

**İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN
ETİK LİDERLİK DAVRANIŞI GÖSTERME DÜZEYLERİ****THE LEVEL OF THE PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS' ETHIC
LEADERSHIP BEHAVIOR***M. Akif HELVACI^{*1}***Özet:**

Bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini saptamaktır. Veri toplama aracı olarak, Yılmaz (2005)'in geliştirmiş olduğu Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Uşak ili merkez ve ilçelerde (Banaz, Ulubey, Sivaslı) ilköğretim okullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderliğin iletişimsel etik, örgütsel karar vermede etik, davranışsal etik, iklimsel etik boyutlarında iyi düzeyde davranış gösterdikleri görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik liderlik, Okul yöneticileri, Etik liderlik davranışları

391

Abstract:

The aim of this research is to state primary school administrators' ethic behaviours according to teachers' opinions. Ethic Leadership Scale developed by Yılmaz (2005) was used to collect the data for the research. The population of the research is teachers working in primary schools in Uşak province and its districts (Banaz, Ulubey, Sivaslı). According to the opinions of the teachers who participated in this research, it can be seen that primary school administrators' ethic leadership shows behaviours at a middle level in the communicative ethic, decisional ethic in organizations, behavioral ethic and climatical ethic dimensions.

Key words: Ethics, Ethical leadership, School administrators, behaviors of ethical leadership.

Giriş

Etik kelimesinin insan yaşamının her alanında kullanıldığını görmek mümkündür. İnsanın ömrünün büyük bir bölümünün geçtiği çalışma hayatında da etik konusunun kapsamına giren birçok olay yaşanmaktadır. Bu olayların bazıları yöneticileri doğrudan ilgilendirdiği gibi bazıları ise çalışanların karşılaştıkları

* Yrd. Doç. Dr., M. Uşak Üniversitesi Eğitim Fakültesi – Uşak mahelvaci@yahoo.com

olayların kendilerine ulaşması neticesinde dolaylı olarak yöneticilerin karşısına çıkmaktadır. Çünkü çalışanlar, çözemedikleri etik sorunlarla karşılaştıklarında kendilerine yol gösterecek bir rehber ararlar. Bu rehber ise genellikle üst yönetimde yer alan bir yönetici ya da çalışanın en yakınındaki bir şef olabilmektedir (Özdemir, 2003).

Etik sözcüğü, Yunanca “Karakter” anlamına gelen “ethos” sözcüğünden türetilmiştir. Yunanca “ε” (epsilon) harfi ile yazılan “ethos” (ἠθος); alışkanlık, töre, gelenek anlamına gelmektedir ve toplumca kabul edilen “ahlak yasası” normlarına uygun davranışlardır (Şimşek ve Altinkurt, 2009). Bu anlamda etik, toplumda yaygın olan ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir. Etiğin ilgi alanı, insanın bütün davranış ve eylemlerinin temelini araştırılmasıdır (Aydın, 2002: 5).

Türkçede “ethic” sözcüğüne karşılık olarak, Arapça “huy”, “mizaç”, “karakter” anlamına gelen ve “hulk” sözcüğünden türeyen “ahlak” sözcüğü kullanılmaktadır (Cevizci, 2002: 3). Hukuk, gelenek, görenek gibi kavramlarla ilişkisi olan etiğin alan yazında özellikle ahlak kavramı ile karıştırıldığı, sık sık birbirinin yerine kullanıldığı ifade edilmektedir (Kuçuradi, 2003; Aydın, 2006). Ahlakla etik arasında temel farklılık, etiğin ahlaka göre daha evrensel ilkeler üzerinde durmasıdır. Ahlak kavramına çeşitli açılardan bakıldığında, çeşitli gruplarda geçerli olan ilke ve değerlerin toplumdan topluma, hatta aynı toplumun farklı bölgelerinde bile farklılaşabildiği görülmektedir. Ancak özellikle meslek etiğine ilişkin ilkelerin evrensel olma arayışı vardır ve kolay kolay değişmezler (Aydın, 2006: 17).

Etik, ahlaki davranış, eylem ve yargıları ilgilendiren bir konu olarak felsefe ve bilimin önemli bir parçası ve sistematik bir çalışma alanı olmuştur. Ahlak yanlış doğru, iyi kötü, erdem ve kusur ile davranışları ve davranışların sonuçlarını değerlendirme ile ilgilidir. Ahlak felsefesi ya da etik, ahlaki konu edinen felsefe dalıdır. Kullanılan ahlak terimlerini ve ahlaki yargıların statüsünü analiz eden etik, takınılan ahlaki tutumların ardında yatan yargıları ele alır (Akt. Gültekin, 2008).

Etik, insan davranışında neyin doğru, neyin yanlış olduğuyla ve davranışın kontrolüyle ilişkilidir. İnsanın ya da onun davranışının iyi, kötü, doğru ya da yanlış olduğuna karar vermenin neye göre algılandığı ile ilgili sorulara yanıt arar. Ahlaki karar ve yargılarda kişisel ilginin veya diğer insanların ilgilerinin ne derecede etkili olduğunu araştırır (Akt. Yılmaz, 2006).

Etik, insana ne yapması ya da ne yapmamasını öneren bir dizi değerler bütünüdür. Bu değerleri ödevler, erdemler, ilkeler ve toplumun çıkarları olarak dört kümede incelemek mümkündür. Ödev, kişinin üstlendiği rolden beklenen davranışlardır. Erdem, iyi bir insanı tanımlayan özelliklerin tümüdür. İlke, davranışları biçimlendiren temel doğrulardır. Toplumun çıkarı ise toplumun genelinin yararına olan her türlü eylemdir. Bir bütün olarak incelendiğinde bu değerler bütünü, etik davranışın çerçevesini belirlemektedir (Akt. Özdemir, 2008).

Etik kavramına temel oluşturan ve etikle ilgili standartların oluşturulmasına da yardımcı olan birtakım yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunlar kısaca şu şekilde özetlenebilir (SCU, 2007; Akt. Özmen ve Güngör, 2008):

- *Yararcı Yaklaşım*, etik hareketten etkilenenler için, azami yararın elde edilmesi önemlidir.
- *Hak Yaklaşımı*, bir kimsenin ne tür bir yaşam süreci hakkında moral hakları ön planda tutar.
- *İyilik ve Adalet Yaklaşımı*, etik hareketin tüm insanlara eşit davranmasını önemser. Eşit olmayan bir davranış söz konusu olduğunda, bu eşitsizlik savunulabilir birtakım ölçütlere dayanmalıdır
- *Herkesin İyiliği Yaklaşımı*, hukuk, eğitim, sağlık vb. toplumun tümünü ilgilendiren konularda herkesin iyiliğinin göz önüne alınmasını önemser.
- *Değer Yaklaşımı*, etik hareketin, tüm insanlığın gelişmesinde katkısı olan dürüstlük, cesaret, hoşgörü vb. değerlerle uyumlu olmasına ağırlık verir.

Eğitim Yönetiminde Etik ve Etik Liderlik

Eğitimde etik değerler konusu 21. yüzyılın başlangıcında eğitim yönetimi alanında temel öncelik taşıyan alanlardan birisi durumuna gelmiştir (Gümüşeli, 2006).

Örgütleri bir dizi amaçlara ulaştırmak üzere bir araya gelmiş insanlar oluşturur. Örgütsel yapıları amaçlarına ulaştırma, yönetim çabalarıyla mümkündür. Örgütlerde amaçlara, insanlar tarafından gerçekleştirilen tüketim içerikli eylemlerle ulaşılır. Buradaki tüketim, üretimin gerektirdiği girdilerin tümünü içine alır. İnsan gücü-emek, üretimin öncelikli şartıdır. Bu açıdan, örgütlerin üretimleri ancak, bu üretimin tüketicisi olan, insanların varlığı ile mümkündür. Bu sebeple örgütlerin bir takım sonuçlara ulaşma işlevi ve verimliliği ancak insan ögesinin varlığı ve sisteme girişi ile anlam kazanmaktadır. İnsan bir anlamda örgütlerin hem amacı hem de aracı olmaktadır (Açıkalın, 1998).

Tüm örgütlerin amacı varlıklarını sürdürmektir. Örgütü amaçlarına uygun yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla gerçekleşir. Eğitim yönetiminin özel bir alana uygulanışı olan okul yönetiminde okul içi ve dışı bireylerin, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirilmesi için yöneticilerin eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de yeterli olması gerekir (Bursalıoğlu, 2000).

Kamu yönetimi etiği, yönetsel etik kavramları İngilizcedeki “Administrative Ethics” kavramına karşılık birbirlerine eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Kamu yönetimi literatüründe iş ahlakı, örgüt kültürü, kamu yönetimi ahlakı, yönetsel ahlak gibi kavramlarla ifade edilen kamu yönetimi etiği / yönetsel etik; göreceli bir

kavram olan ahlakın belli bir örgüt içerisinde o örgütçe belirlenmiş kurallarla beslenerek ortaya çıkmış biçimidir (Bilgin, 1997: 2).

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 (Karslı, 2004: 86).

Yönetmel ve Mesleki Etik

Meslek etiği, özellikle doğrudan doğruya insanlarla ilgili olan işlerde, aynı meslekte olan bireylerin birbirleriyle olan diyaloglarında uymaları gerekli olan davranışlar bütünü olarak nitelendirilebilir. Meslek etiğinin ayırt edici özelliği, mesleki etik ilkelerinin toplumun bütün vicdanında ortak olmaması ve dolayısıyla mesleki etik dışı davranışların meslek çerçevesi dışında fazla tepki görmemesidir (Pehlivan Aydın, 1999). Juusela'ya göre mesleki etik kurallarının; yetersiz ve ilkesiz üyeleri ayırmak, meslek içi rekabeti düzenlemek, hizmet ideallerini korumak gibi üç temel işlevi vardır (Akt. Pehlivan Aydın, 1999).

Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri, dünyanın neresinde olursan olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekli olmasıdır (Kuçuradi, 1988: 21).

Karar verme yönetim için önemli unsurlardan biridir. Karar verme süreci; çok yönlü düşünmeyi, olasılıkları hesaplamayı, karardan etkilenecek kişilerin durumlarını dikkate almayı, grup görüşlerine başvurmayı gerektirir. Karar vermek alternatifler arasından seçim yapma işlemidir. Ancak bu seçimin etik çerçeveler içerisinde olması her zaman mümkün olmayabilir. Bu bağlamda her karar etik sonuçlara neden olmamaktadır (Bektaş ve Köseoğlu, 2007: 102). Dolayısıyla bir karar vermek için etik algısına önem vermesi gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle etik algılama, etik karar vermede odak noktasıdır. Konu veya davranışın etik önemini dikkate almayan birisi, etik karar verme süreciyle ilgilenmeyecektir. Fakat bunun yerine o kişi etik sorgulanabilir kararları değerlendirmek için ekonomik kriterleri kullanabilecektir (Bektaş ve Köseoğlu, 2007: 102). Bu nedenle karar sürecinde etik algıyı sağlayan etik kodlar her zaman ön planda tutulmalıdır.

Etik karar verirken bazı ölçütler belirlenmiştir Bunlar aşağıdaki şekilde gruplanabilir (Strike ve diğerleri, 1988; Akt. Kıranlı ve İlğan, 2008):

1. İnsanlara araç değil, amaç olarak bakılmalıdır.
2. İnsanların özgürce seçimlerine saygılı olunmalıdır.
3. İnsanlar eşit haklara sahiplerdir ve onların istekleri de eşit değerdedir.
4. İnsanlar eşit derecede sorumluluk duygusuna sahip olmalıdır.

5. En üst düzeyde yarar ile insanları eşit düzeyde önemseme arasında, bir denge oluşturulmalıdır.

6. Amaçlar kararların yönünü belirlemelidir.

Etik Liderlik

Etik liderlik, yeni liderlik kuramları ve yaklaşımları arasında giderek daha fazla tartışılmaya başlayan bir liderlik yaklaşımı olmuştur. Etik liderlik, özellik kuramları ve durumsallık kuramlarıyla benzerlikler taşımaktadır. Etik liderin öncelikle birtakım etik değer ve ilkeleri taşıması gerekir. Bu yönüyle etik liderlik özellik kuramıyla bütünleşmektedir. Etik liderlik konusunda çeşitli çalışmalar yapılmış ve etik liderlik belli bir modele oturtulmaya çalışılmıştır. Etik liderliğin kurucusu Bili Grace 4 V modelini geliştirmiştir. Bu modelin temel boyutlarını değerler (values), vizyon (vision), ses (voice) ve erdem (virtue) oluşturmaktadır (Çelik, 2000: 95).

Lider davranışının ana amacı örgüt üyelerinin faaliyetlerini etkilemektir. Faaliyetlerin etkilenmesi, çalışanların davranışlarına yansiyarak örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. Liderin rol davranışları, izlediği strateji ve taktikler örgütte görevlerin başarılmasının ve uyumun sağlanmasının yanında izleyicilerin değerlerini, inançlarını ve davranışlarını etkiler. Liderin davranışları ve izlediği stratejiler, çalışanlar tarafından etik açıdan doğru bir biçimde algılandığı zaman anlamlı olur (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Harvey (2004: 23. Akt. Yılmaz, 2006), etik liderliğin tanımında yol gösterici nitelikteki on temel özellik sıralamaktadır. Etik liderlerin sahip olması gereken bu özellikler şunlardır:

1. Değerleri ve etik bilinci oluşturmak. Etik liderler ortak değerleri, iş yapma ilkelerini ve etik standartları düzenli biçimde dile getirir ve bunların anlaşılmasını, desteklenmesini ve benimsenmesini sağlarlar.

2. İnsanlara sorumluluk vermek. Bu liderler kendilerini ve diğer insanları etik değerlere uygun davranma konusunda sorumlu tutarlar.

3. Başkalarına örnek olmak. Bu liderlerin “özü ile sözü bir olduğu” için başkalarından da dürüst davranmalarını beklemeye hakları vardır.

4. Değerler çerçevesinde karar vermek. Bu liderler karar alma aşamasında diğerlerini ve rehber ilkelerini gözetirler. Yaptıkları her işte etik değerlerini ortaya koyarlar.

5. Politika ve uygulamaların uyum içinde olmasına özen göstermek. Bu, liderlerin kuralları ve standartları, değerlerini ve etik kurallarını destekler niteliktedir. Bir etik ikileme karşı karşıya kaldıklarında sorunu kısa sürede ve korkusuzca çözerler.

6. Değerler ve etik konusunda eğitim vermek. Bu liderler insanların doğru inanışları iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve becerileri kazanmalarına yardımcı olmak amacıyla zaman ve kaynak ayırırlar.

7. Algılara dikkat etmek. Bu liderler meslektaşlarının, çalışanlarının, müşterilerinin ve kendi etki alanları içindeki diğer herkesin duygularına, görüşlerine ve tepkilerine dikkat ederler.

8. İstikrarlı ve hızlanan bir değişime odaklanmak. Bu liderler pek çok alanda çok sayıda küçük iyileştirmeler gerçekleştirirler. Etik kurallara ve değerlere uyum sağlanması bir birikimin sonucudur.

9. Etik değerlere sahip insanları işe almak ve yükseltmek. Bu liderler şirkete insan alır ve yükseltme konusunda karar verirken kriter olarak misyonlarını, vizyonlarını ve değerlerini kullanırlar.

10. Etik prensipler örgütün kültürüne göre farklılıklar gösterse de temelde güven, saygı, sorumluluk, adalet ve eşitlik prensipleri ortaya koymak yeterli değildir. Sürekli değişim içinde bulunun bir çağda yaşanıldığından bu prensiplerde, değişimlere uygun olarak güncelleştirilmelidir.

Türkiye’de Eğitim Yönetiminde Etik Konusunda Yapılan Araştırmalar

Eğitim yönetiminde etik konusu ile ilgili Batı ülkelerinde birçok kaynak ve makale bulunmasına karşın, ülkemizde bu konu ile ilgili araştırmalar son yıllarda hız kazanmıştır.

Ergüç (2002), tarafından ilköğretim müfredat laboratuvar okulu müdürlerinin mesleki etik ilkelere ilişkin davranışları adlı çalışma yapmıştır. Bu çalışmada ortaöğretim kurumlarında çalışan okul müdürlerinin mesleki etik ilkelere uygunluk düzeyleri ile ilköğretim kurumlarındaki okul müdürlerinin mesleki etik ilkelere uygunluk düzeyleri, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, okul müdürlerinin mesleki etik ilkelere uygunluk düzeyleri ile ilgili görüşlerinin, orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere oranla tüm boyutlarda daha olumlu düzeyde algılandığı sonucuna ulaşılmıştır. Orta öğretim kurumlarında çalışan okul müdürlerinin mesleki etik ilkelere her zaman uygun davrandıkları ile ilgili görüş, ilköğretim düzeyindeki okullarda çalışan müdür yardımcılarınca daha olumsuz düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Aydın (2003), tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde etkinlik gösteren resmî genel liselerin müdürlerinin, hoşgörü, adalet, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi, saygı boyutlarındaki etik ilkelere ilişkin davranışlarının, Bakanlık müfettişleri, lise müdürleri ve öğretmenler tarafından nasıl algılandığı araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, lise müdürlerinin, başkalarının görüşlerine değer verme; eleştirilere açık olma; farklılıklara karşı hoşgörülü olma; başkalarını dinlerken kendini onların yerine koyma ve anlamaya çalışma ilkelerine uygun davranma düzeylerinin müfettişlerce yetersiz bulunduğunu yansıtmaktadır. Müfettişler, okul müdürlerinin, iyi bir dinleyici olma;

astlarını korkutmayı bir baskı aracı olarak kullanmama; astlarla takım çalışması yapma; saldırgan ve kırıcı davranmama; astlarını kendilerini ilgilendiren kararlara katma; insanları tanımaya çalışma; insanlara zaman ayırma; astların haklarını kullanma özgürlüklerini engellememe; astlarla ilişkilerinde güven verici olma; astların olumlu eylemlerini destekleme vb. boyutlarında uygun davrandığı görüşündedirler.

Yılmaz (2005), tarafından okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirleyecek bir ölçek geliştirilme çalışmasında, öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını ve kendi memleketlerinde çalışıp çalışmama durumlarına göre farklılaştığını bulmuştur.

Yılmaz (2006) tarafından gerçekleştirilen, “Okullarda Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı çalışmada, örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik becerileri ile yakından ilişkili olduğu; özellikle yeniliğe açıklık boyutunun en fazla liderliğin iletişimsel etik boyutuyla açıklandığı; bayan öğretmenlerin erkek meslektaşlarına göre örgütsel güven düzeyini daha yetersiz gördükleri; öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça, okuldaki güven düzeyini daha yetersiz buldukları gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Karaköse (2007), öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, etik liderliğin iklimsel etik boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyete göre; davranışsal etik boyutunda bitirilen en son eğitim durumuna göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur.

Turhan (2007) tarafından genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi isimli bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada tüm astlara eşit olarak davranma konusunda okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri arasında farklılık bulmuştur. Cinsiyet değişkenine göre, okul yöneticilerinin alçak gönüllü olma ve kendilerinden daha yeterli kişileri kıskanma durumuna ilişkin öğretmen görüşleri arasında farklılık bulmuştur. Mesleki kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin etik bir okul kültürü ve iklimi oluşturma boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulmuştur.

Şimşek ve Altinkurt'un (2009) yaptığı çalışmada, endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik uygulamaları hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin etik liderlik uygulamaları hiçbir boyutta üst düzeyde başarılı bulunmamıştır. Okul müdürlerinin sorumluluk, dürüstlük ve demokrasi boyutlarındaki etik liderlik uygulamaları genel olarak başarılı, hoşgörü ve adalet boyutlarındaki etik liderlik uygulamaları ise düşük düzeyde başarılı bulunmuştur.

Eğitim denetiminde etik konusunda, Aksoy (1998) tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Denetiminde Etik” başlıklı çalışmada, konu ile ilgili alan yazın taranarak, eğitim denetiminin dört önemli süreci analiz edilmiş, her süreçte hangi etik ilkelerin yaşama geçirilmesi gerektiği konusunda okuyucuya genel bir görüş kazandırılmak amaçlandırılmıştır. Analiz sonucunda eğitim denetimi sürecinde yer alan denetçilerle eğitim iş görenleri arasında hangi etik ilkelerin yaşama geçirilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur.

Kahraman (2003), “İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu Etik İlkelere Uyuma Düzeyleri” başlıklı çalışmada, ilköğretim müfettişlerinin mesleki uygulamalarında etik davranıp davranmadığına ilişkin, ilköğretim okulu yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin görüşlerini almıştır. Ulaşılan sonuçlar, müfettişlerin genellikle saygılı bir dil kullanmaya özen gösterdikleri; öğrenciler yanında eleştirmekten kaçındıkları; cezalandırma yerine, mesleğe bağlamaya çaba gösterdikleri; kendi bilgi ve uzmanlık alanı dışına çıkmamaya çalıştıkları; çıkarları için konularını bir araç olarak kullanmaktan kaçındıkları; sözleri ve davranışlarında tutarlılık gösterdikleri; soruşturma sürecinde korku ve panik yaratmaktan kaçındıkları; mesleki çalışmalarını personelin mesleğe olan güvenini sarsmayacak şekilde yürüttükleri; denetim sırasında okul personelinin ırk, etnik köken, renk, cinsiyet, yaş, medeni durum, siyasal görüş, dinsel inanç, vb. ilkelere bazen uygun davrandıkları yönündedir. Bununla beraber, müfettişlerin, okul personelinin performanslarını adil biçimde değerlendirdiklerine dair ilke, ilköğretim okulu yöneticileri tarafından “bazen”, sınıf öğretmenleri tarafından “nadiren” düzeyi ile belirtilmiştir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Uşak İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını değerlendirmektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- a. Okul yöneticilerinin iletişimsel etik boyutunda davranış düzeyleri nedir?
- b. Okul yöneticilerinin iklimsel etik boyutunda davranış düzeyleri nedir?
- c. Okul yöneticilerinin örgütsel karar vermede etik boyutunda davranış düzeyleri nedir?
- d. Okul yöneticilerinin davranışsal etik boyutunda davranış düzeyleri nedir?

Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumu toplumun geleceğinin şekillendiği yerdir. Bir eğitim kurumu olarak ilköğretim okulları da öğrencilerin davranışlarının oluşumunda ve gelişiminde çok önemli bir süreçtir. Bu nedenle öğretmen ve özellikle de okul yöneticilerinin gösterecekleri olumlu liderlik vasıfları öğrencilerin davranışlarını istedik yönde geliştirmelerinde büyük önem taşımaktadır.

Etik insanın kendisine, ne yapması ve nasıl yaşaması gerektiği gibi sorulara yanıt verme ve bu yanıtlardan bulduğu sonuçlara göre hayatını şekillendirme sürecidir (Pehlivan Aydın, 2003). Bu durumda eğitimde bireyin kendini tanıma ve şekillendirme süreci olduğundan etik ile eğitimin bir arada olduğu ve etkileşim içerisinde olduğu açıktır. İşte bu araştırmanın önemi de okulu yönetenlerin etik yeterliliklerinin onlarla en yakın etkileşim içinde bulunan öğretmenlerin görüşlerine göre değerlendirmesi açısından önem taşımaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Uşak ili Millî Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin “Etik Liderlik Davranışı” gösterme düzeylerinin incelenmesini amaçlayan bu araştırma tarama modelindedir. Tarama modeli, geçmişte ve hâlen var olan durumu olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 1991).

Tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. (Karasar, 2008: 79).

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Uşak ili sınırları içerisinde bulunan Merkez, Banaz, Sivashlı ve Ulubey ilçelerindeki Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında 2008/2009 öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma evrenini ve örneklemi oluşturan öğretmen dağılımı Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Evren ve Örneklemi Oluşturan Öğretmen Dağılımı

İlçe Adı	Evreni Oluşturan Öğretmen Sayıları	Örneklemi Oluşturan Öğretmen Sayıları
Merkez İlçe	1311	58
Banaz	356	54
Sivashlı	148	42
Ulubey	143	31
Toplam	1958	185

Bu araştırmanın örnekleme tesadüfi örnekleme yöntemine göre oluşturulmuştur. Bu amaçla İl merkezinden 4, Banaz ilçesinden 6, Sivashlı ilçesinden 3, Ulubey ilçesinden 3 olmak üzere 16 okuldan 185 öğretmene ölçek uygulanmıştır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)” kullanılmıştır. Bu ölçek öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için geliştirilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum (2), kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan 5’li Likert tipi ölçektir. Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeği’nde 4 faktör bulmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %61,139’dür. Birinci faktör varyansın %21,525’ini (özdeğer: 8,302), ikinci faktör %14,208’ünü (özdeğer:5,480), üçüncü faktör %14,638’ini (özdeğer:4,165), dördüncü faktör ise %10,798’ünü (özdeğer:5,646) açıkladığını belirtmiştir.

Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeğinin güvenilirliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha katsayısı kullanmıştır. Aynı zamanda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenilirliğin bir ölçütü olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı .97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etik .95; iklimsel etik .92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında, 44 maddenin madde-test korelasyonu (Item-total) 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Aynı şekilde, tüm cümlelerin madde-kalan korelasyonu ise 0,588 ile 0,825 arasında değerler almıştır. Ölçeğin her bir maddesine ait bu iki korelasyon katsayısı, ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Yılmaz, 2005:3).

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS.15.0 paket programından faydalanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, frekans aralığı, standart sapmaları alınarak ölçekteki maddelerin önem düzeyleri hesaplanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik değerlendirmelerine ilişkin görüşlerini ölçen ELÖ beşli Likert derecelendirme ölçeği tarzındadır ve bu ölçeğe uygun olarak elde edilen ağırlıklı ortalama puanlarının derecelendirilmesi ve yorumlanması için her madde; 4.20-5.00 (Kesinlikle Katılıyorum), 3.40-4.19 (Katılıyorum), 2.60-3.39 (Orta düzeyde katılıyorum), 1.80-2.59 (Katılmıyorum), 1.00-1.79 (Kesinlikle Katılmıyorum) şeklinde aralıklar olarak kullanılmıştır. Bu durum değerlendirilmede tablo 3’te verilen düzeylerde yorumlanmıştır.

Etik liderlik ölçeğinin dört alt boyutu için ise her alt boyutu kapsayan maddelerin ortalamaları aralık olarak alınmış ve şu şekilde yorumlanmıştır. 1.00-1.79 (Çok Yetersiz Düzey); 1.80-2.59 (Yetersiz Düzey); 2.60-3.39 (Orta Düzeyde Yeterli); 3.40-4.19 (Çok Düzeyde Yeterli); 4.20-5.00 (Üst Düzeyde Yeterli)

BULGULAR VE YORUMLAR

İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre etik liderlik davranış düzeylerinin boyutlarına ilişkin bulgular ve bu bulgulara ait yorumlar aşağıda sunulmuştur.

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre “İletişimsel Etik” Boyutunda Davranış Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik düzeyinin alt boyutlarından biri olan “İletişimsel Etik” davranışlarına ilişkin maddelere verdikleri yanıtların sonuçları Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “İletişimsel Etik” Boyutunda Davranış Gösterme Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde	N	\bar{X}	SS	Düzyey
1) Hatalarını kabul eder.	185	2,69	1,00	Orta düzeyde yeterli
2) Bencil davranışlar sergilemez.	185	2,86	1,064	Orta düzeyde yeterli
3) Öğretmenlere adaletli davranır.	185	2,94	1,064	Orta düzeyde yeterli
4) Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır.	185	2,84	1,003	Orta düzeyde yeterli
5 Sabırlıdır.	185	2,91	,9458	Orta düzeyde yeterli
6) Alçak gönüllüdür.	185	3,24	,9288	Orta düzeyde yeterli
7) İnsanlara eşit davranır.	185	2,96	,9965	Orta düzeyde yeterli
8) Tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.	185	3,45	,9197	Çok düzeyde yeterli
9) Öğretmenlere şefkatle yaklaşır.	185	2,93	,9151	Orta düzeyde yeterli
10) Öğretmenler arasında ara bozucu değildir.	185	3,57	,8381	Çok düzeyde yeterli
11) Merhametlidir.	185	3,46	,8375	Çok düzeyde yeterli
12) Öğretmenlere içten	185	3,41	,9225	Çok düzeyde

davranır.				yeterli
13) Öğretmenleri, sahip oldukları kişisel özelliklerinden dolayı yargılamaz.	185	3,30	1,013	Orta düzeyde yeterli
14) Yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler.	185	2,80	1,020	Orta düzeyde yeterli
15) Davranışlarının sınırlarını bilir.	185	3,44	,8957	Çok düzeyde yeterli
TOPLAM-ORTALAMA	185	3.12	,9583	Orta düzeyde yeterli

Tablo 2’de bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin görüşlerine göre, “İletişimsel Etik” boyutunda okul yöneticilerinin gösterdikleri davranış düzeyleri toplam içerisinde 3.12 olduğu görülmektedir. Bu, ölçek içerisinde “orta” düzeyine denk gelmektedir.

İletişimsel etik boyutunu içeren maddelerden öğretmen görüşlerine göre ölçekteki ortalama puanlar 2,69-3,57 arasında değişmektedir. Bu boyutta yöneticilerin en yüksek düzeyde gösterdikleri davranışların; “öğretmenler arasında arabozucu değildir ($\bar{X}=3,57$); “merhametlidir ($\bar{X}=3,46$); tüm öğretmenlere sevgiyle davranır ($\bar{X}=3,45$);); davranışlarının sınırlarını bilir ($\bar{X}=3,44$) ve öğretmenlere içten davranır ($\bar{X}=3,41$) olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin iletişimsel boyutta orta düzeyde gösterdikleri davranış sayısının görece olarak daha fazla olduğu göze çarpmaktadır. Orta düzeyde yeterli oldukları bazı davranışların ise “hatalarını kabul eder ($\bar{X}=2,69$)”; “yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler ($\bar{X}=2,80$)” ve “tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır ($\bar{X}=2,84$)”; “bencil davranışlar sergilemez ($\bar{X}=2,86$)” olduğu görülmektedir.

Gültekin (2008)’in ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi konulu çalışmasında, okul yöneticilerinin iletişimsel etik boyutunda davranışlarının orta düzeyde olduklarını saptamıştır. Bu sonuç, bu araştırma bulgusunu destekler niteliktedir.

Aydın’ın (1999:182) yaptığı çalışmada, Bakanlık müfettişlerince lise müdürlerinin eleştirilere açık olma, başkalarını dinlerken kendini onların yerine

koyma ilkelerine uygun davranma düzeyleri yetersiz bulunmuştur. Söz konusu unsurlar iletişimin temel öğeleridir. Bu bulguda okul yöneticilerinin iletişimsel etik davranışlarının istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir.

Şimşek ve Altınkurt'un (2009) yaptığı araştırmada hoş görü boyutunda iletişimsel davranışları ile ilgili okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının düşük düzeyde yeterli çıkması da anlamlıdır.

Yılmaz'ın (2006) araştırmasında, özellikle yeniliğe açıklık boyutunun en fazla liderliğin iletişimsel etik boyutuyla açıklandığı vurgulanmaktadır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin iletişimsel etik davranışlarını geliştirmesi gerektiği söylenebilir.

Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “İklimsel Etik” Boyutunda Davranış Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin “Etik Liderlik” düzeyinin ikinci alt boyutu olan “İklimsel Etik” davranışlarına ilişkin maddelere verdikleri yanıtların sonuçları tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “İklimsel Etik” Boyutunda Davranış Gösterme Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde	n	\bar{X}	SS	Düzye
1) Öğretmenleri teşvik eder.	185	2,93	1,073	Orta düzeyde yeterli
2) Kendi düşüncelerini, sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.	185	2,84	1,084	Orta düzeyde yeterli
3) Geleceğe dönük somut hedefler koyar.	185	2,76	1,037	Orta düzeyde yeterli
4) Kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar.	185	3,55	,9179	Çok düzeyde yeterli
5) Öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için uygun ortam hazırlar.	185	2,59	1,119	Orta düzeyde yeterli
6) Öğrenme konusunda isteklidir.	185	2,88	1,005	Orta düzeyde yeterli
7) Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.	185	2,90	1,074	Orta düzeyde yeterli
8) Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir	185	2,43	1,178	Orta düzeyde yeterli

şekilde ödüllendirir.				
9) Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.	185	3,45	1,055	Çok düzeyde yeterli
10) Tartışmalar için özgür ortamlar yaratır.	185	2,78	1,005	Orta düzeyde yeterli
11) Mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir.	185	2,75	1,034	Orta düzeyde yeterli
TOPLAM-ORTALAMA	185	2.90	1,053	Orta düzeyde yeterli

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin görüşlerine göre, "İklimsel Etik" boyutunda okul yöneticilerinin gösterdikleri davranış düzeyleri toplam içerisinde 2.90 olduğu görülmektedir. Bu, ölçek içerisinde "orta" düzeyine denk gelmektedir.

İklimsel etik boyutunu içeren maddelerden öğretmen görüşlerine göre ölçekteki ortalama puanlar 2.43-3.55 arasında değişmektedir.

Okul yöneticilerinin iklimsel etik boyutunda en yüksek düzeyde gösterdikleri iki davranış; "kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar ($\bar{X}=3.55$)" ve "okulların kurallarını doğru bir şekilde oluşturur ($\bar{X}=3.45$)" şeklindedir.

Okul yöneticilerinin iklimsel etik boyutunda en düşük düzeyde gösterdiği iki davranışın ise, "öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir ($\bar{X}=2.43$)" ve "öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için uygun ortam hazırlar ($\bar{X}=2.59$)" şeklindedir.

Gültekin (2008)'in araştırmasında, okul yöneticilerinin iklimsel etik boyutunda yeterli düzeyde davranışlar gösterdiklerini saptamıştır. Bu sonuç bu bulguyu destekler niteliktedir.

Yücel ve Altinkurt'un (2009) yaptıkları çalışmada, okul yöneticilerinin ödülleri hak edenlere verme davranışında yeterince başarılı olmadıkları anlaşılmaktadır. Bu bulgu araştırmanın bulgusuyla örtüşmektedir. Yine aynı çalışmada, okul yöneticilerinin iş görenlerin görüşlerine değer verme davranışında yeterince başarılı olmadıklarını belirtmektedir. Bu çalışmanın, öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul etme davranışının orta düzeyde bulunması bulgusunu da desteklediği söylenebilir.

Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “Örgütsel Karar Vermede Etik” Boyutunda Davranış Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin “Etik Liderlik” düzeyinin üçüncü alt boyutu olan “Örgütsel Karar Vermede Etik” davranışlarına ilişkin maddelere verdikleri yanıtların sonuçları tablo 4’te görülmektedir.

Tablo 4: İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “Örgütsel Karar Vermede Etik” Davranışı Gösterme Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde	n	\bar{X}	SS	Düzye
1) Çözümler üretmede sistemli yaklaşır	185	2,71	1,079	Orta düzeyde yeterli
2) Politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaz	185	3,46	,8506	Çok düzeyde yeterli
3) Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz	185	3,08	,8962	Orta düzeyde yeterli
4) Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde davranmaz	185	3,22	,8782	Orta düzeyde yeterli
5) Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar	185	3,09	,9012	Orta düzeyde yeterli
6) Okulda ortak alınan kararları, etkili biçimde uygular	185	3,73	1,094	Çok düzeyde yeterli
7) Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler	185	3,88	,9307	Çok düzeyde yeterli
8) Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir	185	3,55	,8094	Çok düzeyde yeterli
9) Davranışlarının sınırlarını bilir	185	4,24	,8957	Üst düzeyde yeterli
TOPLAM-OTALAMA	185	3.44	,9262	Çok düzeyde yeterli

Tablo 4’teki bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin görüşlerine göre, “Örgütsel Karar Vermede Etik” boyutunda okul yöneticilerinin gösterdikleri

davranış düzeyleri toplam içerisinde 3.44 olduğu görülmektedir. Bu, ölçek içerisinde “çok” düzeyine denk gelmektedir. Örgütsel karar vermede etik boyutunu içeren maddelerden öğretmen görüşlerine göre ölçekteki ortalama puanlar 2,71-4,24 arasında değişmektedir.

Okul yöneticilerinin örgütsel karar vermede etik boyutunda görece olarak en yüksek gösterdikleri iki davranış; “davranışların sınırlarını bilir ($\bar{X}=4,24$)” ve “okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler ($\bar{X}=3,88$)” şeklindedir.

Okul yöneticilerinin bu boyutta görece olarak en düşük düzeyde gösterdikleri davranışlar ise, “çözümler üretmede sistemli yaklaşır ($\bar{X}=2,71$)” ve “dinî konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz ($\bar{X}=3,08$)” şeklindedir.

Gültekin (2008)'in araştırmasında, okul yöneticilerinin örgütsel karar vermede etik boyutunda iyi düzeyde davranışlar gösterdiklerini saptamıştır. Bu sonuç bu bulguyu destekler niteliktedir.

Aydın'ın (1999:183) yaptığı çalışmada, Bakanlık müfettişlerince lise müdürlerinin sorumluluk almaya bazen uygun davrandıklarını düşündüklerini ortaya koymuştur. Yine Bakanlık müfettişlerince lise müdürlerinin, kurumun kaynaklarını gereksiz yerlere harcamama, görevini yasalarca kendinden beklenen yönde yerine getirme vb. ilkelere genellikle uygun davrandıkları görüşünde olduklarını belirtmektedir.

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre “Davranışsal Etik” Boyutunda Davranış Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin “Etik Liderlik” düzeyinin dördüncü alt boyutu olan “Davranışsal Etik” davranışlarına ilişkin maddelere verdikleri yanıtların sonuçları tablo 5’te görülmektedir.

Tablo 5: İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “Davranışsal Etik” boyutunda Davranışı Gösterme Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde	n	\bar{X}	SS	Düzye
1) Kendi kendini değerlendirebilir.	185	2,66	1,019	Orta düzeyde yeterli
2) Doğru sözlüdür.	185	2,72	,8677	Orta düzeyde yeterli
3) Dürüst davranır.	185	2,77	,9023	Orta düzeyde yeterli
4) Olaylar karşısında cesaretli davranır.	185	2,55	1,015	Az düzeyde yeterli

5) Tüm koşullarda gerçeği söyler.	185	2,77	,9338	Orta düzeyde yeterli
6) İfadeleri gerçeğe yakındır.	185	2,92	,9294	Orta düzeyde yeterli
7) Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.	185	3,42	,9329	Çok düzeyde yeterli
8) Bireysel hakları korur.	185	3,05	,9105	Orta düzeyde yeterli
9) İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.	185	3,48	,7495	Çok düzeyde yeterli
TOPLAM-ORTALAMA	185	2.92	,9179	Orta düzeyde yeterli

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin "Davranışsal Etik" boyutunda gösterdikleri davranış düzeyleri toplam içerisinde 2.92 olduğu görülmektedir. Bu, ölçek içerisinde "orta" düzeyine denk gelmektedir.

Öğretmen görüşlerine göre davranışsal etik boyutunu içeren maddelerin ölçekteki ortalama puanlar 2.55-4.48 arasında değişmektedir.

Davranışsal etik boyutunda okul yöneticilerinin en yüksek gösterdikleri iki davranış; "içinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir ($\bar{X}=3,48$ ") ve "faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar ($\bar{X}=3,42$ ") şeklindedir.

Okul yöneticilerinin davranışsal etik boyutunda görece olarak en düşük düzeyde gösterdikleri iki davranış ise, "olaylar karşısında cesaretli davranır ($\bar{X}=2,55$ ") ve "kendi kendini değerlendirebilir ($\bar{X}=3,77$ ") şeklindedir.

Gültekin (2008)'in araştırmasında, okul yöneticilerinin davranışsal etik boyutunda iyi düzeyde davranışlar gösterdiklerini saptamıştır. Bu sonuç bu bulguyu desteklememektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bulgularına dayalı sonuçlar ve geliştirilen öneriler aşağıda yer almaktadır.

Sonuçlar

Araştırma ile elde edilen sonuçlar aşağıda özetlenmiştir.

Öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik davranışlar bağlamında; iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutlarında gösterdikleri

davranışlar orta düzeyde; örgütsel karar verme boyutunda etik davranışları ise çok düzeyindedir.

Okul yöneticilerinin etik davranış bağlamında en yüksek gösterdikleri davranışların; öğretmenler arasında arabozucu olmama, merhametli olma, kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapma, okul kurallarını doğru bir şekilde oluşturma, davranışların sınırlarını bilme, okulda yapılan işlerde ölçüyü belirleme, içinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterme, faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapma gibi davranışlar olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin etik davranış boyutunda gösterdikleri en düşük düzeyde davranışların; hatalarını kabul etme, yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besleme, tartışmalara yapıcı ve anlayışla katılma, öğretmenlerin başarısını adaletli bir şekilde ödüllendirme, öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için uygun ortam hazırlama, çözümler üretmede sistemli yaklaşma, dinî konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmama, olaylar karşısında cesaretli davranma ve kendi kendini değerlendirebilme davranışları olduğu görülmektedir.

Öneriler

Bu öneriler problem ve araştırma alt başlıkları altında aşağıda yer almaktadır:

Probleme İlişkin Öneriler

Okul yöneticilerinin etik davranış bağlamında; iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutlarında orta düzeyde gösterdikleri davranışların üst düzeylerde göstermeleri sağlanmalıdır. Bu amaçla, okul yöneticilerine üst düzeyde etik davranış kazandırma eğitim programları (hizmet içi eğitim vb.) düzenlenmeli ve eğitilmelidirler.

Okul yöneticileri için örgütsel ve mesleki etik ilkeler geliştirilmeli ve bu ilkeleri içselleştirmeleri yönünde eğitim programlarına katılımları sağlanmalıdır.

Okullar demokratik yaşamın merkezî alanları olması açısından özellikle okul yöneticilerinin tartışmalara yapıcı ve anlayışla katılma davranışları geliştirmeleri sağlanmalıdır.

Okulların, çağın gereksinimlerine cevap verecek şekilde yapılandırılmasında özellikle öğretmenlere yaratıcılığını geliştirecek olanaklar sunulması büyük önem taşımaktadır. Bu anlamda, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin yaratıcılığını geliştirmede zengin olanaklar sunmasını sağlayacak davranışları geliştirmeleri sağlanmalıdır.

Okul yöneticilerine, etiksel sorunların çözülmesine ve etik ilkelerin yerleşmesine yardım edilmesi için, etik konusunda alan uzmanlarının zaman zaman okullara davet edilerek görüş ve önerilerin birlikte tartışılması sağlanabilir.

Okul yöneticilerinin seçilmesinde, birtakım kişilik envanterleri ve psikolojik testlerin de uygulanması sağlanmalıdır. Kişilik sorunları yaşayan herhangi bir yöneticinin etik davranması beklenemez.

Müfettişlerin ya da denetçilerin etik ilkelere titizlikle uymaları, iyi model oluşturmaları ve diğerlerinin de etik davranmalarını teşvik etmeleriyle okul yöneticilerinde ve okulda etik ilkelerin yerleşmesi sağlanabilir.

Araştırmaya İlişkin Öneriler

İlköğretim okul yöneticilerinin etik davranışları bağlamında, iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutunda gösterdikleri orta düzeyde davranışlarının nedenlerini etkili bir biçimde ortaya koyabilecek ya da nedenlerini daha derinlemesine inceleyebilecek nitel türde çalışmalardan yararlanılabilir.

Devlet ilköğretim okulları dışında, özel ortaöğretim ve devlet ortaöğretim okullarının yöneticilerinin etik davranışları değerlendirilerek özel ve devlet ortaöğretim okul yöneticilerinin benzer ve farklı yönleri ortaya konabilir.

Kaynakça

- Aksoy, A. H. (1998). *Eğitim Denetiminde Etik*, Yayınlanmış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal ve Kuramsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Arslan, A. (1994). *Felsefeye Giriş*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Arslantaş, C.C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt/Vol.: 8, Sayı/No: 1, s. 111–128.
- Bektaş, Ç. ve Köseoğlu, M. A. (2007). Etik Kodların Yönetimsel Karar Alma Sürecine Etkileri ve Bir Model Önerisi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. Cilt: 9, Sayı: 2, Nisan.
- Bilgin, K. U. (1997). "Kamu Yönetiminde Yönetimsel Etigin Yönetim Ölçeğinde Değerlendirilmesi". *21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*. Ankara: PEGEM A yayıncılık
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Engin Yayıncılık.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ergüç, N. (2002). *İlköğretim Müfredat Laboratuvar Okulları Müdürlerinin Mesleki Etik İlkelerine İlişkin Davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Gültekin, M. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Gümüşeli, A. İlker (1996). "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etmenler". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Sayı: 6.

- Kahraman, N. (2003). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu Etik İlkelere Uyuma Düzeyleri*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaköse, T. (2007). Okul Yöneticilerinin Etik Liderliği. *Çağdaş Eğitim*. Say. 338
- Karlı, M.D. (2004). *Yönetimsel Etkililik*. Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 2, 2003, s. 151-168
- Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetiminde Etik. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, s. 179-195.
- Özmen, F. ve Güngör, A. (2008). Eğitim Denetiminde Etik. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 9 Sayı: 15 Bahar 2008 s: 137-155
- Pehlivan, İ. (1999). *Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Pehlivan Aydın, İ. (2002). "Amerika Birleşik Devletleri'nde Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Yönetici Geliştirme Akademisi". *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, 16-17 Mayıs 2002.
- Pehlivan Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimşek, Y. ve Altınkurt, Y. (2009). "Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşleri". *I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi*. 1-3 Mayıs 2009 Çanakkale /Türkiye
- Turhan, M. (2007). *Genel ve mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*, Yayınlanmamış doktora tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış doktora tezi. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yılmaz, E. (2005). "Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması". *Denizli XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*