultusunda gelenekler, görenekler, adetler ve alışkanlıklardan oluşan, kendiliğinden ortaya çıkmış ve toplum tarafından benimsenmiş değerlendirmelerdir. Ahlak görecelidir ve içinde yaşanılan topluma göre değişiklik gösterebilir (Mengüşoğlu, 1965: 14).

Ahlak, insanların içinde yaşamını sürdürdüğü toplumsal yapıların ilkeleri ve kuralları topluluğudur. Etik ise ahlaktan farklı olarak bu ilke ve kuralları felsefi olarak inceleyen, onları açıklayan ve değerlendiren felsefe dalıdır. Etik, ahlak üzerine söz söyleme sanatıdır.

Etik kavramının tanımı için kesin olarak netleştirilmiş bir tanımlamaya gitmek oldukça zordur. Etik kavramı ile ilgili her yazar kendine özgü bir tanım yapmaktadır. Bazılarına göre etik; ahlaki ilkeler, bazılarına göre kültürel değerler, bazılarına göre de yazılı olmayan standartlar olarak tanımlanmaktadır (Akgeyik, 2009: 286).

Etiğin temel konusu, insanın davranışlarını ahlaki olarak değerli ya da değersiz kılan durumun ne olduğunu ortaya koymaktır. İnsanın davranışını değerli kılan iyiyi ortaya koyması ve iyiyi yaratmasıdır. Etiğe göre iyi hazdır, mutluluktur, görevleri yerine getirmektir, doğruluktur, sevgidir, eşitliktir, adalettir (Akarsu, 1965: 2).

Etik ile ahlakın aynı anlamda olmamasının sebebi etiğin ahlak felsefesi olması, ahlakın ise etiğin araştırma alanı olmasıdır. Ahlak, kültürel değer ve normlarla doğru ve yanlış davranışları belirler. Ahlak yazılı olmayan standartları içeren geniş tabanlı bir değerler sistemidir. Etik, soyut kavramlara dayanan ve bu soyut kavramlardan ortaya çıkarılabilecek somut kavramları tanımlamaya çalışan bir sistemdir (Çalışlar, 1983: 135).

Etik; toplum içinde farklı ulusal, dinsel, etnik ve cinsiyet ayrımı yapmadan evrensel ve genel geçerliliğe sahip ahlaki anlayışlara sahiptir. Etik; insanın yaşamı boyunca yaptığı bütün etkinliklerin ne zaman, nerede, nasıl yapılıp yapılmayacağı noktasında karar vermeyi bilmektir. Etik davranan kişi böylece iyi ve kötü arasında ayırım yapabilen kişidir (İnal, 1996: 43).

Etik; inançlarımız, değerlerimiz ve davranışlarımız için sorumluluk almamızı ve bu sorumluluğa uygun bir hayat yaşamamızı ister. Etik; ilke ve değerlerimizi sorgulama, keşfetme ve savunma sürecidir. Etik; belirli durumlarda neyin iyi ya da kötü, neyin doğru ya da yanlış olduğuna karar vermek için bireylere rehberlik eden değer, ilke ve kurallardan oluşan sistemdir (Aydın, 2003: 32).

Etik; eskiden teorik bir etkinlik olarak alanı olarak görülürken şimdi iş hayatının uygulama alanlarında kendine yer bulan değerler, ilkeler ve standartlardır. Etik, kişilerin isteklerini sadece kendi çıkarları ve üyesi olduğu toplumun kuralları gereği değil; evrensel açıdan da değerlendirmenin önemli olduğuna vurgu yapar (Özmen ve Güngör, 2008: 139).

Etik; genel geçer doğruları, standartları, ilkeleri rehber edinen evrensel anlayışı ifade etmektedir. Bu evrensel anlayış yer ve zaman gözetmeksizin herkes için geçerli kabul edilen değer yargılarını içermelidir. Başka bir ifade ile etik; dünyanın her noktasında sosyal, siyasal, ekonomik, kültürel gruplar için ortak doğruları tanımlar (Akgeyik, 2009: 287).

Etik kavramı sosyal bilimlerin kültür, ekonomi, siyaset, hukuk ve eğitim gibi farklı alanlarında ele alınmıştır. Antropolojik olarak kültürler arası farklılıkların ortaya çıkardığı karmaşıklıklar, kıt kaynakların paylaşılması, siyaset biliminde gücün kullanılması ve paylaşılması, hukuksal konularda etik düzenlemelerin yasal düzenlemeler ile meşrulaştırılması ve eğitim örgütlerinde herkes için eşit ve adil eğitim hakkı gibi alanlarda etik kavramının ön plana çıktığı görülmektedir (Kuçuradi, 2006: 9).

Etik kavramı üzerine yapılan farklı disiplin kökenli çalışmalar, kavramı; insanları bütünleştiren ilke ve ölçütler bütünü olarak ifade etmiştir. Bu bağlamda etik, sosyal varlık olan insanın davranışlarının kişilerarası ilişkiler üzerine etkilerini araştırmaktadır. Bilgi ve teknoloji çağının getirdiği hızlı gelişmeler sonucu örgüt yöneticilerinin göstermiş olduğu tutum ve davranışlarının yarattığı izlenimlerden tüm

paydaşlar etkilenmektedir. Örgütlerin tüm paydaşlarına olan etkileri göz önüne alındığında örgüte yön veren liderin karar alma ve güç kullanımında etik değerleri merkeze alması ayrı bir önem taşımaktadır (Alkan, 2016: 53).

2.1.2. Etik Liderlik

Çevresel koşulların etkisiyle organizasyon yapıları değişmekte sürdürülebilir kalkınma yaklaşımında uygulanma biçimleri ve araçları da değişmektedir. Gelişen teknoloji ve bilgi toplumuna geçişin getirdiği toplumsal ve ekonomik değişimler, liderlik olgusunda da değişimlere yol açarak 21. yüzyılın gereklerini karşılayan liderlik rol ve davranışlarını ortaya çıkarmaktadır. Yönetici kararları ve politikaları, iç ve dış paydaşlar üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bu bağlamda liderler, paydaşların çıkarlarını uyumlu hale getirmeli ve evrensel kurallara uymalıdır (Düren, 2002: 51).

Liderler; örgüt kültürünün benimsenmesinde ve örgüte ait strateji, politika ve kuralların uygulanmasında en etkili faktörlerdir. Liderler, liderlik ve karar alma yaklaşımlarında etik kuralların vurgulayıcısı ve uygulayıcısı olması gerekir. Etik liderler güvenilirlik, tarafsızlık ve yansızlık gibi evrensel değerleri paylaşırlar; bu değerleri paydaşlarıyla iki yönlü iletişim yoluyla pekiştiren ve etik bir zihniyetin oluşmasını sağlayan kişilerdir (Alkan, 2016: 17).

Liderler belirlenmiş kurumsal amaç ve hedeflerin başarılması için bir grup insana hedeflere doğru rehberlik eder. Liderlik, bir vizyon çerçevesinde belirli hedeflere ulaşmak için kişi ve grupları koordine etme ve motive etme yeteneğidir. Liderin sahip olduğu bu vizyon; izleyen kişiler için ilham verici olduğu kadar kurum kültürünün şekillenmesi, davranış normlarının oluşması, kurumsal prosedür, politika ve stratejilerin etkili biçimde uygulanmasında etkili olmaktadır (Aydın, 2003: 125).

Liderlik yetkinliklerinin en önemli alanlarından birisi de “etik liderlik” alanıdır. Etik lider; etik bilgisi, etik farkındalık, etik cesaret ve etik davranış yeterliliğine sahip kişidir. Etik liderler; başkalarını ilgilendiren kararların uzun vadeli sonuçları, sakıncaları ve yararları hakkında derinlemesine düşünen ve ona göre karar alan kişilerdir. Etik liderler; adalet içinde çalışan, sorumluluk alan, her bireye insan olmasından dolayı saygı duyan, etik standartları ortaya koyan ve bunlara uygun davranan kişilerdir. Etik liderler; davranışlarıyla kurumda etik değerlerin bir kültür haline gelmesini sağlayan, iç ve dış paydaşlar için gerçek bir rol model olan kişilerdir.

Etik liderler; başkaları tarafından dürüst, güvenilir, cesur, etik değerleri eyleme dönüştüren ve etrafındaki kişilerin güvenini kazanan kişilerdir (Kaya, 1993: 153).

Etik liderlik, etik bir kurum kültürünün yaratılmasında önemli bir etkidir. Dürüst, şeffaf, duyarlı davranışlar sergileyen bir lider; çalışanlar arasında güven, destek ve takım ruhunun yaratılmasını sağlar. Böylece bireysel ve kurumsal olarak etkililiğin ve verimliliğin artmasında etik liderlik önemli bir rol oynamaktadır (Aydın, 2003: 128).

Etik liderlik, kişisel eylemlerde ve kişiler arası ilişkilerde kurallara uygun yönetim tarzı sergileyen ve bu yönetimi iletişim güçlendirme ve ahlaki düşünmeyle artırmayı hedefleyen bir liderlik tarzıdır. Etik liderlikte liderlik özelliklerinden “etiksel özellikler” ön plana çıkmaktadır ve etik liderlik “etik değerlerle” ilgilidir. Etik liderler, etik davranışları konusunda paydaşlarına ahlaki açıdan örnek olarak onların değişim ve dönüşümlerine yardımcı olurlar (Akın vd, 2018: 214).

Etik liderlerin ahlaki açıdan örnek olacak davranışlar sergilemesi; doğruluk ve dürüstlükten taviz vermemesi, vaatleri ile uygulamaları arasında tutarlılık göstermesi gerekmektedir. Örgütün başarısı için evrensel ilkeler ışığında etik ilke ve değerleri önemseyen, dürüst, güvenilir, adaletli, saygılı ve çalışanlarına uygun güven ortamı sağlayan etik liderlere ihtiyaç vardır. Örgütün hedeflerine ulaşması için liderin rol davranışları, izlediği strateji, uyguladığı taktikler; görevlerin başarılmasında, uyumun sağlanmasında ve paydaşların örgüte olan bağlılıklarında önemli bir yere sahiptir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 119).

Etik liderler işgörenlere ve örgüte hizmet eder, çalışanın bireysel amaçlarının ve gereksinimlerinin tatminini sağlar; çalışanların gereksinimlerini ve değerlerini merkeze alarak vizyon geliştirirler. Etik liderler farklı açılardan desteklenmiş, tutarlı etkinlikler çerçevesinde hareket ederler ve bu liderler misyonun başarılması için bireysel risk alırlar. Etik liderler acil ve kritik durumlarda sorunlarla ilgili daha iyi çözümler üretebilmeleri için çalışanlarını cesaretlendirirler (Akın vd, 2018: 216).

Etik liderlik rolündeki bir yönetici etik ilkeleri merkeze alarak kararlar alır. Uygulamalarda bunu yansıtır. Etik lider işgörenlerine güven verir. Etik lider sadece içinde bulunduğu değerleri değil, evrensel değerlerle ulusal ve yerel değerleri bağdaştırabilme yeteneğine sahiptir. Etik lider tüm bunları gerçekleştirebilmesi için etik değer ve ilkeleri taşımalıdır (Minaz, 2018: 48).

Yılmaz, (2006: 33) e göre etik liderler; etik bilinç oluşturmali, çalışanlarına ve kendine etik değerlerle ilgili sorumluluk vermeli, herkese karşı tutum ve davranışları ile örnek olmalı, karar alma aşamasında etik ilke ve değerleri gözeterek kararlar vermeli, kuralları ve standartları etik ilke ve değerleri desteklemelidir. Çalışanlarına etik ilke ve değerleri kazandırma noktasında eğitim vermeli; çalıştığı örgütteki tüm çalışanlarının duygu, düşünce, görüş ve tepkilerine dikkat edip önem vermelidir. Örgütte etik ilkelere uygun iyileştirmeleri gerektiği zamanlarda yapmalı; kendilerini çağın gereksinimlerine uygun olarak etik ilke ve değerler çerçevesinde geliştirmeli ve örgütte çalışanların misyon, vizyon ve değerleri doğrultusunda ödüllendirilmesini ve yükselmesini sağlamalıdır.

2.1.3. Etik Liderliğin Boyutları

Etik liderliğin boyutlarını, okul yöneticisinin etik lider olarak sahip olması gereken ilke ve değerler ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine sahip olma durumlarını anlamak için etik liderlik ile ilgili yapılan çalışmaların incelenmesi gerekir (Kaya, 1993: 29).

Etik lider olarak okul yöneticisinin sahip olabileceği etik liderlik becerileri Yılmaz (2005) yaptığı “Etik Liderlik Ölçeği” (ELÖ) geliştirme çalışması sonucu “iletişimsel etik”, “iklimsel etik”, “karar vermede etik” ve “davranışsal etik” olmak üzere dört farklı alanda kendini göstermektedir (Yılmaz, 2006: 38).

Bu boyutlardan iletişimsel etik, okul yöneticilerinin belirlenen amaçlara ulaşmak için okul içi ve okul dışı yönetici ve çalışanlar arasında etkili bir iletişim sisteminin kurulmasını ifade eder. İklimsel etik; olumlu bir okul iklimi oluşturmak için okul yöneticisinin çalışanları ile iletişim sağlamasını, çalışanlarını önemsemesini, okul kültürünü oluşturmasını, etik iklim olşturmasını, çalışanların aidiyet duygusunu oluşturmak için olumlu değer, tutum ve davranışlar sergilemesini ifade eder. Karar vermede etik; okul yöneticilerinin okulun iç ve dış paydaşlarının katılımı ile alınan kararlarda etik davranmasını, her türlü eğitim politikası ve uygulama aşamalarında çatışma yaşamadan ortak amaçlara ulaşmaya yönelik kararlar alabilmesini ifade eder. Davranışsal etik ise okul yöneticisinin her koşulda verdiği kararlarda objektiflik ilkesinden sapmamasını, herkese karşı eşit, dürüst ve adil davranışlar sergilemesini ifade eder (Madenoglu, Uysal, Sarier ve Banoğlu, 2014: 50).

2.1.3.1. İletişimsel Etik

İletişim; bir örgütteki düşüncelerin, bilgilerin ve uygulamaların örgütü oluşturan bireyler arasında paylaşılması ve iletilmesi sürecidir. Bu süreç; örgütlerin belirlenen amaçlarına ulaşmaları için hem örgüt içinde hem örgüt dışında gerçekleştirilen bilgi ve düşünce alışverişine izin veren, örgütü meydana getiren bireyler arasında sosyal ilişkilerin ve iletişimin kurulmasına imkan sağlayan bir yapıdır (Demirtaş ve Güneş, 2002: 34).

İletişim, örgütü meydana getiren kişilerin toplumsal yapıda birbirleriyle olan ilişkilerinin sağlıklı ve etkili bir biçimde gerçekleşmesini sağlar. Örgüt üyelerinin birbirleriyle olan sosyal ilişkilerini geliştirmek, onları örgütün amaçladığı hedefler etrafından birleştirmek, yönetim süreçlerini etkili hale gelmesi için bilgilerin sağlıklı bir şekilde iletilmesi iletişimin temel görevlerindendir.

Bir örgüt yöneticisi sağlıklı bir iletişim süreci için örgüt içi ve örgüt dışı katılımı sağlamalı, iletişim halinde bulunan insanları güdülemeli, iletişime olumlu bir dil ile başlamalıdır. Örgüt üyesi herkesin duygu ve düşüncesine değer verip saygı duymalı, sağlıklı bir iletişimin önündeki engelleri görebilmeli, her zaman doğruyu söylemelidir (Bursalıoğlu, 2002: 119).

İletişim sürecinin belirlenen amaçlara ulaşmasında yapılan bilgilendirmenin doğru, dürüst, şeffaf, hızlı, objektif gibi özelliklere sahip olması gerekir. Okul yöneticileri; okul içinde ve okul dışında paydaşları ile doğru, dürüst ve şeffaf olarak iletişim kurarsa çalışanlarının iş doyumunu, mutluluğu, çabası, başarısı, örgüte olan bağlılığı ve verimi artar. Böyle bir ortamda görev yapan çalışanlar hem yöneticilerine hem de birbirlerine karşı saygı ve güven duyarlar.

Bir arada yaşayan insanların ihtiyaçlarından dolayı iletişim etiği ortaya çıkmıştır. Bir okul yöneticisi, liderliğini yaptığı okulda çalışanlarının birbirleriyle sözlü ya da sözsüz iletişim kurabilmeleri için olumlu bir okul ortamı oluşturmalıdır. Çalışanın din, dil, ırk, statü, gelir, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi özellikleri sağlıklı ve etik bir iletişim sürecini olumsuz olarak etkilememelidir (Uğurlu, 2009: 65).

2.1.3.2. İklimsel Etik

Etik iklim, karşılaşılan etik sorunların ele alınmasına rehberlik eden ve etik kabul edilen davranışı belirleyen, örgüt tarafından kabul edilen genel algıdır. Etik iklim, örgütte çalışanlar için kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışları ayırt etmek

için bir örgütte olması gereken etik davranışları belirlemeye odaklanır (Kalaz, 2016: 32).

Çalışanlar, örgütte doğru etik iklim ortamını oluşturarak ve etik değerlere dayalı kararlar alarak örgüte karşı etik davranabilir ve örgütün etkinliğini artırabilir. Başka bir deyişle bir örgütte var olan etik iklim, hem çalışanlar hem de kurumlar üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Eser, 2007: 40).

Okulların, değerlere dayalı örgütler olduğu düşünüldüğünde okulların amaçlarına ulaşabilmeleri için yüksek düzeyde etik iklime sahip olmaları gerekmektedir. Bundan dolayı eğitim örgütlerinde etik iklim ile ilgili çalışmalar, diğer örgütlerde yapılan çalışmalardan daha fazla önem taşımaktadır (Ertekin, 1978: 1).

Okullar, devletin ve toplumun amaçlarına ulaşması ve devamı için gerekli becerilerin öğrencilere kazandırılmasında stratejik öneme sahip eğitim kurumlarıdır. Zamanlarının çoğunu okulda geçiren öğrenciler, öğretmenler ve okul çalışanları; etik bir okul ikliminin, gelişimlerini desteklemede, moral ve motivasyonlarını artırmada rol oynamasını beklemektedir. Okul ikliminin toplumun gelecekteki inşasında önemli bir role sahip olduğu ve okul paydaşlarının davranışlarını doğrudan etkilediği bilinmektedir (Gümüşeli, 1996: 14).

Bir okulun etik iklimi; okulun kültürü, vizyonu, misyonu, normları ve bunların okul paydaşları tarafından nasıl algılandığı ile yakından ilgilidir. Bir okulun etik iklimi, aynı zamanda okulun karar verme, örgütsel davranış ve amaçları hakkında bilgi verir. Okul çalışanlarının karar alma süreçlerine demokratik katılımı, kurum kültürünün ve kuruma bağlılık duygusunun gelişmesi ve tüm bunlara bağlı olarak akademik, sosyal ve kültürel başarının artması; olumlu okul iklimi algısının bir sonucudur (Şişman, 2002: 156). Okullarda etik okul iklimi oluşturma yolu, iyi yapılandırılmış öğrenci-öğretmen-veli-yönetici-personel ve okul-toplum ilişkilerinden geçmektedir. Bu anlamda kurulacak sağlıklı ve sürdürülebilir ilişkiler, etik bir okul ikliminin oluşmasına katkı sağlar.

Eğitim-öğretim faaliyeti yürüten okullarda yapılan faaliyetlerde alınan kararlar etik değerlerle uyumlu olmalıdır. Alınacak bu kararların okulda yetişen nesilleri de etkileyebileceği düşünüldüğünde etik ilke, değer ve tutumlara bağlılığın önemli olduğu anlaşılmaktadır. Etik iklim; okulun genel işleyişi, programlaması ve faaliyetleri

üzerinde bir etkiye sahiptir. Bir okulda yapılan işlerin kalitesi, okulun büyümesi ve oluşturulan ortamın öğretmen ve öğrenci başarısının artması ile doğru orantılıdır. Böylece öğretmenlerin tutum ve davranışları okulun etik iklimine göre şekillenmekte, okula aidiyet duyguları ve bağlılıkları artmaktadır. Okulun etik iklimi ile öğretmenlerin iş tatmini, motivasyonu ve örgütsel bağlılığı arasında pozitif bir ilişki vardır (Kırel, 2000: 238).

Okul iklimi; okul ortamının psikolojik-sosyal-kültürel yönlerini oluşturmakla beraber öğretmenlerin, öğrencilerin ve diğer paydaşların ortaya koyduğu çalışmaların toplamıdır. Okul ortamındaki tüm etkinlik ve deneyimler etik değerlere uygun olarak yürütüldüğünde okul paydaşlarının etkileşimi artar, ilişkileri gelişir, çatışmalar azalır ve okulda olumlu bir iklim oluşur. Öğretmenlerin ve diğer personelin tutumları, etik iklimden olumlu olarak etkilenir. Ortaya çıkan etik iklim, okul performansını ve kültürel kimliği geliştirmek için en önemli kavramlardan biri olan örgütsel bağlılığı da olumlu yönde etkilemektedir (Ensari, 1993: 47).

2.1.3.3. Karar Vermede Etik

Yöneticiler, içinde bulundukları koşullar gereği aldıkları kararlara temel olan, onlara kılavuzluk eden birtakım evrensel etik kurallara ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütün yapısında ve işleyişinde değişiklik yapılması gerektiğinde, örgütte yaşanan sorunların çözümünde, örgütü oluşturan bireylerin ortak amaca yönlendirilmesinde, yöneticinin uyguladığı karar verme süreci önemli yer tutmaktadır. Karar verme süreci yönetici açısından diğer yönetim süreçlerini de etkilediğinden dolayı örgütün en önemli parçasıdır (Bursalıoğlu, 2002: 80).

Belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmada alınan kararların doğru olması, etik ilkeler ekseninde alınması, şeffaf olması, karardan etkilenen kişilerin de alınan karara ortak edilmesi gerekmektedir. Örgüt içi ve örgüt dışı paydaşların kararlara katılımı ortaya konulan politika ve ilkelerin örgüt üyeleri tarafından benimsenmesini ve alınan kararların gerçekçi olmasını ve kalitesinin yükselmesini sağlamaktadır. Alınan kararlara katılım, yönetsel kararların sorunsuz bir şekilde uygulanmasını, çalışanların örgüte bağlılığının ve örgütün etkililiğinin artmasını sağlamaktadır (Ataklı, 1996: 25).

Etik ilke ve değerleri kendine rehber edinmiş yöneticilerin en büyük özelliği her zaman etik ilke ve değerleri dikkate alarak karar vermeleridir. Verilen kararlarda etik ilke ve değerleri dikkate alan yöneticiler; örgüt çalışanlarının saygısını, güvenini

ve lider olarak beğenisini kazanır. Etik ilke ve tutum rehberliğinde karar alan bir yönetici, örgütünde; doğruluk, dürüstlük, eşitlik, güvenilirlik, saygı, sorumluluk, adalet gibi değerlerin de yayılmasına liderlik etmiş olur (Turhan, 2007: 18).

Etik karar verme sürecinde karar verilecek konunun analizinin yapılp konu üzerinde durup düşünülmesi, seçeneklere karar vermeden önce belirlenen amaçların tanımlanması, seçim yapmadan destekleyici bilginin toplanması, doğru yargılarda bulunabilmek için seçeneklerimizin artırılması, verilecek kararın yaratacağı muhtemel sonuçlarının görülmesi gerekmektedir (Aydın, 2003: 45).

Yöneticilerin doğru karar verme sürecinde etkili olan evrensel kabul görmüş etik ilke ve değerler vardır. Yönetici bu ilke ve değerler ekseninde örgüt üyelerinin görüşlerine saygı duyarsa etik dışı davranışlarda bulunmazsa otoriter ve baskıcı olmazsa hem örgüt üyelerinin örgüte olan bağlılığını artırır hem de belirlenen amaçlara rahat bir şekilde ulaşmasını sağlar. Yönetici; alınacak olan kararların etkili ve etik olması için hangi alana ait olacağını, kimlerin katılacağını ve kararların nasıl alınacağını belirlemelidir (Çelik, 2011: 94).

Okul yöneticisi karar alma sürecinde sorunlara çözüm üretirken etik ilke ve değerlerini kullanması, siyasi ve ekonomik konularda menfaat sağlamaması, din ve vicdan hürriyeti konularında çıkar odaklı eylemlerde bulunmaması, mesleğinin gerektirdiği tutum ve davranışları göstermesi, okulda alınan her kararı demokratik biçimde alması karar alma sürecinde uyulması gereken davranışlardandır (Yılmaz, 2006: 40).

2.1.3.4. Davranışsal Etik

Davranış; ilke, norm, kural, inanç ya da değere bağlı olarak yapılan bilinçli insan eylemleridir. Davranış “iyi”, “kötü”, “doğru” ya da “yanlış” değer ölçülerine göre değerlendirmeler yaparak gerçekleşir. Bu anlamda etik, insan davranışlarının değerlendirilmesi sonucu en iyi ve en doğru olanı belirleme ve uygulama sürecidir (Aydın, 2016: 46).

Yöneticilerin davranışlarının etik ilke ve değerlere uygun olup olmadığı içinde yaşadıkları toplumun yapısı, değerleri, kültürü, normları, inanç sistemleri ve ahlak kuralları tarafından belirlenmektedir. Yöneticinin kişisel yapısı ve taşıdığı değer yargıları etik davranışlarında kendini gösterir (Uğurlu, 2009: 68).

Yöneticinin kişisel özellikleri ile davranışlarının tutarlı olması gerekir. Söylemleri ile eylemleri arasında tutarsızlık olan, etik ilke ve değerlere uygun davranışlarda bulunmayan yöneticilerin örgüt içinde ve örgüt dışında paydaşlarının saygısını ve güvenini kazanamaz. Etik tutum ve davranışların gösterilmediği bir örgütte çalışmak, çalışanları rahatsız eder. Bu da iletişim sorunlarına, etik sorunlara, karar verme sorunlarına yol açarak çalışanların performansını düşürür (Kalaz, 2016: 34).

İnsanların davranışlarının etik ilke ve standartlara uygun olmasını içinde yaşadıkları toplumun kültürü, değerler sistemi, inançları, ahlaki normları belirler. Yöneticiler yaşadıkları toplumsal yapının temelini oluşturan kültürel değerlere uygun davranış kalıpları göstermeleri, belli kültürel sembollere, değerlere uygun davranışları onların etik açıdan kabul görmelerini sağlar (Özen, 1996: 10).

Yönetici, kendi etik ilke ve standartlara uygun davranış kalıpları göstermeli ondan sonra çalışanlarından bu davranışları sergilemesini beklemelidir. Örgütte etik bir iklimin oluşmasını isteyen okul yöneticisi etik ilke ve değerlerinin okul kültürünün bir parçası olduğunu çalışanlarına hissettirmelidir. Okul yöneticisinin böyle bir okul kültürü içerisinde etik iklimi yaşatmak için etik davranışı her gün sergilemeli ve okul kültürü içerisinde canlı tutmalıdır (Çelik, 2011: 107).

2.1.4. Etik Lider Olarak Okul Yöneticisi

Okullar; eğitim öğretim için oluşturulan, resmi programların uygulandığı, toplumsal, siyasal ve kültürel kodların iletildiği örgütlenmedir (Kaplan, 1999: 15). Okullar; kişilerin kendilerini geliştirmelerine ve gerçekleştirmelerine olanak sağlayan, toplumun sorunlarına çözüm üretmeye yardımcı olan, kişilere meslek ve vatandaşlık bilinci kazandıran, toplumsal yapıya uyumu sağlayan yerlerdir (Kale, 2003: 81).

Yönetim, tüm örgütlerde belirlenen amaçları ve politikaları uygulamak ve genel davranış biçimi haline getirmek için yapılan etkinlikleri düzenleme sürecidir. Bu süreci gerçekleştirirken bir amaç için bir araya getirilmiş insanları örgütleyip aynı amaç uğruna eyleme geçirme sürecidir (Başaran, 1989: 14).

Etik yönetim; bireysel ve örgütsel ihtiyaçların giderilmesini, sorunların bireysel ve örgütsel olarak iki tarafın da yararına olacak şekilde çözümlenmesi, örgütte yer alan paydaşların görev dağılımlarının adil ve eşit olacak şekilde paylaşılması sürecidir. Etik yönetim; görev ve sorumlulukların adil olarak dağıtımını sağlamak,

örgütün kaynaklarını örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için kullanmak, örgüt çalışanlarını eşit ve tarafsız olarak değerlendirmek ve verilen emeğin karşılığını yine adil olarak dağıtma sürecidir. Yönetim etiği; elinde bulunan yönetim gücünü, etik ilke ve değerlere uygun bir şekilde kullanmak, iyi-kötü, doğru-yanlış arasında gerekli ayrımı yaparak bunu davranış kalıplarına dökme sürecidir (Aydın, 2003: 129).

Okul yönetimi, yönetim biliminin ve eğitim yönetiminin bir alt alanıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim öğretim sisteminin genel ve özel amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetimi, toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak ve önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için eğitim örgütlerini eğitim politikası, kanun ve kurallar çerçevesinde yönetme sürecidir (Kaya, 1993: 43). Okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken, eğitim politikası ve kanunlar kadar mesleki ve yönetsel etik ilke ve değerlere de uygun davranması gerekmektedir.

Okul yöneticiliği günümüzün değişen koşulları içinde liderlik ve etik değerleri uygulama becerisini gerekli kılmaktadır. Okul yöneticisi liderlik ve etik değer becerisini davranışlarında göstermelidir. Okul yöneticilerinin liderlik rolünü kazanmalarında sahip oldukları etik ilke ve değerlerin payı büyüktür (Bursalıoğlu, 2002: 66).

Okul yöneticisi, insan odaklı ve hizmetin ağırlıklı olduğu eğitim kurumlarında doğru ve tutarlı kararları alabilmeli, yönetim noktasında gerekli bilgi ve beceriye sahip olmalı, evrensel etik değerlere uygun davranışlarda bulunmalı, iyi, doğru ve gerçek bir yönetim felsefesine sahip olmalıdır. Okul yöneticisi toplumun bütün üyelerine hiçbir ayırım yapmadan saygılı olmalı, farklı kültür ve düşünceye hoşgörülü yaklaşmalı, insanlar arasında eşitliği kabul etmeli ve kaynakları adil olarak kullanmalıdır (Güçlüol, 1985: 16).

Etik bir lider olarak okul yöneticisi, evrensel etik ilke ve değerleri bilmeli, değişen dünyanın etik değerlerini takip ve analiz etmelidir. Okul yöneticisi, evrensel etik değerlerle okulun etik kültürünü ve etik iklimini bütünleştirmelidir. Evrensel etik değerlerle okulun etik değerleri arasında ikilem yaratan değerleri ayıklamalı, bütünleşen değerleri güçlü bir şekilde vurgulamalıdır. Etik lider olarak okul yöneticisi, küreselleşmenin meydana getirdiği etik sorunları fark etmesi ve etik karar verme sürecinde karşılaşılan problemleri çözmesi onun sahip olduğu etik ilke ve değerleri uygulama durumuna bağlıdır (Çelik, 2012: 114).

2.1.5. Okul Yöneticilerinin Uyması Gereken Etik İlkeler

Eğitim yöneticisi, eğitim sisteminde çok önemli ve temel olan bir birimi temsil etmektedir. Eğitim yöneticisinin liderlik tarzı ve karşılaştığı olaylara karşı gösterdiği mesleki, yönetsel ve ahlaki davranışlarında sahip olduğu etik değerlerin izlerine rastlanır. Eğitim yöneticisi dürüstlüğünden ve tarafsızlığından ödün vermeden kendi etik ilke ve değerlerini oluşturmali ve davranışlarında bu ilke ve değerleri kendisine rehber edinmelidir. Bu etik ilke ve değerler okul yöneticisinin tartışmalı kararlardan uzak durmasını, doğruluğu kanıtlanmamış bilgilerden kaçınmasını sağlayarak günlük kararlar almasını engeller. Okul yöneticisi, demokratik bir toplumun değerleri ile bütünleşmeli ve evrensel etik ilkelerini davranışlarında göstermelidir (Aydın, 2003: 133).

Okul yöneticisinin sahip olması gereken etik ilkeleri, Aydın (2003: 55) şöyle belirtmiştir;

1. Adalet: Temelinde eşit toplumsal koşullar içinde tüm insanların özgürce yaşamasını, eşit hak ve sorumlulukların toplumsal yapıda paylaşıldığı, herkese temel eşit hak ve sorumlulukların verildiği etik ve hukuk ilkesidir. Çalışanların örgüte verdiği destek oranında haklarının korunduğu, kurallara aykırı davranışları durumunda da gerekli yaptırımların uygulandığı sistemdir (Çalışlar, 1983: 9).

2. Dürüstlük ve Doğruluk: Etik davranış ilişkilerde dürüst ve samimi olmayı gerektirir. Dürüstlük söze bağlı kalmak ve beklentileri karşılamaktır. Doğruluk, tüm yaşamın ve davranışların gerçekler üzerine kurulması gerektiğini ifade eder. Doğruluk gerçeği söylemektir. Doğruluk içten gelen ilke ve değerlerden kaynaklanırken dürüstlük dıştan kaynaklanan ilke ve değerlerden kaynaklanmaktadır. Her iki kavram ile bağdaşmayan yalan kavramı doğruluktan ve dürüstlükten uzak, aldatmaya yönelik korkudan kaynaklanan sözlerdir (Öymen, 1955: 13).

3. Tarafsızlık: Yönetici örgüt çalışanları ve diğer insanlarla ilişkilerinde yansız olmalıdır. Tarafsızlık, gerçeği yansıtmayan, bilime, gözleme, delile dayanmayı ve somut veriler üzerinden kararlar vermeyi gerektirir. Yönetici siyasi olarak tarafsız olmalı, astlarına ve çalışanlarına adalet ve güven duygusunu kazandırmak için davranışlarında tarafsız olmalıdır (Kaya, 1993: 155).

4. Sorumluluk: Belirli bir görevi istenilen nitelik ve nicelikte yapmak olan sorumluluk, hem üstlerine karşı hesap verme konumunda hem de bir işi yapmayı

üstlenmek anlamına gelir. Sorumluluk, kişinin davranışlarının meydana getireceği sonuçları kabul etmesidir. Sorumluluk, mesleki ve yönetsel etik ilkelere uymayı ve sonuçlarını üstlenmeyi de ifade eder. Sorumlu yönetici, örgütüne uyum sağlayan, görevlerini yerine getiren, kişilerin haklarına saygılı, davranışlarının sonuçlarına sahip çıkabilen kişidir (Öncü, 2002: 15).

5. İnsan Hakları: İnsan haklarının ne olduğunu bilmek, iyi anlaşılması için çaba göstermek ve insanların sırf insan olmasından dolayı bu haklarına saygılı davranmak bir yöneticinin etik değerleri arasında yerini almalıdır. İnsan hakları insanın insan olma özelliği nedeniyle evrensel, vazgeçilmez, devredilemez ve dokunulmazdır (Uygun, 1996: 7).

6. Bağlılık: Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt üyeliğini sürdürmesi ve örgütte kalmak istemesini ifade etmektedir. Çalışanlar örgütün yapısından, kültüründen ve ikliminden etkilenecek kendilerini de örgütün amaçlarına ulaşmak için çaba gösteren örgütün bir parçası olarak görürler (Aydın, 1993: 123). Yönetici etik bir lider olarak hem kendini hem de çalışanlarını örgüte bağlamak ve örgütü geliştirmek için istekli olmalı, alana ilişkin bilgi ve becerilerini artırmalı, mesleki yeterliliğini geliştirmek için eğitimlere katılmalıdır. Yönetici örgütün imkanlarını çalışanları için kullanmalı, sorunların çözümü için etik ilke ve değerleri kullanmalı böylece çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırmalıdır (Kaya, 1993: 153).

7. Hukukun Üstünlüğü: Bireye ve topluma güven, huzur ve mutluluk ancak hukukun üstünlüğü ile sağlanır. Yöneticinin, yasalara saygılı olması, çalışanlarına siyasi baskı yapmaması, kişiye göre yasaları uygulamaması, kanıt olmadan yargılamada bulunmaması, hukuk düzenini örgütte egemen kılması hukuk sisteminin sağlıklı ve güven verici bir şekilde çalışmasını sağlar (Köknel, 1996: 262).

8. Hoşgörü: Yönetici, kanunlara ve etik değerlere aykırı olmadıkça yapıldığında onaylanmayan davranışlara karşı tahammül göstermelidir. Hoşgörü, başkalarına karşı onların değer sistemine saygı göstermek, onlara samimi ve sıcak bir yaklaşım içerisinde olmaktır. Hoşgörü, insan ilişkilerinde empatik davranmayı, karşıdaki kişiyi anlamayı ve tanımayı, farklı düşünce, yapı, davranış, kültür ve değerlerini kabul etmeyi ifade eder (Ateş, 1994: 22).

9. Laiklik: Yönetici, örgüt çalışanlarının hiçbirinin inanç, düşünce ve dini özgürlüğüne karışmamalı, kimseye düşünce ve dini inançları zorla kabul ettirmemeli,

Çalışanların dini düşünce ve yapılarına saygı duymalı, kendi gibi düşünmeyen çalışanları da örgüt içinde yalnız bırakmamalıdır (Ateş, 1994: 25). Dini inanç ve düşünce özgürlüğünde seçim yapmak kişilerin özel dünyasına ait bir alandır. Kişiler kendi tercihlerini kendileri yapmalı, bu durumda hiçbir baskı altında olmamalıdır. Kişiler inançları noktasında eleştirilemez ve suçlanamaz. Herkes kendi din ve vicdan hürriyeti kapsamında istediğ dine, düşünceye ve inanca sahip olabilir (Tanör, 1991: 58).

10. Saygı: İnsan, insan olduğu için değerlidir, şereflidir ve saygıdeğerdir. İnsan, akli duygu ve düşüncesi olan, düşünen, iletişim kuran, problem çözen, fiziksel ve sosyal özellikleri dolayısıyla en gelişmiş canlı olan bir varlıktır. Saygı, insanların davranışlarını ve sonuçlarını dikkate alma, diğer insanlara hoşgörülü ve samimi davranma, onlara karşı empati kurabilme, karşısındaki insanının değerini insan olduğu için bilme ve onaylama durumudur (Aydın, 2003: 70).

11. Tutumluluk: Örgüt kaynaklarını belirlenen amaçlara uygun bir şekilde, ekonomik ve en verimli şekilde kullanılması ve tüketilmesi tutumluluk olarak tanımlanır. Okul yöneticisi, zamanını dikkatle planlamalı, hedeflerini belirlemeli, kıt kaynakları en tasarruflu bir şekilde kullanabilme becerisine sahip olmalı ve örgüt kaynaklarını bireysel çıkar için değil örgütün amaçlarının karşılanmasına yönelik kullanmalıdır (Bursalıoğlu, 2002: 7).

12. Demokrasi: İnsanın özgürce gelişmesini sağlayan, insana bir değer olarak önem veren, eğitim süreci içinde öğretilen ve öğrenilen bir yönetim biçimidir (Gülmez, 1996: 11). Örgüt içinde yönetici, demokratik ortam oluşturmalı, demokratik tutumlar sergilemeli, demokrasinin öğrenilmesinde ve öğretilmesinde rol model olmalı, katılımı ön plana alan uygulamalar gerçekleştirerek katı bir yönetim sergilememelidir (Aydın, 2003: 73).

13. Açıklık: Yönetici yaptığı işlerde ve verdiği kararlarda açık olmalı, gizli kapaklı işler yapmamalı ve hesap verebilir olmalıdır. Yöneticiler eleştiriye açık olmalı, örgüt içinde kişilerle iletişim kurmalı, çalışanların düşüncelerini söylemesine izin vermeli, böylece örgütte olumlu insan ilişkilerinin yaratılmasına ve sonucunda amaçlanan hedeflerin gerçekleşerek çalışanların örgütsel bağlılığına katkıda bulunmalıdır (Dökmen, 1994: 189).

14. Hak ve Özgürlükler: Özgürlük kavramı bireyin bir şeyi yapmayı veya yapmamayı tercih etme durumu iken hak kavramı ise siyasi otoriteden ya da toplumsal yapıdan bazı şeyleri isteme durumudur (Uygun, 1996: 9). Yöneticiler, çalışanlarının yasal haklarını kullanmalarına izin vermeli, yetkilerini kullanarak baskı ve zorlama ile çalışanlarının hak ve özgürlüklerine engel olmamalıdır.

15. Yasa Dışı Emirlerle Karşı Direnme: Yöneticiler, kanunen yasak olan emirlerin yerine getirilmesinde üstlerine karşı kesin bir tavır içinde olmalılar. Kanuna aykırılığını ve yönetimde keyfiliği ortadan kaldırarak hukuk sisteminin sağlıklı ve düzenli bir şekilde işlemesi için üst yöneticilere gerekli bilgiyi vermelidir (Tutum, 1979: 237).

16. Mahremiyet-Gizlilik: Kişi ya da grubun kişisel özelliklerine veya yaşamlarına ait bilgilerin yönetici tarafından gizli tutulması gerekmektedir. Kişiler kendileriyle ilgili bilgileri kontrol edebilmeli, ne zaman ve ne kadar bilginin başkalarıyla paylaşacağına kişi kendi karar vermelidir (Aydın, 2003: 76).

2.1.6. Okul Yöneticilerinin Etik Dışı Davranışları

Etik dışı davranış, iş ya da meslek için önceden belirlenmiş, etik kuralların dışında kalan ve kişiler için huzursuzluk veren davranışlardır. Etik olmayan bir davranış insanlar ve toplumsal yapı üzerinde istenmeyen ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkaran durumlar yaratır. Etik dışı davranış etik değer ve normların ihlali olup, kişilerde ve toplumlarda istenmeyen ciddi problemler ortaya çıkarır. İnsanlar arasında her türlü haksızlığa ve ayrımcılığa yol açan bütün davranışlar etik dışı davranış olarak kabul edilmektedir (Gönülaçar, 2019: 24).

Etik dışı davranışlar, meslek ve toplum hayatında problemlere neden olduğu gibi, kişisel açıdan bireyler üzerinde de psikolojik, sosyal, ekonomik ve kültürel sorunlara da sebep olmaktadır. Etik dışı davranışlar, bilgisizlikten, toplumsal kuralların yanlış ve eksik öğrenilmesinden, yanlış anlamadan ve etik eğitimi almamış olma durumundan kaynaklanmaktadır. Etik dışı davranışların en yoğun yaşandığı alanlardan biri de eğitim ve okul yönetimidir (İlğan, 2020: 194).

Yöneticilerin mesleki görevlerini yerine getirirken, davranışlarında, iş ve işlemlerinde, kararlarında, paydaşlarıyla olan iletişimlerinde kaçınmaları gereken etik dışı davranışları, Aydın (2003: 76) şöyle belirtmiştir;

1. Ayrımcılık: Ayrımcılık, bir şeye karşı olumsuz tutum ve yargılarla davranma işidir. İnsanlara karşı yapılan adaletsiz, haksız ve onlara zarar verecek her türlü tutum ve davranış ayrımcılık olarak tanımlanır. Ayrımcılığın en çok görülen yönleri cinsiyete ve ırkçılığa bağlı açık ayrımcılık ile kadınların ve azınlıkların eşit temsil edilememesi olarak ifade edilen kurumsal ayrımcılıktır (Aydın, 2003: 76).

2. Kayırma: Yöneticinin, yetkilerini aile ve akrabalık bağları olanlara karşı ayrıcalıklı bir şekilde kullanmalarına kayırma denir. Kayırmada ekonomik güçler yerine maddi olmayan daha çok manevi olan araçların kullanılması söz konusudur (Berkman, 1983: 15).

3. Rüşvet: Okul yöneticisinin, ekonomik değeri olan bir takım maddesel menfaatler karşılığında kişi ve gruplara ayrıcalık tanıyarak bu işten çıkar sağlamasıdır (Berkman, 1983: 21). Okul yöneticisi, eğitim ilişkisi bulunduğu kişi ve gruplardan ekonomik değeri olan maddi hiçbir şey kabul etmemesi, mesleğin saygınlığını yitirmemesi, toplumun ve kültürün bu tür maddi araçlara izin verse bile etik dışı davranışlardan uzak durmak adına herhangi bir hediye kabul etmemesi gerekmektedir (Aydın, 2003: 77).

4. Korkutma: Güç gösterisinde bulunarak çalışanlarına karşı meydan okuyarak onları yıldırma çalışmasıdır. Yöneticilerin kanunun verdiği yetkilerinin dışına çıkarak kişi veya grupları etkilemek ve yönlendirme adına etik dışı meydan okuma olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlarının üzerinde güç gösterisinde bulunmak bir nevi mobing etkisi yaratmaktadır bu da yöneticinin yapmaması gereken etik dışı bir davranıştır (Başaran, 1991: 127).

5. İhmal: Ceza yasasının ilgili maddesine göre ne olursa olsun işin yapılmaması, ötelenmesi ve üst yönetici tarafından verilen görevlerin yasal bir nedeni olmaksızın yerine getirilmemesi olarak tanımlanmaktadır. Yöneticiler kendilerine verilen görevleri yapmak zorundadırlar. Verilen görevi yapmamak ihmal anlamına gelir. Bu durumda yöneticiye görevinin gerektirdiği işleri yapmadığı için yasal ceza verilerek mesleki saygınlığı kaybetme ile karşı karşıya kalmaktadır (Aydın, 2003: 78).

6. Sömürü: Sömürü, kişi, grup veya maddi araç gereçlerin adil ve eşit olmayan bir şekilde menfaat sağlamak adına kullanılmasıdır. Kişinin başka kişileri kendi menfaatleri uğruna bir araç olarak kullanması ve elindeki maddi kaynakların diğer kişilere karşı adil ve eşit olmayan bir şekilde paylaştırılmasıdır. Yönetici sömürü

eyleminde bulunmak için, karşısındaki kişiyi baskıyla zorlayabilir, çıkar sağlamak için yaptığı eylemlere rıza göstermesini isteyebilir (Aydın, 2003: 78).

7. Bencillik: Yöneticinin kendine menfaat sağlamak adına kendinden başkalarını düşünmemesi, kendi ihtiyaçlarını giderecek şekilde davranması ve karşı tarafa zarar vereceğini düşünmeden hareket etmesidir. Bencil insan, dış dünyayı kendi çıkarları açısından algılar, diğer insanların ihtiyaçları ile ilgilenmez, onlara saygı duymaz (Başaran, 1991: 137).

8. Yolsuzluk: Çıkar karşılığında yöneticinin kendisine verilen kanuni yetkilerin dışına çıkarak davranmasıdır. Elde edilen çıkar maddi veya manevi olabilir. Ekonomik girdiler karşılığında ayrıcalıklı davranılması, çıkar uğruna yetkinin kötüye kullanılması, siyasi kazanç için yetkinin kötüye kullanılması ve menfaati olanların yararına yetkilerini kullanması yolsuzluk olarak tanımlanmaktadır (Berkman, 1983: 10).

9. Bağnazlık: Kişilerin ve grupların inanç, düşünce ve vicdan özgürlüğü konularında baskı yapan, kendi inanç ve düşüncelerini doğru gören, diğerlerine saygısız ve hoşgörüsüz davranan insan kişiliklerini tanımlar (Ateş, 19994: 33).

10. Dogmatik davranış: Yöneticinin doğruluğu ve geçerliliği ortadan kalkan düşünce ve kavramlara karşı bağlı kalmasıdır. Bireylere ve toplumlara karşı duyulan genel bir duygu ve düşünce hali olan değişmeyen olgulardır. Böyle bir kişi değişmeye, yenileşmeye kapalı olup kendi inandığı kavram ve düşüncelere sonuna kadar bağlı kalır (Başaran, 1991: 142).

11. Dedikodu: Yöneticinin ilgili kişiyle iletişim kanallarını kapatıp, doğru ve dürüst bir yaklaşımı benimsemeyip, insanları suçlamak, kötülemek, eleştirmek çarpıtmak adına yapılan etik dışı bir davranıştır. İnsanlara karşı tarafı ve bir amacı güden yorumları sağlıksız bir iletişim tarzı içinde, zaman ve enerji kaybına neden olan, insan ilişkilerini gerginleştiren, huzursuz eden, bireysel ve grup içinde güven, huzur ve saygı ortamını bozan konuşmalardır (Aydın, 2003: 83).

12. Kötü alışkanlıklar: Yöneticiler, amacı insan yetiştirmek olan eğitim öğretim kurumlarında öğrencilere, çalışanlarına, velilere ve toplumun tüm kesimlerine karşı olumsuz örnek oluşturacak kötü alışkanlıklardan kaçınmalıdır. Kötü alışkanlıkların örgüt içinde kamusal alanda yapılması durumu bireysel bir durum olmaktan daha fazla toplumsal bir alanı ifade eder (Aydın, 2003: 82).

13. Yaranma: Yöneticilerin, üst yöneticilere veya astlarına karşı çıkar sağlamak uğruna rahatsız edici, hoş olmayan, sahtekarlık içeren davranışlar sergilemesidir. Yöneticiler, çalıştıkları örgütlerde başarılı olmak, birilerinin gözüne girmek, birilerini memnun etmek, örgüt içinde uyumlu olmak, herkes tarafından geçinilebilir yönetici olmak adına içten olmayan davranışları sergilemektedirler (Aydın, 2003: 80).

Yukarda sayılan etik dışı davranışlara “Zimmet, Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanılması, Bedensel ve Cinsel Taciz, Hakaret ve Küfür, İşkence, İş İlişkilerine Politika Karıştırma, Şiddet- Baskı-Saldırganlık” gibi davranışlarda eklenebilir. Tüm bu etik dışı davranışlar yöneticiyi meslek hayatında sıkıntıya sokan ve çalışanların güvenini, iletişimini, gelişmesini, yenileşmesini, okul ortamını, örgütsel bağlılığını, performansını, moral motivasyonunu olumsuz yönde etkileyen davranışlardır. Bu davranışlar örgütte etik ilke ve değerler ile etik karar vermenin önemini göstermektedir (Köprü, 2007: 56).

Etik dışı davranışları azaltmak için yöneticinin etik ilke ve normları tutum ve davranış haline getirmesi gerekmektedir. Yönetici, açık ve şeffaf olmalı, etik olan ile olmayan davranışları tanımlamalı, çalışanların kendisinden ne istediğini bilmeli, bireysel, örgütsel ve toplumsal bağı güçlü olmalı, sağlıklı ve düzenli bir iletişim içinde olmalı, etik dışı davranışta karşılaşacağı yasal yaptırımın uygulanacağını bilmelidir (Aydın, 2003: 146).

Etik dışı davranışların engellenmesi için bireyin etik karar verme sürecini kullanması gerekmektedir. Bu süreçte; karar verirken durup düşünülmesi, amaçların tanımlanması, gerçeklerin bilinmesi, seçeneklerin geliştirilmesi, kararın sonuçlarının göz önüne alınması gerekmektedir. Etik karar verme sürecinde; bir seçeneğin tercih edilmesi ve kararın gözden geçirilerek değiştirilmesi aşamalarına uyulması durumunda ise etik tutum ve davranıştan sapma engellenerek yöneticinin etik dışı davranışı yapmayacağı bilinmelidir (Aydın, 2016: 45).

2.1.7. Okulda Etik Liderliğin Önemi ve Sonuçları

Eğitim öğretim kurumlarının belirlenen amaçlara ulaşmasında yöneticinin rolü büyüktür. Yönetici, örgütte önceden belirlenen amaçların yerine getirilmesinde çalışanları örgütleyen, rehberlik ve koordine eden kişidir. Okulda, yöneticiler ile birlikte çalışanlarında performansı örgütün amaçlarına ulaşmada önemlidir. Yöneticinin etik ilke ve değerleri benimsemesi çalışanların moral ve motivasyonlarını

artırmaktadır. Çalışanların performansını artırmada örgütün kültürü, etik iklimi ve örgütsel bağlılığa olan tutum da önemlidir (Gürsel, 1997: 77).

Yöneticinin davranışlarına yön veren, iyi-kötü, doğru-yanlış ayrımını kişisel yapısına göre değil evrensel değerlere göre belirleyen etik ilke ve değerlerdir. Yönetici, aldığı kararları bütün çalışanların yararına olacak şekilde almalı, çatışmaları uygun biçimde çözmeli, görevleri bütün çalışanlara adil olarak dağıtmalı, çalışanların emeğinin karşılığını verirken tarafsız olmalı, kaynakları örgüt için kullanmalı ve tüm bunları yaparken kendine etik ilke ve değerleri rehber edinmelidir (Aydın, 2003: 49).

Eğitimde yaşanan sorunlara çözüm bulabilmek ve eğitim öğretim ortamını geliştirmek için vizyon ve misyon sahibi, yaratıcı, kendini geliştirmiş etik ilke ve değerleri kendine rehber edinmiş etik lider olan yöneticilere ihtiyaç vardır. Etik lider olan yöneticilerin mesleki değerler sistemine, mesleki etik ilkelere, yasa ve politikalara, demokratik değerlere, evrensel etik ilkelere sıkı sıkıya bağlı olması gerekmektedir (Cerit, 2007: 88).

Eğitim kurumları dil, din, ırk, cinsiyet, düşünce ve kişisel özellikler olarak farklı özelliklere sahip bireyleri ortak amaç etrafında birleştiren ve her bireye kendini gerçekleştirme imkanı sunan sosyal, fiziksel, kültürel ve felsefesi olan bir kurumdur. İnançları, değerleri, geçmiş yaşantılarından getirdiği özellikleri, kültürü ve hedefleri farklı bireylerin bir amaç uğruna bir arada olduğu okul ortamında tüm çalışanlara rehberlik etmek, yol göstermek ve model olmak yöneticinin sorumluluğudur. Yönetici bu görevi yerine getirirken etik liderlik davranışlarına sahip olması ayrı bir önem kazanmaktadır (Turhan, 2007: 42).

Eğitim kurumunda etik ve etik liderlik kavramı diğer örgütlere oranla daha fazla önemlidir. Okul yöneticiliği, meslekler arasında etik sorumluluğu, etik karar verme süreci, örgüt içi ve örgüt dışı paydaşları tarafından izlenmesi bakımından en göz önünde olan meslektir. Okul yöneticileri, öğrencilerin iyi bir eğitim alması, öğretmenlerin moral ve motivasyon ile çalışabilmesi, veli ve diğer paydaşların eğitim kurumundan en yüksek faydayı alabilmesi için etik liderlik tutum ve davranışlarını göstermelidir (Çelik, 2011: 109).

Günümüz 21. Yüzyıl dünyasında teknolojik gelişmeler, toplumsal, kültürel, siyasi, ekonomik yapıda meydana gelen değişimler, küreselleşme ve bilgiye anlık erişim imkanı ile birlikte etik değerler ve kurallarda önemli değişiklikler

yaşanmaktadır. Eğitim kurumlarında da meydana gelen bu değişim ve gelişime paralel olarak etik sorunlar artmaktadır. Bu sorunların eğitim kurumlarında çözülebilmesi için etik ilke ve değerleri benimsemiş etik liderlere ihtiyaç vardır. Okul yöneticisinin etik liderlik davranışları, yaşanan bu gelişmelerin eğitim kurumuna olumlu olarak yansımaları sağlamak için oldukça önemlidir (Çelik, 2012: 230).

Okul yöneticilerinin en önemli becerisi etik liderlik becerileridir. Etik liderlik becerisinin olmadığı örgütlerde, başarıyı yakalayacak ortamı yaratmak, belirlenen amaçlara ulaşmak, örgütsel bağlılığı sağlamak, çalışanların moral ve motivasyonları artırıp performans göstermelerini beklemek, çalışanlar tarafından model alınıp lider olarak görülme mümkün değildir (Yılmaz, 2006: 31).

Eğitim kurumlarında yöneticilerin uyguladığı etik liderlik davranışlarının sonucunda, okulda etik iklim oluşturarak, mesleki etik ilkelerine uygun çalışanlarla birlikte temel etik değerleri ortaya koyarak tüm çalışanlar tarafından kabullenilmesi sağlanır. Örgüt içi ve örgüt dışı tüm paydaşları ile birlikte okula ait etik okul kültürü oluşturulur. Okulda demokratik bir ortamın oluşmasını sağlayarak, çalışanların hak ve sorumluluğu korunur, özgürlüğü güvence altına alınır. Okulun bulunduğu toplumsal, kültürel, ahlaki çevrenin değerlerine aykırı olan değerler okulda saygı görmez ve dikkate alınmaz. Küreselleşme ile birlikte değişen dünya düzenindeki evrensel etik değerlerin değişim ve gelişimini takip ederek bu değerleri kendi değerleri ile bütünleştirir. Amaçları gerçekleştirmeye çalışırken, etik ilke ve değerlere bağlı kalarak bunun aynı zamanda hak ve sorumluluk olduğunu bilir (Çelik, 2012: 231).

2.2. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık

2.2.1. Örgüt

Eş güdümlü çaba gerektiren hedeflere ulaşmak, birden çok bireyin güçlerinin ve eylemlerinin birliğini ve bütünleşmesini gerektirir. Bireyler, farklı ve sınırlı düşünme ve anlama yeteneklerini bir organizasyona entegre ederek bireysel güçlerini ve yeteneklerini aşan hedeflere ulaşırlar. Nasıl ki örgüt, bireysel amaçlara ulaşmak için bir araç ise bireyler de örgütsel amaçlara ulaşmak için bir araçtır.

Örgütler amaçlarına ulaştıkça ayakta kalabilirler. Bir kuruluşun hayatta kalması, etkinliğine ve verimliliğine bağlıdır. Etkililik, ortak bir hedefe ulaşmakla ilgilidir. Hedef başarısı etkililiğin bir ölçüsüdür. Yetkinlik, bireysel ihtiyaçların karşılanmasıdır. Yetkinlik, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için birlikte çalışmaya

istekli, yeterli sayıda insana sahip olmaktır. Bir organizasyondaki insan kaynaklarının başarısını etkileyen faktörler; organizasyonun yapısını, amaçlarını, politikalarını, görev dağılımını, yetki ve sorumluluklarını, çalışma koşullarını içerir. Örgütsel bağlılık, bir kuruluşun varlıklarını koruma çabalarının birincil faaliyetlerinden ve hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığa sahip kişiler daha uyumlu, daha mutlu, daha üretken, daha büyük bir bağlılık ve sorumlulukla çalışmakta ve örgüt içinde daha az maliyete katlanmaktadır (Balcı, 1993: 18).

Örgütler insanoğlunun bir arada olma dürtüsünden kaynaklı olarak ortaya çıkmış yapılardır ve belirlenen büyük hedeflerin elde edilmesi amacıyla bir araya gelmiş insanların iş birliği içinde hareket etmeleri örgütsel yaşamda bir gerekliliktir. Ortak olarak belirlenen hedef ve amaçların ortaya konulması, bu amaç ve hedeflere ulaşılması ve insanların bu yönde yapacakları çalışmaların hayata geçirilmesi toplumlar için gündelik yaşamın bir aksiyonu haline gelmiştir. Örgüt kavramı medeniyet olgusu ile eş görülmekte ve örgütler olmadan bir medeniyetin kurulamayacağı savunulmaktadır (Aydın, 2005: 81).

Örgüt faaliyetlerinde, örgütsel etkinlikten bahsetmek, örgütün önemini ortaya koymak ve örgütü ayakta tutan temel yapı taşının insan olduğunu ifade etmek en önemli unsurdur. İnsanlar olmadan örgütlerin herhangi bir anlamı yoktur, örgütün faaliyetlerini yürüten insanlar beceri ve potansiyelleri doğrultusunda değer kazanmakta, üstlenmiş oldukları sorumlulukları yerine getirmektedirler. Etkinliklerin belli bir düzen ve kurallar bütünü içinde gerçekleştirilmesi, örgütler eliyle mümkün olabilmektedir (Erbesler, 1984: 47).

Örgüt, ortaklaşa belirlenen bir amacın ortaya konulabilmesi amacıyla istekli ve gönüllü bir biçimde harekete geçen, birbirleriyle etkileşim ve iletişim kurabilen insanların oluşturduğu bir yapıdır. Örgüt, grup üyeleri arasındaki ilişkiden meydana gelen toplumsal bir yapı olarak da tanımlanmaktadır.

Örgüt kavramı belli bir organizasyonu ifade etmektedir. Bu kavram belli yönleri ile birçok bilim dalının faaliyet sahasına giren bir kavramdır. Öyle ki örgüt sosyolojisi, örgüt psikolojisi gibi kavramlar da ortaya çıkmıştır. Bu sebeple örgütü tek bir yönüyle ya da belli başlı nitelikleri özelinde ele almak yanlış olacaktır. Hangi bilim dalı incelenecekse o yönüyle ele alınmalı, belli başlı paradigmlar perspektifinde örgüt olgusu açıklığa kavuşturulmalıdır. Kültürel anlamda bu kavram, ortak bir amaç ve

yaşam biçimi çerçevesinde bir araya toplanmış bireylerin ortak paydası olan ve medeniyeti oluşturan toplumsal yapılar şeklinde tanımlanabilir (Şişman, 2002: 61).

Örgüt kelime anlamı itibarıyla birden fazla bireyin bir hedef etrafında birleşmek suretiyle bir araya gelmesi ve ortaya çıkardıkları yapıyı belirtmektedir. Örgüt kavramı, toplumun gereklilik duyduğu birtakım alanların çalışır halde olması amacıyla bireylerin birtakım rolleri, eylemleri ve işleri gerçekleştirmek için oluşturulmuş sistemleri ifade eden kavramdır. İnsanların bir araya gelerek fiziksel bakımdan belirlenen hedefleri yakalamaya çalıştıkları ortamları ve yapılar örgüt olarak ifade edilmektedir. Örgütler insanlar olmadan oluşturulamazlar. Ayrıca bireysel faaliyetler olmadan da örgüt gerekli olan işlevlerini yerine getiremez. Başka bir ifadeyle örgüt, insanların bir arada toplanarak bir amaç uğrunda gerçekleştirdikleri işler ve faaliyetler yolunda kurdukları beraberlik ya da birlik şeklinde de ifade edilmektedir (Gürgen, 1997: 113).

2.2.2. Örgütsel Bağlılık

Sadakat, bireylerin yaşadıkları alanda aileye, işverene, topluma ve ülkeye bağlılık duygularına göre değerlendirilmesidir. Böylece bağlılık, bireyin sahip olduğu en yüce duygulardan biri haline gelir. Bu yücelik duygusunun belli kurumlar tarafından beklenmesi ve gösterilmediğinde yaptırım veya ceza uygulanması da mümkündür. Bağlılık bireyi; bir grup, görüş, düşünce ya da fikir yapısına hazırlamakta olan durum şeklinde nitelendirilmiştir (Balay, 2000: 69).

Sadakat kelimesi ile de ifade edilmekte olan bağlılık kavramı sosyolojik içgüdüleri belirten duygusal yapıyı temsil etmektedir. Bağlılık tam olarak kişisel ve toplumsal olarak yüksek anlamlar ortaya koymakta olan bir duygu ifade eder. Bu duygunun bünyesinde ait olma duygusu vardır ve bunun sayesinde örgütün yapısı, değer yargıları ve ortak amaçları oluşturulmaktadır. Ayrıca bağlılık duygusu bireylerin birbirlerine karşı hissettikleri yakınlıkla da ilişkili bir olgudur. Örgüt yönetimi iş görenlerin hissetmekte oldukları bağlılık duygusunu örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için etkin ve verimli bir biçimde kullanmayı bilmelidir. Bu, onların en önemli sorumlulukları arasındadır (Balay, 2000: 70).

Örgütsel bağlılık, çalışanların bir kuruluşla hissettikleri bağın gücüdür. Ayrıca çalışanın örgüte olan bağlılığı ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gösterdiği çaba olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kendi çıkarlarından çok örgütün çıkarlarını

önemsediği bir tutum olarak da örgütsel bağlılık tanımlanmıştır. Bu nedenle bir örgüt içindeki çalışanlar örgütün farkındadır ve örgütün amaçlarına ulaşmak için çaba gösterirler (Bayram, 2005: 73).

Örgütsel bağlılık; örgütün amaç, ilke ve değerlerine inanan ve bağlılık gösteren çalışanların örgüte ve onun işine olan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütsel amaçlara ulaşmada ve verilen görevleri gönüllü olarak tamamlamada en iyi performansı gösterirler (Balay, 2000: 27).

Örgüte bağlı çalışanlar, örgütle bütünleşerek amaçlarına ulaşmak için büyük çaba harcarlar. Örgütsel bağlılık, çalışan duyarlılığını ve performansını etkiler. Aslında bağlılığı yüksek çalışanların örgüte daha uyumlu oldukları, kendilerini örgütün bir parçası gibi hissettikleri ve işlerine daha sadık oldukları gözlemlenmektedir. Bağlılığı düşük çalışanların devamsızlık, düşük verimlilik, geç kalma ve emekliliği düşündükleri gözlemlenmektedir (Balay, 2000: 36).

Okulun en önemli unsurlarından biri olan öğretmenlerin görev yaptığı okula bağlılık, okulun amaçlarına ulaşmasındaki en önemli faktörlerden biridir. Öğretmenin okula bağlılığı yüksek ise okulla bütünleşme, okulun hedeflerini kendi hedeflerinin yerine koyma, kendini okula adama gibi tutum ve davranışların mümkün olduğu gösterilmiştir. Öğretmenlerin okula katkısı okul yönetiminin görevlerinden biridir. Okul yönetimi, okulun hedeflerine ulaşmasını istiyorsa okul personelinin bağlılığının yüksek olması gerekir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin eylemleri; öğretmenler için yaşam kalitesi yüksek, iletişimi güçlü, görev ve sorumluluklarını kabul eden, bağlılığı yüksek bir yapı olmalıdır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007: 61).

Çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde çalışanların örgüt tarafından içsel olarak motive edilmeleri onların dışsal ödüllerden daha çok etkileyerek motive olma durumlarının daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu, çalışanların beklenmedik seviyelerde performans göstermelerini ve kendilerinden bekleneni yapmalarını sağlar. Örgütsel yöneticilerin çalışan bağlılığını artırması gerekir. Örgütsel bağlılığın izlenmesinde bağlılığı artıran ya da azaltan faktörlerin anlaşılması önemlidir. Örgütsel bağlılığın artmasına veya azalmasında; yaş, cinsiyet, deneyim, örgütsel eşitlik, iş doyumu, sağlanan destek, karar vermeye katılım, yabancılaşma, ücret dışı ödüller, iş zorluğu, terfi olanakları, ücretler, liderlik davranışı gibi değişkenler etkili olmaktadır (Balay, 2000: 1).

Örgütsel bağlılık duygusu; genel çerçevesiyle iş görenlerin örgüte karşı besledikleri sadakat ve inançlarının, bilişsel ve ruhsal bağlılıkları ile ilgili bir durumu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel amaçlara hizmet etme eylemi, örgütsel yaşamda en yüksek başarı ve statüye ulaşmada ve bireysel ihtiyaçları karşılama, tanınma, maaş kazanma veya birçok eylem yaratma becerisi kazandırmada önemli bir yere sahiptir. Örgütler faaliyet gösterdikleri alanda devamlılıklarını sürdürebilmek ve ayakta kalabilmek için örgüt insanının, örgütü terk etmemesine yönelik tedbirleri alma amacı gütmektedir. Bunu gerçekleştirebilmek amacıyla iş görenlerin özlük hakları ve iş koşullarının iyileştirilmesine dönük birtakım faaliyetler gerçekleştirmektedir (Çetin, 2004: 51).

Örgüt içinde iş görenler arasında ortaya çıkan rekabet ortamı iyi değerlendirilmeli ve yönetim kademesi tarafından kullanılmalıdır. Rekabetin olması, gerektiği gibi kullanılmaması üretimin aksamasına neden olabilir. Rekabet sonucu ortaya çıkacak olan fazla enerji örgüt menfaatleri doğrultusunda kullanılmalı, yönlendirilmeli ve örgüt içi bir daralmanın ortaya çıkmamasına özen gösterilmelidir. Bu sebeple örgütte ortaya çıkan rekabet koşullarının ve iş görenlerin bu yöndeki duygularının entelektüel fiziksel enerji bakımından ele alınması çok önemlidir. Örgüt içi süreçlerin ve örgütsel dinamiklerin geri plana itilmediği, örgüt yapısı içinde ortaya çıkan beklenti ve gereksinimleri değerlendirerek buna yönelik stratejilerin belirlendiği bir yönetim anlayışına ihtiyaç vardır.

Modern yaşamın ve toplumsal hayatın gerekliliği olarak insan faktörü iş hayatına gün geçtikçe daha da fazla kişilik sağlamaktadır. İnsana yönelik iş faaliyetleri önem kazanırken bireylerin ruhsal ve bilişsel durumlarının değerli olarak görüldüğü, insani duygulara hassasiyet gösterildiği yapılar daha da yaygın hale gelmektedir. Bu sebeple modern insan hem kişisel tatminine önem vermekte hem de belli standartları olan yaşam tarzlarını bünyesinde barındıran örgütlere gerçek anlamda katılım göstermeyi arzulamaktadır. Buna ek olarak iş görenlerin bireysel seçimlerine saygı duyulmasını ve özgürce davranılmasını arzuladıkları da bir gerçektir (Balay, 2000: 43).

Bazı örgütler ellerindeki imkânları ve öz kaynaklarını olabilecek en etkin şekilde kullanmayı bunu yaparken de maliyetleri en aza indirerek verimliliklerini üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedirler. Örgütlerin en önemli kaynağının insan unsuru olduğu göz önüne alındığında bu anlayışı benimsemiş olan örgütler, genel stratejilerini

ve politikalarını “insan” kaynağı üzerine kurgulamaktadırlar. Bu nedenle örgütsel bağlılık olgusunun daha da önemli hale geldiğini söylemek çok doğru olacaktır. İnsan kaynağı; bu kaynakların en önemlisidir, bu durum örgüt işleyişinde iplerin insanların elinde olmasına zemin hazırlamaktadır (Çetin, 2004: 66).

Örgütlerin hedefledikleri amaçları elde etmesinde ve başarıyı yakalamalarında örgütsel bağlılığın rolü büyüktür, birçok örgüt iş görenlerin örgütsel bağlılığını en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde ortaya çıkması ve daha da geliştirilebilir hale gelmesi için dikkat düzeyinin ve duygusal enerjinin yeterli seviyede bulunması önemli bir gerekliliktir. Çalışanların birbirleri ile ilişkilerinde ortaya çıkan çatışmaların, örgüt içi rekabetin doğru şekilde yönlendirilmesi, iş görenlerin örgüt hakkındaki düşüncelerinin bilinmesi, çalışanın tanınması da örgütsel bağlılığın yüksek seviyelere çıkarılması için dikkat edilmesi gereken faktörler arasındadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş gören sorun çıkarmaz, sorunların çözümünde rol alır diye düşünülmektedir. Örgütler iş hayatında ayakta kalabilmek, faaliyetlerini sürdürebilmek ve hedeflere ulaşmak amacıyla örgüt paydaşlarının bağlılıklarını sağlamak durumundadır (İnce ve Gül, 2005: 77).

Örgütün başarısı ile örgütsel bağlılık doğru orantılıdır, iş görenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde işe geç gelme, işi bırakma ve itiraz gibi olumsuz durumların görülme ihtimali çok azdır. Örgüt iklimini, vizyon ve misyonunu içselleştiren iş görenler; örgütün amaç ve hedefleri uğrunda varını yoğunu ortaya koymak suretiyle çalışır ve diğer örgüt paydaşları ile sıkı bir rekabete girer. Bu durumun gerçekleştiği başarılı ve etkin örgütlerin imajlarının iyi ve yaygın hale gelmesi ile dışarıdan kalifiye çalışan transferi daha da kolay hale gelir (Cengiz, 2001: 22).

Bilindiği üzere Japonya ülkesi dünyanın en önemli ekonomilerinden birisidir; bu ülkenin bugünkü seviyeyi yakalaması, vatandaşlarının özveri ile çalışması ve yüksek düzeyde bağlılık göstermesi ile mümkün olabilmiştir. Bu gerçeklik tüm dünya ülkeleri tarafından da kabul edilmiş durumdadır. Çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek düzeyde olması, yerleşmiş örgüt kültürünün ortaya çıkmasında ve verimlilikte en önemli etkidir. Bu nedenle örgütsel işleyişte kaliteyi ve özveriyi kendisine şiar edinen, eğitilmiş ve örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin var olması; örgütün hedeflerinin yakalanmasını daha basit hale getirmekte ve iş görenlerin yönetim de dahil tüm süreçlere katılımına zemin hazırlamaktadır (Budak, 2009: 82).

Örgütsel bağlılık hususunda yapılan araştırma sonuçları, örgütlerin tüm etkinlik ve organizasyonlarında örgütsel bağlılığın artırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmalarda günümüz örgütlerinde iş güvenliği alanında, teknolojinin gelişmesi ile ortaya çıkan süreçlerde ve iş hayatında bazı olumsuz durumların ortaya çıktığı belirtilmektedir. Ayrıca bu sebeple işverenlerin bu sorunların ortadan kaldırılabilmesi ve örgütsel bağlılığın sağlanması amacıyla daha fazla çaba göstermeleri gerektiği belirtilmiştir. Bunlardan bahsederken örgütsel bağlılığın artırılmasına yönelik faaliyetler kurgulanırken iş görenler ve işverenler arasındaki ilişkileri düzenleyen hukuki yapıların da gözden kaçırılmaması gerektiğine vurgu yapmakta fayda vardır (İnce ve Gül, 2005: 93).

Çalışmalar, örgütsel bağlılığın yaş, cinsiyet vb. ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Birçok çalışmada demografik değişkenlerden etkilendiği gösterilmiş olsa da örgütsel bağlılığın; iş devri, örgüt kültürü, iş sürekliliği, performans gibi değişkenler üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle özellikle son yıllarda çalışanlar açısından rekabet avantajı yaratmak isteyen şirketler, daha nitelikli personeli elde tutmak ve faydalarını maksimize etmek için örgütsel bağlılık düzeyini artırmaya yönelik adımlar atmaktadırlar. Örgütsel bağlılığın davranışsal sonucunun bağlılıkla ilişkili en güçlü ilişki olduğu, iş doyumu, motivasyon ve örgütte kalma arzusunun örgütsel bağlılıkla olumlu bir şekilde ilişkili olduğu yapılan çalışmalarda kendini göstermiştir. İş devri ve devamsızlığın örgütsel bağlılıkla negatif ilişkili olduğunda yapılan çalışmalarda görülmüştür.

2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

2.2.3.1. Uyum Boyutu

Bireyler bazı durumlarda çalışmakta oldukları örgütleri yüzeysel bir biçimde desteklemektedirler, bunu yaparken örgüte kendilerini adamaktan çok bağlılıkları sebebiyle ödüllendirilmek ya da tersi durumlar için öngörülen cezalardan kaçmayı hedeflemektedirler. Grup bünyesinde bulunan kurallar ve yetkilerin sonucunda uyum ortaya çıkmaktadır. İş görenler kendilerini zorunlu hissetmeleri ve herhangi bir müeyyide ile karşılaşmak istememelerinden ötürü uyum sağlamaktadırlar. Buna ek olarak uyum, elinde yetki gücü bulunan paydaşlar için avantajlı bir durum ortaya çıkarırken bazı acil durumlarda problemlerin çözümü için önemli bir seçenek haline gelebilmektedir. Bir iş görenin, elinde bulundurduğu yetki ve konum gücüne

dayanarak kendi görüş ve davranışlarını emrinde çalışanlara kabul ettirme çabasında olan yöneticiye uyum sağlaması gönülsüz olarak gerçekleşen bir durumdur. Böyle bir uyum sürecinde yöneticiye güven yoktur, yaptırımlardan korkarak ortaya çıkmış bir duygu söz konusudur ve bünyesinde sadece kontrolü barındırır. Uyum olgusu bağlılığın ön koşullarının ilkidir. Uyum sayesinde iş gören ilke ve kurallara uyum göstermeyi ödül alabilmek amacıyla kabullenir. Yani kazanç elde etme dürtüsü uyumun ana tetikleyicisidir (Balay, 2000: 36).

Uyum, ödül alma ve kazanç elde etme dengesine dayalı bir bağlılık olmasının yanında, birey ve örgüt arasında kural ve ilkelerle düzenlenmiş birtakım karşılıklı kabullere dayanır. Bu kabuller psikolojik ve ekonomik olarak birey ve örgüt arasında uyulması gereken kriterlere vurgu yapar. Eğitim örgütlerinde iş görenlerin beklentisinin karşılanmaması, kişilere saygının azalması, çalışma ortamının bozulması, yasal olmayan işlerin yapılması sonucu kişilerin kendilerini işine ve örgütüne verememesi sonucunu ortaya çıkarır (Başaran, 1993: 157).

Örgüt ile örgüt çalışanları arasında karşılıklı bir iletişim ve beklenti vardır. Bu beklentilerin karşılandığı durumlarda birey örgütte kalmaya ve örgüte bağlı olmaya devam edecektir. Beklentilerin karşılanmaması durumunda ise bireyin performansına ve çalışma ortamına etki ederek başka bir örgüte geçme arayışına başlayacaktır. Bu yüzden örgüt üyelerinin ekonomik yönden desteklenmesi, ödül alma, örgüte uyumunu sağlama, çalışma ortamı, saygı, görevde yükselme, kendini gösterme gibi beklentilerinin örgüt yöneticisi tarafından karşılanması gerekmektedir (Pehlivan, 2000: 118).

Örgüt ve birey arasında karşılıklı yükümlülüğü anlatan psikolojik ve ekonomik sözleşmede örgüt üyesinin beklentileri karşılandığı zaman yüksek iş doyumu ve performans göstererek çalışmaya devam ettiği, beklentileri karşılanmadığı zaman ise düşük iş doyumu ve performans göstererek işten ayrılma isteği gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Örgüt yöneticisinin beklentisi karşılandığı zaman örgüt üyesinin istihdamını devam ettirdiği ve işinde yükselmesine olanak sağladığı, beklentisinin karşılanmadığı zaman ise örgüt üyesine karşı yaptırım ve ceza uygulayarak işten çıkardığı görülmüştür (İpek, 1999: 74).

2.2.3.2. Özdeşleşme Boyutu

Özdeşleşme boyutu iş görenlere bir memnuniyet ve iyi olma hissiyatı ortaya çıkarması sebebiyle çekici gelmektedir. Buna rağmen özdeşleşme çok çabuk kaybolabilen bir yapıda olduğu için muhafaza edilmesine yönelik çaba harcanması gerekmektedir. Örgütsel bağlılık veya bağ kurulması durumu ile çalışanlara birtakım görevler ve sorumluluklar yüklenmeye çalışılmakta bu da bireylerin yüklenen sorumlulukların esnek yapılarını sorgulama ihtimalini ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir durum örgütlerin arzu ettikleri bir durum değildir, örgütlerin temel hedefleri arasında iş görenlerin örgütsel bağlılığının ve uyumunun sağlanmasına yönelik ihtiyaç duyulan tutumların hayata geçirilmesi hedeflenmektedir (Balay, 2000: 37).

Örgüt hedeflerine bağlılık gösteren iş görenlerin bulunması ve bu amacı benimsemiş bireylerin desteklenmesi örgütlerin inanç ve kabulleri arasındadır. İş görenin; hizmet verdiği örgütle gurur duyması ve onu yüceltmesi, örgüt kültürü ile özdeşleşmeyi sağlayacaktır. Ortaya çıkan özdeşleşme ise örgütsel bağlılığın en büyük göstergesi olacaktır. Özdeşleşmiş bir birey örgütsel bağlılığını en üst düzeye çıkarmış demektir, ayrıca bunu başarabilen iş görenlerin sahip oldukları değer yargıları ve görüşleri örgütçe destekleneceğinden örgüt ve iş gören arasındaki etkileşim ve ilişki ağı daha güçlü hale gelecektir (Balay, 2000: 37).

Örgütüyle özdeşleşen işgören örgütün hedeflerine bağlanır ve bu hedefleri gerçekleştirmek için elinden geleni yapar. Örgütün içsel ve dışsal ödülleri almak, örgütte yükselmek, örgütün belirlediği amaçlara ulaşabilmek ve kendini örgüte ait hissedebilmek için üstün bir çalışma sürecine girer. Örgüt üyesi birey, örgütün başarısını ve başarısızlığını kendi başarısı ve başarısızlığı olarak görür (Başaran, 2000: 233).

Eğitim ve öğretimin bütün paydaşlarıyla uygulandığı okulun bir özelliği de paydaşlarını merkeze almaktır. Etkili okulun temel özelliklerinden olan bu durum aynı zamanda, çalışanların okulun gelişmesine katkı vermesine, çalışanların yeteneğine göre kendilerini geliştirmelerine imkan sağlamasına, örgütten ayrılmaların azalmasına ve örgütle yakın ilişkiler kurarak bağlılık göstermesine etki etmektedir (Çakır, 2007: 28).

2.2.3.3. İçselleştirme Boyutu

İçselleştirme bireyin kabulleriyle meydana gelmektedir. İçselleştirme bireysel ve örgütsel ilke ve kuralların karşılıklı kabul ve uyumu ile ilgilidir. Bireysel ilke ve değerlerle örgütsel ilke ve değerlerin uyum içinde olduğu bunun sonucunda da bireyin tutum ve davranışlarının örgütün değer sistemini yansıttığını ifade etmektedir. Bu, bir bireyin düşünceleri, davranışları ve tutumlarının örgütün normları ve değerleri ile uyumlu olduğu anlamına gelir. Bu da değerlerin birbiri ile örtüştüğünü göstermektedir. Bu nedenle, örgütler ve bireyler arasında psikolojik bağlılığın bir temeli vardır. Bireyin geçmiş yaşantı ve deneyimlerinin, içinde bulunduğu örgütte daha uyumlu ve huzurlu bir dönem geçirmesine neden olduğu ve örgüte bağlılığının arttığı gözlemlenmiştir (Balay, 2000: 39).

Eğitim yöneticileri, öğretmenler ve okul çalışanları, eğitim ve öğretimin amaç ve kazanımlarını gerçekleştirmede önemli kavramlardır. Yönetici, eğitim öğretimin yerine getirilmesinde gerekli koşulları sağlamakla, öğretmen de eğitim kurumlarında öğrencilere belirlenen hedef ve davranışları kazandırmakla yükümlüdürler. Yönetici ve öğretmenlerin kendilerinden beklenen bu görevleri yerine getirmeleri onların, okula içten bir bağlılık duygusuyla gerçekleştirebilir. Bu bağlılık durumunda yönetici ve öğretmenlerin değerleri ve beklentileri okulun beklenti ve değeri ile uyumlu hale gelir böylece bağlılığın içselleştirme boyutu gerçekleşir. Okula içten bir bağlılık duyan çalışanlar, okulun geleceği, güvenliği, menfaati için zamanlarının büyük bir kısmını okula ayırarak okula ilişkin bütün etkinliklere katılım gösterirler (Balcı, 1993: 12).

İçselleştirme boyutunda bağlılık; örgüt üyesinin kendi yaptığı etkinliklerin, kazandığı başarıların ve içsel güdülenme sonucu elde ettiği ödüllerin sonucunda ortaya çıkan bir kavramdır. Öğretmen, görev yaptığı kurumda başarı gösterdiğinde ve ortaya nitelikli, kaliteli bir ürün çıkardığında, bu durum öğretmen için bir motivasyon ve ödül yerine geçmektedir. Öğretmen kendisine verilen görevler doğrultusunda gerekli çalışmaları yapar, öğrencilerini okuluna, toplumuna ve devletine karşı sorumlu olarak yetiştirir. Öğretmenlerin, verilen görevler ve kanunlar doğrultusunda kendi çabaları sonucunda elde ettiği her başarı, onları işine, okuluna ve öğrencilerine daha fazla bağlamaktadır (Çakır, 2007: 35).

2.2.4. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık

İnsanoğlu yaradılışı gereği diğer canlılardan ayrılan birçok niteliğe sahiptir. Düşünmek ve bilinçli bir varlık olması onu diğer canlılardan ayıran en önemli özelliğidir. Bu nitelikleri bağlamında karşısına çıkan birçok sorun ya da problemin çözümünde zorlanmamakta ve yaşamını daha ileri bir düzeye çıkarma konusunda tüm canlılardan farklılaşmaktadır. İnsanlık tarih sahnesine çıktığından beri yaşamı boyunca pek çok sorun ve engelle karşılaşmak zorunda kalmıştır. Bazen bu savaşta başarılı olmuş bazen de bu sorunlara ve engellere yenik düşmüştür. İnsanlar hem entelektüel hem de ruhsal olarak gelişmeye başlamış ancak sosyal durum her geçen gün daha karmaşık hale geldiği için yaşam mücadelesi gittikçe zorlaşmıştır. Bu bağlamda insanlar aktif bir yaşam tarzını benimseme eğilimindedirler ve evrim geçirdikçe dış çevrelerinin karmaşıklığı da buna paralel olarak artma eğilimindedir (Durmuşçelebi, 2008: 177).

Bireylerin mücadele ettiği alanlardan biri de hayatlarının örgütsel alanıdır. Kişilik yapısı, örgütsel destek, aile ve toplum gibi birçok faktör bir örgüt içinde bireylerin karşılaştıkları sorunların çözümüne yardımcı olabilir. İş görenlerin örgüt içi yaşam koşullarında karşılaştıkları sorunları aşarak çözüme kavuşturmaları için örgüte olan bağlılığın üst düzeyde seyretmesi büyük bir gerekliliktir. Örgütüne bağlı iş görenlerin işlerine ve örgütsel faaliyetlere daha aktif biçimde katıldıkları, bireysel gelişime değer verdikleri, örgütün önceden belirlenmiş amaç ve hedeflerine erişebilmesinde pozitif katkı sağladıkları ve çevre ile daha sağlıklı bir etkileşime geçtikleri gözlemlenmiştir (Çelikten ve Çanak, 2014: 47).

Örgütlerde iş performansının düşmesi, etik kuralların dışına çıkılması, motivasyonda ve moral düzeyinde düşüklük, bireyler arasında ortaya çıkmakta olan çatışmalar, işe devam etmeme, devamlılık arz eden şikayetler, işten ve iş koşullarından doyum alamama, işten çıkarılma sayılarında görülen artışlar, hırsızlık, işten ayrılma sayılarındaki artış, örgütsel bağlılıktaki düşüşler, örgüte olan aidiyet duygusunun azalması, güvensizlik, yöneticilerin uygunsuz isteklerine boyun eğme, itaatsizlik, olumsuz davranışların çoğalması, örgütsel değişime ayak uyduramama, bu konuda isteksiz olma, örgüt hedeflerini içselleştirememe, iş görenlerin kendilerini yetersiz görmesi, öz güven duygusunun yetersiz olması, örgüt liderlerine güven duyulmaması, işten nefret etme ve moralsizlik vb. örgüt yaşamında ortaya çıkması muhtemel olumsuz durumlar olarak sayılabilir (Kalağan ve Güzeller, 2008: 91).

Bu durumların ve problemlerin hemen hemen tümünün sebebi; iş görenlerin örgütlerine karşı bağlılık geliştirememesi, sinik davranış kalıpları ortaya koymalarıdır. Bu anlamıyla örgütsel bağlılığın artırılmasının ve iş görenlerin örgüte olan aidiyetlerini güçlendirmelerinin, örgütün önceden belirlenen amaç ve hedeflere hızla ulaşması ve verimliliğin sağlanması bakımından önemi büyüktür. Örgütsel bağlılık, son yıllarda örgütsel davranış disiplininin araştırma konularından biridir. Örgütsel bağlılığın birçok değişkenden etkilendiği ve başka bir çok değişken üzerinde etki oluşturduğu görülmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 291).

Modern bilim ve teknolojinin gelişmesine bağlı olarak bilgi toplumu yapısının hızla değişmeye ve gelişmeye devam ettiği söylenebilir. Eğitimin görevinin, bireyleri çağın getirdiği hızlı değişimlere cevap verebilecek ve ilerletebilecek farklı nitelik ve becerilerle donatmak olduğu bilinmektedir. Bu tür eğitimlere erişim, her insanın temel haklarından biri olarak görülmelidir. Bu dönemde modern eğitim kurumlarının bu niteliklerin bireylere aktarılabilmesi ortamlar yaratması gerektiğini de düşünmemiz gerekiyor. Bu durumu sağlayan etkenlerden biri de başta öğretmenler olmak üzere eğitim kurumlarında görev yapan kişilerin özverili çalışmalarıdır (Buluç, 2009: 12).

Demokratik bir ortamda eğitim kurumlarının eğitimsel etkililiğini artırmak için yapılması gerekenlerin farkına varılması, birbirleriyle etkileşim içinde olması ve paylaşımda bulunmasının öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artıracakı söylenebilir. Öğretmen bağlılığını artıracak paylaşım, etkileşim ve katılıma dayalı bir çalışma ortamının oluşturulmasında yöneticilerin tutum ve davranışları önem arz etmektedir (Aydemir, 2009: 13).

Yöneticilerin, görevlerdeki deneyim ve bilgi düzeylerini dikkate alarak ekipler oluşturması, görevleri paylaşması gerektiği tartışılabilir, bu durum öğretmenlerin etkileşimde bulunduğu ve paylaşımda bulunduğu bir ortam yaratabilir. Katılımcı bir ortamda birbirleriyle çalışabilirler (Korkmaz, 2008: 77).

Yöneticilerin ortak liderlik davranışlarının öğretmenlerin özgüvenleri, motivasyon düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ülkemizde eğitim kurumlarının nitelikli ve çok yönlü insan yetiştirme ihtiyacı düşünüldüğünde bu kişiler için etkili bir eğitim öğretim ortamı oluşturulabileceği, örgütüne bağlılığı yüksek çalışanlar yaratılabileceği görülmektedir. Yöneticilerin, ortak liderlik rolü sayesinde oluşturulan etkileşimli ve işbirlikçi ortamın

öğretmenlerin örgüte olan bağlılığını daha da artırabileceği söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul yöneticilerinin etik liderlik rolleri arasındaki ilişki olumlu bir okul ortamı için gereklidir (Özsoy, 2004: 17).

Eğitim sisteminin en temel çıktısı insan unsurudur, insanların toplum tarafından arzu edilen olumlu davranışları kazanmaları eğitim sisteminin en temel amacı ve hedefidir. Eğitim sisteminde eğitimi yapan da eğitilen de insandır, bu bağlamda insan unsuruna eğitimin birinci girdisi demek yanlış olmayacaktır. Araç gereçler, teknolojiler ve tüm eğitim materyallerini kullanmak suretiyle bireyleri eğiten insan gücüdür (Başaran, 1993: 22, akt; Balay, 2000: 1).

Eğitim kurumlarında hizmet vermekte olan yönetici, öğretmen ve diğer personelleri eğitim iş görenleri şeklinde tarif etmek mümkündür. Bu iş görenler mesleki donanımlarını kullanmak suretiyle öğrencileri eğitmek hedefine paralel olarak örgütsel faaliyetlerin yürütülmesinde mesleki durumlarına göre görevler alırlar. Eğitim kurumlarının toplumsal yapıda üstlendikleri hayati rol ve sorumluluk dikkate alındığında eğitim, iş görenlerinin asgari seviyedeki gayretlerini sağlamakta olan örgütsel denetime tek başına güvenmemek gerekir. Bu sebeple büyük ölçüde güdülenmiş, mesleklerine ve okul örgütüne bağlı, bu ikisi ile özdeşleşmiş iş görenlerin varlığı çok büyük bir gerekliliktir (Aydın, 1993: 123, akt; Balay, 2000: 1).

Eğitim kurumları toplumsal düzende geliştirilmiş en hayati örgütlerden birisidir. Bu yönüyle örgütsel bağlılığın eğitim kurumları açısından da öneminin belirlenmesi gerekmektedir. Etkili okul olabilmenin en temel şartı okulların verimli, sağlıklı, yararlı ve canlı bir biçimde faaliyetlerini yürütebilmeleri, toplumsal düzende üstlenmiş oldukları vizyon ve misyona paralel olarak geliştirilmiş örgüt yapıları ile sağlıklı bir işleyişe sahip olmalıdırlar. Bu durumun en önemli katkı sağlayıcıları ise örgütte hizmet etmekte olan iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının güçlü bir zemine oturtulmasıdır (Başaran, 1993: 11).

Eğitim örgütleri üstlendikleri misyon ve vizyonu gerçekleştirmesi için, çalışanların iş birliği ve uyum içinde çalışmalarını sağlamalı, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırmalı, mesleki doyumlarını sağlamalı, motivasyonlarını en üst seviyeye çıkarmalı ve çalışma koşullarını iyileştirmesi gerekmektedir (Açıkgöz, 1994: 21).

Toplumsal ihtiyaçlara yönelik olarak kurulan eēitim sistemi bünyesindeki tüm örgütleri içine alan, eēitime yönelik hizmet veren tüm kuruluşların ve okulların işleyişini düzenleyen eēitim yönetimi biliminin, etkili okula yönelik çıkarımlarının odaēında da örgütsel baēlılık yer almaktadır. Eēitim programlarının ve ēretim hizmetlerinin en verimli şekilde uygulanması, personel çalışmalarının hedeflerle koordinasyonu ve bir organizasyonda finansal kaynakların, binaların ve araçların verimli kullanılması eēitim yönetiminin amaçlarıdır. Bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde örgütsel baēlılıēın çok önemli bir işlevi bulunmaktadır. İş görenlerin örgüte baēlılık düzeyi yüksek olan kurumlarda eēitim programlarının en etkin şekilde uygulanması, insan ve madde kaynaklarının uyarlanarak kurumdan en yüksek verimi almak daha kolay olacaktır (Balay, 2000: 1).

2.2.5. Örgütsel Baēlılıēı Etkileyen Faktörler

Çalışanların, baēlı bulundukları örgüte baēlılık hissetmesi, verimlerini arttırarak, nitelikli ve kaliteli ürünler ortaya koyarak örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasını saēlamaktadır. Örgüt alışanlarının, örgütlerine baēlılıēını arttırabilecek ya da azaltabilecek bireysel ve örgütsel faktörlerin varlıēından örgütün farkında olması ve ona göre gerekli önlemleri alması gerekmektedir. Örgütsel baēlılık, örgütsel kavramlardan olduēu gibi, deēiřik faktörlerden de etkilenmektedir (etin, 2004: 99).

2.2.5.1. Bireysel Faktörler

İnsanların sahip oldukları bireysel nitelikleriyle örgüt yapısı arasında kuvvetli biçimde gelişen baēlar ortaya çıkabilmektedir. İnsanların aileleri ile ilgili birtakım özellikler de örgütsel baēlılıēı etkileyebilmektedir. Ailelerin mali durumu, kültürel ve toplumsal statüsü, örgütlere yönelik beklentileri de baēlılıēa etki edebilmektedir. Örgüte hizmet etmekte olan insanların farklı bireysel nitelikleri örgüt işleyişi esnasında farklı sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Yaş, cinsiyet, ırk, eēitim düzeyi ve kıdem gibi demografik deēiřkenlerin örgütsel baēlılıkla ilişkili olduēu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (İnce ve Gl, 2005: 96).

Bireylerin rgte katılmadan önceki hayatı ve örgütsel baēlılık biçimi, örgütsel süreçlerde belirleyici unsurlar olarak karşımıza çıkabilmektedir. Baēlılık seviyesinin yüksek düzeyde seyretmesi örgütsel baēlılıēı olumlu etkilerken ilerleyen zamanlarda ortaya çıkan süreçte durumun düşük baēlılıēa dönüşme ihtimalinin varlıēından da söz edilmektedir. Bu husustaki belirlemeler örgütsel baēlılık seviyesinde durumsal

unsurların birçok yönden etkili olabildiğini göstermektedir. İnsanların durumsal olarak ortaya çıkan tepkileri, içinde bulundukları koşullara göre farklılık gösterdiği için bu tepkilerin önceden bilinmesi ya da tahmin edilmesi zorlaşmaktadır (Vural, 2016: 57).

Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve medeni durum gibi kişisel özelliklerin sistematik olarak örgütsel bağlılık faktörleriyle ilişkisi vardır (İnce ve Gül, 2005: 61).

Cinsiyet: Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerden cinsiyet faktörü incelendiği zaman, bu konuda yapılan araştırmalar farklı sebep ve sonuçlar kapsamında kadın veya erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek ve daha düşük olduğunu söylemektedir. Kadın çalışanların örgütsel bağlılıklarının erkek çalışanlarla karşılaştırıldığında daha düşük oranda olduğunu savunan düşüncede, kadınların aile rolüne verdiği önemin işine verdiği önemden daha fazla olması ve kadınların çalışma hayatına katılmalarının önünde engeller bulunmasıdır. Erkek çalışanların örgütsel bağlılıklarının kadın çalışanlarla karşılaştırıldığında daha düşük oranda olduğunu savunan düşüncede, erkek çalışanların kadın çalışanlara göre istikrarsız olmaları ve erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre karşılaştıkları sorunların erkek çalışanların moral ve motivasyonlarını düşürmesine sebep olmasıdır (İnce ve Gül, 2005: 63).

Yaş: Çalışanların yaşları arttıkça diğer örgütler tarafından çekiciliği azalırken, çalışanın da örgüt değiştirme ihtiyacına duyduğu istek azalmaktadır. Uzun yıllar bir örgütte çalışan örgüt üyeleri kendilerine özgü çalışma düzeni, iş ortamı, iş arkadaşları, değerler geliştirdiği için yeni bir örgüte uyum sorunu yaşayacakları için iş bırakma ve örgüt değiştirmeyi tercih etmezler. Yaş olarak genç olan bir örgüt üyesinin ise acemi olması, tanınmaması, kendine ait bir düzen ve iş ortamı oluşturmaması nedeniyle daha yaşlı çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının az olduğu ve daha yüksek düzeyde iş bırakma eğilimlerinin olduğu belirlenmiştir (Balay, 2014: 64).

Kıdem: Örgüt çalışanlarının örgütte çalışma süresinin uzun olması örgütsel bağlılığa sebep olmaktadır. Çalışanların mesleki kıdemlerinin artması, örgüte olan bağlılığını artırırken, örgütteki devamsızlığını düşürür bunun sonunda da örgütte daha fazla kalma ve görev yapma isteğini ortaya çıkar. Çalışanların örgütte uzun süre çalışması mesleki tecrübelerinin artmasında, örgüte verilen emeğin karşılığının alınmasında, çalıştığı örgüte özgü beceriler elde edilmesinde önemlidir (Balay, 2000: 58).

Eğitim Düzeyi: Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyinin daha çok olduğu saptanmıştır. Bunun sebebi olarak, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanın kendine güvenmesi, bilgi, eğitim ve tecrübesinin olması, farklı iş imkanlarına ulaşabileceklerine olan inançlarıdır. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların, örgütte kendilerini göstermek istemesi, kendilerini geliştirmek istemesi, iş ile ilgili eğitim almak istemesi, geleceğe yönelik eğitimsel niyetlerinin olması, onların örgüte karşı daha yüksek düzeyde bağlılık göstermelerine sebep olmaktadır. Çalışanın eğitim düzeyi arttıkça beklentilerini karşılayabilecek ve gerçekleştirebilecek bir örgüt için iş olanaklarını aramak örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 68).

Medeni Durum: Evli olan çalışanların, ailelerine karşı olan sorumluluklarının bekar çalışanlara göre fazla olmasından dolayı evli çalışanların örgütsel bağlılığı aile geçindirme, ekonomik nedenler, ailenin geleceğini sağlama gibi nedenlerden dolayı bekar çalışanlara göre daha fazladır. Başka bir görüşe göre, bekarların, aile geçindirme, ailenin geleceğini sağlama, ev işleri gibi iş hayatını kısıtlayacak veya engelleyecek görevleri olmadığından örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olabileceği düşünülmektedir. Aile sorumluluğu olan çalışanların iş ve aile sorumlulukları konusunda çatışma yaşadığında örgütsel bağlılıklarının daha az olduğu, işten ayrılmanın ve işe devamsızlığın daha fazla olduğu görülmektedir (Balay, 2000: 59).

2.2.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütlerin içerisinde birçok unsur bulunmaktadır. Bunlar özellikle iş ve çalışma hayatı ile ilgili değerlerdir. Örgütsel bağlılık bu değerlerle ilişkilidir. Örgütsel yapı, örgüt kültürü, ücretlendirme, iş kalitesi yapısı, yönetim tarzı, yargı sistemi, roller, çatışma ve kişisel aidiyet, görev kimliği gibi değişkenler örgütsel unsurlar olarak kabul edilir (Balay, 2000: 69).

İşin Niteliği: Örgütte yapılan işin niteliği ve özelliği çalışanın bağlılığını etkilemektedir. Çalışanın yaptığı işte görev ve sorumluluk duygusunun fazla olması, yapılan işin örgütün geleceğini etkilemesi, çalışanın yaptığı işte yükselmesine imkan tanınması örgütsel bağlılığı arttıran faktörlerdendir. Örgütte statü gereği olarak yüksek mevkide çalışanlar daha çok sorumluluk taşırlar ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılığa daha çok yatkındırlar (Çetin, 2004: 105).

Yönetim Yapısı: Çalışanların yönetime ve karar alma mekanizmalarına katılımı çalışanda görev ve sorumluluk bilincini artırarak örgüte olan bağlılık hissini artırır. Demokratik yönetim yapısı çalışanlarda örgütsel bağlılığı artırırken, baskıcı ve demokratik olmayan yönetim tarzı ise çalışanlarda korku, endişe yaratıp örgütsel bağlılık duygusunu azaltmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 72).

Ücret Düzeyi: Örgüt yöneticilerinin ücret politikasındaki adaleti sağlaması çalışanların örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını dengeli ve adil olarak sağladığını algıladıkları zaman örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır. Örgütte bütün çalışanlar için ücret politikası önemlidir. Örgüt yönetimi çalışanlarına hem içsel hem de dışsal ödüllendirmeler yapmalıdır (İnce ve Gül, 2005: 73).

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, bir örgüte ait olan değerler, simgeler, ilkeler ve onu diğer örgütlerden ayıran kendine özgü olan kişilik yapısıdır. Örgüt kültürü, yapılan işlerin, görev ve sorumlulukların yapılış şekillerini, algılarını, tutum ve davranışlarını örgüt üyeleriyle paylaşan ve aktaran yapıdır. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinde ortak bir kimlik oluşturan, demokratik süreçleri işleten, çalışanlara değişik bakış açıları kazandıran, örgüt üyeleri arasında paylaşım ve iletişim sağlayan bir yapıdır. Böyle bir yapıda olan örgüt kültürü aynı zamanda örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların varlığına sebep olur (Balay, 2000: 143).

Örgütsel Adalet: Örgüt çalışanlarının görev dağılımı, ücret düzenlenmesi, ödül verilmesi, yetki devri, mesai kavramı gibi yönetim uygulamaları sürecinin adil ve eşit olarak yapılmasıdır. Örgütsel adalette yapılan yanlışlar ve eksiklikler çalışanların örgütsel adaletin eksik ve yanlış olduğunu düşünmesine yol açar, bunun sonucu olarak örgütsel bağlılık azalmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 77).

Takım Çalışması: Arkadaşlarına bağlılık örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktördür. İş arkadaşlarına bağlılık etkisi sosyal katılımın kuramsal olarak önemli olmasına, örgütten ayrılmanın iş arkadaşlarından ayrılma durumu olduğu için çalışanların sosyal bağlarını kesmemek adına örgütte kalmaya devam etmesine neden olmaktadır. İş arkadaşlarıyla yapılan takım çalışmaları, karşılıklı aynı amaç uğruna verilen mücadeleler güçlü örgütsel bağlılığın ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Takım çalışması iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin daha güçlü ve yüksek düzeyde sürdürülmesine olanak sağlamaktadır. İş arkadaşları ile ilişkilerin olumlu ya da

olumsuz olmasının örgütsel bağlılığa olumlu ya da olumsuz bir şekilde yansımaktadır (Balay, 2014: 72).

Örgütsel Ödül: Örgütsel bağlılık, bir çalışanın yaptığı işin niteliğine göre gösterdiği gayret ve çalışma için bunun karşılığında beklediği ödülün yarattığı içsel ve dışsal doyumdur. Örgütsel ödüller bu yüzden çalışanların örgütsel bağlılığıyla doğrudan ilişkilidir. Yöneticilerin, ödülleri adil ve eşit bir biçimde hak edene verilmesi noktasında gösterdikleri hassasiyet ve başarı çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen bir faktördür. Çalışan, örgüt yöneticisi tarafından gösterdiği çaba ve başarı için kendisine verilen ödülü yeterli görürse ve bunun adil olarak verildiğini düşünürse örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duymaktadır (İnce ve Gül, 2005: 79).

Küçük ölçekli örgütlerde iş görenlerin örgütsel bağlılığının daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. İş koşulları olumlu yönde geliştirilmiş ise çalışmaya yönelik geliştirilen olanaklar çalışanları memnun ediyor ve bir doyum oluşturuyorsa insanların örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilenmektedir. Küçük örgütlerde büyük örgütlere oranla daha sağlıklı iletişim olanakları bulunmaktadır, bu sebeple küçük ölçekli örgütlerde çalışma ve iş şartları daha pratik ve örgütsel bağlılığa daha uygun olarak yürütülmektedir (Günce, 2013: 51).

2.2.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Önemi ve Sonuçları

Bir örgütün etkililik düzeyi; yeterli örgütsel yapının oluşturulmasına, tatmin edici kaynaklar, bilimsel ve teknolojik gelişmelere dayalı tutarlı politikalar üretilmesine ve sağlıklı çalışma koşullarının sağlanmasına bağlı olmakla bütün bunların sağlanmasında asıl başarıyı örgüt çalışanlarının bu imkân ve şartları kullanma biçimi belirleyecektir. Bunun en temel belirleyicisi de çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyidir. Eğitim örgütleri bir toplumun kalkınıp gelişmesine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu örgütlerin beklenen düzeyde verimli olabilmeleri; toplumda etkili ve yönlendirici pozisyonlarda bulunabilmeleri için öncelikli olarak örgüt çalışanlarının buna inanmaları, örgütün değerlerini içselleştirmeleri ve yüksek bir bağlılık duygusu ile sorumluklarını yerine getirmeleri ile mümkün olabilmektedir. Okullar eğitim sisteminin; örgütsel, eğitsel ve yönetsel amaçlarını gerçekleştiren, vazgeçilmez öneme sahip örgütleridir. Hedefe ulaştıracak amaçların gerçekleştirilmesi için motivasyonu yüksek ve okullarıyla üst düzeyde özdeşleşmiş çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır.

Yönetici ve öğretmenlerin örgütlerine olan güçlü bağlılığı örgütü bu amaca ulaştıracak en temel esastır (Balay, 2014: 128).

Eğitim kurumları toplumun temel yapı taşlarından biri olarak kişiler arasında eğitimsel süreçleri düzenleyen ve toplumun geleceğine yön veren yapılardır. Kişiler bağlı oldukları toplumun ve örgütün bir parçası olarak yaşamlarını sürdürmek, toplumsal görev ve sorumluluklarını yerine getirmek, toplumda kendisine yer edinmek için gerekli tutum ve davranış kalıplarını öğrenmesi gerekir. Bu davranış kalıplarının öğrenilmesi ve yaşam biçimi haline getirilmesi görevini eğitim ve öğretimin gerçekleştirildiği okullar yerine getirmektedir (Balay, 2014: 11).

Bu bağlamda okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, okulların hedefledikleri amaç ve kazanımlara ulaşmalarında doğrudan veya dolaylı olarak çok önemli bir etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın konusu öğretmenlerin örgütsel bağlılığının kavram ve analizi olduğundan eğitim kurumlarının genel örgütsel bağlılığından ziyade öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili değerlendirme esas alınmıştır. Eğitim örgütlerinin başarısı bileşenlere bağlıdır. En önemli bileşenlerden biri de öğrenme ve öğretme sürecinin kalıcı öğeleri olan yönetici, öğretmen ve öğrencilerin etkileşimidir. Bu etkileşim içinde öğretmenin konumu, görev ve sorumluluğu son derece önemlidir. Öğretmenlerden beklenen kendilerini okullarına, öğrencilerine, öğretim faaliyetlerine, mesleklerine ve meslektaşlarına adanmalarıdır ancak bu başarılması kolay olan bir durum değildir.

Öğretmenlik mesleği maddi bir kazanç elde etmenin ötesinde örgütün başarı odaklı amaç ve değerlerinin benimsenmesini gerektiren bir bağlılık gerektirir. Bu bağlılık örgütün başarılı olmasını sağlayacak temel unsurlardan biridir. Öğretmenlerin bağlılığını etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. İşin anlamlılığı, beceri çeşitliliği, öğretmen özerkliği, iş birliği, iş doyumu, öğrenme fırsatları, kaynaklar, kararlara katılım, uygun öğrenme iklimi, iş stresi bu faktörlerdendir (Balay, 2014: 127).

Araştırmalar, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının öğrencinin akademik başarısına katkı sağladığı aynı zamanda öğretmen bağlılığının bu başarıdan etkilendiğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte düşük örgütsel bağlılığın da öğrencinin akademik başarısının düşmesine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Balay, 2014: 138).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığını geliştirmenin en etkili yollarından biri okul yöneticilerinin tutum ve davranışlarıdır. Öğretmenlerin beklentilerine duyarlı, alınan örgütsel ve de kurumsal kararlara katılımlarını sağlayan, örgütte demokratik bir kültür ve açık iletişim iklimi oluşturup koruyabilen, yönetsel adaleti sağlayabilen, taşıdığı sorumluluğun ve davranış çıktılarının bilincinde olan yöneticilerin; öğretmenlerin örgütsel bağlılığını tesis etme, bunu artırma ve devamlılığını sağlamada en önemli role sahip kişilerden olduğu düşünülmektedir. Öğretmenin işine, okuluna ve öğrencilerin başarısına olan bağlılığının diğer bir ifade ile örgütüne olan bağlılığının artması; okuluna daha fazla zaman ve enerji harcamasına, okulun başarısının artmasına beraberinde de okulun paydaşları üzerinde etkililiğini arttırmasını sağlayacağı ifade edilmektedir.

Yüksek örgütsel bağlılığa sahip öğretmenler, bağlılığın vermiş olduğu motivasyon ile öğrencilerin başarısı için daha fazla gayret ederler. Okulları için daha aktif rol alır, kişisel zamanlarını okullarına katkı sağlamak için mümkün olan her şekilde okullarına ayırırlar. Okul içi veya okul dışı programlara daha çok katkı sağlar. Öğrencileriyle etkileşim kurmak ve daha verimli olabilmek adına yeni yöntem ve stratejileri, değişen programları, müfredatı takip için mesleki ve kişisel gelişim eğitimlerine katılırlar (Celep, 2014: 141).

Örgütlerine bağlı olan öğretmenler için önemli olan faktörlerden biri de içsel ve dışsal güdülenmedir. Öğretmenler okullarına, öğrencilerine, velilerine çevresindeki topluma bağlanmakta, gösterdiği davranış kalıpları güdülenmelerine sebep olmaktadır. Çalışma ortamlarında güdülenmeyi sağlayan etkenlerden biri de ödüllerdir. Bu durum özellikle eğitim örgütlerinde daha da önem kazanmaktadır. Öğretmenlerin kendi istek ve arzuları sonucunda bir başarı elde ettiklerinde okuluna, işlerine, öğrencilerine, velilerine ve okulun tüm paydaşlarına karşı bağlılıkları artmaktadır (Celep, 2014: 144).

Okul örgütlerince istenilen bağlılık biçimi yüksek düzey bağlılık olsa da bu durumun gerçekleşmesindeki zorluk bilinmektedir. Örgütsel bağlılığın seviyesi ve yoğunluğu birtakım sonuçlar doğurmakta, bu sonuçlar da okul örgütüne bazen olumlu bazen de olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Ortaya çıkan sonuçların örgütü etkileme potansiyeli en yüksek olanları davranışsal sonuçlar olarak karşımıza çıkar. Bireyin motivasyonu, mesleki tatmini, örgütsel kararlara katılım düzeyi, mesaiye devam etme isteği şeklindeki davranışsal sonuçlar; örgütsel bağlılığın olumlu, görev yerini terk etme veya göreve gelmeme, örgütten ayrılıp başka bir yerde iş arama şeklindeki

davranışsal sonuçlar da örgütsel bağlılığın istenmeyen olumsuz taraflarına yönelik göstergelerdir (Balay, 2014: 91).

Öğretmenlerin, görev yaptığı okulun başarısı için gayret göstermesi, okulda çalışmaya devam etme isteği, okulun amaç ve kazanımlarını gerçekleştirme isteği okula olan bağlılıklarının göstergeleridir. Öğretmenlerin okula bağlılığı, iş doyumunun artmasına, moral ve motivasyonlarının yükselmesine, örgütsel güvenin artmasına, örgütsel adaletin sağlanmasına katkı sağlamaktadır. Okullarda görev yapan öğretmenlerin arkadaş ilişkileri, uygulanan eğitim programının uygulanması, verilen görev ve sorumlukların yerine getirilmesi, okuldaki demokratik süreçlere katılım göstermesi öğretmenlerin okullarına bağlılığını artırır (Mercan, 2006: 28).

Öğretmenlerin okula karşı olan bağlılığın artmasında, kişiler arası okul ortamının, okuldaki etik iklimin, okul kültürünün, alınan kararlara katılım sağlamanın etkisi büyüktür. Öğretmen, sahip olduğu örgütsel bağlılık sayesinde moral motivasyonu yüksek olarak çalışır, aidiyet duygusu artar, kendini gerçekleştirir, memnuniyeti artar, çalıştığı kuruma yüksek düzeyde bağlılık gösterir ve okulunun önceden belirlenen hedeflerine ulaşmada başarı sağlar. Öğretmen, örgütsel bağlılık sayesinde kendisinden beklenenin üzerinde gayret gösteren, yaptığı çalışmalarını gösteriştenden uzak samimi ve isteyerek yapan çalışan olarak ifade edilir (Serin, 2011: 78).

2.3. İlgili Araştırmalar

2.3.1. Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar

Etik liderlik konusunda yapılan çalışmalar konuyu kavramsal bir çerçeve içinde ele almış ve farklı özellikleriyle boyutlarını ortaya koymaya çalışmıştır. Etik liderlik üzerine daha önceki araştırmalar çoğunlukla nitel araştırma iken, yeni araştırmalar nicel araştırmalara odaklanmıştır. Nitel araştırmanın amacı, etik liderlik yaklaşımının kavramsal çerçevesini oluşturmak ve bu kavramı ölçmeye yardımcı olacak bir ölçek geliştirmektir. Daha sonraki bir çalışmada, geliştirilen ölçeğin farklı koşullar altında uygulanması ve böylece etik liderliği ölçmek için genel bir model oluşturulması amaçlanmıştır (Alkan, 2016: 85).

Yapılan çalışmalarda etik liderliğin örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel iklim, örgütsel vatandaşlık gibi kavramlara etki ettiği görülmüştür. Türkiye’de etik liderlik üzerine yapılan çalışmalar 2005 yılından itibaren başlamış

olup, daha çok eğitim bilimleri, sonra da sağlık ve turizm alanında yapıldığı görülmektedir. Etik liderlik ile ilgili yabancı ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması ve ölçek geliştirme üzerine yoğun çalışmalar da yapılmıştır (Alkan, 2016: 92).

Özkeskin (2013), “Okul Liderliğinde Etik Liderlik Yaklaşımı” adlı çalışmasında amaç etik liderlik yaklaşımı ile ilgili temel kavramları, tanımları, kuramları ele almak ve analiz etmektir. Çalışmada etik liderlik ile ilgili ulaşılan bulguları ilgili kişilerle paylaşmak ve eğitim kurumunda görevli okul yöneticilerinde farklı ve yapıcı bir bakış açısı oluşturmaktır. Çalışmada veriler literatür taraması yöntemiyle toplanmış ve bilgiler konu çerçevesinde analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre okul yönetiminde etik liderliğin çok hızlı bir şekilde önem kazandığı, etik liderliğin okul yöneticileri tarafından benimsendiği ve etik liderlik yaklaşımının okul yönetimleri tarafından yönetim felsefesi haline gelmesi gerektiği belirtilmiştir.

Yılmaz (2006), “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı doktora tez çalışmasında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında örgütsel güvene, eğitim kurumlarında hizmet vermekte olan yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkileri incelenmiştir. Çalışmada etik liderlik ölçeği ve okullarda örgütsel güven ölçeği ölçme aracı olarak kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre; okul yönetiminin okul aile birliği üyeleri ile ilişkilerinin olumlu olduğu, çalışanlarına duyarlılık gösterdiği, iletişime ve yeniliğe açık olduğu durumlarda öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi artmaktadır. Okul yöneticinin etik liderlik davranışlarının iklimsel ve iletişimsel boyuta daha fazla etki ettiği anlaşılmaktadır.

Ertürk (2019), “Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Öğretmenlerin Okul Müdürüne Güven Algıları ve Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı çalışmasında öğretmenlerin okul müdürünün göstermiş olduğu etik liderlik davranışının güven algısına ve örgütsel bağlılığına etkisi incelenmiştir. Yapılan çalışmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizi sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin okul yöneticisine güven algısını ve örgütsel bağlılığını olumlu ve pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin okul yöneticisine güvenmesi ve örgütsel bağlılığının artması için okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını benimsemesi ve uygulaması gerekmektedir.

Haban (2018), “Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Bir Karma Yöntem Çalışması” adlı doktora tez çalışmasında ortaokul yöneticilerinin etik liderlik davranışları, karma araştırma yöntemleri deseni kullanılarak incelenmiştir. Çalışmada, ölçme aracı olarak etik liderlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada, çalışanların okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı alt boyutlarına ait algılarının yüksek olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin temel etik değerlere sahip olması, etik okul iklimi oluşturması, demokratik bir katılım sağlaması, rol model olması, etik ikilemleri çözmesi, etik dışı davranışlar sergilememesi gerektiği görülmüştür.

Esmer ve Dayı (2016), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Etik Liderlik” çalışmasında etik liderliğin tanımından, etkilediği değişkenlerden, sonuçlarından bahsedilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre, etik liderlik günümüzde yönetim kademesi tarafından benimsendiği, takip edildiği fakat kavramın tam olarak tanımının yapılamadığı ve sistemde yer edinemediği belirlenmiştir. Etik liderlik davranışının etkilediği değişkenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, iş doyumu, moral ve motivasyon, güdülenme gibi kavramlar olduğu ve bunları olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Etik liderlik davranışı sonucunda çalışanların memnuniyetinin sağlandığı, ürünün kalitesinin arttığı, iş ortamının olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. Etik liderlik davranışı, yöneticilerinin etik ilke ve değerleri benimsemesi, çalışanlarına hissettirmesi, aldığı kararlarda bunu göstermesi ve kurumunun belirlenen hedeflere ulaşmasında etik davranışların işlev ve önemini bilmesi ile oluşmaktadır.

Tombak ve Bakan (2014), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Etik Liderlik: Muğla ili Örneği” çalışmasında, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı düzeylerinin öğretmenlerin tutum ve algılarına göre incelemesi ve analizi yapılmıştır. Çalışmada tarama yöntemi kullanılmış, veriler etik liderlik ölçeğiyle toplanarak gerekli analizler yapılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, okul yöneticilerinin, iletişimsel, davranışsal ve karar vermede etik alt boyutlarında yüksek düzeyde etik liderlik davranışı gösterdiği belirlenmiştir. Bu alt boyutlar arasında etik liderlik davranışını okul yöneticisi en fazla karar vermede gösterdiği ortaya çıkmıştır.

2.3.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Araştırmalar

Balay (2000), ‘‘Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı’’ adlı doktora tez çalışmasında, lise boyutunda resmi liselerin; çalışan boyutunda ise öğretmenlerin daha yüksek düzeyde uyuma dayalı örgütsel bağlılık gösterdiklerini ortaya çıkmıştır. Özdeşleşme boyutunda ise özel liseler ve yöneticilerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları görülmüştür. Özel lise yöneticileri özel lise öğretmenlerine, resmi lise yöneticileri resmi lise öğretmenlerine göre daha üst düzeyde örgüte ilişkin içselleştirme algısına sahip oldukları görülmüştür. Bunun sonucunda özel lise yöneticileri ve öğretmenleri resmi lise yönetici ve öğretmenlerine göre daha üst düzeyde örgütsel bağlılık göstermektedirler.

Özden (1997), ‘‘Öğretmenlerde adanmışlık: Yönetici davranışları ile ilişkili mi?’’ adlı çalışmasında öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumu ile bütünleşmesinde yöneticilerin etik tutum ve davranışlarının önemli olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin eğitim durumu, cinsiyet, yaş, kıdem ve medeni durum gibi kişisel özelliklerinin örgütsel adanmışlıkları üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Celep (1996), ‘‘Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı’’ adlı doçentlik tez çalışmasında kendini okuluna aday olan çalışanların, çaba gösteren, çalıştığı kurumun bir bireyi olmaktan onur duyan, başka bir kurumda görev almak istemeyen öğretmenler olduğunu ifade etmiştir. Okula adanmanın daha çok eğitim öğretim ve meslek ile ilgili olduğu, öğretmenlerin okulda yakın dostane ilişkiler kurduğu yapılan çalışmanın sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır.

Varoğlu (1993), ‘‘Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri’’ adlı doktora tez çalışmasında bireysel ve örgütsel faktörlerin örgütsel bağlılıkta önemli olduğu ele alınmıştır. Devlet sektöründe görev yapanların süreklilik arz ederek işe devam noktasında bağlılık gösterdiği, işten ayrılmaların az olduğu, çıkara dayalı bağlılığın olmadığı, çalışma ortamlarındaki özelliklere bağlı olarak çalışanların daha gayretli oldukları gözlemlenmiştir.

Bilgen (2014), ‘‘Çalışanların Etik Liderlik ve Etik İklim Algılarının Örgütsel Bağlılıkların Etkisi: Özel ve Kamu Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama’’ adlı araştırma sonucuna göre etik liderlik algılarının örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın çalışanların algılarını

erkeklerden yüksek oranda ortaya çıktığı, diğer sektör çalışanlarının da bağlılığının kamu sektöründe çalışanlara oranla yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Işık (2020), ‘‘Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki’’ adlı araştırmasında amaç, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinde öğretmenlerin algısını incelemektir. Araştırma tarama modeli kullanılarak elde edilen veriler etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği ile toplanmıştır. Çalışma sonucunda okul yöneticisinin etik liderlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin değişkeni ve yordayıcısı durumundadır. Çalışma sonucunda elde edilen verilere göre okul yöneticileri etik liderlik rollerini ve davranışlarını, çalışanların örgütlerine bağlılığını sağlamak, gelecek nesillerin daha kaliteli ve yüksek düzeyde eğitim almasını sağlamak, belirlenen hedeflere ulaşmak ve yönetsel işlerde demokratik kararlar almak için uygulamaları gerektiği belirtilmiştir. Çünkü okul yöneticilerinin uyguladığı etik liderlik tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki vardır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, nicel araştırma modelleri içerisinde yer alan ilişkisel tarama modeli yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Karasar'a göre (2011: 113) ilişkisel tarama modeli iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlamaktadır. Değişkenlerin birlikte değişme durumunu, değişim gerçekleşiyorsa bu durumun nasıl gerçekleştiği saptanmaya çalışılır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Bu araştırmada da bağımsız değişken olan okul yöneticilerin etik davranışlarının, bağımlı değişken olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi tespit edilmeye çalışıldığında ilişkisel tarama modeli kullanılması uygun bulunmuştur.

3.2. Evren Örneklem

Araştırmanın evreninin Ordu ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ve özel öğretim kurumlarında görev yapmakta olan 11164 öğretmeni temsilen 503 öğretmen rastgele örneklem metodu ile seçilmiştir. Araştırma gönüllülük esası üzerinden yürütülmüştür. Literatürde örneklem hacmi ile ilgili bazı pratik yönergeler vardır. Bunlardan biri ölçek çalışmasında örneklem büyüklüğünün her ölçek maddesinin en az 5 katı olması gerektiği dikkate alınmıştır (Tavşancıl, 2014: 202). Araştırmaya katılan öğretmenlere etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği anket çalışması olarak uygulanmıştır. Ölçeklerdeki madde toplam sayısına göre minimum $(44+27)*5=355$ bireye ulaşılması yeterli olacaktır. Bununla birlikte öğretmenlere ulaşılabilirlik kolay olduğundan 355 öğretmen yerine toplam 503 öğretmene uygulama yapılmıştır.

3.3. Verilerin Toplama Araçları

Araştırmada demografik bilgi formu, etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği 27 maddeden oluşmuş ve cevap seçenekleri 5'li likert şeklinde düzenlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur. İlk 8 madde uyum boyutuna, 9-16. maddeler özdeşleşme boyutuna ve 17-27. maddeler ise içselleştirme boyutuna ait maddelerdir. Cevap seçenekleri ve maddelere katılma düzeylerinin değerlendirilmesi ise şu şekildedir: Tamamen

katılıyorum (5)-(4.21-5.00), çok katılıyorum (4)-(3.41-4.20), orta düzeyde katılıyorum (3)-(2.661-3.40), az katılıyorum (2)-(1.81-2.60), hiç katılmıyorum (1)-(1.00-1.80), şeklinde hazırlanmıştır. Ölçekte uyum boyutuna ait maddeler olumsuz ifadeler içerdiği için istatistiksel analizler öncesinde bunlar ters madde olarak değerlendirilmiş ve ters kodlanmıştır.

Bir diğer veri toplama aracı ise Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen etik liderlik ölçeğidir. Etik liderlik ölçeği 5'li likert şeklinde hazırlanmıştır. Cevap seçenekleri: tamamen katılıyorum (5), çok katılıyorum (4), orta düzeyde katılıyorum (3), az katılıyorum (2), hiç katılmıyorum (1), şeklinde düzenlenmiştir. Etik liderlik ölçeği dört boyuttan oluşmaktadır. Sırası ile şu şekildedir: İletişimsel etik (1-15. maddeler), iklimsel etik (16-26. maddeler), karar vermede etik (27-35. maddeler), davranışsal etik (36-44. maddeler). Her iki ölçeğin kullanılması için e-mail yoluyla araştırmacılardan gerekli izinler alınmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı frekans analizi ile incelenmiştir. Öğretmenlerin ölçek maddelerine verdiği cevaplardan elde edilen toplam puanların kişisel bilgi formundaki değişkenlere göre normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov ($n \geq 50$) veya Shapiro-Wilk ($n < 50$) testi ile belirlenmiştir ($p > 0,05$). Ayrıca, betimsel olarak da çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmıştır. İstatistik testlerde verilerin normal dağıldığı ($p > 0,05$), çarpıklık ve basıklık katsayılarının genellikle (-1,5-1,5) aralığında olduğu tespit edilmiştir.

Tek değişkenli istatistik işlemlerde bağımsız değişkenin iki kategorili olduğu durumlarda parametrik testlerden Student t-testi, bağımsız değişken en az üç kategorili olduğunda parametrik testlerden tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonucu anlamlı farklılık bulunduğunda hangi gruplar arasında farklılık olduğunu belirlemek için Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır.

Katılımcıların etik liderlik ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki düzeyi ise Pearson korelasyon katsayısı ile incelenmiştir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yordayıp yordamadığını belirlemek için ise basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma bulguları, ortalama ve standart sapma şeklinde gösterilmiş olup, sonuçlar $p < 0,05$ önem seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir. Tüm istatistiksel hesaplamalar SPSS 22.0 V istatistik paket programda yapılmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)” öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için geliştirilmiştir. Etik liderlik ölçeği; tamamen katılıyorum (5), çok katılıyorum (4), orta düzeyde katılıyorum (3), az katılıyorum (2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan 5’li Likert tipi ölçektir. Yılmaz (2005), etik liderlik ölçeğinde 4 faktör bulmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %61,139’dür. Birinci faktör varyansın %21,525’ini (özdeğer: 8,302), ikinci faktör %14,208’ünü (özdeğer: 5,480), üçüncü faktör %14,638’ini (özdeğer: 4,165), dördüncü faktör ise %10,798’ünü (özdeğer: 5,646) açıkladığını belirtmiştir.

Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeği’nin (ELÖ) güvenilirliğini tahmin etmek için ilk olarak Cronbach Alpha katsayısını kullanmıştır. Aynı zamanda ölçeğin tümünün ve tüm boyutlarının Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenilirlik standartları belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı 0,97 olarak bulunmuştur. Etik liderlik ölçeğine ait dört boyutun güvenilirlik katsayıları, iletişim etiği 0,95, iklim etiği 0,92, karar etiği 0,94 ve davranış etiği 0,90 olmak üzere hesaplanmıştır. Etik liderlik ölçeğinin geneline ait 44 madde için korelasyon oranları ölçeğin tüm boyutlarında 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Yine tüm cümleler için korelasyon değerleri 0,588 ile 0,825 arasındadır. İki ölçeğin maddelerinin korelasyon katsayıları ölçeğin tamamının ve alt boyutlarının iç tutarlılığının göstergesidir.

Balay (2000) tarafından geliştirilen ölçek 27 madde, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere toplam üç boyuttan oluşmaktadır. Üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinde, faktör puanları analiz edilebilir. Yüksek puanlar yüksek örgütsel bağlılığı, düşük puanlar ise düşük bağlılığı göstermektedir. Her bir boyutun güvenilirliğini belirlemek için alfa iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Maddelerin toplam korelasyonu için uyum boyutunda 0,38 ile 0,68 arasında, özdeşleşme boyutunda 0,33 ile 0,75 arasında, içselleştirme boyutunda ise 0,53 ile 0,83 arasında değişmektedir. Her boyutun açıkladığı varyans

oranları %26,2, %16,7 ve %13,8 olup, toplamda %56,7 bulunmuştur. Hesaplanan alfa katsayıları ise 0,79, 0,89 ve 0,93 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılık için toplam alfa katsayısı ise 0,92 olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmada, katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtların iç tutarlılığını kontrol etmek için güvenilirlik katsayıları (cronbach alfa) hesaplanmıştır (Tablo 3.1). Aşağıdaki tablo değerlendirme kriterleri hakkında bilgi vermektedir.

Tablo 3.1. Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri cevaplara ait iç tutarlılık katsayıları

Ölçek	İç Tutarlılık Katsayısı	Değerlendirme
<i>Etik Liderlik</i>	0,988	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>İletişimsel Etik</i>	0,969	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>İklimsel Etik</i>	0,968	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>Karar Vermede Etik</i>	0,942	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>Davranışsal Etik</i>	0,967	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	0,932	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>Uyum</i>	0,801	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>Özdeşleşme</i>	0,897	Yüksek Düzeyde Güvenilir
<i>İçselleştirme</i>	0,934	Yüksek Düzeyde Güvenilir

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerin ölçek maddelerine verdikleri cevapların iç tutarlılık katsayısı incelendiğinde yüksek düzeyde güvenilir (0,80-1.00 arası) olduğu görülmektedir.

4. BULGULAR, ANALİZ VE TARTIŞMA

4.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı

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

Tablo 4.1. Demografik Bilgilerin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	219	43.5
	Erkek	284	56.5
Okuldaki Görev Süresi	1-10	406	80.7
	11-20	78	15.5
	21 +	19	3.8
Okul türü	Anaokulu	14	2.8
	İlkokul	165	32.8
	Ortaokul	110	21.9
	Lise	166	33.0
	<i>AIHL</i>	38	22.9
	<i>Anadolu</i>	43	25.9
	<i>MTL</i>	75	45.2
	<i>Fen</i>	10	6.0
	Diğer(Bilsem,Halk Eğitim, Özel Eğitim)	48	9.5
Yaş	25-34	71	14.1
	35-44	216	42.9
	45-54	175	34.8
	55-+	41	8.2
Mesleki Kıdem	1-10	81	16.1
	11-20	199	39.6
	21 +	223	44.3
Öğretmenlik Alanı	Okul Öncesi Öğretmeni	33	6.6
	Sınıf Öğretmeni	146	29.0
	Branş Öğretmeni	324	64.4
Lisansüstü Eğitim	Tezsiz YL	50	9.9
	Yapmadı	428	85.1
	Tezli YL	25	5.0
Meslek Sevgisi	Mesleğimi Seviyorum	495	98.4
	Mesleğimi Sevmiyorum	8	1.6

AIHL: Anadolu İmam Hatip Lisesi; MTL: Mesleki Teknik Lisesini ifade etmektedir.

Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %56,5'nin erkek ve %43,5'nin kadın olduğu görülmektedir.

Okuldaki görev süresine göre dağılım incelendiğinde % 80,7'sinin 1-10 yıl, %15,5'inin 11-20 yıl, %3,8'inin ise 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Okul türüne göre dağılım incelendiğinde, %2,8'inin anaokulu, %32,8'inin ilkokul, %21,9'unun ortaokul, %33,0'ünün lise (bunların %22,9'unun Anadolu İmam Hatip Lisesi, %25,9'unun Anadolu Lisesi, %45,2'sinin Mesleki Teknik Lise, %6,0'sının Fen Lisesi, %9,5'inin ise diğer okullar (Bilsem, Halk Eğitim, Özel Eğitim) olduğu görülmektedir.

Yaşa göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %14,1'inin 25-34 yaş aralığında, %42,9'unun 35-44 yaş aralığında, %34,9'unun 45-54 yaş aralığında, %8,2'sinin ise 55 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdeme göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %16,1'inin 1-10 yıl, %39,6'sının 11-20 yıl, %44,3'ünün 21 yıl ve üzeri meslekte çalışmakta olduğu görülmektedir.

Öğretmenlik alanına göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %64,4'ünün branş öğretmeni, %29,0'unun sınıf öğretmeni, %6,6'sının okul öncesi öğretmeni olduğu görülmektedir.

Lisansüstü eğitim mezunu olup olmama durumuna göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %85,1'inin yüksek lisans yapmadığı, %9,9'unun tezsiz yüksek lisans, %5,0'inin tezli yüksek lisansa sahip olduğu ve doktora mezunu öğretmen olmadığı görülmektedir.

Meslek sevgisi değişkenine göre dağılım incelendiğinde katılımcıların %98,4'ünün Mesleğini Sevdiğini %1,6'sının Mesleğini Sevmediğini belirtmektedir.

4.2. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cinsiyete Göre Değişimi

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm ölçek ve tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Student t-testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cinsiyet	n	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Kadın	219	173.31	34.24	-1.875	0.061
	Erkek	284	179.17	35.13		
İletişimsel Etik	Kadın	219	57.25	12.29	-2.715	0.007

	Erkek	284	60.24	12.23		
<i>İklimsel Etik</i>	Kadın	219	42.48	9.53	-1.571	0.117
	Erkek	284	43.85	9.76		
<i>Karar Vermede Etik</i>	Kadın	219	37.25	6.59	-0.994	0.321
	Erkek	284	37.86	6.98		
<i>Davranışsal Etik</i>	Kadın	219	36.33	7.54	-1.317	0.188
	Erkek	284	37.22	7.54		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Kadın	219	106.18	15.72	-0.386	0.700
	Erkek	284	106.75	16.88		
<i>Uyum</i>	Kadın	219	35.45	4.61	1.681	0.093
	Erkek	284	34.72	4.99		
<i>Özdeşleşme</i>	Kadın	219	28.18	6.80	-1.198	0.231
	Erkek	284	28.94	7.20		
<i>İçselleştirme</i>	Kadın	219	42.54	8.02	-0.740	0.460
	Erkek	284	43.08	8.22		

Cinsiyet değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut toplam puanları arasında iletişimsel etik boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Diğer etik liderlik özelliklerinden olan iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik özelliklerinde cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık meydana getirmediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Araştırmada erkek öğretmenlerin kadın meslektaşlarına göre iletişimsel etik boyutu puanının daha yüksek olduğu görülmektedir. Aslan (2021: 67), karar vermede etik ve davranışsal etik boyutunda erkeklerin yüksek puana sahip olduğunu belirtirken Kalaz (2016: 73), karar vermede etik boyutunda erkeklerin daha yüksek puana sahip olduğunu belirtmiş, Gürses (2023:52), iklimsel etik ve karar vermede etik boyutunda ise kadınların yüksek puana sahip olduğunu belirtmiştir. Işık (2009: 108), Erdoğan (2018:71), Bozdoğan (2015: 42) çalışmalarında cinsiyetin etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutlarında belirleyici bir değişken olmadığını ortaya koymuştur.

Cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$). Cinsiyetin öğretmenlerin örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutlarında belirleyici bir değişken olmadığı ifade edilebilir. Yapılan araştırmalarda elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalarda bulunmaktadır (Uğurlu, 2009: 135; Sevilir, 2023: 52; Odabaşıoğlu, 2020: 56). Bu çalışmalardan farklı olarak Şahin (2015: 50), örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkeninin uyum boyutunda kadınlar lehine anlamlı bir fark tespit etmişken, diğer boyutlarda ve

tüm ölçekte herhangi bir fark tespit etmemiştir. Aslan (2021: 67), örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkeninin tüm ölçek ile özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda kadınlar lehine anlamlı fark tespit etmişken, uyum boyutunda herhangi bir fark tespit etmemiştir.

4.3. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Yaşa Göre Değişimi

Yaş değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm ölçek ve tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.3. Yaş Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Yaş Grubu	n	Ortalama	Std. Sapma	F-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	25-34	71	170.85	34.01	1.248	0.292
	35-44	216	179.16	36.13		
	45-54	175	175.11	33.88		
	55-+	41	179.66	32.82		
İletişimsel Etik	25-34	71	57.04	11.90	0.818	0.484
	35-44	216	59.56	13.06		
	45-54	175	58.75	11.77		
	55-+	41	59.76	11.49		
İklimsel Etik	25-34	71	41.54	9.41	1.678	0.171
	35-44	216	44.13	9.88		
	45-54	175	42.66	9.55		
	55-+	41	44.12	9.26		
Karar Vermede Etik	25-34	71	36.79	6.53	1.179	0.317
	35-44	216	38.13	6.97		
	45-54	175	37.11	6.91		
	55-+	41	38.17	5.89		
Davranışsal Etik	25-34	71	35.48	7.44	1.273	0.283
	35-44	216	37.32	7.66		
	45-54	175	36.59	7.47		
	55-+	41	37.61	7.32		
Örgütsel Bağlılık	25-34	71	103.32	16.65	1.259	0.288
	35-44	216	106.38	17.23		
	45-54	175	107.66	15.47		
	55-+	41	107.66	14.72		
Uyum	25-34	71	35.20	4.89	1.129	0.337

	35-44	216	35.29	4.84		
	45-54	175	34.52	4.89		
	55-+	41	35.68	4.45		
<i>Özdeşleşme</i>	25-34	71	27.23	6.74		
	35-44	216	28.57	7.45	1.295	0.275
	45-54	175	29.15	6.64		
	55-+	41	28.90	6.80		
<i>İçselleştirme</i>	25-34	71	40.90 b	8.30		
	35-44	216	42.52 ab	8.55	2.655	0.048
	45-54	175	43.99 a	7.44		
	55-+	41	43.07 ab	7.88		

a,b harfleri aynı sütün içerisinde yaşlara göre örgütsel bağlılık ve içselleştirme boyutuna ilişkin görüş farklılıklarını ifade etmektedir.

Yaş değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0,05$). Yapılan araştırmalarda elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Işık, 2009: 111; Haban, 2018: 75; Uğurlu, 2009: 137; Çelik, 2013: 74). Bu çalışmalardan farklı olarak Aslan (2021: 68), etik liderlik ölçeğinin yaş değişkenine bağlı olarak tüm ölçek ile iletişimsel etik, iklimsel etik ve karar vermede etik boyutlarında anlamlı farklılık tespit ederken, davranışsal etik boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Tespit edilen bu fark 21-30 yaş grubu öğretmenlerin diğer yaş grubu öğretmenlerin puan ortalamasından anlamlı derecede daha küçük olduğudur. Odabaşioğlu (2020: 51), etik liderlik ölçeğinin yaş değişkenine bağlı olarak tüm ölçekte anlamlı bir farklılık ortaya çıkardığını, bu farkın da yaşı büyük olan öğretmenlerin yaşı küçük olan öğretmenlere göre yöneticilerin etik liderlik davranışlarına ilişkin katılım düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık görülürken ($p<0.05$), tüm ölçekte, uyum ve özdeşleşme boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0.05$). Araştırmada, 45-54 yaş aralığındaki öğretmenlerin 25-34 yaş aralığındaki öğretmenlere göre görev yaptıkları okulu daha çok içselleştirdikleri söylenebilir. Öğretmenlerin yaşları arttıkça görev yaptıkları okula bağlılıklarında bir artma olmaktadır. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu ile ilgili sonucu destekleyen çalışmalara rastlanmıştır (Günce, 2013: 77; Odabaşioğlu, 2020: 60; Uğurlu, 2009: 138). Bu çalışmadan farklı olarak Bozdoğan (2015: 43), Erdoğan (2018: 77) ve Çelik (2013: 79)

örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutlarında yaş değişkeni ile ilgili anlamlı farklılık tespit etmemiştir. Aslan (2021: 69), örgütsel bağlılık tüm ölçek ile uyum boyutu yaş gruplarında anlamlı düzeyde farklılık tespit ederken, içselleştirme ve özdeşleştirme boyutunda anlamlı düzeyde farklılık tespit etmemiştir. Tespit edilen bu fark 21-30 yaş grubu öğretmenlerin örgütsel bağlılık tüm ölçeği ile uyum boyutu diğer yaş gruplarından anlamlı derecede daha yüksek olduğudur.

4.4. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Mesleki Kıdeme Göre Değişimi

Mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

<i>Ölçekler ve Alt Boyutları</i>	Mesleki Kıdem (yıl)	n	Ortalama	Std. Sapma	F-değeri	p-değeri
<i>Etik Liderlik</i>	1-10	81	175.58	36.70	0.076	0.927
	11-20	199	176.36	36.40		
	21-+	223	177.23	32.79		
<i>İletişimsel Etik</i>	1-10	81	58.33	12.85	0.128	0.880
	11-20	199	58.96	13.01		
	21-+	223	59.14	11.55		
<i>İklimsel Etik</i>	1-10	81	43.36	10.05	0.011	0.989
	11-20	199	43.18	10.00		
	21-+	223	43.28	9.27		
<i>Karar Vermede Etik</i>	1-10	81	37.46	7.00	0.028	0.972
	11-20	199	37.57	7.02		
	21-+	223	37.66	6.58		
<i>Davranışsal Etik</i>	1-10	81	36.43	7.85	0.362	0.697
	11-20	199	36.65	7.84		
	21-+	223	37.14	7.18		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	1-10	81	104.70	17.06	1.111	0.300
	11-20	199	105.97	16.38		
	21-+	223	107.62	16.10		
<i>Uyum</i>	1-10	81	34.81	5.19	0.923	0.398
	11-20	199	35.40	4.81		
	21-+	223	34.80	4.73		

<i>Özdeşleşme</i>	1-10	81	27.94	7.15	1.486	0.227
	11-20	199	28.22	7.28		
	21-+	223	29.21	6.74		
<i>İçselleştirme</i>	1-10	81	41.95	8.76	1.853	0.158
	11-20	199	42.36	8.03		
	21-+	223	43.61	7.95		

Mesleki kıdem değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda etik liderlik ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Uğurlu, 2009: 140; Aslan, 2021: 80; Işık, 2019: 113; Bozdoğan, 2015: 49). Araştırma sonucundan farklı olarak Odabaşoğlu (2018: 49) mesleki kıdemin yöneticilerin etik liderlik davranışlarında etkili olduğu ve kıdemi yüksek olanların yöneticilerin etik liderlik davranışları sergilediğine ilişkin katılım düzeyinin kıdemi az olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık tüm ölçeği ve tüm boyutlarına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Günce, 2013: 79; Çakır, 2007: 75; Aslan, 2021: 81; Uğurlu, 2019: 140). Araştırma sonucundan farklı olarak (Odabaşoğlu, 2020: 58; Erdoğan, 2018: 78) öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin öğretmenlerin kıdemine göre anlamlı farklılık gösterdiğini, kıdem arttıkça örgütsel bağlılığın arttığını, kıdem düştükçe örgütsel bağlılığın düştüğünü tespit etmişlerdir.

4.5. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Öğretmenlik Alanına Göre Değişimi

Öğretmenlik alanına bağlı değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlik Alanı Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

<i>Ölçekler ve Alt Boyutları</i>	<i>Öğretmenlik alanınız</i>	<i>n</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Std. Sapma</i>	<i>F-değeri</i>	<i>p-değeri</i>
----------------------------------	-----------------------------	----------	-----------------	-------------------	-----------------	-----------------

<i>Etik Liderlik</i>	OOÖ	33	177.09	43.32	0.036	0.965
	SÖ	146	177.20	36.35		
	BÖ	324	176.31	33.26		
<i>İletişimsel Etik</i>	OOÖ	33	58.82	14.62	0.060	0.941
	SÖ	146	59.24	12.63		
	BÖ	324	58.82	11.98		
<i>İklimsel Etik</i>	OOÖ	33	43.88	11.67	0.077	0.926
	SÖ	146	43.27	10.39		
	BÖ	324	43.19	9.13		
<i>Karar Vermede Etik</i>	OOÖ	33	37.27	9.23	0.300	0.741
	SÖ	146	37.95	6.69		
	BÖ	324	37.46	6.60		
<i>Davranışsal Etik</i>	OOÖ	33	37.12	8.98	0.036	0.965
	SÖ	146	36.74	8.14		
	BÖ	324	36.85	7.12		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	OOÖ	33	108.45	19.21	1.143	0.320
	SÖ	146	107.86	17.09		
	BÖ	324	105.69	15.72		
<i>Uyum</i>	OOÖ	33	35.33	6.33	1.267	0.283
	SÖ	146	35.53	4.51		
	BÖ	324	34.79	4.81		
<i>Özdeşleşme</i>	OOÖ	33	28.85	7.59	1.093	0.336
	SÖ	146	29.30	6.87		
	BÖ	324	28.27	7.05		
<i>İçselleştirme</i>	OOÖ	33	44.27	9.55	0.665	0.515
	SÖ	146	43.03	8.52		
	BÖ	324	42.62	7.80		

OOÖ: Okul Öncesi Öğretmeni; SÖ: Sınıf Öğretmeni; BÖ: Branş Öğretmeni ifade etmektedir.

Öğretmenlik alan değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda etik liderlik ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Haban, 2018: 79; Erdoğan, 2018: 76; Odabaşıoğlu, 2020: 48; Bozdoğan, 2015: 50). Araştırma sonucundan farklı olarak Aslan (2021: 73), etik liderlik tüm ölçeği ile iklimsel etik boyutunun branşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğini tespit etmiş, bu farklılığın sınıf öğretmenlerinin etik liderlik algısı düzeyinin diğer branş öğretmenlerinden anlamlı derecede daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Öğretmenlik alan değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler

nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Çakır, 2007: 78; Aslan, 2021: 74; Kalaz, 1996: 78; Erdoğan, 2018: 45). Araştırma sonucundan farklı olarak Odabaşoğlu (2020: 56), öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının öğretmenlik alanına göre farklılık gösterdiğini tespit etmiş, bu farklılığın okulöncesi öğretmenlerinde yüksek düzeyde, branş öğretmenlerinde ise düşük düzeyde örgütsel bağlılık olarak ortaya çıktığını tespit etmiştir.

4.6. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Lisansüstü Eğitime Göre Değişimi

Lisansüstü eğitim durumu değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.6. Lisansüstü Eğitim Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Lisansüstü Eğitim	n	Ortalama	Std. Sapma	F-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Tezsiz YL	50	176.32	33.44	0.167	0.847
	Yapmadı	428	176.88	34.60		
	Tezli YL	25	172.76	42.19		
İletişimsel Etik	Tezsiz YL	50	58.16	12.14	0.121	0.886
	Yapmadı	428	59.05	12.18		
	Tezli YL	25	58.68	15.46		
İklimsel Etik	Tezsiz YL	50	43.08	9.99	0.252	0.777
	Yapmadı	428	43.35	9.59		
	Tezli YL	25	41.96	10.76		
Karar Vermede Etik	Tezsiz YL	50	37.58	6.45	0.489	0.613
	Yapmadı	428	37.67	6.75		
	Tezli YL	25	36.28	8.64		
Davranışsal Etik	Tezsiz YL	50	37.50	6.28	0.412	0.662
	Yapmadı	428	36.81	7.62		
	Tezli YL	25	35.84	8.65		
Örgütsel Bağlılık	Tezsiz YL	50	104.78	15.88	1.249	0.288
	Yapmadı	428	106.94	16.35		
	Tezli YL	25	102.32	17.57		
Uyum	Tezsiz YL	50	35.28	4.54	0.164	0.848
	Yapmadı	428	35.04	4.88		
	Tezli YL	25	34.60	4.89		

<i>Özdeşleşme</i>	Tezsiz YL	50	26.28 b	7.67	4.972	0.007
	Yapmadı	428	29.02 a	6.89		
	Tezli YL	25	26.24 b	7.10		
<i>İçselleştirme</i>	Tezsiz YL	50	43.22	8.29	0.410	0.664
	Yapmadı	428	42.89	8.02		
	Tezli YL	25	41.48	9.78		

a,b harfleri aynı sütün içerisinde lisansüstü eğitim durumuna göre özdeşleşme boyutuna ilişkin görüş farklılıklarını ifade etmektedir.

Lisansüstü eğitim değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0,05$). Yapılan araştırmalarda etik liderlik ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Haban, 2018: 74; Gürses, 2023: 62). Araştırma sonucundan farklı olarak Aslan (2021: 71), etik liderlik ölçeğinin iletişimsel etik boyutunda anlamlı düzeyde farklılık tespit etmiş, bu farklılığın yüksek lisans mezunu öğretmenlerin diğer eğitim düzeyine sahip öğretmenlerden anlamlı derecede daha düşük puana sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Odabaşoğlu (2020: 48), yöneticilerin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiğini tespit etmiş bu farklılığın yöneticilerin etik liderlik davranışlarına ilişkin en yüksek katılımın yüksek lisans mezunu olmayan öğretmenlerde, en düşük katılımın ise yüksek lisans yapan öğretmenlerde olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Lisansüstü eğitim değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık görülürken ($p<0,05$), ölçeğin tümü, uyum ve içselleştirme boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Özdeşleşme boyutunda görülen bu farklılığın hangi öğrenim düzeyinde olduğunu belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma test sonucu yüksek lisans mezunu olmayan öğretmenlerin yüksek lisans mezunu olan öğretmenlere göre görev yaptığı okul ile daha fazla özdeşleştikleri söylenebilir. Odabaşoğlu'nun (2020: 57) ve Şahin'in (2015: 51) çalışmasında elde ettiği bu sonuç örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme boyutuna ilişkin elde edilen bu sonucu destekler niteliktedir. Lisansüstü eğitim durumuna bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin tümünde ve tüm boyutlarında anlamlı farklılık görülmeyen çalışmalar da mevcuttur (Günce, 2013: 82; Çakır, 2007: 81; Aslan, 2021: 72).

4.7. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okul Türüne Göre Değişimi

Görev yapılan okul türüne değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.7. Okul Türü Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Okul Türü	n	Ort.	SS	F-değeri	p-değeri
<i>Etik Liderlik</i>	Anaokulu	14	181.93	44.72	2.368	0.052
	İlkokul	165	176.36	36.68		
	Ortaokul	110	176.71	37.13		
	Lise	166	172.58	31.41		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	189.73	28.40		
<i>İletişimsel Etik</i>	Anaokulu	14	58.93 ab	14.99	2.633	0.034
	İlkokul	165	58.97 ab	12.69		
	Ortaokul	110	58.85 ab	13.31		
	Lise	166	57.51 b	11.45		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	64.02 a	9.82		
<i>İklimsel Etik</i>	Anaokulu	14	45.93 ab	12.38	2.614	0.035
	İlkokul	165	42.99 ab	10.35		
	Ortaokul	110	43.46 ab	9.92		
	Lise	166	42.10 b	8.94		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	46.88 a	7.31		
<i>Karar Vermede Etik</i>	Anaokulu	14	38.50	9.31	1.898	0.109
	İlkokul	165	37.76	6.96		
	Ortaokul	110	37.64	7.48		
	Lise	166	36.72	6.19		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	39.67	5.54		
<i>Davranışsal Etik</i>	Anaokulu	14	38.57	8.98	1.617	0.169
	İlkokul	165	36.64	8.18		
	Ortaokul	110	36.76	7.86		
	Lise	166	36.25	6.58		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	39.17	7.01		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Anaokulu	14	110.29	21.94	0.810	0.519
	İlkokul	165	107.54	16.58		
	Ortaokul	110	105.98	16.85		

	Lise	166	105.05	16.19		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	108.02	13.14		
<i>Uyum</i>	Anaokulu	14	35.36	7.71		
	İlkokul	165	35.72	4.41		
	Ortaokul	110	35.35	4.16	2.122	0.077
	Lise	166	34.43	5.13		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	34.04	5.38		
<i>Özdeşleşme</i>	Anaokulu	14	30.29	7.16		
	İlkokul	165	28.88	6.86		
	Ortaokul	110	28.47	7.43	1.354	0.249
	Lise	166	27.84	7.11		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	30.17	6.20		
<i>İçselleştirme</i>	Anaokulu	14	44.64	9.37		
	İlkokul	165	42.95	8.32		
	Ortaokul	110	42.16	8.18	0.541	0.706
	Lise	166	42.78	7.96		
	Diğer(bilsem,halk eğitim,özel eğitim)	48	43.81	7.73		

a,b harfleri aynı sütün içerisinde görev yaptığı okullara göre iletişimsel ve iklimsel etik boyutuna ilişkin görüş farklılıklarını ifade etmektedir.

Okul türü değişkenine göre etik liderlik ölçeğinin iletişimsel ve iklimsel etik boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu ($p<0.05$), ölçeğin tümü ve karar vermede etik ve davranışsal etik boyutunda ise anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ($p>0.05$). Diğer adı ile kodlanmış okul türlerinde (bilsem, halk eğitim, özel eğitim) görev yapan öğretmenlerin iletişimsel ve iklimsel etik davranış puanları lisede görev meslektaşlarına göre yüksek olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın sonucundan farklı olarak okul türüne bağlı olarak öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmayan çalışmalar da mevcuttur (Haban, 2018: 91; Bozdoğan, 2015: 48; Aslan, 2021: 84). Ayrıca okul türüne bağlı olarak öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin görüşlerinde etik liderliğin her alanında anlamlı fark olan çalışmaya da rastlanmıştır (Gürses, 2023: 67).

Okul türü değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyut puanlarına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Gürses, 2023: 79; Aslan, 2021: 84;

Sevilir, 2023: 54; Bozdoğan, 2015: 44). Araştırma sonucundan farklı olarak Odabaşıoğlu (2020: 59), görev yapılan okul türüne bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında anlamlı farklılıklar tespit etmiş bu farklılığın en yüksek örgütsel bağlılığın okulöncesinde çalışanlara öğretmenlere en düşük örgütsel bağlılığın ise liselerde görev yapan öğretmenlere ait olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Görev yapılan lise okul türü değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analizi ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.8. Lise Türü Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

<i>Ölçekler ve Alt Boyutları</i>	Lise Türü	n	Ort.	SS	F-değeri	p-değeri
<i>Etik Liderlik</i>	AİHL	38	169.97	32.81	0.161	0.922
	Anadolu	43	174.42	31.44		
	MTL	75	172.79	31.75		
	Fen	10	175.50	29.16		
	Toplam	166	172.73	31.54		
<i>İletişimsel Etik</i>	AİHL	38	56.74	11.99	0.300	0.826
	Anadolu	43	58.14	12.18		
	MTL	75	57.29	11.27		
	Fen	10	60.30	9.32		
	Toplam	166	57.57	11.51		
<i>İklimsel Etik</i>	AİHL	38	40.37	9.95	0.652	0.583
	Anadolu	43	42.56	7.92		
	MTL	75	42.79	8.97		
	Fen	10	42.20	9.65		
	Toplam	166	42.14	8.96		
<i>Karar Vermede Etik</i>	AİHL	38	36.05	6.50	0.352	0.788
	Anadolu	43	37.47	5.97		
	MTL	75	36.65	6.18		
	Fen	10	36.70	6.86		
	Toplam	166	36.73	6.20		
<i>Davranışsal Etik</i>	AİHL	38	36.82	6.13	0.111	0.954
	Anadolu	43	36.26	6.87		
	MTL	75	36.05	6.96		
	Fen	10	36.30	5.27		
	Toplam	166	36.30	6.61		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	AİHL	38	101.43	16.31	0.810	0.519
	Anadolu	43	105.55	16.56		

	MTL	75	102.58	17.13		
	Fen	10	110.65	15.31		
	Toplam	166	105.05	16.19		
Uyum	AİHL	38	32.37	2.29		
	Anadolu	43	34.78	5.21		
	MTL	75	34.73	3.42	2.022	0.077
	Fen	10	35.82	4.19		
	Toplam	166	34.43	5.13		
Özdeşleşme	AİHL	38	26.42 b	7.72		
	Anadolu	43	28.53 b	7.36		
	MTL	75	27.35 b	6.19	3.486	0.017
	Fen	10	34.10 a	7.81		
	Toplam	166	27.85	7.12		
İçselleştirme	AİHL	38	41.63	8.27		
	Anadolu	43	44.40	7.74		
	MTL	75	41.96	7.78	1.762	0.157
	Fen	10	46.20	8.08		
	Toplam	166	42.77	7.95		

AİHL: Anadolu İmam Hatip Lisesi, MTL: Mesleki ve Teknik Liseyi ifade etmektedir. a,b harfleri ise aynı sütün içerisinde görev yaptığı lise okul türüne özdeşleşme boyutuna ilişkin görüş farklılıklarını ifade etmektedir.

Görev yapılan lise türü değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ($p>0.05$). Bu çalışma sonucundan farklı olarak Çelik (2013: 72), yapmış olduğu araştırmada etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutlarda anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bu farklılık etik liderlik tüm ölçek ile tüm boyutlarında puan ortalamasının meslek lisesi lehine anlamlı derecede yüksek olduğudur.

Görev yapılan lise türü değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ile uyum boyutu ve içselleştirme boyutu puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ($p>0.05$), özdeşleşme boyutuna ilişkin anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0.05$). Araştırmada fen lisesi öğretmenlerinin okul yöneticilerinin diğer lise türlerinde (AİHL, Anadolu, MTL) görev yapan meslektaşlarına göre okulla daha fazla özdeşleştikleri belirlenmiştir.

4.8. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Okuldaki Görev Süresine Göre Değişimi

Okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tek yönlü varyans analiz ve Tukey çoklu karşılaştırma testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.9. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Okuldaki Görev Süresi (yıl)	n	Ortalama	Std. Sapma	F- değeri	p- değeri
<i>Etik Liderlik</i>	1-10	406	176.52	35.71	0.178	0.837
	11-20	78	176.01	31.65		
	21-+	19	181.21	28.94		
<i>İletişimsel Etik</i>	1-10	406	58.96	12.63	0.034	0.966
	11-20	78	58.72	11.27		
	21-+	19	59.53	10.35		
<i>İklimsel Etik</i>	1-10	406	43.19	9.90	0.362	0.696
	11-20	78	43.13	8.84		
	21-+	19	45.11	8.23		
<i>Karar Vermede Etik</i>	1-10	406	37.59	6.94	0.052	0.949
	11-20	78	37.49	6.37		
	21-+	19	38.05	6.00		
<i>Davranışsal Etik</i>	1-10	406	36.78	7.70	0.502	0.605
	11-20	78	36.68	7.04		
	21-+	19	38.53	6.21		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	1-10	406	105.79	16.73	2.011	0.135
	11-20	78	109.26	13.81		
	21-+	19	110.32	17.49		
<i>Uyum</i>	1-10	406	35.08	4.91	0.913	0.402
	11-20	78	35.18	4.06		
	21-+	19	33.58	6.08		
<i>Özdeşleşme</i>	1-10	406	28.19 b	7.13	3.812	0.023
	11-20	78	30.35 a	6.30		
	21-+	19	30.47 a	6.60		
<i>İçselleştirme</i>	1-10	406	42.52	8.30	2.481	0.085
	11-20	78	43.73	7.24		
	21-+	19	46.26	7.19		

a,b harfleri aynı sütun içerisinde okulda görev yapma süresine göre örgütsel bağlılık ve özdeşleşme boyutuna ilişkin görüş farklılıklarını ifade etmektedir.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyut puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda etik liderlik ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır (Haban, 2018: 77; Işık, 2009: 113; Uğurlu, 2009: 142). Araştırma sonucundan farklı olarak Aslan (2021: 75), etik liderlik ölçeğinin davranışsal etik boyutunda okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde değişim gösterdiğini tespit ederken, ölçeğin tümü ile diğer boyutların okuldaki hizmet süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Davranışsal etik boyutunda 10 yıl süre ile okulda görev yapan öğretmenlerin diğer sürelerde çalışan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek bir puana sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme boyutunda anlamlı bir farklılık belirlenirken ($p<0.05$), örgütsel bağlılık tüm ölçek ile uyum ve içselleştirme boyutuna ilişkin puanları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>0.05$). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ölçeği tüm boyutları ve ölçeğin tamamına ilişkin elde edilen sonucu destekler nitelikte bir çalışmaya rastlanmıştır (Balay, 2000). Araştırmada, 10 yıl ve daha az okulda görev yapan öğretmenlerin 11 yıl ve üzeri okulda görev yapan öğretmenlere göre okulla daha az özdeşleştikleri söylenebilir. Bu sonuçtan farklı olarak Aslan (2021: 78), örgütsel bağlılık tüm ölçeğinde anlamlı düzeyde farklılık olduğunu, ölçeğin tüm boyutlarında anlamlı düzeyde farklılık olmadığını tespit etmiştir. 1-10 yıl süre ile okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin diğer sürelerde okulda görev yapan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmanın sonucundan farklı olarak okulda görev yapma süresine bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunmayan çalışmalar da mevcuttur (Günce, 2013: 80; 48; Işık, 2009: 115).

4.9. Etik Liderlik Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Meslek Sevgisine Göre Değişimi

Meslek sevgisi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Student t-testi ile incelenmiştir.

Tablo 4.10. Meslek Sevgisi Değişkenine Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Mesleğimi Severek Yapıyorum	n	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Evet	495	177.10	34.54	2.447	0.015
	Hayır	8	146.88	42.25		
İletişimsel Etik	Evet	495	59.09	12.26	2.220	0.027
	Hayır	8	49.38	13.66		
İklimsel Etik	Evet	495	43.36	9.62	1.848	0.065
	Hayır	8	37.00	11.28		
Karar Vermede Etik	Evet	495	37.71	6.69	3.044	0.002
	Hayır	8	30.38	10.65		
Davranışsal Etik	Evet	495	36.94	7.50	2.549	0.011
	Hayır	8	30.13	7.75		
Örgütsel Bağlılık	Evet	495	106.95	16.04	5.104	<0.001
	Hayır	8	78.38	12.47		
Uyum	Evet	495	35.14	4.77	3.678	<0.001
	Hayır	8	28.88	5.30		
Özdeşleşme	Evet	495	28.76	6.97	3.847	<0.001
	Hayır	8	19.25	3.49		
İçselleştirme	Evet	495	43.05	8.00	4.501	<0.001
	Hayır	8	30.25	6.27		

Meslek sevgisi değişkenine göre etik liderlik ölçeğinin iklimsel etik boyutunda anlamlı bir farklılık belirlenirken ($p < 0,05$), etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p > 0,05$). Araştırmada mesleğini severek yaptığını beyan eden öğretmenlerin hayır cevabını veren meslektaşlarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin görüşlerinin yüksek düzeyde olumlu olduğu belirlenmiştir.

Meslek sevgisi değişkenine göre örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p > 0,05$). Mesleğini severek yaptığını beyan eden öğretmenlerin hayır cevabını veren meslektaşlarına göre okullarına daha fazla bağlılık duygusu taşıdığı görülmektedir.

4.10. Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri

Tablo 4.11. Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri

Etik Liderlik Davranışı Ölçeği	N	$\bar{X}$	SS
İletişimsel Etik	503	3.96	0.823

Karar Vermede Etik	503	4.22	0.759
İklimsel Etik	503	3.96	0.881
Davranışsal Etik	503	4.13	0.840
Etik Toplam	503	4.07	0.792

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi öğretmenler, okul yöneticilerinin iletişimsel etik rollerini çok katılıyorum (3,96), karar vermede etik rollerini çok katılıyorum (4,22), iklimsel etik rollerini çok katılıyorum (3,96), davranışsal etik rollerini çok katılıyorum (4,13) ve ölçeğin tamamına ilişkin görüşlerini ise çok katılıyorum (4,07) düzeyinde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Gösterme Düzeyleri

Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Gösterme Düzeyleri

Örgütsel Bağlılık Ölçeği	N	$\bar{X}$	SS
Uyum Boyutu	503	4.38	0.605
Özdeşleşme Boyutu	503	3.62	0.880
İçselleştirme Boyutu	503	3.93	0.740
Bağlılık Toplam	503	3.94	0.606

Tablola bakıldığında öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşlerine bakıldığı zaman uyum boyutu tamamen katılıyorum (4,38), özdeşleşme boyutu çok katılıyorum (3,62), içselleştirme boyutu çok katılıyorum (3,93) ve ölçeğin tamamına ilişkin ise çok katılıyorum (3,94) düzeyinde olduğu görülmüştür.

4.12. Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkisi

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

Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

		<i>Örgütsel Bağlılık</i>	<i>Uyum</i>	<i>Özdeşleşme</i>	<i>İçselleştirme</i>
<i>Etik Liderlik</i>	Pearson r-değeri	0.638	0.351	0.608	0.550

	p-değeri	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001
<i>İletişimsel Etik</i>	Pearson r-değeri	0.594	0.335	0.581	0.494
	p-değeri	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001
<i>İklimsel Etik</i>	Pearson r-değeri	0.631	0.312	0.607	0.560
	p-değeri	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001
<i>Karar Vermede Etik</i>	Pearson r-değeri	0.618	0.377	0.568	0.529
	p-değeri	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001
<i>Davranışsal Etik</i>	Pearson r-değeri	0.606	0.334	0.564	0.533
	p-değeri	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001

Araştırmada, öğretmenlerin okul yöneticilerin etik liderlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin görüşleri ile örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde (%63.8'lik) anlamlı pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p<0,001$; $r=0,638$). Benzer şekilde Erdoğan (2018: 80), Şahin (2015: 71), Uğurlu (2019: 185), Işık (2009: 103) ve Bilgen (2014: 121) yaptıkları çalışmalarla aynı sonuçlara ulaşmış olup, yapılan çalışmanın sonucunun diğer sonuçlarla paralellik gösterdiği görülmüştür.

Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarını Yordamakta mıdır?

Değişken	B	SH	r	R^2	F	t	p
Sabit	53.54	2.911	0,638	0,407	343.71	18.39	<0.001
Etik Davranış	0,300	0,016				18.54	<0.001

Regresyon analiz sonucuna göre okul yöneticilerinin etik liderlik düzeyleri öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R^2=0,301$; $F_{1,501}=343.71$; $p<0,001$). Katılımcıların etik liderlik davranış puanları örgütsel bağlılıklarının %30,1'sini açıklamaktadır.

Bu sonuca göre katılımcıların etik liderlik davranışlarını yerine getirme düzeyi artıkça öğretmenlerin okula bağlılıkları artmaktadır. Başka bir şekilde ifade edilecek olursa etik liderlik davranış puanlarındaki 1 puan artış öğretmenlerin örgüte bağlılıklarında 0,300 puanlık artışa neden olmaktadır.

Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergilemesi, iletişimsel, iklimsel, karar verme ve davranışsal etik liderlik boyutlarında etik liderlik davranışlarını sergilemesi öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde “anlamlı ve orta düzeyde, pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu” sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç etik liderlik davranışlarının öğretmenler tarafından çok fazla önemsendiğini ve dikkate alındığını

göstermektedir. Bu nedenle yöneticilerin etik liderlik davranışlarını gösterirken dikkatli olmaları ve bu davranışlardan ne sebeple olursa olsun taviz vermemeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır.



5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde yapılan araştırmanın bulgularına göre ulaşılan sonuçlarına yer verilmiş olup, sonuçlara dayanarak bu konuda araştırma yapacak araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

5. 1. Sonuç

Ordu ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul yöneticilerinin etik liderlik davranışının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisini incelemeyi amaçlayan bu çalışma sonucunda öğretmen görüşlerine dayalı olarak şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 43,5'inin kadın; % 56,5'inin erkek olduğu, görev süresi olarak % 80,7' sinin 1-10 yıl, % 15,5' inin 11-20 yıl ve % 3,8 'inin 21 yıl ve üzeri olduğu, görev yaptıkları okul türü olarak % 2,8'inin okul öncesi, % 32,8'inin ilkokul, % 21,9'unun ortaokul, % 33,0'ının lise, % 9,5'inin de diğer (Bilsem, Halk Eğitim ve Özel Eğitim) kademelerinde çalıştığı, yaş dağılımı olarak % 14, 1'inin 25-34 yaş, % 42,9'unun 35-44 yaş, % 34,8'inin 45-54 yaş ve % 8,2'sinin 55 yaş ve üzerinde olduğu, kıdem olarak % 16,1'inin 1-10 yıl, % 39,6'sının 11-20 yıl, % 44,3'ünün 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu, branş olarak % 6, 'sının okulöncesi, % 29,0'ının sınıf, % 64,4'ünün branş öğretmeni olduğu, lisansüstü eğitim durumu olarak % 9,9'unun tezsiz yüksek lisans, % 5'inin tezli yüksek lisans ve % 85,1 'inin lisansüstü eğitim görmediği, % 98,4'ünün mesleğini sevdiğini % 1, 6'sının ise mesleğini sevmediği anlaşılmıştır.

Cinsiyet değişkenine göre, etik liderlik ölçeğinin iletişimsel etik boyutunda anlamlı farklılık ortaya çıkarken, tüm ölçek ve diğer boyutlarda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. İletişimsel etik boyutunda, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha fazla etik liderlik davranışı gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Bunda erkek yöneticilerinin sayısının fazla olması, erkek öğretmenlerle erkek yöneticinin okul içi ve okul dışı daha fazla iletişim kurması ve fazla zaman geçirmesi sebebiyle erkek öğretmenler okul yöneticilerini iletişim yönünden daha etik lider olarak görmektedirler. Cinsiyet değişkenine göre, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır.

Yaş değişkenine göre, etik liderlik tüm ölçekte ve tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunda anlamlı farklılık ortaya çıkarken, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve diğer boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. İçselleştirme boyutunda yaş gruplarından, 45-54 yaş aralığındaki öğretmenlerin 25-34 yaş aralığındaki öğretmenlere göre okulu daha çok içselleştirdikleri belirlenmiştir. Yaşı büyük olan öğretmenlerin, okuldan ayrılma ve devamsızlık yapma durumlarının yaşı küçük olan öğretmenlere göre düşük olması, çalıştıkları okuldan emekli olma isteklerinin fazla olması, tecrübelerinin yaşı küçük öğretmenlere göre daha fazla olması, yaşı büyük öğretmenlerinin okulu daha fazla içselleştirdiğini ve örgütsel bağlılığını daha fazla sağladığını ortaya çıkarmaktadır.

Mesleki kıdem değişkenine göre, etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutlarında, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutlarında öğretmen görüşlerine göre farklılık ortaya çıkmamıştır. Mesleki kıdem değişkeni, öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyinde ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinde belirleyici bir değişken olmadığı ortaya çıkmıştır. Burada da öğretmenin mesleki kıdem süresince aynı okulda uzun süre çalışmadığı, okul yöneticisiyle de uzun bir süre çalışmadığı için mesleki kıdem değişkeninin belirleyici bir özelliği bulunmamaktadır.

Öğretmenlik alan değişkenine göre, etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutlarında ve örgütsel bağlılık tüm ölçek ve tüm boyutlarında öğretmen görüşlerine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlik alan değişkeni, öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyinde ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinde belirleyici bir değişken olmadığı ortaya çıkmıştır.

Lisansüstü eğitim değişkenine göre, etik liderlik tüm ölçek ve tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunda anlamlı farklılık ortaya çıkarken, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve diğer boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. Özdeşleşme boyutunda yüksek lisans mezunu olmayan öğretmenlerin yüksek lisans mezunu olan öğretmenlere göre görev yaptıkları okul ile daha fazla özdeşleştikleri tespit edilmiştir. Yüksek lisans mezunu olan öğretmenin alan bilgisi, akademik yönden tecrübe edinmesi, ekonomik getirisi yüksek iş imkanlarına sahip olması, görevde yükselme adına farklı kurum ve kuruluşlarda

Çalışma imkanı olması, st öğrenim nedeniyle devamsızlık yapma durumundan dolayı örgütleriyle zdeşleşmemektedirler.

Okul türü değişkenine göre, etik liderlik leğinin iletişimsel ve iklimsel etik boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu diğer boyutlarda ve tüm ölçekte anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. İletişimsel etik ve iklimsel etik boyutunda bilsem, halk eğitim ve özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin diğer liselerde görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin fazla olduğu tespit edilmiştir. Bilsem, halk eğitim ve özel eğitim okullarının ve çalışanlarının sayısının az olması, okullardan beklenen ve istenilen başarı için proje, yarışma, bilimsel, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin sayısının fazla olması sebebiyle öğretmenler okul yöneticileriyle daha fazla iletişim kurmakta başarı da etik iklimle gelmektedir. Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunda anlamlı farklılık ortaya çıkarken, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve diğer boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. Özdeşleşme boyutunda fen lisesinde görev yapan öğretmenler ile diğer liselerde görev yapan öğretmenler arasında fark tespit edilmiş, fen lisesi ğretmenlerinin diğer liselerde görev yapan öğretmenlere göre okulla daha fazla özdeşleştikleri belirlenmiştir. Fen liselerinin sayısının az olması, ğretmenlerinin tecrübeli, bilgili, eğitimi öğretmenlerden olması, atamasının özel kurallara bağlı olması, öğrencilerin sınavla gelmesi gibi sebeplerle fen liselerinde çalışan öğretmenler istenilen ve beklenen başarıyı sağlamak adına okullarıyla özdeşleşmekte ve örgütsel bağlılıklarını artırmaktadırlar.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre etik liderlik tüm ölçekte ve tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunda anlamlı farklılık ortaya çıkarken, örgütsel bağlılık tüm ölçek ve diğer boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. Özdeşleşme boyutunda 10 yıl ve daha az okulda görev yapan öğretmenlerin 10 yıl ve üzeri okulda görev yapan öğretmenlere göre okulla daha az özdeşleştikleri belirlenmiştir. Çalışanların okulda uzun süre görev yapması, okula olan bağlılığını artırırken, okuldaki devamsızlığını düşürür bunun sonunda da okulda daha fazla kalma ve görev yapma isteğini ortaya çıkar. Öğretmenlerin okulda uzun süre çalışması mesleki tecrübelerinin artmasında,

verilen emeğin karşılığının alınmasında ve bunun sonucunda okulla özdeşleşme sağlanmasında önemlidir.

Meslek sevgisi değişkenine göre etik liderlik ölçeğinin ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tümü ve tüm boyutları arasında öğretmen görüşlerine göre anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Mesleğini severek yapan öğretmenlerin mesleğini sevmeden yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha fazla etik liderlik davranışları gösterdiğini, mesleğini severek yapan öğretmenlerin mesleğini sevmeden yapan öğretmenlere göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Mesleğini severek yapan bir öğretmen okulu evi gibi, öğrencilerini de çocukları gibi görür böylece istenilen bağlılık ve başarı sağlanmış olur.

Araştırma sonucuna göre bazı değişkenlerde öğretmen görüşlerine göre ortaya çıkan farklı sonuçların nedeni olarak çalışılan okulun iklimi, okulun kültürü, örneklemen dağılımı, çalışılan zaman, çalışılan yerin niteliği ve niceliği gösterilebilir.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin okul yöneticilerin etik liderlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin görüşleri ile örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde (%63.8'lik) anlamlı pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin genellikle etik liderlik davranışları sergiledikleri, öğretmenlerin de orta düzeyde örgütlerine bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını yerine getirme düzeyi artıkcça öğretmenlerin okula bağlılıkları artmaktadır. Başka bir şekilde ifade edilecek olursa etik liderlik davranış puanlarındaki 1 puan artış öğretmenlerin örgüte bağlılıklarında 0,300 puanlık artışa neden olmaktadır.

Bu sonuçlara göre okul yöneticilerinin etik ilke ve değerlerle, etik tutum ve davranışlar geliştirip uygulamaları, etik bir okul ikliminin oluşmasında, okullarda çalışanlar öğretmenleri olumlu etkileyerek okula olan bağlılıklarını artırmakta ve okulda ortaya çıkacak her türlü ikilem, sorun, tartışma gibi problemlerin çözümünde etkili olacaktır. Böylece kendi kimliği, kendi kültürü, etik iklimi oluşmuş okullar, vizyon ve misyona sahip okul yöneticileri ve öğretmenler ortaya çıkarak eğitimin tüm paydaşlarıyla birlikte istenilen düzeyde gerçekleşmesi sağlanacaktır.

5.2. Öneriler

5.2.1 Uygulayıcılar İçin Öneriler

- Türkiye genelinde her coğrafi bölgede farklı sosyal-kültürel-ekonomik şartlarda görev yapan okul yöneticilerinin etik liderlik düzeyleri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri incelenmelidir.
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim öğretim için önemi göz önünde bulundurularak öğretmenlerin örgütsel bağlılığının artırılması yönünde öğretmenlerin istek ve ihtiyaçları belirlenmeli ve bunların giderilmesi yönünde çalışmalar yapılmalıdır.
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılığını sağlamak adına öğretmenlerle birlikte okul etik değerleri oluşturulmalıdır.

5.2.2. Politika Yapıcılar İçin Öneriler

- Öğretmenlerin okullarına karşı örgütsel bağlılıklarını arttırmak için okul yöneticilerine yönelik etik liderlik davranışı üzerine hizmet içi eğitimler, seminer ve kurslar verilmelidir.
- Okul yöneticisi atama ve seçme kriterleri belirlenirken etik ilke ve değerlerin içinde olduğu yasal düzenlemelere yer verilmelidir.
- Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ülke genelinde tüm öğretmen ve yöneticileri kapsayacak şekilde etik liderlik ve örgütsel bağlılık üzerine akademik çalışmalar yapılmalıdır.
- Okullarımızda öğretmenlerin, yöneticilerin, öğrencilerin, velilerin ve diğer okul çalışanlarının demokratik bir şekilde katılım göstereceği ve karar alacağı etik kurullar oluşturulmalıdır.

5.2.3. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine olan etkilerini ortaya çıkaracak nicel çalışmalardan başka nitel çalışmalara da yer verilmelidir.
- Etik liderlik ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmaların meta analiz yöntemiyle yeniden incelenerek bütünü temsil edecek çalışmalar yapılmalıdır.

- Bu tür çalışmalar sadece okul yöneticisi ve öğretmen üzerine değil aynı zamanda okulun tüm paydaşlarını içine alacak bütüncül bir şekilde yapılmalıdır.
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu ve olumsuz etkiler oluşturacak okul yöneticisi davranışlarının araştırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.



KAYNAKÇA

- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde etkili yönetici davranışları*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Akarsu, B. (1998). *Felsefe terimleri sözlüğü*. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Akarsu, B. (1965). *Ahlak öğretileri: mutluluk ahlakı*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Akın, M.A., Minaz, M.B., Taş, H. ve Keskinoglu, M.Ş. (2018). *Etik liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Akgeyik, T. (2009). *Türkiye’de iş etiği: insan kaynakları yönetimi boyutuyla*. S. Orman ve Z. Parlak (ed.). İstanbul: İstanbul: Ticaret Odası Yayınları.
- Alkan, Z. (2016). *Liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik ilişkisinde kariyer memnuniyetinin rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Alkan, P. D. (2016). *Etik liderlik*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara’daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 15 (21). 285-315.
- Aslan, N. (2021). *İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Aslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). “Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8 (1). 111-128.
- Ataklı, A. (1996). *İlkokullarda yönetici davranışlarının öğretmenlerin verimliliğinin etkisi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Ateş, T. (1994). *Laiklik: Dünya’da ve Türkiye’de*. Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Aydemir Ö. (2009). *Meslek lisesi müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2016). *Yönetim, mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, Ankara
- 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. (1993). *Etkili okul kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Yavuz Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül Yayınevi.

- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış: insanın üretim gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye eğitim sistemi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi: nitelikli okul*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma örgütsel bağlılık, *Sayıştay Dergisi*. 23 (2). 65-98.
- Berkman, Ü. (1983). *Az gelişmiş ülkelerde kamu yönetiminde yolsuzluk ve rüşvet*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Bilgen, A. (2014). *Çalışanların etik liderlik ve etik iklim algılarının örgütsel bağlılıkları etkisi: özel ve kamu sektöründe karşılaştırmalı bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*. 44 (511). 55-74.
- Bozdoğan, A. (2015). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Budak, T. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan kadrolu ve sözleşmeli öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 15 (57). 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Celep, C. (1996). *Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı*. Yayımlanmamış Doçentlik Tezi. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Eskişehir.
- Cerit, Y. (2007). "İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (33). 88-98.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe giriş*. İstanbul: Paradigma.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışlar, A. (1983). *Ansiklopedik kültür sözlüğü*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel liderlik, yönetim ve liderlik kuramları, Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelikten, M. ve Çanak, M. (2014). Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizmleri arasındaki ilişki. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 4 (6). 47-78.

- Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dökmen, Ü. (1994). *Sanatta ve günlük yaşamda iletişim ve empati*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Durmuşçelebi M. (2008). Tezsiz yüksek lisans öğrenimi gören öğretmen adaylarının program hakkındaki görüşleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 25(2). 171- 191.
- Düren, Z.A. (2002). *2000’li yıllarda yönetim*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Ensari, H. (1993). “Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının ve ortamın öğretmenler tarafından değerlendirilmesi”. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 5 (5). 47-51.
- Erbesler, A (1984). *İnsan gücü verimliliğini artırmaya yönelik organizasyon modelleri ve teşvik edici yöntemleri*. Ankara: Milli Produktivite Yayınları.
- Erdoğan, H. Ş. (2018). *Öğretmenlere göre ortaokul müdürlerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Ankara: Doğan Basımevi.
- Ertürk, R. (2019). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, öğretmenlerin okul müdürüne güven algıları ve örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 20 (1). 119-135.
- Eser, G. (2007). *Etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Esmer, Y. & Dayı, F. (2016). Yönetimde yeni bir paradigma: etik liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*. 2016 (57). 38-54.
- Gönülaçar, Ş. (2019). “*Etik ilkeler ve ihlaller*”
www.academia.edu/9326934/Etik_ilkeler_ve_ihlaller
(Erişim Tarihi: 29.08.2021).
- Güçlüol, K. (1985). *Yönetimde karar ve örnek olaylar*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). “Okul müdürlerinin öğretim liderliğini sınırlayan etmenler”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 2 (2). 23-24.
- Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. Konya: Mikro Yayınları.
- Gürses, M. E. (2023). *Öğretmenlerin görüşlerine göre kadın yöneticilerin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kastamonu.

- Haban, M. H. (2018). *Ortaöğretim kurum yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin bir karma yöntem çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Haynes, F. (2014). *Eğitimde etik*. Semra Kunt Akbaş (çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Işık, M. (2009). *Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki:beylikdüzü örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetim ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Işık, M. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *İstanbul Zaim Üniversitesi Eğitim Dergisi*. 2(4). 155-173.
- İlğan, A. (2020). *Eğitimde ahlak ve etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- İnal, K. (1996). ‘‘Sosyalist Etik’’. *Gelecek Dergisi*. 1 (3). 43.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- İpek, C. (1999). *Resmi liseler ile özel liselerde örgütsel kültür ve öğretmen öğrenci ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara.
- Kalağan, G. ve Güzeller, O. C. (2008). ‘‘Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe’ ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi’’. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Kalaz, M. (2016). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Kale, N. (2003). *Nasıl Bir İnsan? Nasıl Bir Öğretim?* Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Karslı, M. (2004). *Yönetimsel etkililik*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Kaya, Y.K. (1993). *Yönetim: Kuram ve Türkiye’deki uygulama*. Ankara: Bilim Limit Kitap Kirtasiye.
- Kırel, Ç. (2000). *Örgütlerde etik davranışlar, yönetimi ve bir uygulama çalışması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Korkmaz M. (2008). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrenen örgüt özellikleri arasındaki ilişki üzerine nicel bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53 (53). 75-98.
- Köknel, Ö. (1996). *Bireysel ve toplumsal şiddet*. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Köprü, B. (2007). *Türk kamu yönetiminde etik değerlerden sapma ve yönetsel yozlaşma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kuçuradi, İ. (2006). *Etik*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Madenoglu, C. Uysal, Ş. Sarier, Y. ve Banoğlu, K. (2014). ‘‘Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi’’. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 20 (1). 47- 69.
- Mengüşoğlu, T. (1965). *Değişmez değerler ve değişen davranışlar*. İstanbul: İstanbul Matbaası.

- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Minaz, M.B. (2018). *Etik liderlik*. M.A. Akın (ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Odabaşıoğlu, A. (2020). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Öncü, E.Ç. (2002). "Erken çocukluk döneminde sorumluluk eğitimi". *Çocuk Çocuk Dergisi*. 21 (17)
- Öymen, M.R. (1955). *Ahlak terbiyesi meselesi*. İstanbul: Maatbacılık Okulu.
- Özden, Y. (1997). Öğretmenlerde adanmışlık: yönetici davranışları ile ilişkili mi? *Milli Eğitim Dergisi*. 135. 35-41
- Özkeskin, E. (2013). Okul liderliğinde etik liderlik yaklaşımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*. 1 (1). 25.
- Özlem, D. (2006). *Kavram ve düşünce tarihi çalışmaları: kavramlar ve tarihleri*. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Özlem, D. (2014). *Etik-ahlak felsefesi*. İstanbul: Notos Yayınları.
- Özmen, F. ve Güngör, A.(2008). "Eğitim denetiminde etik". *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 9 (15). 137-155.
- Özsoy A.S. (2004). Bir yüksekokul çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2). 13-19.
- Pehlivan, İ. (2000). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Saracaloğlu, A. S., Kumral, O., Kanmaz, A. (2009). Ortaöğretim sosyal alanlar öğretmenliği tezsiz yüksek lisans öğrencilerinin öğretmenlik mesleğine yönelik yeterlikleri, kaygıları ve akademik güdülenme düzeyleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 6(2). 38.
- Serin, M. K. (2011). *İlköğretim kurumlarında öğretimsel liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Sevilir, F. Ç. (2023). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ve örgütsel bağlılık düzeyinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Erzincan.
- Şahin, B. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Uşak.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Tanör, B. (1991). *Türkiye'nin insan hakları sorunu*. İstanbul: Çetin Matbaası.
- Tavşancıl, E. (2014). *Tutumların ölçülmesi ve spss ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Tombak, N. & Bakan, H. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinde etik liderlik: Muğla ili örneği. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2014 (32). 95-121.
- Tutum, C. (1979). *Personel yönetimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

- TDK, (2014). *Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Malatya.
- Uygun, O. (1996). *Türkiye' de demokrasi ve insan hakları*. Ankara: TODAİE İnsan Hakları Araştırma ve Derleme Dizisi.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara.
- Vural, G. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Trabzon.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

EKLER

EK-1 DEMOGRAFİK BİLGİLER FORMU

Değerli Öğretmenim;

Dolduracağınız anket formu, Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Ordu İli örneği üzerinden sonuçlara ulaşmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu formda; demografik bilgiler, etik liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği olmak üzere üç bölüm yer almaktadır. Anketteki soruların cevaplandırılmasında, durumunuzu en iyi ifade eden bölüme, lütfen (X) işareti koyunuz.

Sorulara vereceğiniz cevaplar; bilimsel araştırma amacı dışında kullanılmayacak, başka kişi ya da kurumlarla kesinlikle paylaşılmayacaktır. Soruların tamamının doldurulması, çalışmanın sonuçlarının sağlıklı olmasını sağlayacaktır. Anket formundaki soruların cevaplandırılmasında, bir eğitimci olarak cevaplarınızı samimi bir şekilde belirtmeniz araştırmanın geçerliği açısından büyük önem taşımaktadır. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Gürhan ÖNDER

19 Mayıs Üniv. Eğt. Bil.Yüksek Lisans Öğr.

A) Cinsiyetiniz?

1. () Erkek 2. () Kadın

B) Okuldaki Görev Süresi

1. () 1-10 2. () 11-20 3. () 21 ve Üzeri

C) Okul Türü

1. () Anaokulu 2. () İlkokul 3. () Ortaokul 4. () AİHL 5. () MTL 6. () Fen Lisesi

7. () Anadolu Lisesi 8. () Diğer (Bilsem-Özel Eğitim-Halk Eğitim)

D) Yaşınız?

1. () 25-34 2. () 35-44 3. () 45-54 4. () 55 ve Üzeri

E) Öğretmenlikteki Mesleki Kıdeminiz?

1. () 1-10 Yıl 2. () 11-20 Yıl 3. () 20 Yıl ve Üzeri

F) Öğretmenlik Alanınız?

1. () Branş Öğretmeni 2. () Sınıf Öğretmeni 3. () Okul Öncesi Öğretmeni

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 katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok katılıyorum	Tamamen katılıyorum
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: İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ İZİN



T.C.
ORDU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-18802389-605.01-51596050
Konu : Araştırma İzni (Gürhan ÖNDER)

10.06.2022

.....KAYMAKAMLIĞINA
(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

- İlgi : a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 1563890 sayılı yazısı (Genelge 2020/2)
b) Ondokuz Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün bila tarihli ve 254427 yazısı.
c) 09.06.2022 tarihli ve 51513001 sayılı olur.

İlgi (b) yazı ekinde yer alan araştırma ilgi (a) genelge hükümleri doğrultusunda incelenmiş ve söz konusu çalışmanın eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmamak, uygulamalarda olur ekinde yer alan mühürlü formun kullanılması, elde edilen verilerin ve kişisel bilgilerin herhangi bir haber, resmi özel web sayfaları, yerel ve ulusal basında paylaşılması, ilgili genelge hükümlerine göre araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla ilgi (c) olurla uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Mehmet Fatih VARGELOĞLU
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek :
1-İlgi (c) Olur (1 Sayfa)
2-Mühürlü Araştırma Formları (10 Sayfa)

Dağıtım :
19 İlçe Kaymakamlığına
(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Adres : Karşıyaka Mah. Atatürk Bulvarı No:336/B Altınordu/ORDU Dahili 1712
Telefon No :
E-Posta :
Kep Adresi :
Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Ayşe ÖZCANLI (Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü)
Unvan : Şef
İnternet Adresi :
Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 2c1e-4fe1-347f-9495-21a2 kodu ile teyit edilebilir.



EK-5: ENSTİTÜ ÖLÇEK ANKET İZNİ



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-72975315-044-254427
Konu : Ölçek, Anket İzni (Gürhan ÖNDER)

ORDU VALİLİĞİNE
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi : Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı 27.05.2022 tarihli ve E-63629408-044-254288 sayılı yazısı.

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Gürhan ÖNDER, Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU danışmanlığında yürüttüğü "Okul Yöneticilerinin Etik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Ordu İli Örneği" başlıklı tez çalışması kapsamında ölçek ve bilgisayar ortamında anket/test çalışması yapmak istediğini bildirmiştir.

Bahse konu öğrenci ve danışmanı Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU'nun dilekçesi, tez önerisi, çalışma verileri, başvuru belge ve formları ile Etik Kurul Kararı ekte olup söz konusu çalışmanın Müdürlüğünüzte bağlı resmi ve özel, okul ve kurumlarda görev yapan öğretmenlerle 20.06.2022-01.09.2022 tarih aralığında online (Google Form) olacak şekilde yapılabilmesi için izin verilmesini arz ederim.

Prof. Dr. Ali BOLAT
Enstitü Müdürü

Ek:

- 1- Danışman Dilekçesi (1 Sayfa)
- 2- Dilekçe (1 Sayfa)
- 3- Etik Kurul Kararı (1 Sayfa)
- 4- Tez öneri formu (5 Sayfa)
- 5- Başvuru Formu (2 Sayfa)
- 6- Araştırma izni taahhütnamesi (1 Sayfa)
- 7- DEMOGRAFİK BİLGİLER FORMU (1 Sayfa)
- 8- Ercan YILMAZ Etik Liderlik Ölçeği (2 Sayfa)
- 9- Ercan YILMAZ Etik Liderlik İzin Ölçeği (1 Sayfa)
- 10- Kabul Formu (1 Sayfa)
- 11- Refik Balay Örgütsel Bağlılık Ölçeği (1 Sayfa)
- 12- Refik BALAY Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni (1 Sayfa)
- 13- İçyazı (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : 872Z-8RRH-02ZT Belge Doğrulama Adresi : <https://ebysorgu.omu.edu.tr>

Adres: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü Kurupelit/SAMSUN
Telefon No :
e-Posta :

Fax No :
İnternet Adresi : <http://www.omu.edu.tr/>

Bilgi için :Yasemin ŞİMŞEK DİLBER
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No:



EK-6: ETİK KURUL KARARI



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
29.04.2022	4	2022-469

KARAR NO: 2022-469 Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Gürhan ÖNDER' in Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU danışmanlığında "Okul Yöneticilerinin Etik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Ordu İli Örneği" isimli yüksek lisans tezine ilişkin ölçek ve bilgisayar ortamında anket/test çalışmalarını içeren 61700 sayılı dilekçesi okunarak görüşüldü.

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Gürhan ÖNDER' in Doç. Dr. Yusuf Bahri GÜNDOĞDU danışmanlığında "Okul Yöneticilerinin Etik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Ordu İli Örneği" isimli yüksek lisans tezine ilişkin ölçek ve bilgisayar ortamında anket/test çalışmalarının kabulüne oy birliği ile karar verildi.

ÖZ GEÇMİŞ

Gürhan ÖNDER, Ordu Perşembe Medreseönü Lisesini bitirdikten sonra Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünden 01.06.2002 tarihinde mezun oldu. 2020 yılında OMÜ Eğitimin Felsefi, Sosyal ve Tarihi Temelli Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans programına girdi. Mezuniyetinden bu yana Milli Eğitim Bakanlığında sınıf öğretmeni ve müdür yardımcısı olarak görev yapan Gürhan ÖNDER Ordu Fatsa Hatice Bahaettin Şener İlkokulunda müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

İletişim Bilgileri

ORCID ID : 0000-0002-5245-0826

Yayınlar:

1. Gündoğdu, Y.B. ve Önder, G. (2022). Okullarda Etik İklim ve Okul Yöneticilerine Düşen Sorumluluklar. *XIII. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu*. 589-598