


Eğitim Yönetiminde Etik Liderlik: Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Öğretmenler Tarafından Nasıl Algılanıyor?*

Ethical Leadership in Educational Administration: How Are School Principals' Ethical Leadership Behaviors Perceived by Teachers?

Zeynep Meral Tanrıöğen, Neslihan Gök

Yazar Bilgileri

Zeynep Meral Tanrıöğen 
Doç. Dr., Pamukkale
Üniversitesi, Eğitim Bilimleri,
zmtanriogen@pau.edu.tr

Neslihan Gök 
Öğretmen, 15 Temmuz Şehitler
Anadolu Lisesi,
neslihan.akademi20@gmail.com

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarını belirlemek ve bu algıların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemektir. Araştırmada nicel yöntem benimsenmiş ve betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde kişisel bilgiler formu ile okul müdürü etik liderlik davranışları ölçeği uygulanmıştır. Araştırma, Denizli ilinde görev yapan ve seçkisiz örnekleme yöntemiyle belirlenen 623 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin etik liderlik algılarının genel olarak yüksek olduğunu göstermektedir. Özellikle müdürlerin görev ve ders saatlerine uyma konusunda gösterdiği tutumların olumlu algılandığı, bireysel çıkarların göz ardı edilmesine yönelik davranışların ise daha düşük düzeyde algılandığı görülmüştür. Ayrıca müdürlerin taciz ve istismar gibi durumlara karşı tutarlı ve etkili tavır sergilemesinin öğretmenler için önemli olduğu belirlenmiştir. Etik liderlik algısı, öğretmenlerin cinsiyeti, yaşı, mesleki kıdemi, medeni durumu ve öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir. Araştırma sonuçları, etik liderliğin eğitim ortamındaki önemine dikkat çekmekte ve okul yöneticilerinin bu konuda daha bilinçli hareket etmeleri gerektiğini önermektedir.

Makale Bilgileri

Anahtar Kelimeler

Etik liderlik
Liderlik
Etik
Öğretmen

Keywords

Ethical leadership
Leadership
Ethics
Teacher

Makale Geçmişi

Geliş: 01.07.2025
Kabul: 20.10.2025

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine teachers' perceptions of school principals' ethical leadership behaviours and to examine whether these perceptions differ in terms of demographic characteristics. Quantitative method was adopted in the study and descriptive survey model was used. In the data collection process, personal information form and school principal ethical leadership behaviours scale were applied. The research was conducted with 623 teachers working in Denizli province and determined by random sampling method. The findings showed that teachers' perceptions of ethical leadership were generally high. In particular, it was seen that the attitudes of the principals towards complying with the duties and class hours were perceived positively, while the behaviours towards disregarding individual interests were perceived at a lower level. In addition, it was determined that principals' consistent and effective attitudes towards situations such as harassment and abuse were important for teachers. The perception of ethical leadership differed based on teachers' gender, age, professional seniority, marital status and level of education. The results of the research draw attention to the importance of ethical leadership in the educational environment and suggest that school administrators should act more consciously in this regard.

* Bu çalışma birinci yazar danışmanlığında, ikinci yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir

Makale Türü

Araştırma

Önerilen Atıf

Tanrıöğen, Z. M. & Gök, N. (2025). Eğitim yönetiminde etik liderlik: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları öğretmenler tarafından nasıl algılanıyor? *TEBD*, 23(3), 2403-2430.
<https://doi.org/10.37217/tebd.1732035>

Giriş

Eğitim, toplumsal ve teknolojik değişimlere bağlı olarak sürekli evrilmektedir. Bu değişim, eğitim yönetimi ve liderliğini de etkilemiş, geleneksel eğitim yöneticisi kavramı yerini eğitim liderine bırakmıştır. Liderlik türleri ve bunların eğitime etkileri üzerine yapılan araştırmalar, her liderlik yaklaşımının farklı avantaj ve dezavantajlar sunduğunu ortaya koymaktadır. Okul müdürleri, liderlik stilleriyle öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlar üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bu nedenle, okul yönetiminde etik liderlik giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Etik liderlik, yöneticilerin adil, şeffaf ve sorumluluk sahibi bir yönetim anlayışı benimsemesini gerektirir. Bu çalışmada, okul müdürlerinin etik liderlik anlayışına ilişkin öğretmen görüşleri incelenmiştir.

Etik, doğru-yanlış, haklı-haksız gibi yargılara ulaşılmasını sağlayan bir kavram olup, liderlerin çalışma ortamındaki sınırları belirlemelerinde önemli bir rol oynamaktadır (Sever ve Atik, 2021). Etik liderlik, dürüstlük, adalet, sorumluluk ve şeffaflık gibi evrensel değerlere dayanan, izleyicileriyle açık ve iki yönlü iletişim kuran, davranışlarıyla rol model olan ve örgüt içinde etik farkındalık ile sürdürülebilir bir etik kültür oluşturmaya çalışan liderlik anlayışdır (Palalar-Alkan, 2016). Enderle'nin (1987) yaklaşımına göre ise etik liderlik, bireyler ve kurumlar üzerinde etkili olan, karmaşık durumlarda sorumluluk sahibi, adil ve yüksek ahlaki standartlara dayalı kararlar alarak güven oluşturan liderlik anlayışı olarak tanımlanmıştır (Erdilek-Karabay, 2015). Etik liderler, davranışlarında ve ilişkilerinde daha hassas ve esnek olurlar, ayrıca başkalarına örnek olma, güvenilirlik ve uyumluluk gibi özellikler sergilerler (Akbaş, 2019; Eser, 2018). Etik liderlik, demokratik ilkelerin benimsenmesinde ve uygulanmasında da önemli bir yer tutar (Akbaş, 2019). Etik kavramı, liderlerin ahlaki değerleri benimsemesi ve kişiliklerini geliştirmesinde etkili olabilir (İskele, 2019). Etik davranışların eğitimde önemli olduğu ve etik denetimlerin gerekliliği vurgulanmaktadır (Ergeneli, 2017). Yöneticiler, etik ilkelere uygun davranarak çalışanlarına örnek olmalı ve mesleki etik kurulları oluşturarak etik davranışları kurum kültürüne dahil etmelidirler.

Etik lider, kişisel çıkar gözetmeden hareket eden, sorunlara karşı önlem alabilen ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getiren kişidir (Güler, 2017). Etik liderler bilgili, güven veren, adaletli, kararlı ve sorumluluk sahibi olup etik değerlere bağlıdır (Acar ve Kaya, 2012; Topuzoğlu, 2009). Eğitimde etik ilkeler ve değerlerin benimsenmesi, yönetim süreçlerinde sorunların önüne geçmek için gereklidir. Etik liderlik, etik ilke ve değerlerin ön planda tutulduğu bir liderlik anlayışdır. Liderin sorumluluk bilinciyle hareket etmesi ve etik değerleri benimsemiş bir örgüt kültürünün varlığı önemlidir. Etik liderin algılanan etkinliği, çalışanların iş tatmini ve bağlılığını etkiler. Bu nedenle belirli bir etik standart oluşturmak gereklidir (Skeet, 2024).

Etik lider, dürüst, adaletli, açık ve tutarlı olmalı, başkalarının haklarına saygı göstermelidir. Etik liderlikte sosyal güç önemli olup, liderler bu gücü etik değerlere uygun şekilde kullanmalıdır.

Etik davranışların teşvik edildiği örgütlerde çalışanların etik dışı davranışlara daha az yöneldiği görülmektedir. Bu bağlamda, etik liderlerin ceza ve ödöl sistemlerini etik davranışları teşvik edecek şekilde kullanmaları kritik bir unsurdur (Lawton ve Páez, 2015).

Etik liderliğin dört boyutu bulunmaktadır. İletişimsel etik boyutunda, lider örgütte sağlıklı bir iletişim ortamı kurmaya odaklanır, iş doyumuna önem verir ve herkesin değerli olduğunu hissettirir (Tutkun, 2017). Etkili bir yönetim için güçlü bir iletişim ağına ihtiyaç duyulur (Yoldaş, 2018). İklimsel etik boyutunda ise okul iklimi ile başarı arasındaki ilişki önemlidir. Olumlu bir okul iklimi, okul başarısını artırır. Çalışanlar, duygu ve düşüncelerini rahatça paylaşabilecekleri bir ortamda yaratıcı olabilirler (Çınar, 2019; Tutkun, 2017). Davranışsal etik boyutunda liderler, fedakâr, cömert, nazik, adil ve anlayışlıdır. Ayrıca, çalışanlarına demokratik bir yaklaşım sergiler ve mesleklerine duydukları sevgiyle sorumluluklarının farkındadırlar. Karar vermede etik boyutunda ise liderler, kararlarını ahlaki değerlerle uyumlu olarak alır, adaletli ve dürüst davranmaya özen gösterirler (Tutkun, 2017; Yoldaş, 2018).

Liderlik kavramı, özellikle etik liderlik bağlamında, eğitim yönetimi açısından kritik bir öneme sahiptir. Mertler (2015), Sağır ve Tutkun (2017), Güler (2017), Özdemir vd. (2018), Kökden ve Tınmaz (2024) ile Özdemir ve Kantemir (2025) gibi araştırmalar, okul müdürlerinin etik liderlik sergileme düzeylerinin öğretmenler, öğrenciler ve genel olarak eğitim ortamı üzerindeki etkilerini geniş bir perspektifle ele almıştır.

Sağır ve Tutkun (2017), okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öz yeterlilik algıları arasındaki ilişkiyi incelemiş ve etik davranış düzeyinin artmasıyla birlikte öz yeterlilik algılarının da yükseldiğini belirlemiştir. Bu bulgu, etik liderliğin yalnızca yönetsel bir tercih olmadığını, aynı zamanda bireylerin kendilerine duyduğu güveni de artıran bir unsur olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, Bowers (2009), etik liderlik algıları ile kolektif öğretmen etkinliği arasında güçlü bir bağ olduğunu ifade etmiştir. Bu bağ, etik liderlerin öğretmenler arasında dayanışmayı ve kolektif çalışmayı teşvik edebileceğini düşündürmektedir.

Sutherland (2010), etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu tespit etmiştir. Ona göre etik liderlik, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırmakta ve onların iş yerinde daha motive olmalarını sağlamaktadır. Özellikle eğitim kurumlarında, okul müdürlerinin etik davranışları içselleştirmesi, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını ve mesleki tatminlerini doğrudan etkileyebilmektedir.

Mitonga-Monga vd. (2016) ise çalışanların etik liderlik algıları ile etik ilke ve değerlerin içselleştirilmesi arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Bulgularına göre etik liderlik, psikolojik bağlanma, iş devamlılığı, normatif bağlılık, özgeciklik ve vatandaşlık gibi olumlu niteliklerin çalışanlar tarafından benimsenmesine katkı sağlamaktadır. Eğitim ortamlarında etik liderlik uygulamalarının,

öğretmenlerin ve diğer eğitim paydaşlarının etik değerlere olan duyarlılığını artıracığı söylenebilir. Bu durum, eğitim yöneticilerinin sadece yönetsel kararlar almasının ötesinde, etik normları kurum kültürüne entegre etmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Etik liderliğin öğretmenlerin iş yerindeki sessizlik düzeyleri üzerindeki etkisi de araştırmalarda sıkça ele alınmıştır. Özdemir vd. (2018), etik liderliğin artmasıyla iş gören sessizliğinin azaldığını belirtmiştir. Bu bulgu, etik liderlerin çalışanları daha fazla teşvik ettiğini ve onların görüşlerini açıkça ifade etmelerine olanak sağladığını göstermektedir. Güler (2017) de benzer bir perspektiften hareketle, okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini etkilediğini vurgulamıştır. Eğitim yöneticilerinin etik liderlik anlayışını benimsemeleri, öğretmenlerin okul yönetimine katılımını teşvik ederek, eğitim kalitesini artırabilir.

Mertler (2015), öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik kararlarına ilişkin görüşlerini ele almış ve etik karar alma süreçlerinin öğretmenlerin beklentileriyle örtüştüğünü belirlemiştir. Benzer bir çalışmada, Hozien (2012), etik karar almanın bir zorunluluk olduğunu ve yöneticilerin bu süreçte farklı paradigmlar ve mesleki deneyimlerden yararlandığını ortaya koymuştur. Ancak etik karar verme sürecinde cinsiyetin etkili olmadığı, yaş, mesleki deneyim ve eğitim durumunun ise karar süreçlerini şekillendirdiği tespit edilmiştir. Bu durum, etik liderliğin bireysel deneyim ve mesleki geçmişle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

Liderlerin etik değerleri içselleştirmesi gerektiğini vurgulayan bir diğer çalışma, Moorhouse'un (2002) araştırmasıdır. Delphi Tekniği kullanılarak yapılan bu çalışmada, etik liderlerde bulunması gereken yedi temel beceri belirlenmiştir: Örnek olma, karar süreçlerine öğretmenleri dahil etme, doğruluk ve dürüstlük, güçlü bir okul kültürü oluşturma, ekip çalışmasına önem verme, etkili iletişim becerileri ve vizyon sahibi olma. Bu beceriler, etik liderliğin yalnızca bireysel özelliklerden ibaret olmadığını, aynı zamanda bir organizasyon kültürünü şekillendirdiğini de ortaya koymaktadır.

Acar (2011), yöneticilerin etik liderlik becerileri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Araştırma bulgularına göre yöneticilerin etik liderlik sergileme düzeyleri arttıkça, çalışanların örgütsel adalet algıları da olumlu yönde yükselmektedir. Eğitim yönetimi bağlamında bu sonuç, okul müdürlerinin etik davranışlarının öğretmenlerin adalet algısını güçlendirdiğini ve dolayısıyla kurumsal güveni artırdığını göstermektedir.

Son olarak Çengelci (2014), okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını cinsiyet, medeni hal ve eğitim durumları açısından incelemiş ve bu değişkenlerin etik liderlik algılarında anlamlı bir farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Ancak yaş faktörünün etik liderlik rollerinin gerçekleştirilmesinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, yaş ve deneyim faktörünün etik liderlik gelişiminde kritik bir rol oynayabileceğini göstermektedir.

Kökden ve Tınmaz (2024) araştırmalarında, ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Samsun'da 389 öğretmen üzerinde yürütölen araştırmada, etik liderlik davranışlarının öğretmenlerce yüksek düzeyde algılandığı ve örgütsel özdeşleşme ile arasında güçlü, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Ercan-Önbıçak ve Kaya'nın (2025) Türkiye'deki TR-Dizin ve Örgütsel Davranış Kongreleri'nde yayımlanan çalışmaları kapsayan araştırmalarında, etik liderlik olgusunun örgütsel davranış bağlamında nasıl ele alındığını incelemişlerdir. Analiz sonucunda, etik liderliğin temel olarak örgütsel boyut, çalışan boyutu ve etik liderlik algısı şeklinde üç ana temada şekillendiği tespit edilmiştir. Çalışmanın bulguları, etik liderliğin özellikle örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık gibi kavramlarla güçlü bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymuştur.

Son olarak Özdemirer ve Kantemir (2025) çalışmalarında, 2011-2023 yılları arasında Türkiye'de yayımlanan tezleri meta-sentez yöntemiyle inceleyerek okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizmi arasındaki ilişkiyi analiz etmişlerdir. Bulgular, dönüşümcü ve etik liderliğin sinizmi azalttığını, toksik liderliğin ise artırdığını göstermiştir. Gelecek araştırmalarda etik liderlik ve psikolojik sermaye gibi değişkenlerin daha kapsamlı incelenmesi önerilmiştir. Tüm bu çalışmalar, etik liderliğin eğitim yönetimi açısından önemli bir unsur olduğunu ve okul müdürlerinin etik değerlere bağlı kalarak yönetim süreçlerini şekillendirmesi gerektiğini göstermektedir. Eğitim yöneticileri, etik liderlik anlayışıyla hareket ettiklerinde hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin motivasyonlarını artırabilir, daha adil ve demokratik bir okul ortamı oluşturabilirler. Dolayısıyla, gelecekte yapılacak çalışmaların, etik liderliğin farklı eğitim kademeleri ve kültürel bağlamlardaki etkilerini de ele alarak, bu kavramın daha geniş bir perspektiften değerlendirilmesini sağlayacağı öngörülmektedir.

Alanyazında etik liderlik kavramı kapsamlı biçimde ele alınsa da öğretmenlerin bu liderlik biçimini nasıl algıladığına yönelik bulgular sınırlıdır. Bu araştırma, okul müdürlerinin sergilediği etik liderlik davranışlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığını anlamak amacıyla yapılmıştır. Bu çalışma, bu eksikliği gidermeyi ve okullardaki etik liderlik uygulamalarını derinlemesine analiz ederek mevcut durumu anlamayı hedeflemektedir. Denizli'deki öğretmenlerden toplanan verilerle, okul müdürlerinin hangi etik davranışlarda başarılı olduğu, hangi alanlarda gelişim gerektiği ve algıların neden farklılaştığı ortaya konmuştur. Elde edilen bu sonuçların, okul yöneticilerinin daha adil ve güvenilir bir yönetim sergilemeleri için yol gösterici olacağı ve eğitim politikalarının geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünölmektedir. Alanyazında öğretmen algılarına yönelik olarak yapılan çalışmalara örnek vermek gerekirse; Suçiçeği ve Kırıl'ın (2024) çalışmalarında, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderliğe dayalı hizmetkâr liderliğini genelde yüksek düzeyde algıladıkları

bununla birlikte bu algının en çok güven boyutunda öne çıktığı, alçak gönüllülük boyutunda daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmalarında cinsiyet, eğitim düzeyi ve okul türüne göre algılarda anlamlı farklar bulunmuştur. Bulgular, etik liderliğin öğretmenler tarafından güven temelli ancak demografik özelliklere göre farklı algılandığını göstermektedir. Uğurlu ve Doğan'ın (2014) çalışmalarında ise öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algısı arasında orta düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durum, yöneticilerin etik liderlik sergilemesinin öğretmenlerde sinizm duygusunu azalttığını göstermiştir. Uğurlu (2012) araştırmasında ise öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları yüksek düzeyde bulunmuştur. Etik liderlik, öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını ve verimliliklerini artırıcı bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Özellikle genç ve kadın öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha düşük çıkması, bu durumun nedenlerinin ayrıca incelenmesi gerektiğini göstermiştir. Arısoy ve Cömert (2021) çalışmalarında ise okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Araştırmalarına göre etik liderlik, öğretmenlerin içsel, dışsal ve yönetsel motivasyonlarıyla anlamlı şekilde ilişkilidir. Bulgular, etik liderliğin öğretmen motivasyonunu artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, okul müdürlerine yönelik etik liderlik uygulamalarının teşvik edilmesi önerilmektedir. Benzer şekilde Bayat ve Akbaba (2022) çalışmalarında okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmen özerkliği arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Öğretmenlerin etik liderlik ve özerklik algıları genellikle yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Etik liderlik algıları cinsiyet ve yaşa göre farklılık gösterirken, çalışılan ilçeye göre farklılık göstermemektedir. Özerklik algıları ise okul türü ve görev yapılan ilçeye göre değişmektedir. Bulgular, etik liderliğin öğretmen özerkliğini destekleyici bir rol oynadığını göstermektedir.

Bu çalışma, Denizli ili merkez ilçelerindeki resmi okullarda görevli öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarını incelemeyi ve bu algıların farklı demografik ve mesleki değişkenler doğrultusunda nasıl farklılık gösterdiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Yöntem

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemine dayalı olarak betimsel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Betimsel tarama modeli, geçmişte veya halen var olan bir durumu olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma desendir. Bu modelin, araştırmanın amacına uygun olması nedeniyle tercih edilmiştir.

Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından 12.10.2022 tarihli ve 68282350/2022/G17 sayılı karar ile etik açıdan uygun

bulunmuştur. Araştırma süreci etik kurallar çerçevesinde yürütölmüş, katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve gönüllölük esasına göre veri toplanmıştır.

Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Deseni

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarını belirlemek ve bu algıların demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, öğrenim düzeyi ve branş) göre farklılık gösterip göstermediğini incelemektir. Bu doğrultuda araştırmada aşığıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Genel ve Alt Boyutlara Yönelik Hipotezler

- H₁: Öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları yüksektir.
- H₂: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları, tüm maddeler bazında eşit düzeydedir.
- H₃: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin en yüksek algı, öğretmenlerin mesai ve ders saatlerine uyumu sağlama konusunda görölmektedir.
- H₄: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları, öğretmenlerin kişisel haklarını koruma konusundaki tutumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H₅: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin tüm alt boyutlar öğretmenler tarafından eşit düzeyde algılanmaktadır.
- H₆: Öğretmenler, okul müdürlerinin mesleki yönetim etiği uygulamalarına diğer alt boyutlara kıyasla daha yüksek düzeyde algı göstermektedir.
- H₇: Öğretmenler, okul müdürlerinin karar alma sürecinde kamu yararını gözetme uygulamalarını en düşük düzeyde algılamaktadır.
- H₈: Okul müdürlerinin "özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)" boyutundaki etik liderlik davranışları öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılanmaktadır.

Demografik Değişkenlere Göre Oluşturulan Hipotezler

- H₉: Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir.
- H_{9a}: Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık vardır.
 - H_{9b}: Yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık vardır.
 - H_{9c}: Kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık vardır.
 - H_{9d}: Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık vardır.
 - H_{9e}: Öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık vardır.

- H₀: Branşa göre anlamlı bir farklılık vardır.

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırmalar, sayısal verilerle çalışmayı esas almakta ve önceden belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmeye odaklanmaktadır. Bu bağlamda, araştırmada veri toplamak ve analiz etmek amacıyla betimsel tarama modeli tercih edilmiştir. Betimsel tarama modeli, bireylerin ya da nesnelerin belirli özelliklerini oldukları gibi tanımlamaya yönelik bir araştırma desenidir (Ekiz, 2020).

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini, 2022-2023 eğitim-ğretim yılında Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapmakta olan yaklaşık 6.500 ğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın rnekleme ise, kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen ve çalışmaya gönüllü olarak katılan 623 öğretmenden oluşmaktadır. Kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi, zaman ve kaynak sınırlılıkları göz önünde bulundurularak tercih edilmiş, veri toplama sürecinde öğretmenlerin gnlllk esasına göre katılım sağlaması etik ilkelere uygun şekilde gerçekleştirilmiştir.

Cochran formülü, özellikle büyük evrenlerde (popülasyonlarda) minimum örneklem büyüklüğünü belirlemek için kullanılan klasik bir formüldür. Cochran formülüyle örneklem büyüklüğü hesaplaması aşağıdaki şekilde yapılmaktadır (Cochran, 1977) :

$$n_0 = (Z^2 \times p \times (1-p)) / e^2$$

Güven seviyesi (confidence level): %95 → Z=1,96 Z=1,96 Z=1,96

Beklenen oran (p): Bilinmiyorsa en konservatif değer olan 0,5 alınmaktadır (maksimum varyans için)

Hata payı (e): %5 → 0,05

$$n_0 = (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5) / (0,05)^2$$

$$n_0 = 3,8416 \times 0,5 \times 0,5 / 0,0025$$

$$n_0 = 0,9604 / 0,0025$$

$$n_0 = 384,16$$

Cochran formülüne göre ideal örneklem büyüklüğü yaklaşık 384 kişidir. Evren büyüklüğü yaklaşık 6500 olduğuna göre hesaplama aşağıdaki gibi olacaktır:

Düzeltilmiş rneklem formülü:

$$n = n_0 / [1 + (n_0 - 1) / N]$$

$$n = 384,16 / [1 + (384,16 - 1) / 6500]$$

$$n = 384,16 / [1 + 383,16 / 6500]$$

$$n = 384,16 / [1 + 0,0589]$$

$$n = 384,16 / 1,0589$$

$$n \approx 362,6$$

Cochran formülüne göre düzeltilmiş örneklem büyüklüğü, yaklaşık 363 kişi olarak tespit edilmiştir. Çalışmamızdaki 623 katılımcı, bu hesaplamaya göre oldukça yeterli ve güvenilirdir.

Öğretmenlere ait demografik özelliklerin dağılımı Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

<i>Değişken</i>	<i>Kategori</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Cinsiyet	Kadın	324	52,00
	Erkek	299	48,00
Yaş	25-35	125	20,10
	36-40	206	33,10
	41-45	178	28,60
	46 ve üstü	114	18,30
Kıdem	1-10 yıl	197	31,60
	11-20 yıl	309	49,60
	21 yıl ve üstü	117	18,80
Medeni durum	Evli	476	76,40
	Bekar	147	23,60
Eğitim düzeyi	Lisans	520	83,50
	Lisansüstü	103	16,50
Branş	Okul öncesi-sınıf	111	17,80
	Beden eğitimi	58	9,30
	Yabancı dil	128	20,50
	Meslek dersleri	61	9,80
	Ortaokul branş	136	21,80
	Lise branş	129	20,70

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %52'sinin kadın, %48'inin erkek olduğu görülmektedir. Yaş dağılımında en büyük grup %33,1 ile 36-40 yaş aralığındaki öğretmenlerdir. Kıdeme göre dağılımda, en fazla öğretmen %49,6 ile 11-20 yıl deneyime sahipken, %31,6'sı 1-10 yıl, %18,8'i ise 21 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Medeni durum açısından, öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%76,4) evlidir. Eğitim düzeyine bakıldığında, katılımcıların %83,5'inin lisans, %16,5'inin ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Branş dağılımında ise öğretmenlerin en büyük grubu %21,8 ile ortaokul branş öğretmenlerinden oluşurken, bunu %20,7 ile lise branş öğretmenleri ve %20,5 ile yabancı dil öğretmenleri takip etmektedir. Branş dağılımında yabancı dil ve beden eğitimi öğretmenlerinin ayrı kategorilerde sunulması, bu branşların hem ortaokul hem lise kademelerinde görev yapmaları ve öğretmen atama/çalışma koşulları açısından diğer branşlardan farklılık gösterebilmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu yaklaşım ile, bu branşlara özgü dinamikleri daha net gözlemlene olanağı sağlanmış olacağı düşünülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu

Bu araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının ilk bölümünü, araştırmacı tarafından hazırlanan ve katılımcıların demografik bilgilerini elde etmeye yönelik cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, öğrenim düzeyi ve branş gibi değişkenleri içeren kişisel bilgi formu oluşturmaktadır.

Okul Müdürü Etik Liderlik Davranışları Sergileme Ölçeği (ELDÖ)

Araştırmanın ikinci veri toplama aracı olarak İlğan ve Ekiz (2019) tarafından geliştirilen Okul Müdürü Etik Liderlik Davranışları Sergileme Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, okul müdürlerinin etik

liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algularını ölçmeyi amaçlamaktadır. Ölçek 52 madde ve 5 alt boyuttan oluşmakta olup, 5'li Likert tipi bir derecelendirme ile uygulanmaktadır. Yanıt seçenekleri "Hiç sergilemez" (1) ile "Sürekli sergiler" (5) arasında derecelendirilmiştir. Alt boyutlar; özel yaşama saygı duyma, tarafsızlık ve güvenilirlik, mesleki yönetim etiği, demokratik ortam oluşturma, rol model davranışlar ve kamu yararını gözetme şeklinde gruplandırılmıştır.

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri, çalışmanın örnekleminde elde edilen veriler doğrultusunda test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, alt boyutlara ilişkin Cronbach's Alpha değerlerinin .898 ile .973 arasında değiştiiği, genel etik liderlik ölçeği için ise bu değerin .988 olduğu görülmüştür. Bu bulgular, veri toplama araçlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ayrıca kullanılan ölçeklerin orijinal geliştirci çalışmalardaki Cronbach's Alpha değerleri ile karşılaştırıldığında, bu çalışmada elde edilen güvenilirlik düzeylerinin benzer ya da daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi (Cronbach's Alpha Değerleri)

<i>Alt Ölçekler</i>	<i>Cronbach Alpha Değerleri</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	.966
Mesleki yönetim etiği (MYE)	.971
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	.973
Rol model davranışlar (RMD)	.922
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	.898
Genel Etik Liderlik	.988

Uygulama

Araştırmanın yürütülmesi için Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kuruluna başvuruda bulunulmuş ve 12.10.2022 tarihli, 68282350/2022/G17 sayılı kararla etik kurul onayı alınmıştır. Etik kurul izninin ardından, araştırmanın uygulanacağı okullarda görevli yöneticilerden gerekli izinler alınmış ve gönüllülük esasına dayalı olarak öğretmenlerle veri toplama süreci gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara gönüllülük esasına dayalı olarak bilgilendirilmiş onam formu sunulmuş ve ölçek bataryası elden ulaştırılarak uygulanmıştır. Katılımcılara, kişisel bilgi yazmamaları ve ölçek maddelerini eksiksiz doldurmaları gerektiği hatırlatılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen veriler, SPSS istatistik programına aktarılmıştır. Verilerin normallik dağılımına uygunluğunu değerlendirmek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları incelenmiştir. Verilere ilişkin betimsel istatistikler hesaplanmış, öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algularının demografik değerşkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla uygun istatistiksel analiz teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 3. Verilerin arpıklık ve Basıklık Katsayıları Analiz Sonuçları

<i>Test</i>	<i>Basıklık</i>	<i>arpıklık</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	-.141	-.660
Mesleki yönetim etiği (MYE)	.310	-.821
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	-.248	-.697
Rol model davranışlar (RMD)	-.020	-.650
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	-.446	-.521
Genel Etik Liderlik	-.007	-.683

Çarpıklık ve basıklık analizine göre tüm alt ölçeklerin değerleri ± 1 aralığında olup, verilerin normal dağılıma uygun olduğu görölmektedir. Araştırmada kullanılan ‘‘Okul Müdürü Etik Liderlik Davranışları Sergileme Ölçeği’’ 5'li Likert tipinde olup, yanıt seçenekleri ‘‘Hiç sergilemez’’ (1) ile ‘‘Sürekli sergiler’’ (5) arasında sıralanmaktadır. Bu yapısıyla ölçek, başlangıçta süreksiz (discrete) bir veri tipi oluşturmaktadır. Ancak sosyal bilimlerde yaygın bir uygulama olarak, bu tür ölçeklerden elde edilen toplam ve alt boyut puanları, ölçeğin güvenilir ve geçerli olması ve dağılımın normalliğe yakın bulunması nedeniyle sürekli değişken gibi kabul edilerek analizlerde kullanılmıştır. Maddelerin ortalamaları alınarak hesaplanan puanlar da bu sürekli değişkeni temsil etmektedir. Bu yaklaşım, benzer araştırmalarda da geçerli ve kabul edilen bir yöntemdir.

Bulgular

Bu bölümde, araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizine dayalı bulgular sunulmaktadır. Çalışmada öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları incelenmiş ve bu algıların çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği değerlendirilmiştir. Bulgular, araştırma sorularına yanıt verecek şekilde sistematik olarak düzenlenmiş ve tablo ile grafikler eşliğinde yorumlanmıştır.

Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Algısına Yönelik Bulgular

Bu bölümde, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algı düzeyleri incelenmiştir. Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Algıları

<i>Maddeler</i>	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>Düzeyi</i>
1 Eğitim-Öğretimin sağlıklı ve güvenli bir ortamda yapılabilmesi için gereken önlemleri alır.	623	3,68	.52	Yüksek
2 Eğitim öğretim faaliyetlerini sevgi ve saygı temelinde planlar.	623	3,62	.61	Yüksek
3 Öğrenciyi utandıracak, onurunu kıracak söz ve davranışlardan kaçınır.	623	3,60	.66	Yüksek
4 Eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde öğretmenler arasında eşitlik, tarafsızlık ve liyakat ilkelerine uygun hareket eder.	623	3,55	.95	Yüksek
5 Yasal zorunluluklar ve acil durumlar dışında gizli bilgileri korur ve kimseyle paylaşmaz.	623	3,76	.73	Yüksek
6 Meslektaşları ile öğrencilerin kaliteli bir eğitim alması için iş birliği yapar.	623	3,70	.70	Yüksek
7 Toplum nezdinde kötü kabul edilen alışkanlıklara sahip değildir.	623	3,63	.80	Yüksek
8 Görevinin gerektirdiği her türlü bilgiyi, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip ederek gelişimini sürdürür.	623	3,65	.81	Yüksek
9 Mesleki nüfuzunu (güç) kullanarak kişisel menfaat sağlamaz.	623	3,59	.79	Yüksek
10 Hatalarını kabul eder.	623	3,46	.72	Yüksek

11	Mesleğini sevmediği izlenimini verecek davranışlardan kaçınır.	623	3,71	.67	Yüksek
12	Bilgi birikimini ve mesleki tecrübelerini hiçbir menfaat beklemeksizin paylaşır.	623	3,74	.71	Yüksek
13	Başarıları adaletli bir şekilde ödüllendirir.	623	3,57	.52	Yüksek
14	Meslektaşlarıyla ilgili edindiği bilgilerde gizliliğe riayet eder.	623	3,69	.64	Yüksek
15	Kurumun amaç ve hedeflerine bağlıdır.	623	3,82	.86	Yüksek
16	Karar alma aşamasında keyfi hareket ederek acele etmez.	623	3,64	.66	Yüksek
17	Sembolik nitelikteki hediyeler hariç mesleki kararını ve tarafsızlığını etkileyecek hediyeleri kabul etmez.	623	3,75	.82	Yüksek
18	Mesai ve ders saatlerine titizlikle uyar.	623	3,79	.94	Yüksek
19	Samimi ve güvene dayalı bir iletişim kurar.	623	3,54	.97	Yüksek
20	Üzüntü, sıkıntı, mutsuzluk gibi kişisel durumlarını okul çalışanlarına ve öğrenciyi yansıtmaz.	623	3,49	.76	Yüksek
21	Dürüst ve doğru sözlüdür.	623	3,70	.89	Yüksek
22	Alçak gönüllüdür.	623	3,51	.58	Yüksek
23	Tüm koşullarda gerçeği söyler.	623	3,58	.56	Yüksek
24	Bireysel hakları korur.	623	3,68	.95	Yüksek
25	Öğretmenlere öğrencilerle ilgili güven sarsıcı veya önyargılı yaklaşımlara neden olacak telkin ve yönlendirmelerden sakınır.	623	3,60	.81	Yüksek
26	Öğrencilerin huzurunda ve değişik ortamlarda meslektaşlarının aleyhinde söz söylemez.	623	3,59	.56	Yüksek
27	Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.	623	3,59	.72	Yüksek
28	Tartışmalar için özgür ortamlar oluşturur.	623	3,54	.77	Yüksek
29	Bencil davranışlar sergilemez.	623	3,60	.91	Yüksek
30	Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.	623	3,63	.87	Yüksek
31	Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı bir şekilde katılır.	623	3,52	.92	Yüksek
32	Çalışanların ve öğrencilerin kişiliklerini özgürce ve eksiksiz olarak gerçekleştirme için demokratik tutum sergiler.	623	3,56	.80	Yüksek
33	Çalışanlar arasında ara bozuculuk yapmaz.	623	3,64	.62	Yüksek
34	Okulda tek adam kültürünün oluşmasına müsaade etmez.	623	3,59	.96	Yüksek
35	Görev ve sorumluluklarına ilişkin hesap verebilirlik algısı yüksektir.	623	3,60	.97	Yüksek
36	Öğretmenlerin saygınlık ve onurunun korunması konusunda gereken hassasiyeti gösterir.	623	3,52	.96	Yüksek
37	Öğretmenleri görmezden gelme, önemsememe, onları aşağılayıcı sözler, alay ve hoşlanılmayan şaka vb. davranışlardan kaçınır.	623	3,47	.99	Yüksek
38	Okul çalışanlarına yönelik parmakla gösterme ve gözdağı verme gibi davranışlardan kaçınır.	623	3,54	.85	Yüksek
39	Okulun genelini ilgilendiren kararlar alınırken kişilerin çıkarlarını görmezden gelir.	623	3,45	.87	Yüksek
40	Öğretmen ve veli ilişkilerinde aşırı samimiyetten kaçınır.	623	3,57	.72	Yüksek
41	Taciz ve istismar vakaları karşısında etkin ve tutarlı bir tavır sergiler.	623	3,95	.81	Yüksek
42	Öğretmen, öğrenci ve personelle ilgili gerçekleri ve kayıtları değiştirmez ve hatalı kullanmaz.	623	3,84	.61	Yüksek
43	Sendikal ayrımcılık yapmaz.	623	3,76	.91	Yüksek
44	İnsanlar arasında dedikodu ve laf taşıyıcılık yapmaz.	623	3,71	.89	Yüksek
45	Cinsellik içeren söz ve davranışlardan şiddetle kaçınır.	623	3,81	.64	Yüksek
46	Kişilerin özel yaşamına ilişkin bilgi edinme girişimlerinde bulunmaz.	623	3,76	.88	Yüksek
47	Kişisel inanç ve siyasi görüşünü ele verecek tarzda hareket etmez.	623	3,63	.79	Yüksek
48	Kurumun kaynaklarından tüm öğretmenlerin eşit bir şekilde istifade etmesini sağlar.	623	3,73	.71	Yüksek
49	Üst yöneticilerin çıkarına iş ve işlem yapmaz.	623	3,67	.86	Yüksek
50	Görevini icra ederken siyasi, dini ve ideolojik etki altında kalmadan hareket eder.	623	3,72	.65	Yüksek
51	Görevlerini vatana hizmet bilinci ve şuuru ile yapar.	623	3,91	.58	Yüksek
52	Öğretmenlerin mesai ve ders saatlerine titizlikle uymaları yönünde gerekli tedbirleri alır.	623	3,97	.90	Yüksek

Bu bölümde, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algı düzeyleri incelenmiştir. Beşli Likert tipi ölçek (1=Hiç sergilemez, 5=Sürekli sergiler) üzerinden alınan yanıtların değerlendirilmesinde, $(5-1)/5=0,80$ aralık katsayısına dayalı standart sınıflandırma

kullanılmıştır. Buna göre; 1,00-1,79 “Çok Düşük”, 1,80-2,59 “Düşük”, 2,60-3,40 “Orta”, 3,41-4,20 “Yüksek” ve 4,21-5,00 “Çok Yüksek” olarak kategorize edilmiştir. Tablo 4’te görüleceği üzere, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, öğretmenler tarafından genel olarak “yüksek” bir düzeyde algılanmaktadır. Her bir madde için ortalama puanlar $\bar{x}=3,45$ ile $\bar{x}=3,97$ arasında değişmekte ve tüm maddeler “yüksek” düzeyde olarak sınıflandırılmaktadır. Bu bulgular, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerine yönelik olumlu bir görüş sergilediklerini göstermektedir.

Özellikle “Öğretmenlerin mesai ve ders saatlerine titizlikle uymaları yönünde gerekli tedbirleri alır.” ($\bar{x}=3,97$), “Görevini icra ederken siyasi, dini ve ideolojik etki altında kalmadan hareket eder.” ($\bar{x}=3,72$) gibi maddeler, okul müdürlerinin etik liderlik uygulamaları konusunda öğretmenler tarafından yüksek bir takdirle karşılanmaktadır. Ayrıca “Öğrenciyi utandıracak, onurunu kırarak söz ve davranışlardan kaçınır.” ($\bar{x}=3,60$) ve “Meslektaşları ile öğrencilerin kaliteli bir eğitim alması için iş birliği yapar.” ($\bar{x}=3,70$) gibi diğer maddeler de yüksek puanlar almıştır.

Ancak bazı maddeler daha düşük ortalama puanlar almış olsa da (örneğin “Okulun genelini ilgilendiren kararlar alınırken kişilerin çıkarlarını görmezden gelir.” ($\bar{x}=3,45$)), yine de bu davranışların genel olarak yüksek bir etik standartla değerlendirildiği söylenebilir. Bu sonuçlar, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik öğretmenlerin algılarının genellikle olumlu ve yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının tüm alt boyutlarda yüksek düzeyde sergilendiği belirlenmiştir. Elde edilen ortalama puanlar, etik liderliğin iletişimsel, karar verme, davranışsal ve iklimsel boyutlarında öğretmenlerin olumlu görüşlere sahip olduğunu göstermektedir. Bulgular, öğretmenlerin okul müdürlerini genel olarak etik değerlere bağlı, adil, iş birliğine önem veren ve mesleki sorumluluklarını titizlikle yerine getiren kişiler olarak algıladıklarını ortaya koymaktadır. Alt boyutlar arasında bazı farklılıklar bulunsa da tüm boyutların “yüksek” düzeyde sınıflandırılması, etik liderlik davranışlarının öğretmenler nezdinde güçlü biçimde desteklendiğini göstermektedir. Bu sonuçlara göre H_1 ve H_3 hipotezleri kabul edilmiş, H_2 ve H_4 hipotezleri ise reddedilmiştir.

Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Öğretmen Algıları

Bu bölümde, araştırmanın ikinci alt problemini ele alan okul müdürlerinin etik liderlik davranışları alt boyutlarına ilişkin öğretmen algıları incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri, okul müdürlerinin etik liderlik uygulamalarına dair öğretmen görüşlerinin genel olarak yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının alt boyutlarına dair öğretmen algılarının sırasıyla yüksek derecede olduğu görülmektedir. En yüksek ortalama ($\bar{x}=3,71$) “Mesleki yönetim etiği (MYE)” boyutunda, ardından “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)” ($\bar{x}=3,70$), “Rol model davranışlar (RMD)” ($\bar{x}=3,60$), “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma

(DGO)" ($\bar{x}=3,56$) ve "Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)" ($\bar{x}=3,56$) boyutları izlemektedir. Genel olarak, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik öğretmen algıları ($\bar{x}=3,65$) yüksek bir düzeydedir.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Öğretmen Algıları

<i>Maddeler</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>Düzeyi</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	623	3,70	.90	Yüksek
Mesleki yönetim etiği (MYE)	623	3,71	.91	Yüksek
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	623	3,56	.74	Yüksek
Rol model davranışlar (RMD)	623	3,60	.95	Yüksek
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	623	3,56	.90	Yüksek
Genel Etik Liderlik	623	3,65	.88	Yüksek

MYE alt boyutu en yüksek ($\bar{x}=3,71$), DGO ve KAK en düşük ($\bar{x}=3,56$) ortalamaya sahiptir, yani algılar arasında farklılık vardır. H_5 hipotezi reddedilmiştir. MYE boyutu ($\bar{x}=3,71$) en yüksek ortalamaya sahiptir. H_6 hipotezi kabul edilmiştir. KAK ($\bar{x}=3,56$) en düşük ortalamaya sahip olmasına rağmen, DGO da aynı ortalamadadır. H_7 hipotezi reddedilmiştir. ÖYS boyutu $\bar{x}=3,70$ ile yüksek düzeydedir. H_8 hipotezi kabul edilmiştir. Genel olarak, hipotezlerin büyük kısmı desteklenmiş, ancak bazı alt boyutlar arasında farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. İstatistiksel testlerle bu farklılıkların anlamlılığı incelenmelidir.

Öğretmen Algılarında Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Demografik Farklılıklar

Araştırmanın üçüncü alt problemi, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarındaki anlamlı farklılıkları incelemeyi amaçlamaktadır. Cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, öğrenim düzeyi ve branş gibi demografik özelliklere göre yapılan analizlere göre önemli bulgular elde edilmiştir.

Cinsiyet Durumuna Göre Analiz Sonuçları

Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Öğretmen Algılarının Cinsiyet Bazında Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	Kadın	324	3,62	.97	-2,52	.01*
	Erkek	299	3,80	.81		
Mesleki yönetim etiği (MYE)	Kadın	324	3,62	.98	-2,46	.01*
	Erkek	299	3,80	.83		
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	Kadın	324	3,42	.84	-3,81	.00*
	Erkek	299	3,72	.93		
Rol model davranışlar (RMD)	Kadın	324	3,53	.79	-2,08	.03*
	Erkek	299	3,69	.88		
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	Kadın	324	3,45	.89	-2,82	.00*
	Erkek	299	3,68	.96		
Genel Etik Liderlik	Kadın	324	3,55	.94	-2,97	.00*
	Erkek	299	3,76	.81		

Erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere kıyasla etik liderlik davranışlarına yönelik algıları daha yüksek çıkmıştır. Özellikle “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)”, “Mesleki yönetim etiği (MYE)”, “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)”, “Rol model davranışlar (RMD)”, “Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)” ve “Genel Etik Liderlik” gibi alt boyutlarda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($t=-2,52$; $p<.05$). Tablo 6’da p değerleri tüm alt boyutlar için .05’ten küçük olduğundan H_{9a} hipotezi kabul edilir. Erkek öğretmenlerin etik liderlik algılarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Yaş Gruplarına Göre Analiz Sonuçları

Yaşa göre yapılan analizde, öğretmenlerin yaş gruplarına göre etik liderlik algılarında anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Öğretmen Algılarının Yaş Gruplarına Göre Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Yaş</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	25-35	125	3,47	.91	7,64	.00*	1-3; 3-4
	36-40	206	3,71	.93			
	41-45	178	3,94	.73			
	46 ve üstü	114	3,57	.87			
Mesleki yönetim etiği (MYE)	25-35	125	3,51	.97	4,28	.00*	1-3
	36-40	206	3,78	.93			
	41-45	178	3,85	.84			
	46 ve üstü	114	3,59	.87			
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	25-35	125	3,37	.77	5,36	.00*	1-2; 1-3; 2-4; 3-4
	36-40	206	3,66	.94			
	41-45	178	3,72	.95			
	46 ve üstü	114	3,36	.98			
Rol model davranışlar (RMD)	25-35	125	3,34	.94	5,29	.00*	1-2; 1-3
	36-40	206	3,67	.95			
	41-45	178	3,75	.88			
	46 ve üstü	114	3,53	.92			
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	25-35	125	3,39	.99	4,78	.00*	1-3; 3-4;
	36-40	206	3,57	.89			
	41-45	178	3,77	.92			
	46 ve üstü	114	3,40	.98			
Genel Etik Liderlik	25-35	125	3,44	.95	6,18	.00*	1-2; 1-3; 3-4
	36-40	206	3,70	.92			
	41-45	178	3,83	.78			
	46 ve üstü	114	3,51	.85			

Genellikle 41-45 yaş grubundaki öğretmenlerin algıları, diğer yaş gruplarından daha yüksektir. Örneğin, “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)”, “Mesleki yönetim etiği (MYE)”, “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)”, “Rol model davranışlar (RMD)”, “Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)” ve “Genel Etik Liderlik” gibi boyutlarda 41-45 yaş arası öğretmenlerin ortalamaları diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir ($F=4,28$; $p<.05$). Tablo 7’de tüm alt boyutlarda $p<.05$ olduğundan H_{9b} hipotezi kabul edilir. 41-45 yaş

grubundaki öğretmenlerin etik liderlik algılarının diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Kıdem Durumuna Göre Analiz Sonuçları

Kıdeme göre yapılan analizde de benzer şekilde, öğretmenlerin kıdemlerine göre etik liderlik algılarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 8. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Öğretmen Algılarının Kıdem Durumuna Göre Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Kıdem</i>	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	1-10 yıl	197	3,52	.94	6,09	.00*	1-2
	11-20 yıl	309	3,80	.83			
	21 yıl ve üstü	117	3,74	.97			
Mesleki yönetim etiği (MYE)	1-10 yıl	197	3,51	.95	7,76	.00*	1-2
	11-20 yıl	309	3,83	.86			
	21 yıl ve üstü	117	3,74	.91			
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	1-10 yıl	197	3,35	.92	7,87	.00*	1-2
	11-20 yıl	309	3,71	.94			
	21 yıl ve üstü	117	3,53	.97			
Rol model davranışlar (RMD)	1-10 yıl	197	3,38	.99	7,88	.00*	1-2; 1-3
	11-20 yıl	309	3,72	.92			
	21 yıl ve üstü	117	3,67	.90			
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	1-10 yıl	197	3,42	.98	3,53	.03*	1-2
	11-20 yıl	309	3,66	.98			
	21 yıl ve üstü	117	3,54	.84			
Genel Etik Liderlik	1-10 yıl	197	3,46	.91	7,64	.00*	1-2
	11-20 yıl	309	3,77	.84			
	21 yıl ve üstü	117	3,67	.91			

*p<.05, 1: 1-10 yıl, 2: 11-20 yıl, 3: 21 yıl ve üzeri

Özellikle 1-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin, diğer kıdem gruplarına göre daha düşük etik liderlik algılarına sahip olduğu görülmektedir. “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)”, “Mesleki yönetim etiği (MYE)”, “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)”, “Rol model davranışlar (RMD)” gibi boyutlarda 1-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algıları daha düşüktür (F=6,09; p<.05). Tablo 8’de p değerleri tüm alt boyutlarda .05’ten küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. 1-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etik liderlik algıları daha düşük bulunmuştur.

Medeni Duruma Göre Analiz Sonuçları

Aşağıda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının medeni duruma göre analizi sunulmuştur.

Sonuçlar, çeşitli etik liderlik boyutları arasında evli ve bekar öğretmenler arasında anlamlı farklar olduğunu göstermektedir. Özellikle, “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma” (ÖYS), “Rol model davranışlar” (RMD), “Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme” (KAK) ve “Genel Etik Liderlik” boyutlarında evli öğretmenlerin daha yüksek algılar sergilediği, diğer boyutlarda ise anlamlı farkların olmadığı görülmüştür.

Tablo 9. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Duruma Göre Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	Evli	476	3,77	.87	3,11	.00*
	Bekar	147	3,50	.97		
Mesleki yönetim etiği (MYE)	Evli	476	3,73	.90	1,10	.30
	Bekar	147	3,64	.95		
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	Evli	476	3,59	.95	1,24	.20
	Bekar	147	3,47	.98		
Rol model davranışlar (RMD)	Evli	476	3,65	.92	2,37	.01*
	Bekar	147	3,44	.89		
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	Evli	476	3,63	.94	3,13	.00*
	Bekar	147	3,34	.93		
Genel Etik Liderlik	Evli	476	3,69	.87	2,15	.03*
	Bekar	147	3,51	.93		

Yapılan analiz sonuçlarına göre ÖYS (Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma) ($p=.00$), RMD (Rol model davranışlar) ($p=.01$), KAK (Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme) ($p=.00$), Genel Etik Liderlik ($p=.03$) boyutlarında evli ve bekar öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmuştur ($p<.05$). Ancak MYE (Mesleki yönetim etiği) ($p=.27$) ve DGO (Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma) ($p=.21$) boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>.05$). Bazı boyutlarda anlamlı farklılıklar gözlemlendiğinden H_0 hipotezi kısmen desteklenmektedir.

Eğitim Durumuna Göre Analiz Sonuçları

Aşağıda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının eğitim durumuna göre analizi sunulmuştur.

Tablo 10. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğrenim Düzeyine Göre Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Öğrenim Düzeyi</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	Lisans	520	3,75	.90	3,13	.00*
	Lisansüstü	103	3,45	.86		
Mesleki yönetim etiği (MYE)	Lisans	520	3,78	.88	4,26	.00*
	Lisansüstü	103	3,36	.98		
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	Lisans	520	3,66	.97	5,26	.00*
	Lisansüstü	103	3,10	.89		
Rol model davranışlar (RMD)	Lisans	520	3,65	.95	2,65	.00*
	Lisansüstü	103	3,38	.93		
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	Lisans	520	3,65	.91	3,94	.00*
	Lisansüstü	103	3,38	.91		
Genel Etik Liderlik	Lisans	520	3,72	.87	4,21	.00*
	Lisansüstü	103	3,32	.86		

Sonuçlar, öğrenim düzeyine göre öğretmenlerin algılarında anlamlı farklar olduğunu ortaya koymaktadır. Lisans mezunu öğretmenlerin, lisansüstü mezunu öğretmenlere göre, “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma” (ÖYS), “Mesleki yönetim etiği” (MYE), “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma” (DGO), “Rol model davranışlar” (RMD), “Karar alma

sürecinde kamu yararını gözetme" (KAK) ve "Genel Etik Liderlik" boyutlarında daha yüksek algılar sergiledikleri görülmüştür. Bu farklılıklar, istatistiksel olarak anlamlıdır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarında öğrenim düzeyine göre anlamlı farklar bulunmuştur. Lisans mezunu öğretmenler, lisansüstü mezunu öğretmenlere kıyasla, aşağıdaki boyutlarda daha yüksek algılar sergilemişlerdir: ÖYS (Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma) ($p=.00$), MYE (Mesleki yönetim etiği) ($p=.00$), DGO (Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma) ($p=.00$), RMD (Rol model davranışlar) ($p=.00$), KAK (Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme) ($p=.00$), Genel Etik Liderlik ($p=.00$). Tüm boyutlarda anlamlı farklar gözlemlendiğinden H_0 e hipotezi kabul edilir. Lisans mezunu öğretmenler, lisansüstü mezunlarına kıyasla okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Bu durum, eğitim düzeyinin öğretmen algılarında belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir.

Branşlara Göre Analiz Sonuçları

Aşağıda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin branşlarına göre karşılaştırılması gösterilmiştir.

Tablo 11. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Branşlarına Göre Analizi

<i>Etik Liderlik Alt Boyutları</i>	<i>Branş</i>	<i>n</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS)	Okulöncesi ve sınıf	111	3,80	.96	1,14	.33	Yok
	Beden eğitimi	58	3,50	.98			
	Yabancı dil	128	3,63	.96			
	Meslek dersleri	61	3,67	.71			
	Ortaokul branş	136	3,76	.88			
	Lise branş	129	3,74	.86			
Mesleki yönetim etiği (MYE)	Okulöncesi ve sınıf	111	3,84	.94	1,52	.18	Yok
	Beden eğitimi	58	3,60	.88			
	Yabancı dil	128	3,55	.90			
	Meslek dersleri	61	3,71	.82			
	Ortaokul branş	136	3,76	.90			
	Lise branş	129	3,75	.82			
Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma (DGO)	Okulöncesi ve sınıf	111	3,74	.97	1,39	.22	Yok
	Beden eğitimi	58	3,39	.92			
	Yabancı dil	128	3,46	.87			
	Meslek dersleri	61	3,53	.93			
	Ortaokul branş	136	3,61	.91			
	Lise branş	129	3,55	.93			
Rol model davranışlar (RMD)	Okulöncesi ve sınıf	111	3,69	.99	.67	.64	Yok
	Beden eğitimi	58	3,44	.94			
	Yabancı dil	128	3,55	.99			
	Meslek dersleri	61	3,64	.87			
	Ortaokul branş	136	3,61	.98			
	Lise branş	129	3,63	.89			
Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme (KAK)	Okulöncesi ve sınıf	111	3,54	.76	.76	.57	Yok
	Beden eğitimi	58	3,35	.98			
	Yabancı dil	128	3,53	.85			

	Meslek dersleri	61	3,59	.90			
	Ortaokul branş	136	3,61	.97			
	Lise branş	129	3,63	.98			
	Okulöncesi ve sınıf	111	3,77	.90			
	Beden eğitimi	58	3,48	.90			
	Yabancı dil	128	3,56	.96			
Genel Etik Liderlik	Meslek dersleri	61	3,64	.75	1,18	.31	Yok
	Ortaokul branş	136	3,70	.89			
	Lise branş	129	3,68	.83			

Analizler, öğretmenlerin branşlarına göre etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır ($p>.05$). “Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma” (ÖYS), “Mesleki yönetim etiği” (MYE), “Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma” (DGO), “Rol model davranışlar” (RMD), “Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme” (KAK) ve “Genel Etik Liderlik” boyutlarında branşlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının tüm boyutlarda benzer olduğu söylenebilir.

ÖYS (Özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma) ($p=.33$) MYE (Mesleki yönetim etiği) ($p=.18$), DGO (Demokratik ve güven temelli çalışma ortamı oluşturma) ($p=.22$), RMD (Rol model davranışlar) ($p=.64$), KAK (Karar alma sürecinde kamu yararını gözetme) ($p=.57$), Genel Etik Liderlik ($p=.31$). Bu bulgulara göre H_0 hipotezi reddedilmektedir, çünkü öğretmenlerin branşlarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Öğretmenler, branşlarına bakılmaksızın okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını benzer şekilde algılamaktadırlar.

Bu bulgular, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen algılarında cinsiyet, yaş ve kıdem gibi demografik faktörlerin etkili olduğunu göstermektedir.

Hipotez Sonuçları

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Algıları aşağıdaki başlıklarda değerlendirilmiştir:

- ✓ *Genel Etik Liderlik Algısı:* Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının yüksek olduğu ve genel olarak bu algıların pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir (H_1, H_6, H_8 kabul edilmiştir).
- ✓ *Eşitlik Algısı:* Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının tüm alt boyutlarının eşit düzeyde algılanmadığı ve bazı boyutların diğerlerinden daha yüksek algılandığı görülmüştür (H_2, H_5, H_7 reddedilmiştir).

- ✓ *Özel Durumlar:* Öğretmenlerin kişisel hakları ve medeni durumlarına ilişkin algılarda bazı farklılıklar gözlemlenmiş, ancak bu farklılıklar tam anlamıyla belirgin olmamıştır (H₄, H_{9d} kısmen kabul edilmiştir).
- ✓ *Demografik Faktörler:* Cinsiyet, yaş, kıdem durumu ve öğrenim düzeyi gibi demografik değişkenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarını anlamlı şekilde etkilediği, ancak branşlara göre bir fark olmadığı belirlenmiştir (H₉, H_{9a}, H_{9b}, H_{9c}, H_{9e} kabul edilmiştir, H_{9f} reddedilmiştir).

Sonuç olarak, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılansa da algıların bazı boyutlarda farklılık gösterdiği ve demografik faktörlerin etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 12. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Algılarının Değerlendirilmesi (Hipotez Sonuçları)

<i>Hipotez</i>	<i>Hipotez İfadesi</i>	<i>Sonuç</i>
H ₁	Öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları yüksektir.	Kabul
H ₂	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılar, tüm maddeler bazında eşit düzeydedir.	Red
H ₃	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin en yüksek algı, öğretmenlerin mesai ve ders saatlerine uyumu sağlama konusunda görölmektedir.	Kabul
H ₄	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılar, öğretmenlerin kişisel haklarını koruma konusundaki tutumlarına göre farklılık göstermektedir.	Red
H ₅	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin tüm alt boyutlar öğretmenler tarafından eşit düzeyde algılanmaktadır.	Red
H ₆	Öğretmenler, okul müdürlerinin mesleki yönetim etiği uygulamalarına diğer alt boyutlara kıyasla daha yüksek düzeyde algı göstermektedir.	Kabul
H ₇	Öğretmenler, okul müdürlerinin karar alma sürecinde kamu yararını gözetme uygulamalarını en düşük düzeyde algılamaktadır.	Red
H ₈	Okul müdürlerinin özel yaşama saygı duyma, tarafsız ve güvenilir olma (ÖYS) boyutundaki etik liderlik davranışları öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılanmaktadır.	Kabul
H ₉	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H _{9a}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H _{9b}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H _{9c}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H _{9d}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H _{9e}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları, öğretmenlerin öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H _{9f}	Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları, öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Red

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının genel olarak yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulguları, öğretmenlerin özellikle müdürlerin mesai ve ders saatlerine uyma, taciz ve istismar durumlarına karşı tutum alma ve görevlerini vatana hizmet bilinciyle yürütme konularında olumlu bir etik liderlik algısına sahip olduklarını göstermektedir. Buna karşın, karar alma süreçlerinde kişisel çıkarların gözetilmemesi gibi konularda görece daha düşük düzeyde bir algı söz konusudur.

Elde edilen bu bulgular, alanyazında yer alan benzer çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Örneğin Uğurlu (2012), öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının yüksek olduğunu tespit etmiş, etik liderliğin öğretmenlerin okula bağlılıklarını ve verimliliklerini artıran bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Bu da çalışmamızdaki yüksek etik liderlik algısı ile örtüşmektedir. Benzer şekilde Suçiçeği ve Kıral (2024), öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik ve hizmetkâr liderlik özelliklerini genellikle yüksek düzeyde algıladıklarını, özellikle güven boyutunun öne çıktığını ancak alçakgönüllülük gibi bazı boyutlarda daha düşük algılar olduğunu saptamıştır. Bu bulgu da araştırmamızda mesai saatlerine uyum gibi gözlemlenebilir alanlarda algının yüksek, kişisel çıkarları gözetmeme gibi soyut boyutlarda daha düşük olduğunu gösteren bulgumuzla benzerlik göstermektedir.

Etik liderliğin öğretmen motivasyonu ve tutumlarıyla olan ilişkisine dair bulgular da alanyazınla desteklenmektedir. Arısoy ve Cömert (2021), okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Bu da etik liderliğin eğitim sürecine yalnızca yönetsel değil, psikolojik katkılar da sağladığını göstermektedir. Aynı şekilde Bayat ve Akbaba (2022), etik liderlik ile öğretmen özerkliği arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Araştırmamızda da yüksek etik liderlik algısı, öğretmenlerin kendilerini değerli hissettiğine işaret etmekte, bu durumun da özerklik algısıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

Demografik değişkenler açısından çalışmamızda erkek öğretmenlerin etik liderlik algıları kadın öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum, Uğurlu'nun (2012) araştırmasında genç ve kadın öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha düşük olduğuna ilişkin bulgularla örtüşmektedir. Ayrıca Suçiçeği ve Kıral (2024) da cinsiyet ve öğrenim düzeyine göre algılarda anlamlı farklılıklar bulunduğunu belirtmişlerdir. Çalışmamızda 41–45 yaş aralığındaki ve 11–20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde daha yüksek etik liderlik algısı bulunması, etik liderlik algısının yaş ve deneyimle birlikte artabileceğini göstermektedir.

Lisans mezunlarının etik liderlik algılarının lisansüstü mezunlara göre daha yüksek olması, önceki alanyazında nadiren karşılaşılan bir bulgudur. Bu durumun, lisansüstü eğitim alan

öğretmenlerin daha eleştirel bir bakış geliştirmiş olmalarından kaynaklanabileceği dūřünölmektedir. Ayrıca bu farkın nedenleri, gelecekte yapılacak araştırmalarda nitel yöntemlerle daha ayrıntılı şekilde incelenebilir.

Sonuç olarak araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını algılarını ve bu algıların demografik değişkenlerle ilişkisini incelemiştir. Bulgular, öğretmenlerin genel olarak müdürlerin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladığını göstermiştir. Özellikle mesaiye ve ders saatlerine uyum ile taciz ve istismar vakalarına karşı etkin tavır alma gibi somut davranışlar daha yüksek algılanırken, karar alma süreçlerinde kamu yararını gözetme ve kişisel çıkar gözetmeme gibi soyut etik boyutlar daha düşük algılanmıştır. Etik liderlik algısı cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Erkek, 41–45 yaş arası, 11–20 yıl kıdemli ve lisans mezunu öğretmenlerin algıları daha yüksek bulunmuştur.

Bulgular doğrultusunda, okul yöneticileri için hizmet içi eğitimlerde etik liderlik eğitiminin zorunlu hale getirilmesi, soyut etik boyutlar ve karar alma süreçlerine odaklanılması, etik liderliğin günlük okul pratiğine entegre edilmesi ve uygulamalı seminerlerle desteklenmesi önerilmektedir. Ayrıca, kadın, genç ve lisansüstü mezun öğretmenlerin algılarındaki farklılıkların giderilmesi için yönetimde katılımcılık ve şeffaflığın artırılması ve gelecekte etik liderlik ile öğretmen motivasyonu, özerkliği ve örgütsel bağlılık gibi değişkenler arasındaki ilişkilerin daha ayrıntılı incelenmesi tavsiye edilmektedir.

Kaynaklar

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Acar, G. & 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.
- Akbaş, M. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre yaygın eğitim yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Arısoy, E. & Cömert, M. (2021). The correlation between ethical leadership behaviors of school principals and teacher motivation. *Kastamonu Education Journal*, 29(5), 953–964. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.754275>
- Bayat, E. & Akbaba, A. (2022). Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki. *Türk & İşlam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(33), 16–38. <https://doi.org/10.29228/TIDSAD.62240>

- Bowers, T. H. (2009). *Connections between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teachers*. (Doktora Tezi). http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=ashland1236110353 sayfasından erişilmiştir.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3. b.). John Wiley & Sons.
- Çengelci, E. (2014). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çınar, U. (2019). *Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen algılarına göre incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Ekiz, D. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri yaklaşım, yöntem ve teknikler* (6. b.). Anı. <https://ws1.turcademy.com/ww/webviewer.php?doc=74337> sayfasından erişilmiştir.
- Enderle, G. (1987). Some perspectives of managerial ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 6(8), 657-663.
- Ercan-Önbiçak, A. & Kaya, A. (2025). Etik liderlik çalışmaları üzerine bir inceleme. *Journal of Organizational Behavior Review*, 7(1), 76-92.
- Erdilek-Karabay, M. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 113-134.
- Ergeneli, A. (2017). *Örgütsel davranış*. Nobel.
- Eser, İ. (2018). *Öğretmenlerin etik liderlik algısının işle bütünleşme ile olan ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Güler, T. (2017). *Ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Hozien, W. (2012). *Framing school administrators ethics: Ethical decision-making of elementary school principals in Pennsylvania*. Lambert.
- İlğan, A. & Ekiz, M. (2019). Okul Müdürleri Etik Beklenti Ölçeği ile Etik Liderlik Ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İş Ahlakı Dergisi*, 13(2), 38-81. <https://doi.org/DOI:10.12711/tjbe.2020.13.2.0159>.
- İskele, A. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki yaratıcı iklim üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kökden, İ. & Tınmaz, A. K. (2024). Analysis of the relationship between ethical leadership behaviours of secondary school principals and organisational identification levels of teachers. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(2), 631-649. <https://doi.org/10.33400/kuje.1514219>

- Lawton, A. & Páez, I. (2015). Developing a framework for ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 130(3), 639–649. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2244-2>
- Mertler, B. Z. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A.-P., & Cilliers, F. (2016). Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context. *Journal of Psychology in Africa*, 26(4), 326–333. <https://doi.org/10.1080/14330237.2016.1208928>
- Moorhouse, J. R. (2002). *Desired characteristics of ethical leaders in buiness, educational, political and religious organizations from East Tennessee: A delphi investigation*. (Doktora Tezi). East Tennessee State University.
- Özdemir, K., Günay, A., & Çetinceli, K. (2018). Etik liderlik, işgören sessizliği ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*[UİK Özel Sayısı], 675–686. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.433769>
- Özdemirer, B. & Kantemir, E. (2025). Okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ile öğretmenlerin sinizm tutumları arasındaki ilişki üzerine Türkiye’de yapılan tez çalışmalarının incelenmesi. *International QMX Journal*, 4(2), 170-181.
- Palalar-Alkan, D. (2016). *Etik liderlik*. Derin.
- Sağır, M. & Tutkun, B. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasındaki ilişki. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 44–68.
- Sever, N. & Atik, S. (2021). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okulların örgütsel çekicilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 772–808. <https://doi.org/10.17679/inuefd.868703>
- Skeet, A. (2024). *What is leadership ethics?* Santa Clara University: <https://www.scu.edu/leadership-ethics/resources/what-is-leadership-ethics/> sayfasından erişilmiştir.
- Suçiçeği, A. & Kırıl, E. (2024). Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderliğine ilişkin öğretmen algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(69), 153–179. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.1301480>
- Sutherland, M. (2010). *An examination of ethical leadership and organizational commitment*. (Doktora Tezi). https://nsuworks.nova.edu/hsbe_etd/109 sayfasından erişilmiştir.
- Topuzoğlu, A. P. (2009). *Demografik özellikler açısından okul yöneticisinin etik liderlik özellikleri. “İstanbul ili Anadolu Yakası örneği”*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/665234> sayfasından erişilmiştir.

- Tutkun, B. (2017). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Uğurlu, C. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(2), 203–213.
- Uğurlu, C. T. & Doğan, S. (2014). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 489–516. <https://doi.org/10.17152/gefad.00239>
- Yoldaş, A. (2018). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine etkilerinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

Extended Summary

This research study investigates teachers' perceptions of school principals' ethical leadership behaviours in educational settings, with a particular focus on identifying potential differences in these perceptions based on various demographic characteristics. The study was conducted in Denizli province, Türkiye, involving 623 teachers from public schools across central districts. The research employed a quantitative methodology utilizing a descriptive survey model to systematically examine the phenomenon of ethical leadership as perceived by educators. Ethical approval for the study was obtained from Pamukkale University's Social and Humanities Scientific Research and Publication Ethics Board prior to data collection, ensuring adherence to ethical research standards.

The theoretical framework of the study draws upon established literature in educational leadership and organizational ethics, positioning ethical leadership as a crucial factor in creating positive school climates and effective educational administration. Ethical leadership in this context is understood as encompassing behaviours such as fairness, transparency, accountability, respect for individual rights, and the consistent demonstration of moral principles in decision-making processes. The study builds on previous research that has demonstrated the significant impact of ethical leadership on teacher motivation, job satisfaction, and organizational commitment, while also contributing new empirical evidence from the Turkish educational context.

Data collection was carried out using two primary instruments: a personal information form to gather demographic data about participants, and the Ethical Leadership Behaviours Scale for School Principals (ELDÖ), originally developed by İlğan and Ekiz (2019). The ELDÖ scale consists of 52 items measuring five distinct dimensions of ethical leadership: respect for privacy combined with neutrality and reliability; professional management ethics, creation of a democratic and trust-based work environment; role model behaviours, and consideration of public interest in decision-making

processes. The scale demonstrated high reliability in the current study, with Cronbach's alpha coefficients ranging between .898 and .973 for subscales, and .988 for the overall scale.

The findings revealed that teachers generally perceive their school principals' ethical leadership behaviours at a high level across all measured dimensions. The highest average scores were observed for items related to principals ensuring adherence to work schedules and class hours (mean=3.97), maintaining a service-oriented approach to their duties (mean=3.91), and responding effectively to cases of harassment or abuse (mean=3.95). These results suggested that principals were particularly strong in demonstrating visible, rule-based ethical behaviours and in addressing serious ethical violations. Other highly rated behaviours included maintaining confidentiality of sensitive information (mean=3.76), avoiding favouritism in resource distribution (mean=3.73), and resisting inappropriate gifts that might compromise impartiality (mean=3.75).

However, the study also identified areas where ethical leadership perceptions were relatively lower, though still in the "high" range overall. These included items concerning the disregard of personal interests in school-wide decisions (mean=3.45), creating environments for open discussion (mean=3.54), and avoiding behaviours that might humiliate students (mean=3.60). These findings indicated potential areas for improvement in principals' ethical leadership practices, particularly regarding inclusive decision-making processes and the creation of fully participatory work environments.

A significant portion of the study examined how various demographic factors influenced teachers' perceptions of ethical leadership. Gender emerged as an important variable, with male teachers reporting significantly higher perceptions of their principals' ethical leadership across all dimensions compared to female teachers. For instance, in the dimension of respect for privacy and reliability, male teachers' average score was 3.80 compared to 3.62 for female teachers. Similar gaps were observed in perceptions of professional management ethics (3.80 vs. 3.62) and democratic environment creation (3.72 vs. 3.42). These consistent differences suggested that gender might play a role in how ethical leadership is perceived or experienced in school settings.

Age-related differences followed a curvilinear pattern, with teachers aged 41-45 demonstrating the highest perceptions of ethical leadership (mean=3.83), followed by the 36-40 age group (mean=3.70). Younger (25-35) and older (46+) teachers reported somewhat lower perceptions. This pattern might reflect differences in career stages or changing expectations of leadership over time. Professional seniority showed a similar pattern, where teachers with 11-20 years of experience had the highest perceptions (mean=3.77), compared to those with either less (1-10 years, mean=3.46) or more (21+ years, mean=3.67) experience.

Marital status and education level also yielded significant differences in perceptions. Married teachers reported higher perceptions than their single colleagues across most dimensions, particularly in areas of respect for privacy (3.77 vs. 3.50) and role model behaviours (3.65 vs. 3.44). Interestingly, teachers with undergraduate degrees perceived higher levels of ethical leadership than those with graduate degrees, contradicting assumptions that higher education might correlate with more critical assessments. This finding may reflect different expectations or frames of reference among more highly educated teachers.

The study found no significant differences in ethical leadership perceptions based on teachers' subject areas or branches, suggesting that principals' ethical behaviours were consistently perceived across different disciplinary contexts within schools. This consistency across subject areas strengthens the argument that ethical leadership, as measured in this study, represents a general organizational characteristic rather than something that varies by departmental or disciplinary context.

The discussion section contextualizes these findings within the broader literature on educational leadership. The high perceptions of ethical leadership generally align with previous research emphasizing the importance of moral dimensions in school administration. However, the identified demographic differences contribute new insights about how these perceptions may vary within school communities. The gender differences, in particular, invite further investigation into whether they reflect actual differences in leadership behaviours toward different groups or differences in perception frameworks.

The study's practical implications emphasize the need for principal training programs to address specific areas where ethical leadership perceptions were relatively lower, such as in ensuring truly inclusive decision-making processes and managing conflicts of interest. The findings also suggest that principals should be aware of how their leadership may be perceived differently by various demographic groups within their schools, potentially adjusting their communication and relationship-building strategies accordingly.

Methodologically, the study demonstrates the utility of the ELDÖ scale in assessing ethical leadership in Turkish educational contexts, while also suggesting potential refinements for future research. The large sample size and systematic analysis of demographic variables strengthen the study's contributions to the literature. However, the authors acknowledge limitations, including the focus on a single geographic region and the reliance on self-report measures.

Future research directions suggested by the study include longitudinal designs to examine changes in ethical leadership perceptions over time, qualitative approaches to explore the meaning behind the demographic differences, and comparative studies across different cultural contexts. The study also highlights the need for research examining the consequences of different levels of ethical

leadership perception on organizational outcomes like teacher retention, student achievement, and school climate.

In conclusion, this research provides comprehensive evidence about how teachers perceive ethical leadership in their principals, identifying both strengths in current practices and areas for potential improvement. The findings underscore the multidimensional nature of ethical leadership in schools and the importance of considering diverse perspectives within school communities when evaluating and developing leadership practices. The study contributes to both theoretical understanding and practical applications of ethical leadership in educational administration, offering a foundation for further research and professional development in this critical area of school leadership.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Bu araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve yazılı hale getirilmesinde araştırmacılar eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğerk kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

Etik Kurul Beyanı

Bu araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 12.10.2022 tarih ve 68282350/2022/G17 sayılı onayı ile yürütülmüştür.