

LİSE YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK ÖZELLİKLERİ İLE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE BELİRLENMESİ

(Van İl Örneği)

Yrd.Doç. Dr. Ahmet AKBABA

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Abdurrahman SARIKAYA

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yüksek Lisans Öğrencisi

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, lise yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin, öğretmen görüşlerine göre belirlenmesidir. Bu bağlamda Araştırmanın evrenini 2015–2016 eğitim-öğretim yılında Van il sınırları içinde yer alan 1828 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemini ise Milli Eğitim Bakanlığına bağlı liselerde görev yapan 311 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için “ Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi İle İlgili Öğretmen Görüşleri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, okulun iş prensiplerinin yeteri düzeyde iyi oluşturulmadığı ve yönetmelikler konusunda öğretmenlere zamanında ve yeteri kadar bilgi aktarılmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca Okul yöneticilerinin itibarı üzerinde, adalet ve eşitlik ilkesine bağlılık, yansız davranmak, dürüst ve güvenilir olmak, etkili iletişim kurabilmek, sabırlı, ilkeli ve kararlı olmak gibi özelliklerin önemli bir unsuru teşkil ettiği gösteren sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Etik, Etik Liderlik, Öğretmen, Güven

THE DETERMINATION OF THE CONNECTION BETWEEN HIGH SCHOOL MANAGERS' ETHIC LEADERSHIP CHARACTERISTICS AND ORGANIZATIONAL TRUST PERCEPTIONS. (VAN CITY EXAMPLE)

ABSTRACT

The aim of this survey is to determine the connection between high school managers' ethic leadership characteristics and organizational trust perceptions. In this context, the universe of the research is consisted of 1828 teachers working in the borders of Van. And the sampling of the research is 311 teachers working in high schools which are connected to National Education Ministry. “teachers' opinion scales about ethic leadership characteristics of school managers” were used to determine the ethic leadership levels of school managers. In the end, it was found that, the working principals of school is not created good enough, and enough and on time information is not provided to the teachers. Additionally, it was also found that, characteristics such as; being fair, neutral, honest and reliable has a huge affect on the respect that is paid to them.

Key Words: Leadership, Ethic, Ethic Leadership, Trust

1.GİRİŞ

21.yüzyılda en önemli unsur eğitimidir. İletişim çağı olarak nitelendirdiğimiz 21. yüzyılda eğitimli bireyleri yetiştirmek büyük önem arz etmektedir. Hayatın her aşamasında eğitimli insanlar toplumu şekillendirmede önemli bir role sahip olmuşlardır. Etik sözcüğü her geçen gün günlük hayatımızda daha fazla yer işgal etmektedir. Öğrencinin merkezde olduğu, rehberliğin ön plana çıktığı, toplam kalitenin esas alındığı 21. yüzyılda

eğitim, toplumların en önemli meselesi haline gelmiştir. Ötekine karşı sorumluluk duymak veya sorumlu davranmak eğitim sistemlerinde vazgeçilmez olmalıdır.

Etik kavramı köken olarak, Yunanca “ethos” kelimesinden gelmekte ve iki farklı anlam ifade etmektedir. Birincisinde etik, töre ve alışkanlık anlamlarındadır. İkincisinde ise fiili gerçekleştiren kişi, kabul edilmiş davranış kurallarını ve değer yargılarını sorgulama sonucunda kavrayarak ve üzerinde düşünerek istenilen iyiyi gerçekleştirmek için onları alışkanlığa dönüştürme fiilidir (Pieper, 1999, s. 30).

Etik, toplumda yaygın olan ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir. Etiğin ilgi alanı, insanın bütün davranış ve eylemlerinin temelini araştırılmasıdır (Aydın, 2002, s. 5). Bu anlamda iyi ve kötü hakkındaki inancımızın epistemolojik olarak temellendirilme çabası etiğin en önemli sorunudur (Takiş, 1998, s. 5). Etik, ötekine karşı sorumluluk duymaktır (Sarıbay, 1998, s. 80). Etik liderliği, bir örgütte üst yönetimin etkililiğini, çalışan performansını ve iş doyumunu artırarak örgütsel etkililiği olumlu etkilediği bilinmektedir. Etik örgüt iklimi oluşturmada eğitim liderlerine büyük iş düştüğünü belirten Bellingham (2003), etik örgüt ikliminin oluşturulmasında eğitim liderlerinin aşağıdaki davranışları sergilemeleri gerektiğini ifade etmiştir:

Tutarlı olmak, Güven oluşturmak, Uzun vadeli düşünmek, Adil olmak, Farklı düşüncelere saygı duymak, Dayanışmayı sağlamak, Gücü paylaşmak, Samimi olmak, İnsanlara değer vermek ve Olaylara daha geniş bir çerçeveden bakmak.

Aydın’a (2006, s. 23-25) göre meslek etiği, toplumsal işbölümünün ortaya çıkması, dolayısıyla bazı işlerin bazı kişiler tarafından daha iyi yapılabilmesi sonucunda gelişen meslekleşme süreci ile birlikte oluşmuştur.

Güven: Güvenirlik, bireyin karar ve davranışların birbirleriyle çelişmemesi, dengeli ve tutarlı davranışlar sergilemesi, çevresindeki insanlara yönelik davranış ve kararlarının adil olacağı inancıdır. Güvenirlik, olaylar karşısında adil ve doğru kararlar verebilme özelliğidir. Güvenilir lider, başarılı ve iyi bir işbirliği kurar, çalışan insanları sever onlara saygı duyar, yeni durumlara uymada ve pratik çözümler üretmede yeterli, yetenekli ve dengeli davranır. Sahip olduğu enerjiyi çevresindeki insanlara aşılar, espri kabiliyeti yüksek olduğundan çalışanları çalışanları kolayca ikna ederek yönlendirir. Kısacası “At sahibiyle kişner.” Atasözü bu en güzel şekilde açıklar (Akbaba, 2010, s. 44).

Örgütsel Güven: Güven kavramı, bireye dayalı olarak oluşan ve yine birey tarafından anlamlı hale getirilen bir kavramdır. Güven, bireyler arası ilişkilerin oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve kalıcı hale getirilmesinde temel ölçüdür. Güven kavramı kişiye, kuruma, ait olunan topluma veya kültüre göre farklı biçimlerde ele alınmaktadır. Bu nedenle güven kavramının sağlıklı bir şekilde ele alınması ve değerlendirilmesi gerekir (Demirel, 2008, s. 180).

İşbirliği üstlenmede gerekli olan değişimlerde kritik rol oynar. Güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri arasında, açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, kararlara katılım sağlanması olarak görülmektedir (Büyükdere ve Solmuş, 2006).

Liderlik: Liderliğin tarihi insanlığın tarihi kadar eskidir. İnsanlar, sosyal birer varlık olarak birlikte yaşamak zorundadırlar. Dolayısıyla liderlik, liderin diğer bireyler ile olan etkileşiminin bir sonucu ve kişinin belirli bir grup içerisinde diğerlerinden farklı olarak üstlendiği bir roldür. Liderlik, tarihin her döneminde var olmuştur. Hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderlerden vazgeçmeyeceği ve liderlere ihtiyaç duyacağını söylemek yanlış olmayacaktır. (Eren, 2007, s. 431). Liderliğin pek çok kişi tarafından pek çok tanımlanmıştır. Liderlik son elli yılda, üzerinde önemle ve dikkatle durulan bir kavramdır. 1950’lerden itibaren ayrı bir alan olarak gelişme gösteren yönetim bilimi alanında liderlikle ilgili bu güne kadar pek çok çalışma yapılmıştır (Şişman, 2004, s. 2). Liderlik, ikna etme işlemini içerir. Bu işlemin gerçekleşmesi için de, iletişimin iyi olması, ihtiyaçların dikkatle gözlemlenmesi, gücün yerli yerinde kullanılması, grubun güdülenmesi, desteklenmesi, güvenin sağlanması ve grupta var olan coşkunun ayakta tutulması gerekmektedir (Sakallı 2001, s. 89-90). Liderliği bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak görülmektedir (Eren,2003, s. 525).

Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Tezel, 2006, s. 22). Günümüz modern yönetim anlayışında “yönetici” kavramı yerine “lider”

kavramını tercih edildiği görülmektedir. Liderliği genellikle, liderlerin bireysel görüşlerine, ilgilendikleri konuya ve bakış açılarına göre tanımlamışlardır (Aykan, 2004, s. 215).

Okul Müdürlerinin Liderlik Alanları

Yönetim denildiği zaman genellikle akla ilk gelen kavramlardan birisi de liderliktir. Bununla birlikte yönetim literatüründe çok sık kullanılan bu iki kavramın kimi zaman eş anlamlı, kimi zaman da farklı anlamlarda kullanıldığı ve değerlendirildiği görülmektedir. Bu açıdan lideri örgüt ortamına atamayla gelen üst durumundaki yönetici ile eş anlamda görmemek gerekir. Üst 'ün atama ile göreve gelmesine karşılık, gerçek liderlik grup tarafından seçilen kimseye yine grupça verilen bir niteliktir. Bursalıoğlu,1994, s. 208).

Liderlikle ilgili çok sayıda tanım yapılmıştır. Bu tanımlar toplumsal, örgütsel, bireysel farklılıklara, liderliğe ilişkin beklenti algı ve değerlendirme farklılıklarına göre değişiklik göstermektedir (Erçetin, 1998, s.11). Bununla birlikte genel olarak lider, önde giden, yol gösteren, öğreten, aydınlatan bir kimse olduğu kadar; aynı zamanda birlikte olduğu kişilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezineyip, bunları örgütleyen, yaratıcı bir kişi olarak tanımlanabilir. Yukarıdaki kısa açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, liderlik ve yöneticilik, özdeş olmayan ancak birbirini bütünleyen düşünce ve eylemleri içeren iki farklı kavramdır. Erçetin (1998)'in de ifade ettiği gibi, çağdaş örgütlerde başarılı olmak isteyen yöneticilerin bu bütünlüğü algılamaları önem taşımaktadır. Örgütlerin günümüzde yaşanan ve gelecekte de yaşanacak hızlı değişme ve gelişmeler karşısında varlıklarını sürdürebilmeleri ancak, yaratıcılık, yönlendiricilik, etkileycilik vb. çok boyutlu liderlik süreçlerini içeren dinamik bir yönetim anlayışı kazanmış liderler aracılığı ile olanaklı olacaktır.

1.Vizyoner liderlik

Liderlik konusunda yapılan araştırmalarda özellikle 1990'lı yıllardan sonra vizyoner liderlik konusuna her geçen gün daha fazla önem verildiği görülmektedir. Bunun temel nedenlerinden birisi, vizyoner liderliğin örgütlerin geleceğe yönelik belirsizlikleri gidermeye önemli katkılar sağlamasıdır. İçinde bulunduğumuz yüzyıldaki hızlı değişim sürecinden önemli ölçüde etkilenen örgütlerin varlıklarını etkili olarak sürdürebilmeleri için, örgütleri paylaşılan bir vizyonla geleceğe taşıma becerisini gösteren vizyoner liderlerle ihtiyaç vardır (Çelik, 1999, s.159). Okul müdürünün okulun eylem gücünü yönlendirerek öğretmenleri harekete geçirebilmesi için etkili vizyoner liderlik davranışları göstermesi gerekir (Çelik, 2001, s. 408). Vizyoner lider, okul toplumu tarafından da paylaşılan ve desteklenen bir öğrenme vizyonu geliştirerek, açıklayarak, uygulayarak ve izlenmesini kolaylaştırarak bütün öğrencilerin başarı düzeylerinin artırılmasına katkıda bulunan bir liderdir. Bir okul müdürünün vizyoner liderlik alanında yeterli olabilmesi için aşağıdaki davranışları göstermesi gerekir (DDE, 1998; CCSSO, 1996 , Akt., Gümüşeli, Yıldız, 2001,sayı:28) :

- ✓ Tüm ilgililerin katılımı ile okulun vizyonu ve misyonunu geliştirmek,
- ✓ Okulun vizyon ve misyonunu okul personeli, veliler ve okul toplumu üyelerine etkili bir biçimde aktarmak,
- ✓ Okulun vizyon ve misyonunun çeşitli semboller, törenler, konferanslar ve benzeri etkinlikler yoluyla sürekli gündemde tutmak,
- ✓ Ortak vizyona ulaşmak için takım çalışması yapmak, öğretmen, öğrenci, personel ve velilerin işbirliği içerisinde çalışabilecekleri koşulları yaratmak,
- ✓ Öğretmen, öğrenci ve diğer ilgililerin okulun vizyonuna ulaşma yönündeki çabalarını tanımak ve takdir etmek,
- ✓ Vizyon ve misyona ilişkin olarak ortaya çıkan gelişmelerden tüm ilgilileri haberdar etmek,
- ✓ Okul toplumunun okul geliştirme etkinliklerine katılımını sağlamak,
- ✓ Okulun eğitim programları, planları ve etkinliklerinin vizyon doğrultusunda düzenlenmesi ve uygulanmasını sağlamak,
- ✓ Vizyon ve amaçları gerçekleştirmeye dönük hedef ve stratejileri içeren uygulama programı geliştirmek,
- ✓ Okulun vizyonu ve amaçlarını geliştirmede öğrenci başarısına ilişkin verilerden yararlanmak,

- ✓ Vizyona ulaşmayı engelleyen faktörleri tanımak, anlamak ve ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri almak,
- ✓ Okul misyonu ve amaçlarının gerçekleşmesi için ihtiyaç duyulan kaynakları araştırmak ve temin etmek,
- ✓ Var olan kaynakların vizyon ve amaçlar doğrultusunda kullanılmasını sağlamak,
- ✓ Vizyon, misyon ve uygulama planlarını okul toplumu ile birlikte düzenli olarak izlemek, değerlendirmek ve gözden geçirmek.

2. Öğretim Liderliği

Eğitim örgütlerindeki liderlikle ilgili araştırmalar, aynı zamanda, çağdaş etkili okulların genelde etkili liderler, özellikle de öğretim liderliği tarafından yönetildiğini göstermektedir (Balcı, 2001, s127; Gümüşeli, 1996, s. 13). Bir okul müdürünün bu liderlik alanında yeterli olabilmesi şu davranışları göstermesine bağlıdır (DDE, 1998; CCSSO, 1996 akt. Gümüşeli, Yıldız 2001, sayı:28) :

- ✓ Okuldaki tüm ilgililerin katılımı ile öğretimi geliştirmeye ve öğrenci başarısını yükseltmeye odaklanmış bir okul kültürü oluşturmak,
- ✓ Hedeflenen öğrenci başarısına uygun öğretim stratejilerinin uygulanmasına olanak verecek örgüt yapıları ve program modelleri geliştirmek ve uygulamak,
- ✓ Farklı öğrenci ihtiyaçları ve öğretim yöntemlerine cevap verecek nitelikte öğretim malzemesi ve yaşantılarının temin edilmesi ve oluşturulmasını sağlamak,
- ✓ Düşünme ve sorun çözme becerilerini geliştiren, öğrenme yaşantılarına uygulayan öğretimi teşvik etmek,
- ✓ Öğrenci başarısını sürekli ve sistemli olarak ölçmek ve değerlendirmek,
- ✓ Başarı ölçümünde farklı değerlendirme stratejilerini uygulamaya koymak için öğretmenlere destek olmak,
- ✓ Müfredat ve öğretimin geliştirilmesi için başarı değerlendirmeye yönelik olarak elde edilen verilerden yararlanmak,
- ✓ Eğitimle ilgili yeni teknolojileri izlemek ve okulda kullanılmasını sağlamak,
- ✓ Eğitime yardımcı ders dışı etkinliklerin öğretim programı ile bütünleşmesini sağlamak,
- ✓ Okul vizyon ve misyonuyla tutarlı, sürekli gelişime olanak sağlayacak nitelikte personel geliştirme plan ve programları hazırlamak ve uygulamak,
- ✓ Yaşam boyu öğrenmeyi özendirmek ve bu konuda personele model olmak,
- ✓ Okulu başarıya dönük şekilde örgütlemek,
- ✓ Öğrenci ve personelin kendilerine değer verildiğini hissetmelerine olanak sağlayacak bir iletişim yapısı oluşturmak,
- ✓ Kendisi de dâhil tüm çalışanların performansına yönelik yüksek beklenti kültürü oluşturmak,
- ✓ Öğrenci ve çalışanların başarılarını tanımak ve ödüllendirmek,
- ✓ İlgililerin katılımıyla okul kültürü ve iklimini düzenli olarak değerlendirmek,
- ✓ Karar almada mümkün olduğunca çeşitli bilgi kaynaklarından yararlanmak,
- ✓ Öğrenci ve velilerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte öğrenci hizmet programları geliştirmek ve uygulamak.

3. Toplumsal Liderlik

Çağımız okullarının değişen çevre yapıları, okul müdürlerinin toplumsal liderlik alanında da yeterli olmasını gerektirmektedir. Geçmiş yıllardan farklı olarak veliler ve toplumun okullar ve eğitime karşı daha ilgili davranmaları, okulla ilgili çeşitli etkinlik ve görevlere katılma istekleri, okul müdürlerinin okul dışındaki unsurlara da liderlik yapmasını zorunlu hale getirmiştir. Bunun için de çağdaş okulları yönetecek olan okul müdürlerinin, aynı zamanda bir toplumsal lider olabilmesi için kararlarını ve eylemlerini etkileyen iç ve dış öğelerin varlığından haberdar olmaları gerekir (Açıkalın,1995, s. 57).

Çağdaş bir okul müdürünün aynı zamanda bir toplumsal lider olabilmesi için aşağıdaki davranışları göstermesi gerekir (DDE, 1998; CCSSO, 1996. akt. Gümüşeli Yıldız 2001, sayı: 28).

- ✓ Okul-çevre ilişkilerine yönelik kapsamlı bir halkla ilişkiler programı hazırlamak,
- ✓ Okul çevresi ve veliler ile açık, etkin ve katılıma dayalı bir iletişim sistemi kurmak ve sürdürmek,

- ✓ Okul amaçları ve programlarına destek sağlamak için okul toplumu liderlerini tanımak ve etkilemek için gerekli çalışmaları yapmak,
- ✓ Veliler ve okul toplumunun okula ilişkin görüş, beklenti, düşünce ve kaygıları ile ilgili olarak düzenli ve sistemli olarak bilgi toplamak ve bunlardan yararlanmak,
- ✓ Öğrencilerin eğitim olanaklarını artırmak için çevredeki tüm özel kuruluşlar, kamu kuruluşları ve varsa yükseköğrenim kuruluşları ile etkileşime girmek,
- ✓ Okulun amaçlarına ulaşması ve sorunlarının çözümü için toplum kaynaklarını harekete geçirecek politikalar saptamak ve uygulamak,
- ✓ Okul programları ile tutarlı toplum, aile ve gençlik programları hazırlamak ve uygulamak,
- ✓ Okul çevresindeki farklı kişi ve gruplardan haberdar olmak ve tüm kesimlere eşit davranmak,
- ✓ Basın ile etkili ilişkiler geliştirmek ve sürdürmek,
- ✓ Kamu kaynak ve fonlarından okulun amaçları doğrultusunda ve akıllıca yararlanmak,
- ✓ Personele çevre ile işbirliğini geliştirmeleri için olanaklar sağlamak ve destek olmak.

4. Örgütsel Liderlik

Çağdaş okul müdürlerinin en önemli görevlerinden diğeri de okul çevresindeki değişiklikleri sürekli izleyerek, okulun örgüt ve yönetim yapısını bu değişimlere uyarlamaktır. Ancak bu yolla okulun en önemli müşterileri olan öğrenciler ile velilerin ihtiyaç ve beklentilerini yansıtan hedefleri belirlemeleri, bu hedeflere ulaşmaları olanaklı olur. Aksi takdirde okulun etkili olarak işletilmesi olanaklı değildir. Bunun için okul müdürleri etkinlikleri yürütürken bir yandan uyarlanma ile ilgili olarak ortaya çıkan sorunları çözerek, diğer yandan bireysel çabaları ve takım etkinliklerini koordine ederek, okulun hedefleri doğrultusunda bir bütün olarak ilerlemesini sağlamak durumundadırlar (Sashkin, 1998). Bir başka ifadeyle bir örgütsel lider olarak, örgütü ve kaynaklarını mevcut mevzuata ve kurallara uygun bir biçimde yöneterek, güvenli, verimli ve etkili bir öğrenme ortamı oluşturmak zorundadır. Bunu gerçekleştirebilmek ise yöneticilerin aşağıdaki davranışları göstermelerine bağlıdır (DDE, 1998; CCSSO, 1996 . akt.,Gümüşeli Yıldız 2001,sayı:28) :

- ✓ Okul vizyon ve amaçlarına uygun işleyiş planları ve programları hazırlamak,
- ✓ Kararlara yön vermek için öğrenim, öğretim ve öğrenci ilerlemesine ilişkin bilgilerden yararlanmak,
- ✓ Karar sürecinde işbirliğini olanaklı kılan süreçleri kullanmak,
- ✓ İşleyiş ile ilgili süreçleri öğrenmeyi kolaylaştıracak biçimde düzenlemek ve uygulamak,
- ✓ Yeni eğilim ve gelişmeleri izlemek, incelemek ve okula uyarlamak,
- ✓ Yönetişel işlemlerde yeni teknolojilerden yararlanmak,
- ✓ Okul ile ilgili sözleşme ve anlaşmaları düzenlemek ve uygulamak,
- ✓ Okul binası, araç-gereç ve donanım sistemlerinin güvenli, verimli ve etkili bir biçimde çalışmasını sağlamak,
- ✓ Zamanı örgütsel amaçlara en üst düzeyde ulaşacak biçimde etkili yönetmek,
- ✓ Olası sorun ve fırsatları ortaya çıkarmak ve değerlendirmek,
- ✓ Sorunlarla zamanında yüzleşmek, sorun belirleme ve sorun çözme becerilerini etkili olarak kullanarak sorunlara çözüm bulmak,
- ✓ Çatışma yönetimi becerilerini etkili olarak kullanmak,
- ✓ Grup süreci ve fikir birliği sağlama becerilerini etkili kullanmak,
- ✓ İletişim becerilerini etkili olarak kullanmak,
- ✓ Para, insan ve madde kaynaklarını okul amaçları doğrultusunda etkili olarak kullanmak,
- ✓ Okulu sürekli geliştirmeye dönük girişimlerde bulunmak,
- ✓ Örgüt yapısı ve yönetim sistemlerini sürekli ve sistemli olarak gözden geçirip, dirileştirmek,
- ✓ Güvenli, temiz, estetik bir okul ortamı yaratmak ve sürdürmek,
- ✓ Okul kayıtlarının gizlilik ve güvenliğini sağlamak,
- ✓ Bütçe yönetimi ve raporlama işlevlerinin düzenli ve eksiksiz olarak yapılmasını sağlamak.

5. Etik Liderlik

Eğitim yöneticilerinin, görevlerini yaparken mevcut yasalar ve politikalar kadar mesleki etik ilkelerine de uygun davranmaları beklenir (Pehlivan, 2001,s.155). Eğitimde etik değerler konusu yeni bir yüzyılın başlangıcında eğitim yönetimi alanında temel öncelik taşıyan alanlardan birisi durumuna gelmiştir. Demokrasiye giderek daha

fazla önem veren ve küreselleşen bir dünyada, okul müdürlerinin yapacakları çalışmaların demokratik değerlerle aykırı düşmesi ve evrensel etik ilkelerden uzak olması düşünülemez. Değer yargılarının eğitimin amaçlarının belirlenme ve gerçekleştirilmesinde önemli bir etken olduğu gerçeği dikkate alınır, çağımızın okul müdürlerinin yönetim işlerini gerçekleştirmede etik ilkelerle tutarlı davranış sergilemelerinin önemi ortaya çıkacaktır. Bu nedenle çağın gereklerini karşılamayı isteyen bir okul müdürü; dürüst, adil ve ahlaklı bir tutum sergileyerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artırmaya gayret etmeli, bir başka ifadeyle etik açıdan lider olmalıdır.

Okul müdürünün etik açıdan lider olabilmesi için de şu davranışları göstermesi gerekir (DDE, 1998; CCSSO, 1996 .akt. Gümüşeli Yıldız 2001,sayı:28).

- ✓ Bireysel ve mesleki açıdan ahlaki standartlara uygun davranışlar sergileyerek çalışanlara ve okul toplumuna örnek olmak,
- ✓ Herkesi yüksek edime yöneltecek değer, inanış ve tutumları sergilemek,
- ✓ Yönetmelik uygulamaların çalışanlar üzerindeki etkilerini dikkate almak,
- ✓ Okul etkinliklerinin sorumluluğunu üstlenmek,
- ✓ Makamının etki ve gücünü kişisel çıkarlardan ziyade okulun çıkarları için kullanmak,
- ✓ Bireyler arası ilişkilerde duyarlı, saygılı, adil, eşit ve tutarlı olmak,
- ✓ Personel ve öğrencilerin hak ve mahremiyetlerini korumak,
- ✓ Okul toplumunu oluşturan farklı grupların görüş ve düşüncelerine değer vermek, onlara hassasiyetle yaklaşmak,
- ✓ Başkalarının yasal yetkilerini tanımak ve saygı göstermek,
- ✓ Okul toplumundaki hâkim değerleri yakından gözlemek ve dikkate almak,
- ✓ Okul toplumunda yer alan herkesin bütünlük içerisinde ahlaki davranışlar sergilemelerini teşvik etmek,
- ✓ Okulu kamu denetimine açmak,
- ✓ Yasa, tüzük ve yönetmelikleri adil bir biçimde ve okulun amaçları doğrultusunda kullanmak,
- ✓ Öğrenci ve personelin başarılarını kutlamak,
- ✓ Yasalardan ve sözleşmelerden doğan yükümlülüklerini eksiksiz bir biçimde yerine getirmek.

6. Politik Liderlik

Eğitim sisteminin sosyal bir örgüt olduğu kadar politik bir girişim özelliği taşıması, okulun politik düşünce ve eylemlerin odağında olması, okul müdürünün aynı zamanda politik lider olmasını getirmektedir (Bursalıoğlu,1994, s.220). Çünkü okul müdürünün başarılı olması, bir bakıma, içinde bulunduğu toplumun ve çevrenin genel siyasi, toplumsal, ekonomik, yasal ve kültürel koşullarını anlamasına, bunlara uymasına ve gerektiğinde etkilemesine bağlıdır. Günümüz toplumlarında eğitimin kontrolünün giderek yerel örgütlere geçmesi, eğitim girişiminde çeşitli kişi ve grupların etkili olmaya başlaması, sivil toplum örgütlerinin eğitim üzerindeki ağırlığının artması, okul müdürlerinin politik liderlik alandaki çabalarını daha da artırmalarını zorunlu kılmaktadır. Bunun için çağdaş okul müdürlerinden, diğer liderlik alanlarıyla ilgili olanların yanında, politik liderlikle ilgili aşağıdaki davranışları da göstermeleri beklenmektedir (DDE, 1998; CCSSO, 1996, akt. Gümüşeli Yıldız 2001, sayı:28)

- ✓ Öğrenciler ve okulun yararına olan politikalar geliştirmek,
- ✓ Okul politika ve programlarının planlanması ve değerlendirilmesi etkinliklerine okul toplumunun katılımını sağlamak,
- ✓ Öğrenciler ve velilerin temsilcisi olarak okul çevresine etkide bulunmak,
- ✓ Okul toplumunu oluşturan öğeler arasında okul çevresinin eğilimleri, önem verilen konular ve olası değişimlerle ilgili iletişim ağı oluşturmak,
- ✓ Okul toplumunu oluşturan çeşitli grupların temsilcileri arasında sürekli bir fikir alışverişini gerçekleştirecek programları hazırlamak ve uygulamak,
- ✓ Okul toplumunun eğitimle ilgili anayasa, yasa, tüzük ve yönetmeliklerden haberdar olmalarını ve bunlara uygun olarak etkinlik göstermelerini sağlamak,

- ✓ Kamu eğitim politikasının öğrencilere nitelikli eğitim sağlama doğrultusunda şekillenmesine katkıda bulunmak,
- ✓ Eğitime yön veren karar organları ile sürekli diyalog içinde olmak,
- ✓ Okul toplumu dışındaki karar organları ile iletişimi geliştirmek ve sürdürmek,
- ✓ Öğrenci haklarını korumak ve öğrencilere sağlanan fırsatları artırmak için yasal kuruluşlarla işbirliği yapmak.

Etik

Felsefenin temel ve en eski disiplinlerinden biri olan etik, ahlaklılığı analiz eden, ahlaki kavram ve yargıların niteliğini tartışan, ahlak üzerine sistemli bir şekilde düşünen, soruşturan, kendine değer dünyasını konu edinen, kapsamında hayata anlam katan her şey bulunan düşünüş tarzı, ahlaki ilkeler teorisi veya felsefe disiplini olarak tanımlanabilir (Cevizci, 2008, s. 1-5).

Etik ile yönetim arasındaki ilişki, haklar ve kaynakların dağılımı söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır. İnsanlar, etik yöneticilik alanında adalet, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, saygı, sorumluluk, sevgi, bağlılık, uygunluk, hoşgörü, tutumluluk, demokrasi ve açıklık gibi birtakım ilkelere uygun davranılmasını beklerler (Karşlı, 2004, 86). Etik kavramı mesleki etik, örgütsel etik ve yönetsel etik olarak sınıflandırılmaktadır. Meslek etiği, özellikle doğrudan doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kurallarıdır. Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekliliğidir (Aydın, 2006, s. 71). Eğitim yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken var olan yasa ve politikalar kadar mesleğin etik ilkelerine de uygun davranmaları beklenir (Taymaz, 2007, s. 23). Örgütsel etik, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi yüklediği ilkeler bütünü olarak ifade edilmektedir. Yönetsel etik ise yönetimin biçimini etik ilkelere göre etkilemektedir.

Etik - Ahlak İlişkisi

Ahlak ve etik birbirinden ayrı kavramlardır. Ama çoğu yazar bu iki kavramı aynı anlamda kullanmış ve çoğunlukla ahlak kavramını kullanmayı tercih etmişlerdir. Etik ile ahlakın aynı anlamda olmamasının sebebi, etiğin ahlak felsefesi; ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasındandır (Aydın, 2001, s. 6). Latince mos ve Türkçe’ de ise Arapça “huy”, “mizaç”, “karakter” anlamlarına gelen “hulk” sözcüklerinden türemiş ahlak kavramı, insanın başka varlıklarla belirli normlar çerçevesinde gelişen ilişkiler toplamını, insanın söz konusu ilişkileriyle bu varlıklara yöneltilmiş eylemlerini düzenleyip anlamlandıran norm, ilke, kural ve değerler bütününü ifade etmektedir. Bu ifadeye göre ahlak; bir kültürde kabul edilmiş, belirlenmiş, tanımlanmış değerler toplamı ve amaçlarla, bu değerlerin nasıl yaşamını sürdüreceğini, amaçlara nasıl ulaşılacağını ortaya koyan kurallar bütünü veya inanç, emir, yasak, norm ve değerlere göre düzenlenmiş ve bu düzenlemeye bağlı biçimde kabullenilmiş, gelenekselleşmiş yaşam tarzı olarak açıklanabilir (Cevizci, 2008, s. 3). Ahlak, belirli bir toplumda belirli bir dönemde, kişilerin veya kişi gruplarının uymakla yükümlü oldukları davranış şekilleri ve kurallarıdır. Ahlak bilimi olan etik ise; yarar, iyi, kötü, doğru gibi kavramları irdeleyen ve inceleyen, bireysel ve grupsal 29 davranışların ilişkilerinin hangisinin doğru, hangisinin yanlış olduğunu ortaya koyan ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemidir (Yalçın, 2000, s. 44).

Ahlak ile etik arasında, genişlik-darlık, kuram ve uygulama işlevleri olarak bir farklılık vardır. Ahlak, bir disiplin olarak etiğe yansıyan kurallar bütünüdür. Ahlak tutum, eylem ve inançları şekillendiren, onları yönlendiren bir değerler mekanizmasıdır. Ahlak, insanların nasıl davranmaları gerektiği konusu üzerinde dururken, etik daha soyut ve kuramsal bir bakış açısını gerektirir. Ayrıca etik, bireylerin isteklerinden bazılarını yalnızca bireysel değil, evrensel bir önem verilmesini de gerektirmektedir (Aydın, 2001, 7).

Ethos’tan türetilmiş olan etik, ideal ve soyut olana işaret etmekte ve ahlak kurallarının, ahlaki değerlerin incelenmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda etik, toplumda yaygın olan ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir. Örneğin sanat etiği, bilim etiği gibi alanlar için ortak olan ilkeleri, daha özel ve yazılı ilkeler şeklinde ortaya koymaktadır (Baydar, 2004, 11).

Etik Davranış İlkeleri

Etik davranış ilkeleri, bir örgüt içinde etiğin kurumsallaşması için, örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını kabul ederek alınan kararların bu ilkelere uygun olup olmadığını ortaya koyan kurallar bütünüdür (Aydın, 2001, 3). Etik davranış ilkeleri, karmaşık insan ilişkilerinde iyiyi ve kötüyü birbirinden ayırt etmede yararlanılabilecek kurallar bütünüdür (Uzkesici, 2009: <http://www.igiad.com>).

Aydın 2001, tarafından Temel etik değerler aşağıda sıralanmıştır:

Eşitlik: Yararların, sıkıntılarının, hizmetlerin dağıtılmasında uygulanacak sınırların belirlenmesini içerir. Eşitlik, dürüstlük ve adalet kavramları ile bütünleşmiş bir kavramdır. Eşitlik kavramı temel bireysel eşitlik, kısmi eşitlik ve blokların eşitliği olarak ele alınmaktadır.

- ✓ Temel bireysel eşitlik; eşit bireylerden oluşan tek bir sınıf vardır. Örneğin, tüm vatandaşların bir oy hakkı vardır.
- ✓ Kısmi eşitlik; her zaman işlevsel değildir. Çünkü toplumun bireyleri farklı özelliklere sahiptir. Örneğin, toplumdaki tüm bireyler eşit vergi ödemezler.
- ✓ Blokların eşitliği; genç-yaşlı, kadın-erkek gibi sınıflar oluşur

Dürüstlük ve Doğruluk: Etik davranış, başkaları ile ilişkilerde dürüst olmayı ve içtenliği gerektirir. İçten ve dürüst davranmayan yöneticiler, ilişkilerde kendi sonlarını hazırlarlar ve güven ortamı ortadan kalkar. Örgütte siyasal güç kazanmak etik dışı bir davranış değildir. Ancak siyasal güce ulaşmak için dürüstlükten ödün verilmesi, etik kurallarının önemli ölçüde ihlal edilmesi anlamına gelmektedir. Yönetimde yalan çoğunlukla güvensizlik ve korkudan kaynaklanır. Dolayısıyla yöneticilerin, yalandan uzak durarak, doğruluk konusunda astlarına ve üstlerine tam bir güven sağlamaları gerekmektedir.

Tarafsızlık: Tarafsızlık, insanın diğer bireyleri ya da nesnelere olduğu gibi görebilmesi ve bu görüntüyü, bireyin kendi istek ve korkuları ile oluşturduğu görüntüden ayırabilmesi davranışdır. Bu açıdan liderler, bir kurum görevlisi olarak, vatandaşlarla ve iş görenlerle ilişkilerinde yansız olarak davranmak ve hizmet sunmalıdır. Çalışanların adalet ve güven duygularının ve üstlerine karşı kapalı bir tavır içine girmelerinin sebebi, yöneticinin astlarına taraflı bir şekilde davranmasıdır.

İnsan Hakları: Aydın, insan haklarını, insanın insan olma özelliği nedeniyle sahip olduğu; dokunulamaz, devredilemez ve vazgeçilemez nitelikte, var olan kişiliğe bağlı haklar olarak tanımlamıştır. İnsan haklarını iyi anlaması ve izleyenlerinin bu haklarına saygılı olması, yöneticinin etik değerleri arasında öncelikle yer alması gereken unsurdur.

Hümanizm: İnsan varlığının insani erdemlerle biçimlendirilmesi, insancılık çabası; insanın insancıl bir biçimde eğitilmesi öğretisi; insanların yetişme ve gelişme yeteneğinden, insanın erdemleriyle, kişiliğinin göz önünde tutulmasından yola çıkılarak, insanın çok yönlü yetişmesini, özgürce etkinlikte bulunmasını, yaratıcı güçlerini ve yeteneklerini kullanabilmesini amaçlayan, insan topluluğunun gelişmesine ve insan soyunun daha da etkinleşmesine ve özgürleşmesine yönelik düşünce ve çabaların bütünüdür.

Bağlılık: Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgüt üyeliklerini sürdürmeleri ve örgütte kalmak istemeleri olarak tanımlanabilir. Yönetici, bir lider olarak hem kendi mesleki bağlılık ve gelişmesini hem de astlarının mesleki bağlılık ve gelişimini ilerletme çabası içinde olmalıdır.

Hukukun Üstünlüğü: Hukuk düzeninin toplumda egemen kılınması, hukuk üzerinde siyasal açıdan baskı olmaması, yasaların kişilere göre taraflı bir biçimde uygulanmaması, suçlunun kısa sürede yakalanıp cezalandırılması, yargısız uygulama yapılmaması, yetkili kişi ve kuruluşların yasalara saygılı olması ancak hukukun üstünlüğü ilkesinin yaşama geçirilmesi ile mümkün olmaktadır. Ayrıca hukukun üstünlüğü, hukuk sisteminin sağlıklı ve düzenli çalışmasını sağlamaktadır.

Sevgi: İnsanın kendisiyle ve başkasıyla olumlu ilişkiler kurabilmesi demektir. Sevgi, sorumluluğu, ilgi ve bakımı, saygı ve bilgiyi gerektirmektedir. Sevgi, yalnızca insanlara yönetilen bir duygu olmamalıdır. Çünkü liderlik, yoğun stres altında çalışmayı sorunlara hızlı ve etkili çözümler üretmeyi gerektiren bir meslek olduğundan mesleğin de sevilmesi gerekmektedir.

Hoşgörü: Hoşgörü, yasalara ve etik kurallara aykırı olmadıkça, sevilmeyen ya da kabul görmeyen herhangi bir şeyin varlığına tahammül göstermektir. Hoşgörü insanın karşısındaki insanla etkileşirken, onunla empati içinde olmaya; etkileşim konusunda onun algılarını tanımaya çalışması; böylece ona tepkide bulunması ve ona belli bir sınır içinde kusurluluk hakkı tanınmasıdır. Hoşgörü olmak, aynı zamanda kişinin kendisiyle hesaplaşmasını gerektirir. Çünkü bu hesaplaşma olmadığı zaman kişi, ilkesizleşerek beklide kendi kendine tahammülsüzlüğe kapılacaktır

Saygı: Kişi, her şeyden önce insan olduğu için değerlidir. İnsanın değeri ve onuru, insan ilişkilerinde mihenk taşı niteliğini taşımaktadır. Saygı, birçok insanın bildiği ve beklediği gibi korkmak, çekinmek değildir. Saygı bir insanı, bir kişi olarak olduğu gibi görmek, onun kişiliğini fark etmek demektir

Tutumluluk: Tutumluluk, örgütü amaçlarına uygun olarak devam ettirmekle ve insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla gerçekleşir. Tutumlu olmak için, örgüt kaynaklarının amaçlara uygun tüketilmesi, donanım ve araç-gereçlerin kullanışlı, ekonomik ve lüksten uzak ve işlevsel olanlardan seçilmesi gerekmektedir.

Demokrasi: Demokrasiyle aynı anlama gelen tek bir kelime bulmak oldukça zordur. Günümüzde demokrasi halkın kendi kendini yönetmesi olarak kullanılmaktadır. İnsana bir değer olarak önem veren ve insan kişiliğinin özgürce ve eksiksiz olarak geliştirilmesine yarayan bir yönetim biçimidir. Demokrasi eğitim süreci içinde öğretilbilir ve yaşam biçimine dönüştürülebilir. Örgüt içinde demokratik bir ortamın oluşturulmasında, yönetici tutumlarının büyük bir rolü vardır.

Olumlu İnsan İlişkileri: Yönetimde olumlu insan ilişkileri, hem amaçlanan üretimin gerçekleştirilmesi, hem de iş görenlerin duyumunun sağlanması açısından gereklidir. Sağlıklı insan ilişkileri için, karşındaki bireyin yetenek ve güçleri kadar, zayıf yanlarının ve gereksinimlerinin neler olduğunun anlaşılması da gerekir. Başarı ya da başarısızlığın belirleyicisi insan ilişkilerinin niteliği olmaktadır.

Açıklık: Açıklık, bir şeyin gizli olmayıp göz önünde, yani meydana olması anlamındadır. Açıklık, aynı zamanda berraklık, örtüsüz ve pürüzsüzlük, kapalı olmamak, anlaşılır olmak anlamlarına gelmektedir.

Hak ve Özgürlükler: Hak ve özgürlükler bir arada kullanılan ancak birbiri ile karıştırılan kavramlardır. Özgürlük kavramı, bireyin bir şeyi yapma ya da yapmama serbestliğidir. Devlet ya da başka herhangi bir güç tarafından her hangi bir şey için zorlanmamayı, baskı altında tutulmamayı ifade eder. Hak kavramı ise özgürlükten daha geniş bir anlam taşır. Bu terim yalnızca serbest olmayı değil, bunun yanı sıra devletten ya da toplumdan bazı istemlerde bulunmayı içerir.

Emeğin Hakkını Verme: Emek iş görenin örgütsel edimini elde etmek için harcadığı kafa ve kol gücüdür. İş görenin emeğinin hakkı, örgütün yapacağı ödeme ile verilir. Ödeme iş görenin üretim için örgüte harcadığı değer artışından hak ettiği değer kendisine döndürülmesidir.

Yasa Dışı Emirlere Karşı Direnme: Yasalarda da açıkça belirtilmesine karşın kamu görevlileri, zaman zaman yasa dışı ancak üstler tarafından yerine getirilmesi istenilen emirlere karşı karşıya kalmakta ve bunları yerine getirmektedirler. Oysa hukuken suç teşkil eden emirlerin yerine getirilmemesi konusunda yöneticiler kesin tavır içinde olmadıkları. Emirlerin yasalara aykırılığının üst yöneticilere hatırlatılması, yöneticinin yönetimde keyfiliğin ortadan kaldırılması ve hukukun üstünlüğünün sağlanması gerekmektedir.

Sorumluluk: Sorumluluk, herhangi bir bireyin kendisinin ya da başkalarının davranışları için bir kimseye ya da bir yetkiliye hesap verme ve bu davranışların doğurabileceği sonuçlara katlanmayı kabul etme yükümlülüğü tanımlanmaktadır (Yönet, 2005, s. 241).

Adalet: Aristoteles adalet kavramının birden fazla anlamından bahseder ve adalet kavramını adaletsizlik kavramıyla birlikte tanımlamak gerektiğini söylemektedir. Yani yasalara uymamanın, onu kendi çıkarlarına göre kullanmanın adaletsizlik; yasalara uygun davranmanın ve eşitliği bozmamanın ise adalet olduğunu ortaya koymuştur (Topakkaya, 2009, s. 629).

Etik Olmayan Davranış İlkeleri aşağıdaki şekilde açıklamıştır (Aydın, 2001, s. 60-69):

Ayrımcılık: Ayrımcılık önyargılı tutumlarla davranmaktır. Bir grup insana karşı, adaletsiz ve zarar verecek biçimdeki her türlü davranış ayrımcılık olarak tanımlanmaktadır.

Açık ayrımcılık; geleneksel olarak cinsiyete ya da ırkçılığa dayalı olarak ortaya çıkmaktadır.

Kurumsal ayrımcılık; bir örgütün yansız bir seçim süreci sunsa bile, kadın ya da azınlıkların bu örgütte diğer gruplar ile eşit oranlı temsil edilmemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır

Kayıрма: Yöneticilerin aile, akrabalık bağları gibi maddesel olmayan etkileme araçlarını kullanarak bazı kişilere işlemlerde ayrıcalık tanınmasıdır. Yöneticilerin, duygusal nitelikteki geleneksel bağlılıkları ve yükümlülüklerle yakın çevresine ya da üzerinde nüfusu olan başkalarının etkisi ile bir takım kişilere ayrıcalıklı davranmaması gerekmektedir.

Rüşvet: Yöneticilerin, para, mal, hediye gibi birtakım maddesel çıkarlar karşılığında bunu sağlayan kişi ya da kümelerle ayrıcalıklı bir kamu işlemi ile çıkar sağlama rüşvet olarak tanımlanmaktadır. Birçok yöneticiye çeşitli nedenlerle, farklı niteliklerde hediye verilmesi Türk toplumunun ve Türk bürokratik kültürünün bir gereği olarak kabul edilir bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi hediye göreliliği bir kavram olup rüşvet ile arasındaki farkı ayırmak kimi zaman zorlaşmaktadır.

Yıldırma - Korkutma: Kabadayılık olarak tanımlanan ve kimseden korkmayan gibi görünerek çevresine meydan okuma davranışı ile astlarını yıldırmaya çalışmak etik dışı bir davranıştır. Kabadayılık yoluyla çalışanlar üzerinde güç gösterileri yapmak yöneticinin özenle kaçınması gereken bir davranış olmalıdır.

Sömürü (İstismar): Sömürü, insan ya da nesnelere adaletsiz kullanımını ve çıkar sağlamaya yöneliktir. Yöneticilerin bu davranıştan kaçarak astlarını da bu gibi davranışlardan kaçınmaları için yönlendirmelidir.

İhmal: Türk Ceza Yasası'nın 230. maddesine göre ihmal, hangi nedenle olursa olsun görevin savsaklanması ve geciktirilmesi veya üstü tarafından verilen buyrukların geçerli bir neden olmadan yapılmaması olarak tanımlanabilir. Yöneticiler, yasalarla kendilerine verilen görevleri yerine getirmekle mükelleftir (Aydın, 2001, s. 63).

Bencillik: Yönetimde bencillik, yöneticinin kimi zaman başkalarına zara vererek onları düşünmeden, yalnız kendi gereksinimlerini giderecek ve kendine çıkar sağlayacak biçimde astlarını yönlendirmesidir. Bencil bir insan sadece kendisiyle ilgilenir, her şey kendinin olsun ister, paylaşmaktan hiç zevk duymaz ve yalnızca almaktan hoşlanır. Başkalarının gereksinimlerine ilgi duymaz ve onların kişilik bütünlüğüne ve değerlerine saygısızca yaklaşır.

İşkence (Eziyet): Bir insana maddi ya da manevi olarak yapılan aşırı eziyet anlamında ifade edilmektedir. Yöneticilerin kendi görüşlerini paylaşmayan çalışanları hedef seçerek eziyet etmeleri kabul edilmez bir davranıştır. İşkence veya eziyet yalnız fiziksel acıyı değil, psikolojik acıyı da kapsamaktadır. Ayrıca iş yaşamındaki şiddetli sorunlar bireyin çevresini ve özel yaşantısını etkilemekte ve kurumla olan bağlarını zedelemektedir.

Yaranma - Dalkavukluk: Kişinin, rahatsız edici ve istenmeyen bir durumla karşılaşmasına rağmen yöneticiye yaranma ve dalkavukluk yapmanın, başarı için ödenmesi gereken bir bedel olarak görmesi anlamındadır. Çalışanların yöneticilere yaranma çabaları, olumsuz bir ortamın oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Kendisine dalkavukluk yapılan yönetici, sağlıklı bir görüş açısına sahip olmaması halinde davranışlarını pekiştirerek tüm çalışanlardan aynı davranışları beklemektedirler. Aslında yöneticiler böyle yaparak kurum içindeki itibarlarını zedelemektedirler.

Şiddet – Baskı - Saldırganlık: Şiddet sözcüğü, aşırı duygu durumunu, bir olgunun yoğunluğunu, sertliğini, kaba ve sert davranışı nitelendirmektedir. Yöneticinin şiddet içeren eylemleri kendini engellediği düşünülen nesne ya da bireyin kendisine doğrudan yaptığı gibi, hiç ilgisi olmayan nesne ya da bireylere yönelttiği görülebilir. Yönetici, önünü tıkayan engelleri ortadan kaldırmak için şiddet kullanmamalıdır. Sevgi, önünü tıkayan bütün nedenleri ortadan kaldırabilir.

İş İlişkilerine Politika Karıştırma: Her yöneticinin tarafsız davranması ve politik yöneticilere tarafsız bilgi sunması gerekmektedir. Yöneticinin bir kimliğe bürünmesi durumunda görev yaptığı kurum politik bir görünüm kazanacak ve astlar, yöneticiden çok siyaseti araç olarak görecektir. Bu durumda kurum ile siyaset iç içe girecek ve böylece politik ilişki ve kayırma, yönetimsel yeterlilik karşısında üstün tutulacaktır.

Hakaret ve Küfür: Sözlü taciz olarak değerlendirilebilecek olan hakaret ve küfür, sözlü olarak bir şiddet göstergisidir ve tüm şiddet gösterileri gibi saldırganlık içermektedir. Hakaret ve küfür kişiliğe saldırı olup, bu tür yöneticiler insanların kişiliğini küçültüp kendi bencil kişiliklerini yüceltiklerine inanmaya başlayacaklardır.

Bedensel ve Cinsel Taciz: Bedensel taciz, şiddetin bir eylemsel yansımasıdır. En sık karşılaşılan bedensel taciz türü ise dayaktır. Cinsel taciz ise, çocuğa, gence, kadına söz atma, el kol hareketi yapmakla başlayan, tecavüze kadar varan geniş bir yelpaze içinde yer almaktadır. Taciz, aciz olan kişiye yapılan haksız ve kötü niyetli davranışları çağırıştır. Yöneticiler, yetkilerinin arkasına sığınarak ve itiraz edemeyecek konumdaki kişilere karşı her türlü tacizden özenle kaçınmalıdır.

Kötü Alışkanlıklar: Özellikle, çocuk ve gençlerin buldukları okul, çocuk yuvası, yetiştirme yurdu gibi kurumlarda görev alan çalışanların, sigara, alkol, kumar ve benzeri kötü alışkanlıkları çocuk ve gençlerin göz önünde sergilemeleri sakıncalıdır. Kişisel açıdan bakıldığında, kötü alışkanlıklar bireyi ilgilendiren konudur. Ancak bu alışkanlıkların kişisellikten çıkarak toplumsal alana taşınması sakınca yaratmaktadır. Özellikle alkol ve sigara tüketiminin özenti ile başlayan davranışlar olduğu göz önüne alınırsa, yöneticilerin ve çalışanlarının davranışlarına özen göstermesi gerekmektedir.

Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı: Örgüt açısından yetkinin kötüye kullanımı, yetkinin verilmiş amacından başka bir amaç için kullanılmasıdır. Yetkilendirilen kişi verilen yetkiyi, bulunduğu kurumun amaçları dışına çıkarak keyfi istekleri uğruna kullanmamalıdır.

Dedikodu: Genel olarak dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden başkalarına kara çalmak, insanları kötülemek, kınamak, suçlamak amacıyla yapılan konuşmalardır. İletişimde açık ve dürüst bir yaklaşım benimsemeyen bireyler, toplumsal kültürün de etkisi ile birbirlerini yüzüne karşı eleştirmek yerine, bazı sorunları üçüncü bir kişiye çarpıtarak anlatmakta ve başkalarını arkalarından çekiştirebilmektedir. Dedikodu işyerlerinde büyük ölçüde zaman ve enerji kaybına neden olmakta, insan ilişkilerinin gerginleşmesine ve bozulmasına neden olmaktadır.

Zimmet: Kamu görevlisinin para ya da mal niteliği taşıyan kamusal bir kaynağı, yasalara aykırı olarak kişisel kullanımı için harcaması ya da kullanması olarak tanımlanabilir. Zimmetin bir yolsuzluk türü olmasına karşın rüşvetten farkı, bir takas süresi olması, yani alıcı ve verici olmaması ve çalışanın kamu kaynaklarını tek taraflı olarak kişisel kullanıma geçirilmesidir.

Dogmatik Davranış: Dogmatik, daha önce doğru olan bir kavrama, bir inanca zamanla doğruluğu ortadan kalksa bile bağlı kalmaktır. Dogmatik bir yönetici, mesleğinde kazandığı kavramlara ve inançlara zamanla ondan kopmayacak derecede bağlanabilmektedir. Genelleşmiş bir dogmatiklik, iş göreni bir ırka, bir dine, bir ulusa, bir topluma bir mesleki görüşe karşı düşman edebilir. Dogmatik bir kişi, kendi kavram ve inançlarını değiştirmeye ve yenilikleri benimsemeye karşı sonuna dek direnme gösterir. Gelişmekte olan ülkelerde bu davranış, söz konusu kurumun gelişmemesine ve genel olarak ülkenin yenilik hareketine engel olmaktadır.

Yobazlık - Bağnazlık: Yobazlık ve bağnazlık, inanç ve düşünceleri konusunda tartışmaya yer vermeyen, tek doğru şeyin kendi doğrusu olduğuna inanan, kendi gibi düşünmeyenlere en ağır biçimde saldıran, hoşgörüsüz ve sevgisiz insanları niteler. Yöneticinin bağnaz tutumu, çalışanların gelişme ve yenileşmesini engellemekte ve kurumun ilerlemesini yavaşlatmaktadır.

Yolsuzluk: Yolsuzluk terimi kamu otoritesi tarafından toplumun bazı kesimlerine sağlanan avantajlar veya çıkarlar ile rant, rüşvet, hırsızlık vb. isimler altında ifade edilmektedir. Yolsuzlukların en temel özelliği yasalara aykırı bir biçimde aktarılan kaynağın kökeninin ya da aktaranın siyasal-bürokratik gücünün kamusal alandan kaynaklanması ve içinde bulunduğu milletin isteğine dayalı bir iktidarın muktedir oluşuna aykırı bir biçimde kişisel veya herhangi bir zümre çıkarı için kullanılmasıdır (Demirer ve Yılmaz, 2009, s. 51).

Etik Liderlik

Etik liderlik, etik değerlere ve ilkelere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ve bunları ön planda tutmayı ön gören bir liderlik kuramıdır (Erdoğan, 2002, s. 48). Etik liderlik, etik karar verme, etik değerleri sistem yapısına dâhil etme ve bu sistemi oluşturma becerisidir. Etik liderlik, liderin etik davranışlarının yanında; hem ahlaki hem de etik karakterini kapsayacak şekilde tanımlanır (Yılmaz, 2006, s. 29).

Harvey, etik liderlikle ilgili yaptığı araştırmalar sonucu etik liderliğin on temel özelliğini ortaya koymuştur (Harvey, 2004, s. 23),

- ✓ Etik liderler, ortak değerleri, etik standartları düzenli biçimde dile getirir ve bunların anlaşılmasını, benimsenmesini sağlarlar.
- ✓ Etik liderler, insanlara sorumluluk verirler. Bu liderler kendilerini ve diğer insanları etik değerlere uygun davranma konusunda sorumlu tutarlar.
- ✓ Etik liderlerin, başkalarına örnek olarak, başkalarından da dürüst davranmalarını bekleme hakları vardır.
- ✓ Bu liderler, karar alma aşamasında izleyenleri ve rehber ilkelerini göz ardı etmezler. Yaptıkları her davranışta etik değerlerini korurlar.
- ✓ Etik liderler, politika ve uygulamaların uyum içinde olmasına özen gösterirler.
- ✓ Etik liderler, insanların doğru inanışlarını iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve becerileri kazanmalarına yardımcı olmak amacıyla zaman ve kaynak ayırırlar.
- ✓ Etik liderler, kendi etki alanları içindeki diğer herkesin duygularına, görüşlerine ve tepkilerine dikkat ederler.
- ✓ Etik kurallara ve değerlere uyum sağlanması bir birikimin sonucu olduğundan etik liderler, pek çok alanda çok sayıda küçük iyileştirmeler gerçekleştirirler.

- ✓ Etik liderler, bağlı oldukları kuruma personel alıp ve yükseltme konusunda karar verirken, ölçüt olarak misyonlarını, vizyonlarını ve değerlerini kullanırlar.
- ✓ Etik liderler, birilerini suçlamak ya da başkalarını beklemek yerine, öne çıkıp etik konusunda yol gösterici olmak yönünde motive ederler.

Etiksel liderin davranışını sergileyebileceği uygun bir örgüt ortamının olması gerekir. Ortamın uygunluğu daha çok örgüt kültürüyle ilgilidir. Bu bakımdan etik liderlik ile kültürel liderlik arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Kültürel Liderlik, örgütün amaçları doğrultusunda var olan kültürün korunması ve güçlendirilmesine katkı sağlar. Kültürel lider, kültürel özelliklerin temsilcisi gibi davranır. Amaçlar kapsamında kültürel değişimin öncülüğünü yapar. Etik değerlerin iş görenler tarafından benimsenmesi güçlü bir örgüt kültürüne bağlıdır. Örgüt kültürünün güçlü ya da zayıf olması, etik liderin etkililiğini belirleyen temel faktördür (Çelik, 2000).

Etik liderlik, etik olgunluk açısından da önemlidir. Etik olgunluk, doğru ve yanlış hakkında karar verme yeteneği ve karar alma sürecinde etik değerlerle doğru seçim yapabilmektir. Etik olgunluk, kişinin iş ve özel hayatında etik boyutunu geliştirmesi ve izleyenlere örnek olmasıdır. Etik olgunluktan yoksun olan bir liderin, örgütsel anlamda başarısız olması doğaldır. Dolayısıyla bu durumla karşılaşmamak için liderlerin, etik yönden olgun olmaları gerekir (Yılmaz, 2006, s. 31).

Etik Liderlik Davranışları

Etik davranış, sadece bir takım etik yasalarla değil insanların evrensel etik değerlerle oluşmuş kişilikleri ile oluşturulmalıdır. Etik olan yönetimin denetçisi, yasalardan çok bireylerin kendi kişilikleri olmalıdır (Yaylacı, 2009).

Etik davranış ilkeleri, bir örgüt içinde etğin kurumsallaşması için, örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını kabul ederek alınan kararların bu ilkelere uygun olup olmadığını ortaya koyan kurallar bütünüdür (Aydın, 2001, s. 3). Etik davranış ilkeleri, karmaşık insan ilişkilerinde iyiyi ve kötüyü birbirinden ayırt etmede yararlanılabilecek kurallar bütünüdür (Uzkesici, 2009). Yöneticinin uyması gereken etik davranış ilkeleri; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasa dışı emirlere karşı direnmedir (Aydın, 2001). Etik ilkeler, yöneticilerin tartışmaya açık eylem ve kararlardan uzak durmalarını, doğru olmayan ancak çekici gelen yaklaşımlardan kaçınmalarını sağlar.

Etik Liderler Olarak Okul Yöneticileri

Lider yöneticinin grup dinamiğini daha iyi anlayacağı ve uygulayacağı ve böylece okul yönetiminde insan ilişkilerine, etik değerlere gereken önemi vereceği düşünülmektedir (Bursalıoğlu, 2010, s.178). Yöneticinin okul kültürü yönetimindeki en önemli görevi etik bir okul kültürü oluşturmaktır. Güçlü bir okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değerler ve inançlarda birleşmeleri ile sağlanır (Çelik, 2009, s. 67). Aydın (2002) a göre, etik davranışların benimsenmesine üst yönetimden başlanmalı, orta düzey yöneticilere aktarılmalı ve örgütün tüm iş görenlerine yayılmalıdır. Türk eğitim sisteminde yasaların yanı sıra uyulması gereken etik ilkeler bulunmaktadır. Bunların ihlal edilmesi durumunda ciddi yaptırımların yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda eğitim sisteminde okul yöneticilerinin ne kadar lider olarak yetiştirildiği ya da ne kadar lider olarak görülme istendiğinin irdelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

2.YÖNTEM

Bu araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli genel tarama yöntemi içine giren bir yöntemdir. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkındaki genel yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2006).

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, lise yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesidir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmen görüşlerine göre, lise yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişki ne düzeydedir?

2. Öğretmen görüşlerine göre, lise yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel güven algıları arasında, a) Mesleki kıdem, b) Branş, c) Cinsiyet, d) Görev yapılan okul bakımından anlamlı fark var mıdır?

2. 2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Van ili sınırları içinde yer alan, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 50 lisede görev yapan 1828 öğretmen oluşturmaktadır. Bu liselerden kura yöntemiyle seçilen 15 lise örneklem olarak alınmış ve buralarda görev yapan 119 kadın ve 192 erkek olmak üzere geçerli doldurulan toplam 311 öğretmen anketi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma Van merkez liseleriyle sınırlı tutulmuştur.

Tablo-1: Araştırmanın Örneklemine Giren Liselerin Ve Bu Liselerde Ölçek Uygulanan Öğretmenlerin Dağılımı

Van Merkez Liselerde Görev Yapan Örneklemimize Giren Ve Ölçek Uygulanan Öğretmen Sayısını Gösteren Çizelge		
Okul	Öğretmen Sayısı	Anket Uygulanan Öğretmen Sayısı
Edremit Türk Telekom Fen Lisesi	26	17
Mizancı Murat Anadolu İmam Hatip Lisesi	30	17
Orhan Okay Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	30	19
Emin Paşa Ticaret Meslek Lisesi	34	23
Türkiye Yardım Sevenler Derneği Anadolu Lisesi	21	11
Ahmet Yurtsever Kız Teknik ve Meslek Lisesi	33	17
İskele Anadolu İmam Hatip Lisesi	44	40
Niyazi Türkmenoğlu Anadolu Lisesi	35	20
Cumhuriyet Anadolu Lisesi	49	25
Şehit İbrahim Karaoğlanoğlu Anadolu Lisesi	31	15
Abdurrahman Gazi İMKB Anadolu Lisesi	66	29
Hüseyin Çelik Anadolu İmam Hatip Lisesi	41	20
Halide Edip Adivar Kız Teknik ve Meslek Lisesi	42	15
Münci İnci Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	22	17
Özen Adalı Anadolu Lisesi	59	26

Kaynak: Van İl Milli Eğitim Müdürlüğü İstatistikler Bölümü

2. 3. Veri Toplama Araçları ve Analizi

Doç. Dr. Ercan Yılmaz tarafından (2005) geliştirilen 44 soruluk ‘Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği’ uygulanmıştır. OÖGÖ, iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm (ilk dört soru) kişisel bilgileri içermektedir ve bağımsız değişkeni oluşturmaktadır. İkinci Bölüm 40 soru olup sorular, meslek ile ilgili bilgiler içermekte ve bağımlı değişkeni içermektedir Ölçek, tamamen katılıyorum (6), çok katılıyorum (5), katılıyorum (4), biraz katılıyorum (3), katılmıyorum (2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan likert tipi bir ölçektir.

Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutları: Çalışanlara Duyarlılık 15 0,613-0, 801,95 15-90, Yöneticiye Güven 12 0,641-0,810, 95 12-72, İletişim Ortamı 9 0,614-0.808.92 9-54 Yeniliğe Açıklık 4 0,555-0,793, 75 4-24 çıkmıştır. Toplam 40 madde’ den oluşmaktadır. Yapılan analizler bilgisayarda SPSS for Windows 18.00 istatistik paket programı ile yapılmıştır.

3.BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerini ortaya koyan veri analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2: Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

		F	%
Cinsiyet	Kadın	119	38,30
	Erkek	192	61,70
Toplam		311	% 100
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	140	%45,00
	6-10 yıl	96	%30,90
	11-15 yıl	59	% 19,00
	16 yıl ve üstü	16	%5,1
Toplam		311	% 100
Öğrenim Durumu	Lisans	220	%70,70
	Yüksek Lisans	89	%28,60
	Doktora	2	%0,60
Toplam		311	% 100
Yaş	$\bar{X} = 31,30$ s.s.= 5,04		
Mesleki Kıdem	$\bar{X} = 1,84$ s.s.= 0,90		

Araştırmada kullanılan anketler likert tipi üçlü değerlendirme şeklinde hazırlanmış olup aralık sınırlarının hesaplanması aşağıda verilmiştir.

Tablo 3: Anketlerin Aralık Sınırlarının Hesaplanması.

Seçenek sayısı = 3
Aralık sayısı = 3-1 = 2
Aralık katsayısı = 2 / 3 = 0,67

Ortalama karşılaştırmalara esas olmak üzere aralık sınırları ve anlamları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 4: Aritmetik Ortalama Aralıkları ve Anlamları.

Aralık sınırı	Anlamı
1.00 – 1.67	Tamamen Katılıyorum
1.68 – 2,34	Az Katılıyorum
2.35 – 3,00	Katılmıyorum

Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerinin Öğretmen görüşlerine İlişkin Bulgular ve Yorum:

Tablo 5: Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerinin Öğretmen Görüşlerine İlişkin Dağılımı

Anket Maddeleri	\bar{X}	S	Anlamı
1) Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	1,52	,671	Tamamen katılıyorum
2) Okulumuza yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.	1,60	,669	Tamamen katılıyorum
3) Okulumuza yeni başlayan öğretmenlere işinde daha iyi hizmet sunabilmesi için eğitim verilir.	1,97	,776	Az katılıyorum

4) Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktıklarını hissederler.	1,72	,737	Az katılıyorum
5) Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	1,79	,741	Az katılıyorum
6) Öğretmenlerin ders programlar hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.	1,71	,786	Az katılıyorum
7) Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	1,83	,781	Az katılıyorum
8) Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.	1,75	,723	Az katılıyorum
9) Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.	1,85	,789	Az katılıyorum
10) Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.	1,68	,708	Az katılıyorum
11) Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranır.	1,75	,660	Az katılıyorum
12) Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.	1,62	,721	Tamamen katılıyorum
13) Bu okulda öğretmenlerle ilgili karar ve eylemler adilane yerine getirilir.	1,58	,709	Tamamen katılıyorum
14) Okul müdürü, yanına çalışanlarının rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.	1,33	,599	Tamamen katılıyorum
15) Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler.	1,38	,626	Tamamen katılıyorum
16) Okul müdürü, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenir.	1,48	,672	Tamamen katılıyorum
17) Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif yerine getirir.	1,49	,662	Tamamen katılıyorum
18) Okul müdürü iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.	1,74	,728	Az katılıyorum
19) Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır.	1,80	,707	Az katılıyorum
20) Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.	1,58	,714	Tamamen katılıyorum
21) Okul müdürü açık ve dürüsttür.	1,30	,589	Tamamen katılıyorum
22) Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.	1,41	,640	Tamamen katılıyorum
23) Okul müdürü, benim işyerine katkım konusunda bana destek olur.	1,50	,657	Tamamen katılıyorum
24) Okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.	1,43	,591	Tamamen katılıyorum
25) Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.	1,60	,678	Tamamen katılıyorum
26) Okul müdürü, beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.	1,44	,624	Tamamen katılıyorum
27) Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.	1,27	,537	Tamamen katılıyorum
28) Bu okulda iş prensip ve yönetmelikler açıklıkla bize aktarılmıştır.	1,45	,609	Tamamen katılıyorum
29) Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.	1,36	,606	Tamamen katılıyorum
30) Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.	1,49	,662	Tamamen katılıyorum
31) Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.	1,27	,506	Tamamen katılıyorum
32) Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.	1,28	,515	Tamamen katılıyorum

33) Bu okul gizli saklı uygulamalar olmadan her şey açıklıkla yürütülür.	1,52	,636	Tamamen katılıyorum
34) Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.	1,57	,654	Tamamen katılıyorum
35) Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.	1,54	,694	Tamamen katılıyorum
36) Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	1,34	,578	Tamamen katılıyorum
37) Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.	1,45	,660	Tamamen katılıyorum
38) Çalışanların işlerin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	1,64	,709	Tamamen katılıyorum
39) Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.	1,53	,656	Tamamen katılıyorum
40) Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamazlar.	1,37	,608	Tamamen katılıyorum

Tablo 5'te görüldüğü gibi öğretmenler tarafından "Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.", "Okulumuza yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.", "Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.", "Bu okulda öğretmenler ile ilgili karar ve eylemler adilane yerine getirilir", "Okul müdürü, yanına çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir", "Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler." "Okul müdürü, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenir.", "Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif yerine getirir.", "Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır", "Okul müdürü, açık ve dürüsttür.", "Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.", "Okul müdürü, benim işyerine katkım konusunda bana destek olur.", "Okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.", "Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır", "Okul müdürü beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.", "Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.", "Bu okulda iş prensip ve yönetmelikler açıklıkla bize aktarılmıştır.", "Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.", "Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.", "Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.", "Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.", "Bu okul gizli saklı uygulamalar olmadan her şey açıklıkla yürütülür.", "Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.", "Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.", "Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.", "Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.", "Çalışanlar işlerin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.", "Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.", "Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamazlar" maddelerine "Tamamen Katılıyorum" olarak yanıt verilmiştir.

Tablo incelenmeye devam edildiğinde öğretmenlerin "Okulumuza yeni göreve başlayan öğretmenlere işinde daha iyi hizmet sunabilmesi için eğitim verilir.", "Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıkıldığını hissederler.", "Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.", "Öğretmenin ders programları hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.", "Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.", "Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.", "Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.", "Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.", "Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranır." Maddelerine "Az Katılıyorum" olarak yanıt verilmiştir.

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin görüşler arasında fark olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır

Tablo 6.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşleri.

Anket Maddeleri	Değer	S.d	p
1) Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	2,304	2	,316
2) Okulumuza yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.	,703	2	,704
3) Okulumuza yeni başlayan öğretmenlere işinde daha iyi hizmet sunabilmesi için eğitim verilir.	3,111	2	,211
4) Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktıldığını hissederek.	2,267	2	,322
5) Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	2,044	2	,360
6) Öğretmenlerin ders programlar hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.	1,593	2	,451
7) Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	1,933	2	,380
8) Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.	,162	2	,922
9) Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.	1,019	2	,601
10) Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.	,537	2	,764
12) Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.	,711	2	,701
13) Bu okul da öğretmenlerle ilgili karar ve eylemler adilane yerine getirilir.	,982	2	,612
14) Okul müdürü, yanına çalışanlarının rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.	2,729	2	,256
15) Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler.	1,822	2	,402
16) Okul müdürü, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenir.	3,966	2	,138
17) Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif yerine getirir.	1,340	2	,512
18) Okul müdürü iş prensiplerini oluştururken benimde fikrimi alır.	,648	2	,723
19) Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır.	2,550	2	,280
20) Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.	2,538	2	,281
21) Okul müdürü açık ve dürüsttür.	1,913	2	,384
22) Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.	4,610	2	,100
23) Okul müdürü, benim işyerine katkı konusunda bana destek olur.	4,653	2	,098
24) Okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevimde bana güvenir.	4,653	2	,098
25) Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.	1,629	2	,443
26) Okul müdürü, beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.	,524	2	,769
27) Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.	1,083	2	,582
28) Bu okulda iş prensip ve yönetmelikler açıklıkla bize aktarılmıştır.	2,587	2	,274
29) Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlarına görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.	,270	2	,874
30) Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.	4,774	2	,092
31) Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.	4,840	2	,089
32) Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.	1,633	2	,442
33) Bu okul gizli saklı uygulamalar olmadan her şey açıklıkla yürütülür.	,635	2	,728
34) Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.	1,400	2	,497
35) Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.	,685	2	,710
36) Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	5,445	2	,066
37) Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.	2,791	2	,248
38) Çalışanlar işlerin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	1,905	2	,386
39) Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.	,881	2	,644
40) Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz.	4,065	2	,131
11) Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranır.	,787	2	,675

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyetlerine göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin görüşlerini gösteren anket maddelerindeki ki kare değerleri $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bu anlamda cinsiyete göre anket maddelerinde sorulara verilen yanıtlar farklılık göstermemektedir. Cinsiyet ile sorulara verilen yanıtlar birbirinden bağımsızdır.

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin görüşler arasında fark olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 7. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşleri.

		N	Ki Kare Değeri	S.d.	p
S1	1-5 yıl	140	19,565	6	,003
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S2	1-5 yıl	140	11,042	6	,087
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S3	1-5 yıl	140	10,273	6	,114
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S4	1-5 yıl	140	14,396	6	,026
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S5	1-5 yıl	140	5,940	6	,430
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S6	1-5 yıl	140	6,548	6	,365
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S7	1-5 yıl	140	8,656	6	,194
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S8	1-5 yıl	140	13,691	6	,033
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S9	1-5 yıl	140	13,904	6	,031
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			
	16 yıl ve üstü	16			
S10	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			

	11-15 yıl	59	12,291	6	,056
	16 yıl ve üstü	16			
S11	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	10,016	6	,124
	16 yıl ve üstü	16			
S12	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	8,854	6	,182
	16 yıl ve üstü	16			
S13	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	12,497	6	,052
	16 yıl ve üstü	16			
S14	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	14,144	6	,028
	16 yıl ve üstü	16			
S15	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	5,674	6	,461
	16 yıl ve üstü	16			
S16	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	9,879	6	,130
	16 yıl ve üstü	16			
S17	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	8,426	6	,209
	16 yıl ve üstü	16			
S18	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	14,793	6	,026
	16 yıl ve üstü	16			
S19	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	11,382	6	,077
	16 yıl ve üstü	16			
S20	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	9,369	6	,154
	16 yıl ve üstü	16			
S21	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	14,517	6	,024
	16 yıl ve üstü	16			
S22	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	13,903	6	,031
	16 yıl ve üstü	16			
S23	1-5 yıl	140			

	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	11,733	6	,068
	16 yıl ve üstü	16			
S24	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	23,200	6	,001
	16 yıl ve üstü	16			
S25	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	16,833	6	,010
	16 yıl ve üstü	16			
S26	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	9,415	6	,152
	16 yıl ve üstü	16			
S27	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	14,476	6	,025
	16 yıl ve üstü	16			
S28	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	11,258	6	,081
	16 yıl ve üstü	16			
S29	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	15,990	6	,014
	16 yıl ve üstü	16			
S30	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	21,059	6	,002
	16 yıl ve üstü	16			
S31	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	3,614	6	,729
	16 yıl ve üstü	16			
S32	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	7,006	6	,320
	16 yıl ve üstü	16			
S33	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	12,275	6	,056
	16 yıl ve üstü	16			
S34	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	9,045	6	,171
	16 yıl ve üstü	16			
S35	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59			

	16 yıl ve üstü	16	17,027	6	,009
S36	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	11,980	6	,062
	16 yıl ve üstü	16			
S37	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	6,757	6	,344
	16 yıl ve üstü	16			
S38	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	8,985	6	,174
	16 yıl ve üstü	16			
S39	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	20,048	6	,003
	16 yıl ve üstü	16			
S40	1-5 yıl	140			
	6-10 yıl	96			
	11-15 yıl	59	8,875	6	,181
	16 yıl ve üstü	16			

Tablo.7 incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin “Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur” “Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktığını hissederler.”, “Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.”, “Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.” , “Okul müdürü, yanına çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.” , “Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.” “Okul müdürü, açık ve dürüsttür.”,“Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.”,“Okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.”, “Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır” , “Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim”, “Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir”, “Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır”, “Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır”, “Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.” Maddelerine ait ki kare değerleri $p < 0,05$ önem düzeyinde anlamlı iken diğer maddelere ilişkin görüşler arasında ki kare değerleri $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Mesleki Kıdem ile ilişki olduğu belirlenen maddeler arasında ilişkinin nasıl olduğunu belirlemek üzere aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.

“Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	86 (%61,40)	36 (% 25,70)	18 (% 12,90)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	42 (%43,80)	46 (% 47,90)	8 (% 8,30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	39 (% 66,10)	17 (% 28,80)	3(% 5,10)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	12 (% 75,00)	2 (% 12,50)	2 (% 12,50)	16 (% 100)
Toplam	179 (% 57,60)	101 (% 32,50)	31 (% 10,00)	311 (% 100)

“Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktığını hisseder.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	62 (% 44,30)	48 (% 34,30)	30 (% 21,40)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	39 (% 40, 60)	40 (% 41,70)	17 (% 17,70)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	31 (% 52,50)	26 (% 44,10)	2 (% 3,40)	59 (% 100)

16 yıl ve üstü	7 (% 43,80)	5 (% 31,30)	4 (% 25,00)	16 (% 100)
Toplam	139 (% 44,70)	119 (% 38,30)	53 (% 17,00)	311 (% 100)

“Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	52 (% 37,10)	63 (% 45,00)	25 (% 17,90)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	36 (% 37, 50)	38 (% 39,60)	22 (% 22,90)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	32 (% 54,20)	24 (% 40,70)	3 (% 5,10)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	9 (% 56,30)	5 (% 31,30)	2 (% 12,50)	16 (% 100)
Toplam	129 (% 41,50)	130 (% 41,80)	52 (% 16,70)	311 (% 100)

“Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	59 (%42.10)	45 (%32.10)	36(%25.70)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	27 (%28.10)	40 (%41.70)	29 (%30.20)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	30 (%50.8)	22 (% 37.3)	7 (% 11.90)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	7 (% 43.80)	4 (% 25.0)	5 (% 31.30)	16 (% 100)
Toplam	123 (% 39.50)	111 (%35.70)	77 (% 24.80)	311 (% 100)

“Okul müdürü, yanına çalışanlarının rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	96 (%68.60)	30 (% 21.40)	14 (% 10.0)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	70 (%72.90)	19 (% 19.80)	7 (%7.30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	48(%81.40)	11(%18.60)	0 (% 0)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	14(%87.50)	2 (% 12.50)	0 (% 0)	16 (% 100)
Toplam	228 (%73.30)	62 (%19.90)	21(%6.80)	311 (% 100)

“Okul müdürü iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	58(%41.40)	52(%37.10)	30(%21.40)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	33 (%34.40)	47 (%49.0)	16 (16.70)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	35(%59.30)	20 (%33.90)	4 (%6.80)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	8(%50.0)	6 (%37.50)	2 (%12.50)	16 (% 100)
Toplam	134 (%43.10)	125 (%40.20)	52 (%16.70)	311 (% 100)

“Okul müdürü, açık ve dürüsttür.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	108(%77.10)	21(%15.00)	11 (% 7.90)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	65(%67.70)	23 (%24.0)	8(%8.30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	50(%84.7)	8(%13.60)	1(%1.70)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	15(%93.80)	0(%0)	1(6.30)	16 (% 100)
Toplam	238(%76.50)	52(%16.70)	21 (6.80)	311 (% 100)

“Okul müdürü, benimle olan ilişkilerinde samimidir.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	98(%70.0)	27(%19.30)	15(%10.70)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	55(%57.30)	32(%33.30)	9(%9.40)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	47(%79.70)	11(%18.60)	1(%1.70)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	11(%68.80)	4(%25.0)	1(%6.30)	16 (% 100)

Toplam	211(%67.80)	74(%23.80)	26(%8.40)	311 (% 100)
--------	-------------	------------	-----------	-------------

“Okul müdürü, işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	85(%60.70)	43(%30.70)	12(%8.60)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	50(%52.10)	43(%44.80)	3(%3.10)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	48(%81.40)	11(%18.60)	0(%0)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	11(%68.80)	4(%25.0)	1(%6.30)	16 (% 100)
Toplam	194 (%62.40)	101(%32.50)	16(%5.10)	311 (% 100)

“Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	69(%49.30)	49(%35.0)	22(%15.70)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	41(%42.70)	45(%46.90)	10(%10.40)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	39(%66.10)	19(%32.20)	1(%1.70)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	9(%56.30)	6(%37.50)	1(%6.30)	16 (% 100)
Toplam	158(%50.80)	119(%38.30)	34(%10.90)	311 (% 100)

“Okul müdürü bana güveniyorsa bende ona güvenebilirim.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	112(%80.0)	23(%16.40)	5(%3.60)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	63(%65.70)	25(%26.0)	8(%8.30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	52(%88.10)	6(%10.20)	1(%1.70)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	14(%87.50)	2(%12.50)	0(%0)	16 (% 100)
Toplam	241(%77.50)	56(%18.0)	14(%4.50)	311 (% 100)

“Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	91(%65.0)	35(%25.0)	14(%10.0)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	66(%68.80)	23(%24.0)	7(%7.30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	48(%81.40)	11(%18.60)	0(%0)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	14(%87.50)	2(%12.50)	0(%0)	16 (% 100)
Toplam	219(%70.40)	71(%22.80)	21(%6.80)	311 (% 100)

“Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	71(%50.70)	50(%35.70)	19(%13.60)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	64(%66.70)	23(%24.0)	9(%9.40)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	43(%72.90)	16(%27.10)	0(%0)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	11(%68.80)	4(%25.0)	1(%6.20)	16 (% 100)
Toplam	189(%60.80)	93(%29.90)	29(%9.30)	311 (% 100)

“Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	78(%55.70)	39(%27.90)	23(%16.40)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	54(%56.30)	30(%31.30)	12(%12.50)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	38(%64.40)	20(%33.90)	1(%1.70)	59 (% 100)

16 yıl ve üstü	8(%50.0)	8(%50.0)	0(%0.0)	16 (% 100)
Toplam	178(%57.20)	97(%31.20)	36(%11.60)	311 (% 100)

“Bu okul, öğretmenleri ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.”
Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Mesleki Kıdem	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1 – 5 yıl	78(%55.70)	41(%29.30)	21(%15.0)	140 (% 100)
6 – 10 yıl	47(%49.0)	43(%44.80)	6(%6.30)	96 (% 100)
11 – 15 yıl	39(%66.10)	19(%32.20)	1(%1.70)	59 (% 100)
16 yıl ve üstü	11(%68.80)	5(%31.30)	0(%0.0)	16 (% 100)
Toplam	175(%56.30)	108(%34.70)	28(%9.0)	311 (% 100)

Tablolar incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça genel olarak “1-5 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl üstü” kıdemlerinde ilişki bulunan maddelere yönelik “Tamamen Katılıyorum” cevap yüzdesinin arttığı, “Az Katılıyorum” ve “Katılmıyorum” cevap yüzdesinin azaldığı, “6-10 yıl” kıdeminde bulunan öğretmenlerin ise “Tamamen Katılıyorum” ve “Az Katılıyorum” cevap yüzdesinin hemen hemen eşit oranda olduğu gözlemlenmiştir. Bu anlamda “1-5 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl üstü ” mesleki kıdeminde bulunan öğretmenlerin kıdemleri arttıkça liselerdeki okul yöneticilerin etik liderlik özelliklerine ilişkin olumlu yönde görüşleri olduğunu, “6-10 yıl ” mesleki kıdeminde bulunan öğretmenlerin ise bir kısmının olumlu bir kısmının ise kısmen olumlu görüşleri olduğu görülmüştür. Genel anlamda öğretmenlerin mesleki kıdem yılı arttıkça liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin algılarının olumlu yönde olduğunu söylemek mümkündür.

Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin görüşler arasında fark olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 8.Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Liselerdeki Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşleri.

		N	Ki Değeri	Kare S.d.	P
S1	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	13,094	4	,011
	Doktora	2			
S2	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	6,705	4	,152
	Doktora	2			
S3	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	7,868	4	,097
	Doktora	2			
S4	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	1,806	4	,771
	Doktora	2			
S5	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	2,579	4	,630
	Doktora	2			
S6	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	3,547	4	,471
	Doktora	2			

S7	Lisans	220			
	Yüksek lisans	89	5,505	4	,239
	Doktora	2			
S8	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	6,791	4	,147
	Doktora	2			
S9	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	1,247	4	,870
	Doktora	2			
S10	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	3,054	4	,549
	Doktora	2			
S11	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	12,349	4	,015
	Doktora	2			
S12	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	6,374	4	,173
	Doktora	2			
S13	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	9,855	4	,043
	Doktora	2			
S14	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	7,097	4	,131
	Doktora	2			
S15	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	7,520	4	,111
	Doktora	2			
S16	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	8,669	4	,070
	Doktora	2			
S17	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	5,178	4	,270
	Doktora	2			
S18	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	8,478	4	,076
	Doktora	2			
S19	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	5,718	4	,221
	Doktora	2			
S20	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	12,032	4	,017
	Doktora	2			
S21	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	15,780	4	,003
	Doktora	2			

S22	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	10,286	4	,036
	Doktora	2			
S23	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	12,875	4	,012
	Doktora	2			
S24	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	4,807	4	,308
	Doktora	2			
S25	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	10,871	4	,028
	Doktora	2			
S26	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	8,671	4	,070
	Doktora	2			
S27	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	3,235	4	,519
	Doktora	2			
S28	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	5,324	4	,256
	Doktora	2			
S29	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	1,773	4	,777
	Doktora	2			
S30	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	6,676	4	,154
	Doktora	2			
S31	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	1,502	4	,826
	Doktora	2			
S32	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	3,405	4	,492
	Doktora	2			
S33	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	4,274	4	,370
	Doktora	2			
S34	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	4,892	4	,299
	Doktora	2			
S35	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	5,021	4	,285
	Doktora	2			
S36	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	13,785	4	,008
	Doktora	2			

S37	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	10,234	4	,037
	Doktora	2			
S38	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	6,076	4	,194
	Doktora	2			
S39	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	3,127	4	,537
	Doktora	2			
S40	Lisans	220			
	Yüksek Lisans	89	12,460	4	,014
	Doktora	2			

Tablo.8 incelendiğinde öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin “Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur”, “Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranır”, “Bu okul da öğretmenler ile ilgili karar ve eylemler adilane yerine getirilir”, “Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır”, “Okul müdürü, açık ve dürüsttür”, “Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.”, “Okul müdürü, benim işyerine katkı konusunda bana destek olur”, “Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır”, “Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir”, “Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir”, “Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamazlar” maddelerine ait ki kare değerleri $p < 0,05$ önem düzeyinde anlamlı iken diğer maddelere ilişkin görüşler arasında ki kare değerleri $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Öğrenim Durumu ile ilişki olduğu belirlenen maddeler arasında ilişkinin nasıl olduğunu belirlemek üzere aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.

“Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	132(%60.0)	61(%27.70)	27(%12.30)	220(%100)
Yüksek Lisans	45(%50.60)	40(%44.90)	4(%4.50)	89(%100)
Doktora	2(%100)	0(%0.0)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	179(%57.60)	101(%32.50)	31(%10.0)	311(%100)

“Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleri ile değiştirmede dengeli davranır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	94(%42.70)	97(%44.10)	29(%13.20)	220(%100)
Yüksek Lisans	22(%24.70)	58(%65.20)	9(%10.10)	89(%100)
Doktora	1(%50.0)	1(%50.0)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	117(%37.60)	156(%50.20)	38(%12.20)	311(%100)

“Bu okulda öğretmenler ile ilgili karar ve eylemler adilane yerine getirilir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	129(%58.90)	59(%26.90)	31(%14.20)	219(%100)
Yüksek Lisans	40(%44.90)	40(%44.90)	9(%10.10)	89(%100)
Doktora	1(%50.0)	1(%50.0)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	170(%54.80)	100(%32.30)	40(%12.90)	310(%100)

“Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	129(%58.60)	58(%26.40)	33(%15.0)	220(%100)
Yüksek Lisans	44(%49.40)	37(%41.60)	8(%9.0)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	173(%55.60)	97(%31.20)	41(%13.20)	311(%100)

“Okul müdürü, açık ve dürüstür.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	176(%80.0)	27(%12.30)	17(%7.70)	220(%100)
Yüksek Lisans	62(%69.70)	23(%25.80)	4(%4.50)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	238(%76.50)	52(%16.70)	21(%6.80)	311(%100)

“Okul müdürü, benimle olan ilişkilerinde samimidir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	157(%71.40)	44(%20.0)	19(%8.60)	220(%100)
Yüksek Lisans	54(%60.70)	28(%31.50)	7(%7.90)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	211(%67.80)	74(%23.80)	26(%8.40)	311(%100)

“Okul müdürü, benim iş yerine katkı konusunda bana destek olur.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	139(%63.20)	59(%26.80)	22(%10.0)	220(%100)
Yüksek Lisans	44(%49.40)	39(%43.80)	6(%6.70)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	183(%58.80)	100(%32.20)	28(%9.0)	311(%100)

“Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	121(%55.0)	73(%33.20)	26(%11.80)	220(%100)
Yüksek Lisans	37(%41.60)	44(%49.40)	8(%9.0)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	158(%50.80)	119(%38.30)	34(%10.90)	311(%100)

“Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	164(%74.50)	41(%18.60)	15(%6.80)	220(%100)
Yüksek Lisans	59(%66.30)	28(%31.50)	2(%2.20)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	223(%71.70)	71(%22.80)	17(%5.50)	311(%100)

“Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	145(%65.90)	51(%23.20)	24(%10.90)	220(%100)
Yüksek Lisans	54(%60.70)	30(%33.70)	5(%5.60)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	199(%64.0)	83(%26.70)	29(%9.30)	311(%100)

“Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz.” Sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Tamamen Katılıyorum	Az Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lisans	159(%72.30)	43(%19.50)	18(%8.20)	220(%100)
Yüksek Lisans	58(%65.20)	28(%31.50)	3(%3.40)	89(%100)
Doktora	0(%0.0)	2(%100)	0(%0.0)	2(%100)
Toplam	217(%69.80)	73(%23.50)	21(%6.80)	311(%100)

Tablolar incelendiğinde öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça genel olarak soruya verilen “Tamamen Katılıyorum” ve “Katılmıyorum” cevap yüzdesinin azaldığı “Az Katılıyorum” cevap yüzdesinin ise arttığı gözlemlenmiştir. Bu anlamda ilişki bulunan maddelere yönelik öğrenin düzeyi arttıkça liselerde görev yapan okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin yeterli seviyede olmadığı anlaşılmıştır.

4.SONUÇ TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Aydın (2002) tarafından “Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma” isimli bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada, eğitim yöneticiliği etik ilkeleri belirlemek hedeflenmiştir. Araştırmada 79 etik ilke tanımlanmış ve lise müdürlerinin bu ilkelerden bazıları davranışları sergilemedikleri belirlenmiştir.

Yalçınkaya, (2012) de “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)” adlı bir çalışma yapmışlardır. Araştırmada, İzmir’de bulunan ilköğretim okullarındaki öğretmenler, okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerinin örgütsel güven düzeyini anlamlı bir şekilde etkilediğini belirtmişlerdir. İzmir’deki ilköğretim öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça okullarındaki örgütsel güven düzeyini yetersiz buldukları görülmektedir. Bizim çalışmamızda da eğitim düzeyi daha yüksek olan öğretmenlerin, okullardaki örgütsel güven düzeyi ile ilgili görüşlerinde düşük düzey görüş söz konusudur. Yani sonuçlar arasında bir paralellik bulunmaktadır.

Karaköse, (2008) tarafından “Okul Müdürlerini İtibarlı Kılan Değerlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma” adında bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, okul yöneticisinin itibarı üzerinde etkili olan değerlerin; adil olmak, ilkeli ve kararlı olmak, eylemlerinde ve söylemlerinde tutarlı olmak, güvenilir olmak, sabırlı olmak ve dürüstlük olduğu saptanmıştır. Bizim çalışmamızda da bu değerlerin yöneticilerin itibarları üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Yılmaz , (2009) tarafından “Öğretmenlerin Yaşam Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi” adlı bir çalışma yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, öğretmenlerin yaşam doyumları ile okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık puanları arasında anlamlı, pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bizim çalışmamızın sonucunda da bu pozitif yönlü ilişki bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır.

Hedges, (1995), “Uluslararası Örgütsel Liderlik Algılamaları” isimli bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada, liderlik ve ulusal kültür arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, ulusların kültürleri ile liderlik davranışları arasında çok yakın ilişkiler bulunmuştur. Liderlik davranışlarının, ulusal kültür değişkenlerinden etkilediği belirlenmiştir.

Moorhouse, (2002), tarafından “Doğu Tennessee’de İş, Eğitimsel, Politik ve Dini Örgütlerde Etik Liderlerden Beklenen Özellikler: Bir Delphi Araştırması” isimli bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda, etik liderler tarafından gösterilmesi gereken 5 etik özellik ve 7 liderlik özelliği belirlenmiştir.

Ruder, (2003), tarafından yapılan “Örgütsel Adalet, Güven ve Öz Etkinlik Arasındaki İlişki” isimli çalışma yapılmış Araştırma sonucunda, örgütlerde adalet ile güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, örgütlerde adalet ile yöneticilere duyulan güven arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucu çıkmıştır. Bu çalışmamızda da okul yöneticilerinin adaletli davranmaları ve bunun sonucunda yöneticiye duyulan güven arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Araştırma sonunda, öğretmenlerin liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin genel olarak olumlu yönde görüş bildirdikleri; fakat okulun iş prensiplerinin yeteri düzeyde iyi oluşturulamamış olması veyahut bu prensiplerin öğretmenlere aktarılmadığı problemlerden dolayı olumsuz yönde bir görüşün olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin öğrenim düzeyi arttıkça liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine ilişkin verilen olumsuz görüşlerin artması liselerdeki okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin tekrar gözden geçirilerek bu konuda okul yöneticilerine gerekli hizmet içi eğitimin verilmesinin gerekliliğini ortaya koymuştur.

Bu araştırma, okul yöneticilerinin davranışlarında çalışanlara karşı adil, tarafsız, hoşgörülü, güler yüzlü olması, eylem ve söylemlerinde tutarlı olması ayrıca güvenilir bir kişiliğe sahip olması şeklinde görüşlerin ağır basması; yöneticinin itibarı ile mesleki etik ilkelere uygun davranma arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Okul yöneticilerinin itibarı üzerinde, adalet ve eşitlik ilkesine bağlılık, yansız davranmak, dürüst ve güvenilir olmak, etkili iletişim kurabilmek, sabırlı, ilkeli ve kararlı olmak gibi özelliklerin önemli bir unsuru teşkil ettiği ortaya çıkmıştır.

Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif yerine getirmeli, iş prensiplerini oluştururken öğretmenlerin de fikrini almalı, öğretmenlerle ilgili sorumluluk ve görevlerde onlara güvenmelidir. Okul yöneticileri tarafından iş prensipleri açık bir şekilde öğretmenlere aktarılmalı, okullarda her şey açıklıkla yürütülmeli, bilhassa yönetmelikler konusunda öğretmenlere bilgileri zamanında aktarılmalıdır.

Okulların iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilmelidir. Okul yöneticileri, sürekli kişisel gelişim yoluyla mesleğin etkililiğini artırmaya çalışmalı, öğretmenlere kendilerine sahip çıktıklarını hissettirmeli, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adil olmalı, çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği, çalışanların önerilerini dinleyip onların problemleriyle ilgilenen özellikleri taşımalıdır.

Okul yöneticileri, okullarda performans değerlendirmelerini adil ve tarafsız bir şekilde yapmalı, okul ortamında iletişim kanallarını her zaman açık tutmalı, okul iklimini çalışanlar açısından keyifli bir duruma getirmeli, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açık olmalıdırlar.

5. KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1995). *Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Pegem Yayınları. Ankara
- Akbaba, A. (2010). *Yönetimde Etkinlik Verimlilik Ve Kalite*, Yönetici El Kitabı, İdeal Kültür & yayıncılık, İstanbul.
- Aydın, İ. P. (2001). *Yönetsel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem A Yayınevi, İkinci Baskı, Ankara.
- Aydın, İ. P. (2002). *Yönetsel, Mesleki Ve Örgütsel Etik*, Pegem A Yayıncılık, Ankara
- Aydın, İ. (2006). *Eğitim Ve Öğretimde Etik*, Pegem Yayınları, Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aykan, E. (2004). *Kayseri’de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17 (2), 213-224. Kayseri.
- Balcı, A. (2001). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, Uygulama ve Araştırma*. (Geliştirilmiş ikinci baskı), Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Baydar, Tülay, (2004), “*Yönetim Etiği Açısından İngiltere’deki Kamu Yönetimi Uygulamaları*”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi Ankara.
- Bayram, Levent, (2005), “*Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*”, Sayıştay Dergisi, Sayı 59, s. 125-139, Ankara.
- Bellingham, R. (2003) *Ethical Leadership Rebuilding Trust in Corporations*. Amherst: HRD Press Inc. (akt. Tuncay Yavuz Özdemir – Mukadder Boydak Özen – Ramazan Yirci, Mart,2013)
- Bursalıoğlu, Ziya. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. (Genişletilmiş dokuzuncu baskı). Pegem Yayınları. Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Pegem A Yayınları, Ankara
- Büyükdere, B. ve Solmuş, T. (2006). *İş Ve Özel Yaşamda Kişilerarası Güven*..http://www.isguc.org/
- Cevizci, A. (2008). *Etiği Giriş, Paradigma Yayınları*, İstanbul.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem Yayınları Ankara.
- Çelik, V. (2000), *Eğitimsel Liderlik*, Pegem A Yayıncılık, İkinci Baskı, Ankara.
- Çelik, V. (2001). “*Geleceğin Okul Liderleri*”. 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu Bildirileri. Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tek ışık Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayını, 34 – 44, Ankara.

- Demirer, Y, Binhan E.Y, (2009), “*Yolsuzluk Araştırmaları Üzerine Siyasal Kültür Eksenli Notlar*”, Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Yıl:5, Sayı:7, s. 49-66
- Delaware Department of Education (DDE). (1998) *The Delaware Administrator Standarts. Delaware: Administrator Standards Advisory Committee.*(Akt. Doç. Dr. Ali İlker Gümüşeli Yıldız Teknik Üni.2001,sayı:28).
- Demirel, Y (2008). *Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma* yönetim ve ekonomi, Yönetim ve Ekonomi 5/2, 179-195
- Erçetin, Ş. (1998). *Lider Sarmalında Vizyon. Önder Matbaacılık*. Ankara.
- Eren, E. (2003). *Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*, Pegem A Yayıncılık, Ankara
- Harvey, E. (2004), “*Liderlik ve Etik*”, Executive Excellence. Yıl:8, Sayı:87, s. 23.
- İnaç, H ve Feyzullah Ü, (2007), “*Türkiye’de Kamu Yönetiminin Denetlenmesinde Yönetimde Açıklığın Önemi ve Uygulanma Düzeyi*”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:18, s. 41
- Karasar, N.(2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel yayın Dağıtım.62, Ankara.
- Karaköse, T, (2008), *Okul Müdürlerini İtibarlı Kılan Değerlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma*, Değerler Eğitimi Dergisi, Cilt 6, No. 16, 113-129, Aralık 2008
- Karlı, M.D. (2004). *Yönetimsel Etkililik*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Pehlivan, İ. (2001). *Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Pieper, A. (1999). *Etik Giriş*, Çeviren: V. Ataymen-G. Sezer. Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Sakallı, N. (2001). *Sosyal Etkiler: Kim Kimi Nasıl Etkiler?* İmge Kitabevi, Ankara.
- Sashkin, M. (1998). *Leadership Behavioral Questionnaire*. Ohio: Leadership Development Center. (Akt. Doç. Dr. Ali İlker Gümüşeli Yıldız Teknik Üni.,2001,sayı:28).
- Sarıbay, A. Y.(1998). *Siyaset, Demokrasi ve Kimlik*, . Asa Yayınları, İstanbul.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Takış, T. (1998). *Etik*, Doğu Batı Düşünce Dergisi, Yıl 1, Sayı 4 Ankara.
- Tezel, B (2006). *Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi Üzerinde Ana-Baba Ve Yöneticilerinin Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Taymaz, H. (2007). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*, Pegem A Yayıncılık, Ankara
- Topakkaya, Arslan, (2009), “*Aristoteles’de Adalet Kavramı*”, Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi, Cilt:2, Sayı:6, s. 628-633
- Teyfur, M ve Ark, (2012). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi*, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 21 (2013) 84-106, Diyarbakır.
- Turhan, M,(2012) *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*, Doktora Tez Önerisi, Fırat Üniversitesi, Elazığ. Uzkesici, N. (2009), “*İşletmelerde Etik Yönetimi-İşletmelerde Etik Kalitesinin Yönetimine Geçiş*”, <http://www.igiad.com/isahlaki/makaleler/nurayuzeskici.htm>.
- Yalçın, A, (2000), “*Pazarlama Araştırmasında Etik ve Etik İlkeler*”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Yıl:9, Sayı:12, s. 41-50, Ankara.
- Yaylacı, A. F. (2009), *İlköğretim Okulları İçin Etik Program Önerisi*, www.google.com,
- Yılmaz, E. (2006), *Yöneticilerin Etik Davranış Özellikleri*, Selçuk Üniversitesi, Doktora Tezi.
- Yılmaz, E.(2009) *Öğretmenlerin Yaşam Doyumları Ve Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi*, Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Konya.
- Yönet, E, (2005), “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk*”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:8, Sayı:13, s. 239-264