

Okul Psikolojik Danışmanlarının Algılarına Göre Okul Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının İncelenmesi

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Mehmet Ali AKIN¹, Engin İŞ², Mehmet ANUŞTEKİN³

1 Doç. Dr., Mardin Artuklu Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, akina7215@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-9387-0149.

2 Dr. Öğr. Üyesi. Mardin Artuklu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Çocuk Gelişimi Bölümü, enginis47@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4304-0662.

3 Öğretmen, Çınar Rehberlik ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü, Diyarbakır, manustekin@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2362-4911.

Gönderilme Tarihi: 15.03.2022 Kabul Tarihi: 15.12.2022 DOI: 10.37669/milliegitim.1088110

Öz

Bu araştırmanın amacı, okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığının ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma nicel araştırma teknikleri kullanılarak yapılan betimsel bir araştırmadır. Çalışmada öncelikle liderlik ile ilgili kavramsal çerçeve kullanılmış. Ardından liderlik ile ilgili güç kaynaklarından etik boyuta değinilmiştir. Her geçen gün önemi ve toplumda kabulü artan etik liderliğin alt boyutları ayrıntılı şekilde detaylandırılmıştır. Bu alt boyutlar çalışmanın daha iyi anlaşılması ve somutlaştırılması noktasında önem taşımaktadır. Araştırma evreni 2020-2021 eğitim öğretim yılında Diyarbakır, Mardin, Batman ve Şanlıurfa illerinde görev yapan 3000 okul psikolojik danışmanından oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini, basit seçkisiz örnekleme tekniğine göre seçilen 300 okul psikolojik danışmanından oluşmaktadır. Veriler; etik liderlik ölçeği uygulanarak elde edilmiştir. Elde edilen verilerin nasıl bir dağılım gösterdiğini tespit etmek için uygulanan normallik testi ile basıklık-çarpıklık katsayısı sonucunda parametrik t-testi, One-Way Anova testleri uygulanmıştır. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ve yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinde anlamlı fark bulunmuş; eğitim düzeyi değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark çıkmamıştır. Araştırmada okul psikolojik danışmanlarının yöneticilerinin etik liderlik davranış algılarının yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının yüksek çıkması okullarda etik liderliğe dayalı ilişki biçiminin önemsendiğini göstermesi bakımından önemlidir. Araştırma sonucunda; araştırmaya katılan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yüksek düzeyde etik liderlik rollerini yerine getirmekteler. Müdürlerin yönetim süreçleri konusunda öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayabilecek düzeyde yetiştirilmeleri, iletişim becerilerinin geliştirilmesi öğretim sürecinde istenen sonuçların elde edilmesi açısından önemlidir.

Anahtar Kelimeler: okul psikolojik danışman, liderlik, etik liderlik

The Investigation Of The Ethical Leadership Behavior Of School Administrators Regarding To School Psychological Counselors' Perceptions

Abstract

The aim of this study is to find out whether school administrators' levels of displaying ethical leadership behaviors differ in a statistically significant way according to some demographic variables according to the perceptions of school psychological counselors. The research is a descriptive study using quantitative research techniques. In the study, first of all, the conceptual framework related to leadership was used. Then, the ethical dimension, which is one of the power sources related to leadership, is mentioned. The sub-dimensions of ethical leadership, whose importance and acceptance in society are increasing day by day, are detailed in detail. These sub-dimensions are important in terms of better understanding and concretization of the study. The research population consists of 3000 school psychological counselors working in Diyarbakır, Mardin, Batman and Şanlıurfa provinces in the 2020-2021 academic year. The sample of the study consists of 300 school counselors selected according to the simple random sampling technique. The data were obtained by applying the ethical leadership scale. Parametric t-test and One-Way Anova tests were applied as a result of the normality test and the kurtosis-skewness coefficient applied to determine the distribution of the obtained data. A significant difference was found in the perception levels of the ethical leadership behaviors of school administrators according to the professional seniority and age variable of the teachers; According to the education level variable, there was no significant difference between the perceptions of school administrators regarding ethical leadership behaviors. In the study, it was found that the ethical leadership behavior perceptions of school counselors' administrators were high. The high level of ethical leadership behaviors of school administrators is important in terms of showing that the ethical leadership-based relationship style is given importance in schools. As a result of the research; According to the teachers participating in the research, school administrators fulfill their ethical leadership roles at a high level. It is important for principals to be trained at a level that can contribute to the professional development of teachers in terms of management processes, and to develop their communication skills in order to achieve the desired results in the teaching process.

Keywords: school counselor, leadership, ethical leadership

Giriş

Günümüzde ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler sonucunda etik liderliğin yönetim alanında önemi her geçen gün artmaktadır. Eğitim yöneticilerinin, yönetsel

nitelikleri, iletişim becerilerinin yanı sıra etik liderlik açısından gösterecekleri yönetsel tutum ve davranışları da önemli hale getirmektedir (Odabaşoğlu, 2020, s.2). 90'lı yıllardan itibaren ekonomik, sosyal ve bilişim alanlarındaki gelişmelerin artması ile birlikte örgütlerin yönetiminde klasik bürokratik ve merkezizetçi bir anlayıştan, insanı odak hale getiren etik liderlik yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Bu liderliğin ön koşulu ahlaklı olmaktır (Baltaş, 2005).

Etik kavramı son dönemde üzerinde çalışılan pek çok araştırmaya konu olmaktadır (Cranston, Enrich ve Kimber, 2003). Etik, toplumlar için önemli olan ve yüzyıllar boyunca önemini korumuş bir kavramdır. Etik sözcük olarak ahlak kelimesi ile eşdeğer olarak kullanılır. Her toplum kendi yapısı içinde belli etik kuralları oluşturur. Oluşturulan bu kurallar toplumdaki insanların sosyal hayatlarını şekillendirilmesinde önemli rol oynarlar. Toplumsal hayatta insanlara yol gösterici olarak rol alan bu kurallar zaman içerisinde örgütlerin içinde önem teşkil etmeye başlamıştır. Bu etik kurallar, zamanla örgütlerde liderlerin yönetsel davranışlarını etkileyerek yeni bir liderlik yaklaşımı olan “etik liderlik” yaklaşımının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Conaway ve Fernandez, 2000). Cuilla (2004) etik liderliği, dürüstlük, iyiliği yaymak, başkalarına saygı göstermek, güvenilirlik, samimilik, olumlu iletişim ve demokratik karar alma olarak ifade etmiştir. Greenberg (1990) etik lideri, ahlaki bir bakışa sahip ve öğretmenlerin görevlerini yerine getirmesinde yardımcı olan kişi olarak tanımlamaktadır (Çelik, 2013). Etik liderliğin temelinde liderin etik ilkeleri benimsemesi ve bu değerlere uygun davranışlar bulunmaktadır.

Eğitim yönetimi alanında etik değerler konusu 21. yüzyılda öncelik taşıyan temel alanlardan biri olarak örgüt yönetiminde en önemli unsur olarak görülmektedir (Gümüşeli, 2014). Okullarda etik iklimin oluşması için yöneticilerin etik ilkelere uygun yönetim sergileyerek çalışanlara örnek olması gereklidir (Aronson, 2001). Eğitim kurumları, insan yetiştiren örgütler olmasından dolayı, en çok etik liderliğe ve değerlere ihtiyaç duyan kurumlardır. Bu bağlamda yöneticiler, okullarda etik iklimin oluşturulmasında belirleyici rol oynamaktadır (Aydın, 2021). Okul müdürleri okullarda eğitim ve öğretimin başarılı olmasından sorumlu olup, etik yönetsel davranışları ile çalışanları etkileme konumundaki kişilerdir. Etik değerlere bağlılık konusunda kurumsal kültürü güçlendirme anlamında, çalışanlarından önce, yöneticiler etik değerlere uygun davranışlar sergilemelidirler. Okul yöneticilerinin okulun liderleri olarak, etik yönetim davranışlarının gösterilmesinde önemli sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sahip olunan sorumluluklar okuldaki eğitim ve öğretim sürecinin kalitesini etkilemektedirler. Buradan hareketle okul yöneticileri için etik değerlere uygun davranmak çok önemlidir (Dobel, 1998).

Amerika’da yönetim alanında etik değerler önemli bir alan olarak kabul edilmektedir. Amerikan Okul Yöneticileri Derneği (AASA) ve Okul İşletme Görevlileri Derneği (ASBO) okul müdürleri için etik davranış ilkeleri geliştirmişlerdir. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken en önemli değerler olarak, yönetim bilgi ve becerisi, adalet, mesleki onur, dürüstlük, doğruluk gibi değerler ifade edilmektedir (Torlak, 2007). Çelik’e (2007) göre, yöneticiler bu değerleri benimsemeli, evrensel etik ilke ve değerleriyle bağdaştırarak kurumsal kültür ortamında dengelemelidir. Sergiovanni ve Starratt’a (2006) göre, okul yöneticilerinin çalışanlara kıyasla, bireysel açıdan etik üstünlüğe sahip olması bir zorunluluktur. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları göstermeleri eğitim-öğretim sürecinin sürdürülebilirliği için çok önemlidir. Etik ilkeler, etkili bir yönetim için ön koşul anlamına gelmektedir.

Okul yöneticilerinin, sergiledikleri etik liderlik davranışları, öğretmen ve okulun başarısını olumlu yönde etkileyerek, öğrencilerin davranışlarının istendik yönde geliştirmelerinde büyük önem taşımaktadır (Buluç, 2009; Helvacı, 2010). Modern eğitim yaklaşımında okulların amacı sadece eğitim vermek değildir. Günümüzde okullarda, bireylere eğitim ve öğretim hizmetleri sunmanın yanında, bireyin ruhsal ve bedensel sağlığını korumak ve desteklemek üzere öğrenci kişilik hizmetlerini yönelik uygulamalar da yapılmaktadır (Canel, 2017). Dolayısıyla okullarda öğrencilerin içinde bulunduğu gelişimsel dönemlere uygun bir ortam oluşturmak, rehberlik ve psikolojik danışma servislerinin amaçları arasında önemli bir yer almaktadır. Günümüzde okullarda verilen rehberlik hizmetlerinin temel amacı, öğrenciye gerekli desteğin sağlanarak; eğitim ve öğretim sürecindeki bütün alanların yanı sıra, arkadaş ilişkileri, aile-toplum ilişkileri, gündelik yaşam kapsamında mutlu ve başarılı bir birey olabilmesine yardımcı olmaktır. Yani bireyin kendini gerçekleştirmesini sağlamaktır (Gürhan, 2021, 7-8). Çağdaş eğitim anlayışın temel amacı, bireyin hem kendisini hem de içinde yaşadığı çevreyi geliştirmesidir. Bu yönüyle eğitimin ve rehberliğin temel amaçlarının benzer olduğu söylenebilir. Hem eğitim hem de rehberlikte bireyin kendisini gerçekleştirmesi amaçlanmaktadır (Kepçeoğlu, 1994). Bu yönüyle rehberlik, eğitimde belirlenen amaçların gerçekleştirilmesinde hizmet eden bir etkinlik alanı olarak ifade edilebilir. Rehberlik hizmetleri eğitim ve öğretimin amaçlarına ulaşmasında tamamlayıcı bir rol oynamaktadır. Günümüzde, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin olmadığı bir eğitim ve öğretim süreci eksik olarak görülmektedir. Okullarda rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin etkin olarak uygulanabilmesi ve belirlenen amaçlara ulaşılması için rehberlik ve psikolojik danışman ile okul müdürünün sistemli ve işbirliği içinde koordineli çalışmalarını çok önemlidir (Aydın, 2019).

Toplumlar varlıklarını sürdürebilmeleri için, günümüzde meydana gelen bilimsel, sosyal ve ekonomik gelişmelere uygun, yaşanan gelişimleri takip edecek bunlara

uyum sağlayacak ve mümkünse gelişmelere yön verebilecek iyi yetişmiş bireylere ihtiyaçları vardır. İyi yetişmiş bireyler ancak alabilecekleri iyi bir eğitim ile mümkündür. Bireylere İyi bir eğitimin verilmesinde en önemli görev öğretmen ve yöneticilere düşmektedir. Bu bağlamda öğretmen ve yöneticiler arasında koordinasyonun olması ve amaçlara yönelik faaliyetlerin örgütsel bazda yürütülmesi önem kazanmaktadır (Aydın, 2021).

Bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları dört boyutta iklimsel etik, davranışsal etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik olarak ele alınmıştır (Yılmaz, 2005). İletişimsel etik, yönetici ve öğretmenler arasındaki sağlıklı bir iletişimin kurulması ile ilgilidir. İklimsel etik, yöneticilerin etkili bir okul iklimini oluşturmasıdır. Karar vermede etik, yöneticilerin yönetsel kararlarda adalet, hak, dürüstlük ve yasalara uygunluk gibi etik ilkelere uygun davranmasıdır. Davranışsal etik ise, yöneticilerin öz değerlendirme yaparak, dürüst ve adil davranışlar sergileyerek toplum değerlerine saygısını ele almaktadır. (Konak ve Erdem, 2015; Madenoğlu vd., 2014; Uğurlu, 2012). Eğitim sahasında etik liderlik tarzı ile alakalı yapılan araştırmalar analiz edildiğinde (Helvacı, 2010; Madenoğlu vd., 2014; Tabancalı ve Çakıroğlu, 2017; Kaya, 2020) okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumu, örgütsel vatandaşlık davranışları ve sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırılma yapılmış olmakla beraber, okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını incelenmesi ile ilgili istenilen düzeyde araştırmanın yapılmadığı söylenebilir. Rehberlik hizmetleri bilimsel ve profesyonel bir yardımdır. Rehberliğin esası bireyin kendini gerçekleştirme yardım etmektir. Psikolojik danışma hizmetleri, rehberlik hizmetlerinin içinde yer alır ve onun özünü oluşturmaktadır. Öğrencilerin faaliyetlerinden en etkili biçimde faydalanabilmeleri ve kendilerini her yönüyle bütün olarak geliştirmeleri için uygun ortam sağlamaya yönelik hizmetlerin tümüdür. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır. Rehberlik ve öğretimin nihai amaçları bireyin kendini gerçekleştirmedir. Bireylerin öğrenim hayatında, öğrenci kişilik hizmetleri bakımından belirlenen amaçları gerçekleştirmek için çok önemli bir görev üstlenen psikolojik danışma öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının araştırılması önem arz etmektedir.

Bu araştırma, okul yöneticilerinin psikolojik danışma hizmetlerine yönelik farkındalığına dikkat çekilmesi açısından önemlidir. Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre, okul yöneticilerinin hangi düzeyde etik liderlik davranışı sergiledikleri belirlenerek, yöneticilerin etik liderlik davranışlarının önemini vurgulanması bakımından alana katkı sağlaması beklenmektedir. Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerinin

belirlenmesi, okul yöneticilerinin psikolojik danışma hizmetlerine yönelik farkındalığına dikkat çekilmesi açısından önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma bulguları, okulların etkili ve verimli yönetilmesinde, okul yöneticilerinin etik liderlik değerlerine daha çok dikkate alınmasına dikkat çekmesi bakımından önemli katkılar sağlayabilir.

Bu araştırmanın amacı, okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının ortaya çıkarılmasıdır.

Araştırmanın ana problem cümlesi, “Okul psikolojik danışman öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları nedir?” şeklinde belirlenmiştir. Yukarıda sunulan bilgiler ışığında bu araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre, okul yöneticilerinin etik liderliğin iletişimsel etik, iklimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik boyutlarını gerçekleştirme düzeyleri nedir?

2. Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma nicel yöntemlerden tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Tarama modelinde, bireylerin tutumlarını, düşüncelerini, eğilimlerini nicel veya sayısal olarak betimleyerek, elde edilen sonuçlardan yola çıkarak hedef evren hakkında genellemelerde bulunulur (Creswell, 2009). Araştırmada, mevcut olan durumu var olduğu şekliyle betimlemeye amaçlandığından tarama modeli kullanılmıştır. Mardin Artuklu Üniversitesi, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 08.07.2021 tarih ve 11 nolu karar ile etik kurul onayı alınmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Diyarbakır(n=82), Mardin(n=72), Batman(n=48), Şanlıurfa’ da(n=98) farklı kademelerde (Ortaokul, lise ve RAM) görev yapan 3000 okul psikolojik danışmandan oluşmaktadır. Bu illerin seçilmesinde bölge şehirleri olmalarından kaynaklı eğitim düzeyleri birbirine yakın olması ve kolay ulaşılabilirlik göz önünde bulundurulmuştur. Örneklem seçiminde ba-

sit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler, etik liderlik ölçeği evrende bulunun öğretmenlere e- mail ile gönderilmiş ve eksiksiz geri dönüt sağlanan 300 adet ölçek formu değerlendirmeye alınmıştır. Etik liderlik ölçeği madde sayısı olan $44 \times 5 = 220$ 'den fazla olacak şekilde planlanmıştır.

Araştırmaya katılan Okul Psikolojik Danışmanlarının demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1

Araştırma Örneklemine Ait Demografik Özelliklerin Dağılımı

| Değişken | Kategori | f | % |
|---------------|-------------|-----|-------|
| Cinsiyet | Kadın | 157 | 52,33 |
| | Erkek | 143 | 47,33 |
| Eğitim Düzeyi | Lisans | 262 | 87,33 |
| | Lisansüstü | 38 | 12,66 |
| Kıdem Yılı | 1 yıldan az | 72 | 24 |
| | 1-5yıl | 131 | 43,66 |
| | 6-10yıl | 57 | 19 |
| | 11-15 yıl | 20 | 6 |
| | 16-20 yıl | 6 | 2 |
| | 21 yıl üstü | 14 | 4,66 |
| Yaş | 20-25 yaş | 59 | 19,66 |
| | 26-30 yaş | 123 | 41 |
| | 31-35 yaş | 51 | 17 |
| | 36-40 yaş | 32 | 10 |
| | 41-+ yaş | 35 | 11 |

Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)” veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Etik liderlik ölçeği (ELÖ) dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar iletişimsel etik, iklimsel etik, örgütsel karar vermede etik ve davranışsal etikdir. Dört faktörün toplam açıklanan varyans değeri %61’dir. Birinci faktör varyansın %21.525’ini, ikinci faktör %14.208’ini, üçüncü faktör %14.638’ini, dördüncü faktör ise %10,798’ini açıklamaktadır. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısının .97 olduğu görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ise iletişimsel etik .95; iklimsel etik

.92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu .90 olduğu görülmüştür. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde, ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .94, boyutlara ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla iklimsel etik boyutu .94; iletişimsel etik boyutu .95; davranışsal etik boyutu .90 ve karar vermede etik boyutu .91 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında 44 maddenin madde- test korelasyonu 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Ölçek (ELÖ); tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum (2), kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde oluşturulmuş beşli likert tipindedir. Aritmetik ortalamalar için; 1.00-1.79 oldukça düşük, 1.80-2.59 düşük, 2.60-3.39 orta, 3.40-4.19 yüksek, 4.20-5.00 ise oldukça yüksek değerler olarak belirlenmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin toplanması için öncelikle gerekli ölçek dijital ortamda bilgi formu ile birlikte düzenlenerek verilerin elde edilmesi için Diyarbakır, Mardin, Batman, Şanlıurfa illerinde görev yapan okul psikolojik danışmanlarına mail olarak gönderilmiştir. Psikolojik danışmanlardan eksiksiz geri dönüt sağlanan 300 adet ölçek formu değerlendirmeye alınmış ve SPSS programında analizleri yapılmıştır. Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin nasıl bir dağılım gösterdiğini tespit etmek için uygulanan normallik testi ile basıklık-çarpıklık katsayısı sonucunda parametrik t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Tablo 2

Etik Liderlik Boyutları İle İlgili Elde Edilen Veriler

| Boyutlar | Min. | Max. | n | X | Ss | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------|------|------|-----|--------|--------|-----------|----------|
| İletişimsel etik | 1,00 | 5,00 | 300 | 3,3458 | ,92956 | -,891 | ,124 |
| İklimsel etik | 1,00 | 5,00 | 300 | 3,4642 | ,92743 | -,964 | ,487 |
| Karar vermede etik | 1,00 | 5,00 | 300 | 3,4485 | ,96985 | -,822 | ,156 |
| Davranışsal etik | 1,00 | 5,00 | 300 | 3,5544 | ,91139 | -,963 | ,508 |

Araştırmada kullanılan tüm alt boyutların çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakıldığında bütün değerler +2 ve -2 aralığında olup analizin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Alt boyutların aritmetik ortalamaları “iletişimsel etik alt boyutu” orta

düzeyde ($x= 3,3458$) diğer alt boyutlarda ise (iklimsel etik, $x= 3,4642$, karar vermede etik, $x= 3,4485$, davranışsal etik, $x= 3,5544$) yüksek düzeyde çıkmıştır.

Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile “Etik Liderlik” ve alt boyutları yorumlanmıştır. Bu doğrultuda Diyarbakır, Şanlıurfa, Mardin ve Batman illerinde farklı kademelerde (ortaokul, lise ve RAM) görev yapan okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin bulguların betimlemesi ve çözümlemesi yapıp bu veriler tablolar şeklinde sunulmuştur. Elde edilen bulgular özetlenip yorumlanmıştır.

Tablo 3

Cinsiyet Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Davranışlarına İlişkin Bulgular

| Boyutlar | Cinsiyet | n | X | Ss | t | p |
|--------------------|----------|-----|--------|---------|------|------|
| İletişimsel Etik | Erkek | 143 | 3,3893 | ,95500 | ,773 | ,440 |
| | Kadın | 157 | 3,3062 | ,90701 | ,771 | |
| İklimsel Etik | Erkek | 143 | 3,5594 | ,943541 | ,702 | ,090 |
| | Kadın | 157 | 3,3775 | ,906831 | ,699 | |
| Karar Vermede Etik | Erkek | 143 | 3,4810 | ,97738 | ,552 | ,581 |
| | Kadın | 157 | 3,4190 | ,96511 | ,552 | |
| Davranışsal Etik | Erkek | 143 | 3,5618 | ,94693 | ,133 | ,895 |
| | Kadın | 157 | 3,5478 | ,88076 | ,132 | |

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre etik liderliğe ilişkin algıları arasında anlamlı fark çıkmamıştır ($p>0.05$). Tüm boyutlarda erkek öğretmenlerin ortalamaları kadın öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Bu sonuç kadın okul psikolojik danışmanlarının okul müdürlerinden erkek öğretmenlere göre daha çok etik davranışlar bekledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4*Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Davranışlarına İlişkin Bulgular*

| Değişken | Yaş grubu | n | X | Ss | sd | f | p | Fark |
|--------------------|-----------|-----|--------|---------|-------|-------|------|------|
| İletişimsel Etik | 20-25 yaş | 59 | 3,4475 | | | | | |
| | 26-30 yaş | 123 | 3,1924 | | | | | 3>1 |
| | 31-35 yaş | 51 | 3,6771 | 258,362 | 4/295 | 4,450 | ,002 | 3>2 |
| | 36-40 yaş | 32 | 3,5813 | | | | | 3>4 |
| | 41-+ yaş | 35 | 3,0152 | | | | | |
| İklimsel Etik | 20-25 yaş | 59 | 3,5316 | | | | | |
| | 26-30 yaş | 123 | 3,3134 | | | | | 4>1 |
| | 31-35 yaş | 51 | 3,7701 | 257,178 | 4/295 | 6,175 | ,000 | 4>2 |
| | 36-40 yaş | 32 | 3,8920 | | | | | 4>5 |
| | 41-+ yaş | 35 | 3,0442 | | | | | |
| Karar Vermede Etik | 20-25 yaş | 59 | 3,5292 | | | | | |
| | 26-30 yaş | 123 | 3,3117 | | | | | 3>1 |
| | 31-35 yaş | 51 | 3,7843 | 281,242 | 4/295 | 4,157 | ,003 | 3>2 |
| | 36-40 yaş | 32 | 3,6910 | | | | | 3>5 |
| | 41-+ yaş | 35 | 3,0825 | | | | | |
| Davranışsal Etik | 20-25 yaş | 59 | 3,6968 | | | | | |
| | 26-30 yaş | 123 | 3,4264 | | | | | 3>1 |
| | 31-35 yaş | 51 | 3,8366 | 248,358 | 4/295 | 4,255 | ,002 | 3>2 |
| | 36-40 yaş | 32 | 3,7500 | | | | | 3>5 |
| | 41-+ yaş | 35 | 3,1746 | | | | | |

Tablo 4 incelendiğinde, Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinde anlamlı fark olduğu görülmektedir. Boyutlar bazında bulgulara bakıldığında, iletişimsel etik (F=4,450, P<0,05), iklimsel etik (F=6,175, P<0,05), karar vermede etik (F=4,157, P<0,05) ve davranışsal etik (F=4,255, P<0,05) boyutlarında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Anlamlı fark bulunan boyutlarda farkın kaynağını belirlemek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı genel toplamında yaş aralıkları arasında anlamlı fark çıkmış ve farkın “iletişimsel etik”, “karar vermede etik” ve “davranışsal etik” boyutlarında 31-35 yaş; “iklimsel etik” boyutunda ise 36-40 yaş öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir. Burada iklimsel etik boyutu hariç 31-35 yaş öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışla-

rına ilişkin algı düzeylerinin diğer yaş aralığındaki öğretmenlere göre anlamlı biçimde daha yüksek olduğu söylenebilir. Genel olarak bulgular incelendiğinde 31-35 yaş öğretmenleri diğer yaşlardaki öğretmenlerle karşılaştırıldığında ortalamalarının anlamlı biçimde yüksek olduğu görülürken, en düşük ortalamalarının 41-+ yaş öğretmenlerin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular göre 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin daha yüksek olduğunu söylenebilir. Bütün bu bulguların yanında 41-+ yaş grubundaki öğretmenlerin tüm boyutlarda en düşük ortalamaya sahip olması dikkat çekmektedir. 41-+ yaş üstü öğretmenlerin mesleki beklentilerin daha az olması, yöneticilerin genç olmasından kaynaklı iletişim eksikliklerinin ve genç yöneticilerle aynı eğitim ve kültürde yetişmemeden kaynaklı hayata bakış açılarının farklı olmasından kaynaklanmıştır olabilir.

Tablo 5

Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Davranışlarına İlişkin Bulgular

| Değişkenler | Eğitim Düzeyi | n | X | S.s. | t | p |
|--------------------|---------------|-----|--------|--------|-------|------|
| İletişimsel Etik | Lisans | 262 | 3,3389 | ,92551 | -,334 | ,118 |
| | Lisansüstü | 38 | 3,3930 | ,96843 | -,323 | |
| İklimsel Etik | Lisans | 262 | 3,4726 | ,93053 | ,409 | ,169 |
| | Lisansüstü | 38 | 3,4067 | ,91588 | ,414 | |
| Karar vermede Etik | Lisans | 262 | 3,4559 | ,98804 | ,345 | ,546 |
| | Lisansüstü | 38 | 3,3977 | ,84368 | ,389 | |
| Davranışsal Etik | Lisans | 262 | 3,5649 | ,92299 | ,520 | ,540 |
| | Lisansüstü | 38 | 3,4825 | ,83479 | ,561 | |

Tablo 5 incelendiğinde okul psikolojik danışmanlarının eğitim düzeyi değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark çıkmamıştır. İletişimsel etik boyutu dışındaki; iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarında lisans mezunu öğretmenlerin ortalamaları lisansüstü öğretmenlerden yüksek bulunmuştur.

Tablo 6*Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Davranışlarına İlişkin Bulgular*

| Değişken | Çalışma Süresi | n | X | Ss | SD | F | P |
|--------------------|----------------|-----|------|---------|----|-------|------|
| İletişimsel Etik | 1 yıldan az | 72 | 3,40 | 264,752 | 3 | 1,494 | ,012 |
| | 1-5yıl | 131 | 3,26 | | | | |
| | 6-10yıl | 57 | 3,49 | | | | |
| | 11yıl üstü | 40 | 3,28 | | | | |
| İklimsel Etik | 1 yıldan az | 72 | 3,35 | 261,664 | 3 | ,642 | ,000 |
| | 1-5yıl | 131 | 3,35 | | | | |
| | 6-10yıl | 57 | 3,75 | | | | |
| | 11 yıl üstü | 40 | 3,30 | | | | |
| Karar vermede Etik | 1 yıldan az | 72 | 3,55 | 280,136 | 3 | ,743 | ,001 |
| | 1-5yıl | 131 | 3,33 | | | | |
| | 6-10yıl | 57 | 3,64 | | | | |
| | 11yıl üstü | 40 | 3,33 | | | | |
| Davranışsal Etik | 1 yılda az | 72 | 3,64 | 255,648 | 3 | ,084 | ,000 |
| | 1-5yıl | 131 | 3,53 | | | | |
| | 6-10yıl | 57 | 3,61 | | | | |
| | 11yıl üstü | 40 | 3,36 | | | | |

Tablo 6 incelendiğinde, Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinde tüm boyutlarda anlamlı fark görülmektedir. Anlamlı fark bulunan boyutlarda farkın kaynağını belirlemek için yapılan tukey HSD testi sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı genel toplamında çalışma süreleri aralıkları arasında anlamlı fark çıkmış ve fark İletişimsel Etik, iklimsel etik ve karar vermede etik boyutlarında 6-10 yıl üstü çalışan öğretmenlerin lehine olmuştur. Burada davranışsal etik boyutu hariç, tüm boyutlarda 6-10 yıl aralığında çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin diğer yaş aralığındaki öğretmenlere göre anlamlı biçimde daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuçlardan hareketle okul müdürlerinin genç ve deneyim kazanan öğretmenler ile daha iyi bir iletişim içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Tartışma

Bu araştırmanın amacı, okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının

ortaya çıkarılmasıdır. Araştırmanın bu bölümünde Diyarbakır, Şanlıurfa, Mardin ve Batman illerinde farklı kademelerde (Ortaokul, lise ve RAM'lar) görev yapan okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları incelenmiş ve tespit edilen bulgulara dayalı olarak aşağıdaki sonuçlara varılmıştır.

Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, $x=3,55$ ile en yüksek ortalamaya sahip olan davranışsal etik alt boyutunda olduğu, diğer alt boyutlara sırasıyla iklimsel etik ($x=3,46$), karar vermede etik ($x=3,44$), iletişimsel etik ($x=3,34$) düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. İlgili literatür tarandığında benzer bulgulara rastlanmaktadır. Konak ve Erdem'in (2015) yaptıkları araştırmada, öğretmenler yöneticilerinin en fazla davranışsal ($x=3,79$) etik liderliği gösterdiklerini belirtmişlerdir. Aynı şekilde Gülcan, Kılınç ve Çepni (2012) araştırmalarında yöneticilerin en çok davranışsal etik liderlik davranışları gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Çakıroğlu ve Tabancalı (2017) araştırmalarında öğretmenlere göre, okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri ortalamasının yüksek ($x=3,90$) düzeyde bulunmuştur. Doğan ve Uğurlu (2015), Çengelci (2014) ve Borman'ın (2013) yaptıkları araştırmalarında öğretmenler çoğunlukla, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Acar ve Kaya'nın (2012) yaptıkları araştırmada, beden eğitimi öğretmenlerinin okul müdürlerinin yüksek düzeyde etik liderlik davranışları gösterdiklerini ifade etmişler. Yapılan araştırma sonuçlarının araştırmamızın sonuçlarıyla örtüştüğü ve araştırmamızı desteklediği söylenebilir.

Etkili bir okul yönetiminin başarısı büyük ölçüde müdür ile öğretmen arasındaki etkileşimin sağlıklı olmasına bağlıdır. Ancak mevcut araştırma sonucunda “iletişimsel etik” alt boyutunun en düşük aritmetik ortalamayla orta düzeyde ($x=3,34$) çıkması okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki iletişimde bazı problemlerin olduğunun işareti olarak görülebilir. Bu boyutun etik liderlik davranışlarını göstermenin diğer etik liderlik boyutlarına göre daha karmaşık süreçleri içermesinden ve daha yüksek düzeyde profesyonel yöneticilik gerektirmesinden kaynaklandığı düşünülebilir. Deniz ve Saylık (2018) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin müdürler tarafından yapılan uygulamaları esnasında karşılaştıkları en önemli sorunların müdürler ile iletişim kuramama olduğu sonucuna ulaşmıştır. Korkmaz (2015) öğretmenlerin, okul müdürlerinin kendileri ile iletişim konusunda sorunlar yaşadıklarına vurgu yapmışlardır. Okul müdürünün sahip olması gereken temel özelliklerinden en önemlisi iletişim becerisidir. McEwan (2018), etkili okul yöneticilerin sahip olması gereken becerilerden en önemlisinin güçlü iletişim becerileri olduğunu; etkili okul yöneticisinin bir iletişim uzmanı olarak ifade etmiştir. Okul yöneticileri, öğretmenler ile verimli ve çözüm odaklı bir yolla iletişim kurabilen, onları motive etme becerisine sahip özgün ve açık insanlardır (Türkiye Okul Yöneticileri Raporu, 2019). Duke ve Stiggin (1986) okul müdürlerinin

sahip olması gereken başlıca temel özelliklerinden birisinin etkili iletişim becerisi olduğunu ifade etmiştir. Eğitim ve öğretim faaliyetleri karşılıklı iletişimi gerektiren bir etkileşim sürecidir. Eğitim ve öğretim merkezinde iki kişi arasında oluşan etkileşim yatar ve bu etkileşim iletişimi gerektirir. Bu açıdan iletişim eğitim ve öğretim sürecinin özünü oluşturur. Hallinger ve Murphy (1986) yaptıkları araştırmada, okulda öğretmenler ile etkili bir iletişim kurulmasında okul müdürlerinin öğretimsel liderlik yaklaşımına uygun olarak çoğunlukla yaptıkları bir görev olarak açıklamışlardır. İletişim becerilerine sahip bir okul müdürünün davranışları, öğretmenlerin moralinin yükselmesini ve okulda takım ruhunun gelişmesini sağlayarak örgüte olan bağlılığı artırmaktadır. Bu açıdan bakıldığında iletişimin, okuldaki eğitim ve öğretim sürecinin can damarı olduğu söylenebilir (McEwan, 2018). Okul yöneticileri ile okul paydaşları arasında pozitif iletişimin kurulması birçok eğitimsel problemlere çözüm üretebilmesi açısından gereklidir (Kowalski, McCord, Petersen ve Ellerson, 2010). Ancak ne yazık ki okul müdürlerinin çoğu eğitim sürecinde çoğunlukla etkili iletişim kurmaya gerekli önemi vermez ve bu nedenle eğitim süreci başarısızlıkla sonuçlanır (Gümüşeli, 2014).

Araştırmaya katılan okul psikolojik danışmanlarının cinsiyet değişkenine göre Etik Liderlik algılarına ilişkin anlamlı bir farkın çıkıp çıkmadığı incelendiğinde, cinsiyete göre anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma ile ilgili yapılan literatür taramasında benzer sonuçlar görünmektedir. Yapılan araştırmalarda elde edilen bulgularda müdürlerin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığını göstermektedir (Çakıroğlu ve Tabancalı, 2017; Çelik, 2013; Gülcan vd.,2012; Kaplan vd., 2016; Özdemir, 2013; Yoldaş, 2018). Bu bakımdan araştırma sonuçlarının alanyazın ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Erkek ve kadın psikolojik danışman öğretmenlerin görüşlerinin ortalamaları tüm boyutlarda birbirine çok yakın olup anlamlı bir fark çıkmamıştır. Bir başka ifade ile erkek ve kadın öğretmenlerin cinsiyet bağlamında, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarında bir farklılık çıkmamıştır. Uğurlu ve Üstüner (2011) çalışmalarında cinsiyet değişkenine göre öğretmenler, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları sergileme algılarında davranışsal boyut dışında anlamlı farkın erkekler lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tombak ve Bakan (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonunda algılanan etik liderlik düzeyinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiş, iletişimsel etik puanlarının erkek öğretmenler lehine yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Doğan ve Uğurlu (2015) çalışmalarında okul müdürlerinin liderlik davranışları sergileme düzeyleri, Öğretmenlerin algılarına ilişkin cinsiyet değişkenine göre kadınların algı puanları ortalamaları erkeklerin puan ortalamasından daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Konak ve Erdem (2015), yap-

tıkları çalışmada okul yöneticilerin etik liderlik davranışı göstermeleri bakımından, kadın öğretmenlerin algı düzeyi, erkek öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuçlardan hareketle kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yöneticilerinin daha az; iletişimsel, davranışsal, iklimsel ve karar vermede etik liderlik davranışları gösterdiklerini söylenebilir. Literatürdeki araştırma bulguları ile bu çalışma bulguları arasındaki farklılığın evren ve örneklem farklılığından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha düşük algılamaları okullarda müdürlerin sergiledikleri etik davranışlar konusunda bir problem olduğuna işaret olarak da görülebilir. Kadın öğretmenler müdürlerden daha fazla etik davranış ve iletişim beklentisi içerisindedirler. Kadın öğretmenlerin erkeklere göre daha düşük algıya sahip olmaları, okul müdürlerini gösterdikleri yönetsel davranışlarını sorgulamalarını da gerektirmektedir. Okul müdürlerinin çoğunun erkek olmasından dolayı kadın çalışanların erkek çalışanlara göre yöneticileri tarafından daha fazla ayrımcılığa ve daha az etik davranışlara maruz kaldığını ve kadın çalışanlarla erkek yöneticiler arasında iletişim sorunu olduğu söylenebilir (Bombuwela ve Chamuru, 2013; Clay, 2017; Doğan ve Uğurlu, 2015; Einarson, 2000; Hoachlander, 2011). Frazer (1986)'in belirttiği üzere okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun erkek olmasından dolayı okul yönetimlerinde erkek egemen bir yönetim sistemi bulunmaktadır. Bu durum ise erkeklerin lehine ve kadınların aleyhine birbirini tetikleyen süreçlere ve koşullara neden olmaktadır. Yöneticilerin çoğu erkek olduğu için erkek öğretmenler okul yöneticileri ile aynı dili kullanarak daha iyi iletişim kurabilmektedir. Ancak kadın öğretmenler erkek yöneticiler ile daha az iletişim kurabilmektedir (Dumais, 2002; Farkas, 2001). Kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyen, davranışsal ve örgütsel ön yargılardan kaynaklanan, görünmez engelleri ifade eden “cam tavan” kadınların okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını ve etik liderliğin iletişimsel etik alt boyutuna yönelik yönetici davranışlarını daha düşük düzeyde değerlendirmelerine neden olduğu düşünülebilir (Kaya, 2020). Yöneticiler okuldaki yönetsel davranışlarında cinsiyetlere karşı tarafsız bir yaklaşım ile davranmaya ihtiyaç olduğunu daima göz önüne almalıdırlar (Acar ve Kaya, 2012). Bütün bu bilgiler ışığında kadın öğretmenlerin okul müdürlerinden daha çok etik davranışı sergilemelerini bekledikleri şeklinde ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan okul psikolojik danışmanlarının yaş değişkenine göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarında tüm boyutlarda anlamlı fark çıkmıştır. Karar vermede etik, iletişimsel etik ve davranışsal etik alt boyutlarında 31-35 yaş; iklimsel etik boyutunda 36-40 yaş öğretmenlerin lehine anlamlı fark çıkmıştır. Burada iklimsel etik boyutu hariç 31-35 yaş öğretmenlerin okul yöneticilerinin

etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin diğer yaş aralığındaki öğretmenlere göre anlamlı biçimde daha yüksek olduğu söylenebilir. Genel olarak bulgular incelendiğinde 31-35 yaş öğretmenleri diğer yaşlardaki öğretmenlerle karşılaştırıldığında ortalamalarının anlamlı biçimde yüksek olduğu görülürken, en düşük ortalamalarının 41-+ yaş öğretmenlerin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular göre 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin daha yüksek olduğunu söylenebilir. Bütün bu bulguların yanında 41-+ yaş grubundaki öğretmenlerin tüm boyutlarda en düşük ortalamaya sahip olması dikkat çekmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre genel olarak genç ve orta yaş üstü grubunda olan psikolojik danışman öğretmenlerin okul müdürlerinin okulda etik bir okul iklimi oluşturduklarına inandıkları söylenebilir. Alanyazında birçok araştırma da bu sonucu desteklemektedir. Acar ve Kaya (2012) ve Kaplan, Atılğan, Aktaş ve Tükel (2016) çalışmalarında, yaş değişkenine göre ölçeğin alt boyutları arasında anlamlı fark tespit etmişlerdir. Erdoğan (2012) araştırmasında, genç öğretmenlerin yöneticilerin daha çok etik liderlik davranışı gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Uğurlu ve Üstüner (2011) yaptıkları çalışmada etik liderlik, karar vermede etik, iklimsel etik boyutlarında daha üst yaş grupları ile anlamlı farkın olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Kaplan vd., (2016), yaptıkları çalışmada 31-40 yaş grubu ve 41-50 yaş grubu arasında anlamlı düzeyde fark olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırma sonuçları ile mevcut çalışmanın sonuçları arasında benzerlik olduğu ve destekledikleri söylenebilir.

Araştırmada; 41-+ yaş grubundaki psikolojik danışman öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının tüm boyutlarda en düşük ortalamaya sahip olmasının nedenlerinin: 41-+ yaş üstü öğretmenlerin mesleki beklentilerin daha az olması (Sullivan, 2012), yöneticilerin genç olmasından ve hayata bakış açılarının farklı olmasından kaynaklı iletişim eksikliklerinden (Steele, 1998) kaynaklanmış olabilir.

Okul psikolojik danışmanlarının eğitim düzeyine göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Bir başka ifade ile öğretmenlerin eğitim düzeyi bağlamında etik liderlik algılarına ilişkin bir etkisi yoktur. Gülcan vd.,(2012) yaptıkları çalışmada, davranışsal etik boyutunda eğitim fakültesinden mezun öğretmenler ile diğer kurumlardan mezun öğretmenler arasında, eğitim fakültesinden mezun olan öğretmenlerin lehine anlamlı bir fark ortaya çıkarken, diğer boyutlarda herhangi bir anlamlı fark çıkmamıştır. Kaya (2020), Karadağ (2014) ve Konak (2014) çalışmalarında, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerinde öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca bu sonuçla ilgili lisansüstü eğitime sahip olan katılımcıların beklentilerinin lisans mezunu katılımcıların beklentilerinden daha yüksek olması da bir etken olarak yorumlanabilir.

Araştırmada okul psikolojik danışmanlarının mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinde bütün boyutlarda anlamlı bir fark bulunmuştur. Anlamlı fark bulunan boyutlarda farkın kaynağını belirlemek için yapılan tukey HSD testi sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı genel toplamında çalışma süreleri aralıkları arasında anlamlı fark çıkmış ve fark İletişimsel Etik, iklimsel etik ve karar vermede etik boyutlarında 6-10 yıl üstü çalışan öğretmenlerin lehine olmuştur. Burada davranışsal etik boyutu hariç, tüm boyutlarda 6-10 yıl aralığında çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerinin diğer yaş aralığındaki öğretmenlere göre anlamlı biçimde daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlardan hareketle okul müdürlerinin deneyim kazanan genç öğretmenler ile daha iyi bir iletişim içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Özdemir (2013) ve Konak ve Erdem (2015), Etik liderliğin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin okul yöneticilerin etik liderlik davranış sergileme düzeylerine ilişkin mesleki kıdeme göre farklılaştığı ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre yöneticilerin daha fazla etik liderlik davranışı sergiledikleri algısına sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Cemaloğlu ve Kılınc (2012) yaptıkları araştırmada öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerine ilişkin algılarında anlamlı bir farkın olduğunu ifade etmişlerdir. Gülcan vd., (2012) araştırmalarında, kıdem değişkeninin, davranışsal etik boyutunda 1-10 ve 11- 20 yıl mesleki kıdem öğretmenler arasında 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı farkın olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuçlara ilişkin olarak, öğretmenlerin meslek hayatlarında deneyim kazandıkça etik algılarında daha pozitif bir algı oluştuğu söylenebilir. Aynı şekilde öğretmenlerin mesleki yaşamlarında yeni olan öğretmenlerin okuldaki karar alma süreçlerine daha fazla katılmak istemeleri ve bu konuda daha çok beklenti içerisinde oldukları şeklinde de yorumlanabilir. Bu sonuçlar aynı zamanda okullarda mesleki tecrübe kazanmaya başlayan öğretmenler ile okul müdürü arasında iyi bir iletişim ve ilişki olduğu şeklinde ifade edilebilir. Bu araştırma sonuçları yapılan araştırma sonuçlarını desteklememektedir. Buradan hareketle araştırmamızda, çalışma yılı olarak kıdemin okul müdürlerinde algılanan etik liderlik davranışlarına etkisinin çok olduğu söylenebilir.

Sonuç ve Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda psikolojik danışmanların yöneticilerin etik liderlik davranış algılarının iletişimsel etik boyutunda orta, davranışsal etik, iklimsel etik ve karar vermede etik boyutlarında yüksek düzeyde olduğu sonucu elde edilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda psikolojik danışmanların yöneticilerin etik liderlik davranış algılarının iletişimsel etik boyutunda orta düzey, davranışsal etik, iklimsel etik ve karar vermede etik boyutlarında yüksek düzeyde olduğu sonucu elde edilmiştir. Genel

olarak okul psikolojik danışmanlarının okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının yüksek düzeyde ($x=3,45$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Okul psikolojik danışmanlarının eğitim düzeyi ve cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ilişkin algılarında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılan okul psikolojik danışmanlarının yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin Etik Liderlik davranışları ilişkin algılarında tüm boyutlarda anlamlı fark çıkmıştır. Genel olarak bulgular incelendiğinde 31-35 yaş öğretmenleri diğer yaşlardaki öğretmenlerle karşılaştırıldığında ortalamalarının anlamlı biçimde yüksek olduğu görülürken, en düşük ortalamaların ise 41+ yaş öğretmenlerine ait olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Mevcut araştırma sonucunda “iletişimsel etik” alt boyutunun en düşük aritmetik ortalama olarak çıkmış olması dikkat çekicidir. Etkili okul yöneticilerin sahip olması gereken becerilerden en önemlisi güçlü iletişim becerileridir. Etkili bir okul yönetiminin başarısı büyük ölçüde müdür ile öğretmen arasındaki etkileşimin sağlıklı olmasına bağlıdır. Okul müdürlerinin eğitim sürecinde öğretmenlerle etkili iletişim kurmaya gerekli önem verilmemesi, eğitim sürecini başarısızlıkla sonuçlandıracak, zora sokacak ve sorunlu bir alana dönüştürebilme özelliği taşıdığı söylenebilir.

Bununla birlikte araştırma sonucunda okul psikolojik danışmanlarının okul yöneticilerin etik liderlik davranışı gösterme algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının yüksek bulunması okullarda etik liderliğin önemsendiğini göstermesi bakımından önemlidir. Araştırma sonucunda; okul psikolojik danışman öğretmenlerine göre okul yöneticileri yüksek düzeyde etik liderlik davranışı göstermektedirler. Okul yöneticilerinin sergileyecekleri etik liderlik davranışları öğretmenlerin performans ve motivasyonlarını doğrudan etkilemektedir. Okul ortamında yönetsel kararlarda etik liderlik davranışlarının artması yönetici ve öğretmenler arasında ki güvene dayalı ilişkiyi güçlendireceği söylenilebilir. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri arttıkça okul psikolojik danışmanlarının görevlerini yerine getirme ve motivasyonlarının arttıracağı şeklinde de yorumlanabilir.

Araştırmada elde edilen bulguların analiz sonuçlarına bağlı olarak birtakım öneriler geliştirilmiştir.

a) Müdürlerin yönetim süreçleri konusunda öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayabilecek düzeyde yetiştirilmeleri, iletişim becerilerinin geliştirilmesi öğretim sürecinde istenen sonuçların elde edilmesi açısından önemlidir. Okul müdürlerinin iletişim becerisi yetersizliğini azaltmak için müdürlerin iletişim açısından mesleki eksiklikleri belirlenmeli ve bu eksikliklerin giderilebilmesine yönelik hazırlayıcı eğitim, görev başında yetiştirme eğitimi şeklinde destekleyici eğitimler yapılmalıdır.

b) Farklı okul tür ve araştırma yöntemleri ile okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ve bunun öğretmenler üzerinde etkileri araştırılabilir.

c) Yöneticilere, öğretmenlerin yaş kuşakları, yaş kuşaklarının genel özellikleri, gereksinimleri hakkında farkındalık yaratmaya yönelik eğitici toplantılar düzenlenmesi önerilebilir.

d) Okul paydaşlarına bu konularda eğitimler verilebilir (hizmetiçi eğitim). Etik liderlik algısını yüksek tutmak için üniversitelerde lisans düzeyinde ders verilebilir. Okullarda etik liderlik davranışları konusunda çalışan tüm paydaşlarda farkındalık düzeyinin artırılmasına yönelik değerler eğitimi verilebilir.

Kaynakça

- Acar, G., ve Kaya, M. (2012). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14(1), 95-102.
- Aronson, E. (2001), Integrating leadership styles and ethical perspectives. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol.18, pp.244-256
- Aydın, B. (2019). *Rehberlik*. Pegem akademi.
- Aydın, İ. P. (2021). *Yönetmelik, mesleki ve örgütsel etik*. 9. Baskı, PegemA Yayıncılık.
- Baltaş A. (2005). *Ekip çalışması ve liderlik*, 6.Basım, Remzi Kitabevi.
- Borman, K. C. (2013). *Understanding ethical leadership: an integrative model of its antecedents, correlates, contingencies, and outcomes*. TU Dortmund University, Faculty of Business, Economics and Social Sciences.
- Canel, A. N. (2017). Eğitimde rehberlik hizmetlerinin yeri ve önemi. *Pegem Atıf İndeksi*, 118-151.
- Cemaloğlu, N., ve Kılınç, A. Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165).
- Clay, A. (2017). White collars opinion about managers' ethical leadership behaviours. *Management and Psychology*, 14(1)41-72.
- Conaway, R. N., Fernandez, T. L. (2000). Ethical preferences among business leaders: Implication for business schools. *Business Communication Quarterly*, 63(1), 23-38.

- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative and mixed methods approaches*. London and Thousand Oaks: Sage Publications.
- Cranston, N., Ehrich, L., and Kimber, M. (2003). The 'right' decision? Towards an understanding of ethical dilemmas for school leaders. *Westminster Studies in Education*, 26(2), 135-147.
- Çakıroğlu, K., ve Tabancalı, E. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 392-417.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik* (4. bs.). Pegem Yayınları.
- Çelik, N. (2013). *Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin etik liderlik anlayışları ile örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Bursa örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, İstanbul.
- Çengelci, E. (2014). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Bombuwela P. M. and Chamaru D. A. A. (2013). Effects of glass ceiling on women career development in private sector organizations case of Sri Lanka. *Journal of Competitiveness*, 5(2), s.3-19.
- Deniz, Ü., ve Saylık, N. (2018). Okul müdürleri ve öğretmenlerin perspektifinde öğretimde denetim problemi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 67-80.
- Dobel, J. P. (1998). *Political prudence and the ethics of leadership*. Public Administration Review, January-February, 74-89.
- Doğan, S., ve Uğurlu, C. (2015). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 489-516.
- Duke, D. L., and Stiggins, R. J. (1986). *Teacher Evaluation: Five Keys to Growth*. NEA Publications Order Department, Academic Building, Sawmill Road, PO

Box 509, West Haven, CT 06516 (Order No. 1536-3-00; \$6.95 prepaid; shipping and handling charges will be added on billed orders).

Dumais, S. A. (2002). Cultural capital, gender, and school success: The role of habitus. *Sociology of education*, 44-68.

Einarsen S. (2000). Harassment and bullying at work and perception of justice. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379-401.

Erdoğan, Ç. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğu. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 503-518.

Farkas, G. (2001). Teachers perceptions about school managers' organizational justice behaviour. *Anglo-American Sociological Review*, 55: 127-142.

Frazer, G. (1986). *Male Domination In School Management*. San Francisco: Jossey-Bass

Gülcan, M. G., Kılınç, A. Ç. ve Çepni, O. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 123-142

Gümüşeli, A.İ. (2014). *Eğitim ve Öğretim Yönetimi*. Pegem A Yayınları

Gürhan, C. (2021). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik*. Pegem Yayınları.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.

Hallinger, P., and Murphy, J. F. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86,(2), ss.218-247.

Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal of World of Turks/Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 2(1).

Hoachlander, G. (2011). *The middle school principals' ethical leadership*. Atlanta: Southern Regional Education Board.

Kaplan, T., Atılgan, D., Aktaş, S., ve Tükel, Y. (2016). Okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışları. *The Journal of Academic Social Science Yıl: 4, Sayı: 31*, s. 180-193.

- Karadaş, F. (2014). *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Kaya, O. (2020). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Kepçeoğlu, M. (1994). *Psikolojik danışma ve rehberlik*. (8. Baskı), Özerler Matbaası.
- Konak, M. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre ilkokul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişki (Batman ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Konak, M., ve Erdem, M. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre ilkokul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(1), 69-91.
- Korkmaz, İ. (2015). Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinde okul yöneticileri ve denetmenlerin etkililiğinin incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4), 55-64.
- Kowalski, T. J.,McCord, R. S., Petersen, G. J., Young, I. P., and Ellerson, N. M. (2010). *The American school superintendent: 2010 decennialstudy*. Lanham, Md.:Rowma&Little field Education.
- Madenoğlu, 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).
- McEwan, E.K. (2018). *Etkili okul yöneticilerin 10 özelliği*. Pegam Akademi
- Odabaşoğlu, A. (2020). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Özdemir, T. Y. (2013). Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre il/ilçe millî eğitim müdürlükleri yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *International Journal of Social Science*, 6(3), 509-527.
- Sergiovanni, T. J. and Starratt, R. J. (2006). *Supervision a redefinition*. USA: McGraw-Hill, Inc.
- Steele, D. V. (1998). *The relationship between leadership styles of elementary principals and school culture*. Yayınlanmamış doktora tezi, Illinois State University Department of Educational Administration and Foundations, Illinois.
- Sullivan, L. D. (2012). Teachers' opinions about school managers' ethical leadership. *Educational Science*, 34(2), 282-289.
- Tabancalı, E. ve Çakıroğlu Z. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1): 392-417.
- Tombak, N. ve Bakan, H. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinde etik liderlik: Muğla ili örneği. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 95-121.
- Torlak, Ö. (2007). Yönetimde ahlak ve sorumluluklar. *Eğitime Bakış*, 3 (8), 34-40.
- Uğurlu, C, ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41 (41).
- Uğurlu, C. T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(2).
- Türkiye Okul Yöneticileri Raporu (2019). 1. Basım, Haziran 2019 Isbn: 978-605-67030-1-0.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 739-756.

Yoldaş, A. (2018). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet alguları üzerine etkilerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.