

T.C.
YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK
LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ
DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ
(YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ)**

OSMAN YOLDAŞ

Tez Danışmanı

PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK

YOZGAT - 2022

T.C.
YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ
(YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ)

OSMAN YOLDAŞ

Tez Danışmanı

PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK

YOZGAT - 2022

TEZ BEYANI

Tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezin içerdiği yenilik ve sonuçların başka bir yerden alınmadığını, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan eder, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

OSMAN YOLDAŞ

16/06/2022

ÖZET

YÜKSEK LİSANS

ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ)

OSMAN YOLDAŞ

YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK

Bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. İlişkisel tarama modelinde ve nicel araştırma yöntemi ile yürütülen araştırmanın çalışma evrenini 2019-2020 Eğitim Öğretim yılında Yozgat ili Merkez ilçede resmî ortaöğretim kurumlarında görev yapan 501 öğretmen oluşturmaktadır. Evren ulaşılabilir olduğu için ayrıca örneklem belirlenmemiştir. Araştırmada çalışma evrenini oluşturan öğretmenlerin tümüne ölçekler ulaştırılmış olup geri dönüşü sağlanan 280 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için Etik Liderlik Ölçeği ve Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Alan çalışması sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilerek analiz edilmesinde SPSS 26.0 programından faydalanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi sürecinde betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma) , Kolmogrov-Smirnov Testi, Mann Whitney U Testi, Kruskal Wallis Testi ve Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik etik liderlik algıları arttıkça iş doyumunu düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Bununla birlikte katılımcı öğretmenlerin algısına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyi okul türü ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Yine katılımcı öğretmenlerin iş doyumları medeni durum, okul türü, mesleki kıdem ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

2022, ix+104 SAYFA

ANAHTAR KELİMELER: Lider, Liderlik, Etik liderlik, İş doyum.

ABSTARACT

MASTER THESIS

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS AND THE LEVELS OF TEACHERS' JOB SATISFACTION

(EXAMPLE OF YOZGAT PROVINCE)

OSMAN YOLDAŞ

**YOZGAT BOZOK UNIVERSITY
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
EDUCATIONAL ADMINISTRATION DEPARTMENT**

THESIS ADVISOR: PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK

The aim of this research is to reveal the relationship between the ethical leadership behaviors of school principals and the job satisfaction levels of teachers, based on the views of teachers working in public secondary schools. The research was conducted with the relational screening model and quantitative research method and the population of the research consists of 501 teachers working in public secondary schools in the Central District of Yozgat, in the 2019-2020 academic year. Since the population was accessible, a separate sample was not determined. In the study, the scales were delivered to all teachers who constituted the research population, and the data was collected from 280 teachers. Ethical Leadership Scale and Minnesota Satisfaction Scale were used as the data collection tools. The data was analyzed via IBM SPSS 26.0. In the analysis of the data, descriptive statistics (mean, standard deviation), Kolmogorov-Smirnov Test, Mann-Whitney U, Kruskal Wallis-H and Spearman's Rank Correlation Coefficient analysis were used. As a result of the research, it was found that there is a positive and significant relationship between the job satisfaction levels of teachers working in secondary schools and the ethical leadership behaviors of secondary school principals perceived by the teachers. This result shows that as the ethical leadership perceptions of teachers towards school principals increase, the teachers' job satisfaction levels also increase. In addition, according to the perception of the teachers, the levels of ethical leadership behaviors of secondary school principals differ significantly according to the variables of school type and number of teachers. Nevertheless, the teachers' job satisfaction levels differ significantly according to marital status, school type, length of service and number of teachers.

2022, ix+104 PAGE

KEYWORDS: Leader, Leadership, Ethical Leadership, Job Satisfaction.

ÖNSÖZ

Tez hazırlama sürecinde çok büyük emeği olan, eleştirilerini ve değerli tavsiyelerini esirgemeyen değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK'e ve tez savunma sınavıma katılım sağlayarak değerli görüş ve önerileri ile bu araştırmaya önemli katkılar sunan Sayın Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Behiye DAĞDEVİREN ERTAŞ'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca bu süreçte desteğini esirgemeyen arkadaşım Dr. Yücel YÜKSEL ile ölçeklerin uygulanmasında desteklerini esirgemeyen tüm meslektaşlarıma teşekkür ederim.

Son olarak beni bugünlere getiren, her zaman arkamda olduklarını bildiğim ve desteklerini hissettiğim sevgili annem Ayşe YOLDAŞ ve sevgili babam Bekir YOLDAŞ'a, tez hazırlama süreci boyunca desteğini esirgemeyen eşim Ülkü YOLDAŞ, kızlarım Ayşenur ve Ahsen YOLDAŞ'a şükranlarımı sunarım.

Osman YOLDAŞ

16/06/2022

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
Tez Beyanı.....	i
Özet.....	ii
Abstract.....	iii
Önsöz.....	iv
İçindekiler.....	v
Tablolar Listesi.....	viii
1. GİRİŞ.....	1
2. KURAMSAL BİLGİLER.....	8
2.1. LİDERLİK.....	8
2.1.1. Liderlik Kuramları.....	9
2.1.1.1. Özellik Kuramı.....	9
2.1.1.2. Davranışsal Kuram	10
2.1.1.3. Durumsallık Kuramı	12
2.1.2. Yeni Liderlik Kuramları.....	13
2.1.2.1. Öğretimsel Liderlik.....	13
2.1.2.2. Karizmatik Liderlik.....	14
2.1.2.3. Vizyoner Liderlik.....	15
2.1.2.4. Dönüşümcü Liderlik.....	16
2.1.2.5. Hizmetkar Liderlik.....	17
2.1.2.6. Dağıtımcı Liderlik.....	17
2.2. ETİK LİDERLİK.....	17
2.2.1. Etik Liderliğin Önemi.....	20
2.2.2. Etik Liderliğin Özellikleri.....	21
2.2.3. Etik Liderliğin Boyutları.....	23
2.2.3.1. İletişimsel Etik.....	24
2.2.3.2. İklimsel Etik.....	26
2.2.3.3. Karar Vermede Etik.....	27
2.2.3.4. Davranışsal Etik.....	28

	<u>Sayfa</u>
2.2.4. Eğitim Yönetiminde Etik Liderlik.....	29
2.3. İŞ DOYUMU.....	31
2.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	33
2.3.1.1. Bireysel Faktörler.....	33
2.3.1.1.1. Yaş.....	33
2.3.1.1.2. Cinsiyet.....	34
2.3.1.1.3. Mesleki Eğitim Düzeyi.....	34
2.3.1.1.4. Kişilik.....	34
2.3.1.2. Örgütsel Faktörler.....	35
2.3.1.2.1. Ücret.....	35
2.3.1.2.2. İşin Niteliği.....	35
2.3.1.2.3. Çalışma Koşulları.....	36
2.3.1.2.4. Yönetim Biçimi.....	36
2.4. ETİK LİDERLİK ve İŞ DOYUMU.....	36
2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	39
3. YÖNTEM.....	45
3.1. Araştırmanın Modeli.....	45
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	45
3.2.1. Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler.....	45
3.3. Veri Toplama Araçları.....	47
3.3.1. Etik Liderlik Ölçeği.....	47
3.3.2. İş Doyumu Ölçeği.....	48
3.4. Veri Analizi.....	48
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	50
4.1. Ön Analiz.....	50
4.2. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	51
4.3. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	52
4.4. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	61
4.5. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	62

4.6. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	67
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	69
5.1. Etik Liderlik Değişkenine İlişkin Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler.....	69
5.2. İş Doyumu Değişkenine İlişkin Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler.....	74
6. KAYNAKLAR.....	80
7. EKLER.....	99
EK-1 Ölçme Araçları.....	99
EK-2 Yozgat İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzni.....	102
EK-3 Etik Liderlik Ölçeği Kullanım İzni.....	103
EK-4 İş Doyumu Ölçeği Kullanım İzni.....	104

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.1. Etik ve etik olmayan lider.....	22
Tablo 3.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin değişkenlere göre sayı ve yüzdeleri.....	45
Tablo 4.1. Ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin Kolmogrov-Simirnov testi sonuçları.....	50
Tablo 4.2. Etik liderlik ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistikler.....	51
Tablo 4.3. Cinsiyet değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları.....	52
Tablo 4.4. Medeni durum değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları	53
Tablo 4.5. Yaş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	53
Tablo 4.6. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	54
Tablo 4.7. Branş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	56
Tablo 4.8. Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçları....	57
Tablo 4.9. Mesleki kıdem değişkenine ilişkin Kruskall Wallis Testi sonuçları....	58
Tablo4.10. Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Kruskall Wallis Testi Sonuçları.....	59
Tablo4.11. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin Kruskall Wallis Testi sonuçları.....	60
Tablo4.12. İş doyumu ölçeği puanlarına ilişkin betimsel istatistikler.....	62
Tablo4.13. Cinsiyet değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları.....	62
Tablo4.14. Medeni durum değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları....	63
Tablo4.15. Yaş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	63
Tablo4.16. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	64
Tablo4.17. Branş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	64

Tablo**Sayfa**

Tablo4.18.	Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçları.....	65
Tablo4.19.	Mesleki kıdem değişkenine ilişkin Kruskall Wallis Testi sonuçları..	65
Tablo4.20.	Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Kruskall Wallis Testi Sonuçları.....	66
Tablo4.21.	Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları.....	66
Tablo4.22.	Spearman Korelasyon Testi sonuçları.....	67



1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sayıltıları ve sınırlılıkları ile araştırmada kullanılan kavramlar açıklanmıştır.

Problem Durumu

Toplumsal alanda yaşanan hızlı değişim liderlik özelliklerinin değişimine ve farklılaşmasına yol açmıştır. Liderlerin sahip oldukları nitelikler, tutum ve davranışlar farklı liderlik yaklaşımlarını ortaya çıkarmıştır. Söz konusu liderlik yaklaşımlarından biri de etik liderliktir. Küreselleşme süreciyle birlikte birçok alanda önemli etik sorunlar yaşanmaktadır. Liderlik için etik değerlerin taşıdığı gereklilik ve önem günümüzde olduğu gibi tarih boyunca da ifade edilmiştir. Etik liderlik kavramı alanyazında ilk defa Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından yapılan araştırma sonucunda ortaya konulmuş, bireyin ahlaki normlara uygun hareket etmesi ve izleyicilerine karar alma aşamalarında karşılıklı olarak destek ve iletişim sağlayarak kurallara uyulmasını teşvik etmek şeklinde tanımlanmıştır. Etik lider, öncelikle ahlaki olarak uygun davranışlara odaklanmalı ve takipçilerini doğru kararlar almaya ve doğru davranışlarda bulunmaya yönlendirmelidir.

Etik ilkelere ve değerlere dayalı ilişkileri sürdürmek ve bunları ön planda tutmak etik liderlik için en önemli noktadır (Erdoğan, 2002). Etik liderlik, bireysel etkinliklerde ve toplumsal ilişkilerde mevzuat ve yasalar ekseninde yönetsel faaliyet yürüten ve bu tarz yönetim anlayışıyla güçlü bir iletişim ağı kurarak insanları ahlaki olarak düşünme ve hareket etme noktasında harekete geçirmeyi amaçlayan bir liderlik yaklaşımıdır (Tuna ve Yeşiltaş, 2013). İşgörenlerin etik algısı, etik davranışların ortaya çıkmasını sağlayan ve etik dışı davranışları engelleyen en önemli faktördür.

Etik liderlik, işyerinde çalıştıkları işgörenlerin işlerinde sorumluluklarını yerine getirirken tarafsız, nesnel ve dürüst olmayı; kendi konumlarını bireysel, maddi ya da siyasi maksatlarla kullanmaktan çekinmeyi ifade eder. Toplum için önemli olan kurumların özellikle de eğitim kurumlarının bireyleri eğitime, onlara istedik davranışları kazandırma konusundaki görev ve sorumlulukları düşünüldüğünde eğitim yöneticilerinin toplumun fertlerine etik açıdan örnek olması ve etik konusunda üzerine düşeni yapması diğer kurum ve yapılara kıyasla daha önemlidir (Börü, 2015).

Etik liderlik konusunun tam olarak anlaşılması ancak onun tüm boyutları ile incelenmesi neticesinde mümkün olacaktır. Etik liderlik; davranışsal etik, iklimsel etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır (Yılmaz, 2006). Davranışsal etikte eşitlik, adalet, erdem, samimiyet ve dürüstlük gibi temel değerler bulunmaktadır (Gözütok, 1999). Yöneticilerin dürüst davranması, çalışanlara karşı adaletli davranması, içerisinde yaşadığı toplumsal değerlere saygılı olması, olaylar karşısında cesaretli davranması, sorumluluk sahibi olması, çalışanlarına eşit muamelede bulunması, başkalarının görüşlerine saygılı olması davranışsal etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006). İklimsel etik boyutunda, örgüt ikliminin olumlu ve rahat bir yapıya sahip olması neticesinde işgörenlerin verimliliğinin de etkileneceği düşüncesi önemlidir. Öğretmenlerin ideal okul müdüründen sıklıkla ifade ettikleri beklentilerinden birisi de olumlu bir okul iklimi oluşturmalarıdır (Babaoğlu, Nalbant, Çelik, 2017). Yöneticilerin çalışanlarına kendilerini gerçekleştirmeleri adına uygun ortam hazırlayıp teşvik etmesi, çalışanların farklı düşüncelere sahip olması konusunda anlayış göstermesi ve kendi düşüncelerini sevgi temelli bir yaklaşımla ortaya koyması iklimsel etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006).

Karar vermede etik açısından, liderin verdiği kararların ahlaki açıdan doğru olması en önemli durumdur. Etik açıdan aldığı kararların doğru olduğu noktasında kanaat getirilen lider, dürüstlük, sadakat ve doğruluk gibi değerlerin gelişmesine katkı sağlayarak işgörenlerin örgüte olan bağlılığını artırmaktadır (Turhan, 2007). İletişimsel etik açısından yöneticinin karşılaştığı bir durumu analiz ederek bunun neticesinde faydalı çözümler üretmesi, gerekli olan öğeleri örgütlemesi ve denetimi sağlaması ancak güçlü bir iletişim ağının kurulması ile mümkün olacaktır (Can, 2005). Bir örgüt ortamında iletişim süreci gerçekleşirken bilgi alışverişi doğruluk, dürüstlük, adillik noktasında ilerledikçe örgütte güven ortamı artacak ve çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları artacaktır (Toytok, 2014).

İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü işyerlerinde çalışmakla geçirirler. Bu nedenle çalışanların işinden alacağı tatmin ve memnuniyet duygusu yaşamının her aşamasını pozitif yönde etkileyecektir. Çalışanın işyerindeki memnuniyet ve haz duygusunun onun hayatı üzerindeki yansımaları başta ruhsal ve bedensel sağlığı olmak üzere, moral ve isteklendirme artışı, başarı grafiğinde yükselme, ailevi yaşantısında olumlu bir hava yaratacak ve organizasyonda da verimlilik ve performans artışına yol açacaktır (Keser, 2005).

İş doyumu kavramı alanyazında ilk defa 1935 senesinde Hoppock tarafından yapılan çalışmayla ortaya konulmuş ve bu süreçte iş doyumu öğeleriyle beraber verimlilik ve performans arasındaki ilişkilerde incelenmiştir (Eren, 1993). İş doyumu, işgörenin işine yönelik pozitif anlamda taşıdığı duygu ya da etki durumudur. Çalışanların işleriyle ilgili beklentileri ve istekleri karşılandığı takdirde iş doyumuna ulaşacaklardır. İş doyumu, işi gerçekleştirenlerin fizyolojik ve ruhsal sağlıklarıyla birlikte, işlerine ve çalıştıkları organizasyonlara dönük besledikleri duygu ve düşüncelerin bir eseridir. Bu durumda iş doyumu, bir çalışanın işini ve iş ortamına ait değerlendirmesi neticesinde ortaya çıkan mutluluk ya da olumlu ruhsal durumu tarif etmektedir (Başaran, 1991).

Okul yöneticilerine okul ortamında etik değerlerin ve ahlaki davranışların yerleşmesi adına önemli görev düşmektedir. Eğitim yöneticisi olan okul müdürlerinin kendilerine verilen yetki ve sorumlulukları hayata geçirirken etik değerlere bağlı hareket etmeleri ve etik değerleri içselleştirmeleri beklenmektedir. Okul yöneticileri tarafından etik değerlere önem verilmediği takdirde okullarda işgörenlerin sorumluluktan kaçtığı, dedikodu, okul kurallarına uyulmaması, meslektaş zorbalığı ve örgüt içi sessizlik gibi etik olmayan çok sayıda davranışın ortaya çıktığı görülmektedir (Sam, 2021). Eğitim yöneticilerinin etik liderlik yaklaşımını benimsemesi ve uygular nitelikte olması eğitim ve öğretimin niteliğinin istenilen noktalara ulaşması açısından son derece önemlidir. Bu nedenle okuldaki yöneticinin etik değerleri benimsediği ve bunu tutum ve davranışlarına yansıtarak gösterdiği etik liderlik yaklaşımı, öğretmenleri ve okulun tüm paydaşlarının iş doyumu seviyesini olumlu anlamda etkileyecektir.

Okul yöneticisinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin iş doyumunu etkilemekte ve öğretmenlerin okul amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaktadır. Eğitim öğretim faaliyetlerinin merkezinde yer alan öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması, performanslarının artmasına dolayısıyla da görev yaptıkları okulların etkililiğinin artmasına da yol açacaktır (Büyükgöze ve Özdemir, 2017). Eğitim kurumları toplumun aynası olarak kabul edilir ve toplum için en önemli kurumlardır. Bu eğitim kurumlarından yetişecek olan kişilerin toplum için faydalı kişiler olması beklentisi söz konusudur ve bu beklentinin gerçekleşmesinde eğitim kurumlarındaki öğretmenler ve okul yöneticilerinin başat rolleri vardır. Özellikle okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı sergiledikleri etik liderlik yaklaşımı öğretmenlerin de öğrencilere olan yaklaşımını dolaylı olarak

etkileyecektir. Bu durum sonuçta okullardan öğrenciler adına beklenen hedeflerin gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır.

Alanyazında etik liderlik davranışları üzerinde katılımcı algılarının birtakım değişkenlere göre anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını konu alan araştırmalar (Acar, 2011; Bahar, 2019; Bayat, 2019; Bello, 2002; Brown, Trevino ve Harrison, 2005; Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Demirtaş, 2013; Doğan ve Uğurlu, 2014; Eser, 2018; Haban, 2018; Minaz, 2017; Okçu, 2014; Odabaşıoğlu, 2020; Uğurlu, 2009; Toytok, 2014, Turhan, 2007; Yıldırım, 2010; Yılmaz, 2006) olduğu gibi etik liderlik davranışları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalar da (Bıyık, Şimşek ve Erden, 2017; Çetin ve Özcan, 2004; İğdelipınar, 2013; İyiol, 2019; Madenoğlu, Uysal, Sarier ve Banoğlu, 2014; Ünverdi, 2016) bulunmaktadır.

Alanyazında etik liderlik ile iş doyumu arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu, yöneticiler tarafından uygulanan etik liderlik yaklaşımının çalışanların iş doyumunu olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılan çok sayıda araştırma (Bıyık, Şimşek ve Erden, 2017; Çetin ve Özcan, 2014; İyiol, 2019; Ünverdi, 2016) bulunmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu sonucuna ulaşan araştırmalar (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Ertürk 2012; Karagöz, 2008; Tutkun, 2017; Uysal, 2019) ile öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ortanın üstünde dolayısıyla memnuniyet düzeyinde olduğu araştırmalar da (Akgül, 2019; Deveci, 2021; Sarpkaya, 2000) mevcuttur. Öğretmenlerin kendilerinden beklenen yüksek performansı göstermesi, okulların başarısı ve etkililiği üzerinde algılanan etik liderliğin ve öğretmenlerin iş doyumlarının etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle etik liderlik ve iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi gerektiği düşünülmüştür. Bu konuda yapılan araştırmalar incelendiğinde okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle doğrudan konu alan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırmanın problemini, ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin iş doyumu algıları ile ne şekilde ve ne düzeyde ilişkilidir sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyi nedir?
2. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algısına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyi cinsiyet, medeni durum, yaş, okul türü, branş, eğitim düzeyi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu ne düzeydedir?
4. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları cinsiyet, medeni durum, yaş, okul türü, branş, eğitim düzeyi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında nasıl bir ilişki vardır?

Araştırmanın Önemi

Okulun eğitim öğretim ile ilgili imkânları, çevrenin eğitime ilgisi, öğretmenin takdir edilme durumu gibi birçok etken öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkilemektedir. Etik liderlik de bu etkenler arasındadır (Çetin ve Özcan, 2004). Okul yöneticilerinin tüm uygulamaları pozitif ya da negatif olarak öğretmenleri etkilemektedir. Öğretmenlerin iş doyumlarını okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları arttıracaktır (Çetin ve Özcan, 2004). Eğitimin en önemli ögesi olan öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması eğitim kalitesinin de yükselmesine neden olacaktır (Gençtürk, 2008).

Bu çalışmada ortaöğretim kurumlarındaki okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile olan ilişkisi vurgulanacaktır. Ayrıca bu çalışma kapsamında öğretmenlerin bazı demografik değişkenlere göre okul müdürleri için algıladıkları etik liderlik ve iş doyum düzeyinin farklılık gösterip göstermediği ortaya konulmuş olacaktır.

Bu çalışma; ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik ve iş doyumunu düzeylerine ilişkin olarak veri sunarak, okul yöneticilerine yönelik hazırlanacak olan hizmet içi eğitim faaliyetlerine katkı sunması adına önemli olacaktır. Araştırma sonuçlarının, okullarda etik liderlik davranışlarının yaygınlaşmasına katkı sunabileceği düşünülmektedir. Ayrıca etik liderlik davranışları ve etik liderliğin alt boyutlarının öğretmenlerin iş doyumunu etkileme düzeylerine ait verilerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yararlanabileceği bir kaynak olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Sayıtları

Araştırmanın evreni ulaşılabilir olduğu için ayrıca örneklem belirlenmemiştir. Bu kapsamda veri toplama araçlarının araştırmanın amacına uygun olduğu, katılımcıların uygulanan ölçek sorularına samimi ve gerçek görüşlerini yansıtan cevaplar verdiği varsayılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, 2019-2020 Eğitim Öğretim Yılında Yozgat İli Merkez ilçede bulunan resmî ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle bu katılımcıların uygulanan ölçeğe verdikleri cevaplardan elde edilen görüşler ile sınırlandırılmıştır.

Tanımlar

Lider: İçerisinde yer aldığı grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleştirilmesi noktasında grubu en etkili biçimde yönlendirebilen kişidir (Korkut, 1992).

Liderlik: Güçlü bir karaktere ve parlak bir beyne sahip olmak, anlamlı eylemlerde bulunabilmek, iyi stratejiler uygulayabilmek, karizmatik olmak ve grup davranışlarını etkileme becerisine sahip olmaktır (Güçlü, 2018)

Etik Liderlik: Ahlaki normlara ve ilkelere dayalı olarak ilişkileri devam ettirmeyi ve bu anlayışı ön planda tutmayı önceleyen bir liderlik anlayışıdır (Erdoğan, 2002).

İş Doyumu: Yozgat ili Merkez ilçesindeki resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işleriyle ilgili mutluluğu ve memnuniyet derecesidir.



2. KURAMSAL BİLGİLER

Bu bölümde araştırmanın değişkenlerini oluşturan etik liderlik ve iş doyumu kavramlarının kuramsal çerçeveleri ile değişkenlere ilişkin alanyazında yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlar açıklanmıştır. Bu bölüm sırasıyla liderlik, etik liderlik, iş doyumu, etik liderlik ve iş doyumu ile ilgili araştırmalar başlıkları altında incelenmektedir.

2.1. LİDERLİK

Liderlik kavramı insanlık tarihine eş bir zamana hitap etmesine rağmen son dönemlerde bilimsel olarak incelenmeye başlanmış, hem kuramcılarının hem de uygulamacıların dikkatini çekmiş çok zengin bir kavramdır (Bolat ve Seymen, 2003). İnsanın toplu olarak hareket etmeye başladığı, karar süreçlerinde öncülüğe ihtiyaç duyduğu zamana kadar uzanan bir geçmişe sahiptir (Eren, 2008). Kavram, sosyal bilimlerdeki etkileri ve kuramsal yaklaşımları, ilişkili olduğu konuların fazlası ile çeşitli olması nedeniyle sosyal bilimlere başta olmak üzere siyaset ve yönetim bilimleri alanında önemli bir literatüre sahiptir.

Lider, organizasyonun belirlenen hedefler doğrultusunda başarıya ulaşmasında kilit rol oynayan, olağanüstü değişikliklerin ortaya çıkardığı yeni imkânları görebilen, bu süreçte belirsizlik ve risklere karşın imkânları değerlendirerek paydaşları adına fırsata çeviren kişidir (Özden, 2013). Liderlerin iş görenleri etkilediği ve bulundukları organizasyonlarda üyelerinin belirlenen amaçlara ulaşmalarında onlara öncülük ettiği genel kabul gören bir düşüncedir. Lider, organizasyon içerisinde bulunan tüm insan ve maddi kaynakların organizasyonun amaçları doğrultusunda harekete geçirilmesinin yanı sıra organizasyonda çalışan tüm paydaşların hayatlarını kolaylaştıran kişidir.

Liderlik için belirli amaçlar ve hedefler ışığında başkalarını etkileme ve harekete geçirebilme gücü denilebilir (Şişman, 2012). Diğer bir çalışmada liderlik yetkiyi değil etkiyi kullanmaktır şeklinde tanımlanmıştır (Cemaloğlu, 2019). Bu kapsamda amaç belirlemek ve başkalarını etkileyebilmek liderliğin iki önemli unsuru olarak ortaya çıkmaktadır.

Coad ve Berry (1998, s. 165) liderliği “ liderlerin ve takipçilerin ortak bir amaca ulaşmak için karşılıklı etkide bulundukları süreç” olarak tanımlamışlardır. Davis’e (1984) göre liderlik “insanları belli amaçlara yöneltme kabiliyetidir” (akt. Yalçın, 2016, s. 9). Liderlik, diğler insanların göremediklerini görmek ya da hissedemediklerini hissetmektir. Liderlik uzak görüşlü olmak ve bu özelliğle sahip olmak için gereken değışimi sağlamak için stratejiler geliştirmek demektir (Kaya, 2002). Güçlü’ye (2018) göre liderlik, güçlü bir karaktere ve parlak bir beyne sahip olmak, anlamlı eylemlerde bulunabilmek, iyi stratejiler uygulayabilmek, karizmatik olmak ve grup davranışlarını etkileme becerisine sahip olmaktır.

Lider davranışlarının esas amacı, örgütü amaçlarına ulaştıracak şekilde örgüt üyelerini etkileme ve her şeyin büyük bir değışim içerisinde olduğu günümüzde sıradan yöneticilerin başaramayacağı, sürekli değışen koşullara ayak uyduracak şekilde örgüt faaliyetlerini düzenlemedir (Tunçer, 2011). Liderlik temalı çalışmalarda ortaya çıkan tanımların büyük çoğunluğu incelendiğinde ve bir sonuç ortaya konulmaya çalışıldığında kavramı, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilmek ve amaçların gerçekleştirilmesi adına onları harekete geçirmek için gerekli kabiliyet ve bilgilerinin toplamıdır şeklinde tanımlayabiliriz (Eren, 2017).

2.1.1. Liderlik Kuramları

Liderlik konulu literatür araştırıldığında gerek yurt içi gerekse yurt dışındaki alanyazında genellikle liderlik kuramlarının üç teorik yapıda ortaya konulduğu görölmektedir. Bunlar özellikler kuramı, davranışsal kuram ve durumsal kuramdır. Bu bölümde bu kuramlara ilişkin olarak açıklamalara yer verilmiştir.

2.1.1.1. Özellik Kuramı

Özellik kuramı, toplumdaki bazı kişilerin özellikle liderlik konusunda neden etkin konumuna geçerken, diğler kişilerin neden bu konuda sınırlı kaldıklarını açıklamaya çalışmıştır. Ortaya çıkan bu gerçeğle kişisel özelliklerden kaynaklı farklılıklarla açıklamaya çalışmıştır (Keçecioglu, 1998). Geleneksel yaklaşım olarak isimlendirilen bu kurama göre, insanın sahip olduğu kişisel özelliklerden kaynaklı lider olduğu fikri kabul görmektedir (Baron ve Greenberg, 2000). Aristo'nun inandığı gibi bazı kişilerin yönetmek, bazılarının da yönetilmek üzere dünyaya gelmiş olduğu, yöneticiliğle doğuştan getirilen özelliklerle

sahip olunduğu inancına dayanır. Bu düşünce, liderliğı belirleyen faktörlerin içsel olduğu yargısını ortaya çıkartmış ve böylece liderlik kuramında özellik yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Özellik kuramında liderin üstün bireyler olduğu düşünülmüş olup, bu kurama göre liderin sonradan olunamayacağı, ancak doğuştan olunabileceğı düşüncesi geçerliydi.

Özellikler kuramında liderlik doğuştan sahip olunan kişisel özellikler ile açıklanmaktadır. Bu kuram liderliğin sonradan kazanılan bir özellik olmadığını doğuştan gelen bir özellik olduğunu savunmaktadır (Tutar, 2010). Bu kuram özelinde yapılan çalışmalarda başarısıyla ön plana çıkmış devlet adamlarının başlıca liderlik nitelikleri araştırılmış ve bu verilere ışığında başarıya ulaşmış liderlerin başlıca ortak özellikleri açıklanmaya çalışılmıştır (Şişman, 2011). Bu araştırmalarda çoğunlukla fiziksel özellikler (kilo, boy, yaş gibi), kişisel faktörler (eğitim durumu, sosyal yapısı gibi), değerler, iletişim gibi özellikler belirlenmeye çalışılmıştır.

2.1.1.2.Davranışsal Kuram

Liderlerin başarılarını ölçmek adına liderlik davranışlarını karşılaştırmak liderliğı anlamak noktasında yeterli bulunmamıştır. Bu nedenle özellikler kuramının yetersizliğine tepki olarak, davranışsal kuram ortaya çıkmıştır. Bu kuram daha çok etkili liderin kim olduğundan ziyade etkili liderlerin hangi davranışları gösterdiklerine odaklanmanın daha doğru olduğuna vurgu yapmaktadır. Bu liderlik kuramında, genel anlamda liderlerle ilgili olarak herkes için geçerli birtakım özelliklerin olamayacağı ifade edilmiştir. Bazı liderleri başarıya taşıyan davranışlar incelenmiş ve ortak lider davranışları ortaya konulmaya çalışılmıştır (Çetin, 2008).

Davranışsal kuramın temel dayanak noktası, liderleri başarılı ve etkin yapan özelliklerin, liderin kişisel niteliklerinden öte onun liderlik özelliklerini sergilerken gösterdiği davranışlar ve davranışı ortaya koyarken yaptığı fiiller olması olup, bu nedenle lideri etkin ve başarılı kılan asıl hususlar ortaya konmaya çalışılmıştır (Yıldırım, 2010). Bu kuramda başarılı olmuş liderlerin özellikleri yerine davranışları incelenerek, bu davranışlara uygun profiller oluşturulmaya çalışılmıştır.

Bu kuram kapsamında yapılan başlıca çalışmalar; Ohio State Üniversitesi, Michigan Üniversitesi, Likert Sistem-4 Modeli, Blake ve Mount'un Yönetim Tarzı Matrisi

ve Douglas McGregor'un X ve Y teorisidir. Bu çalışmalarda öne çıkanları inceleyecek olursak;

Ohio State Üniversitesinde ikinci dünya savaşından hemen sonra başlayan çalışmalarda liderlikte iki davranışsal boyutun önemli olduğu ortaya konmuştur. Bunlardan ilki inisiyatif (İşe ağırlık veren) yapısı, ikincisi ise kişiyi dikkate almaktır. İnisiyatif (İşe ağırlık veren) yapısı yüksek olan liderlerde işin etkili biçimde planlanması ve organize edilmesi, organizasyonu oluşturan kişiler arasında olumlu ilişkiler kurulması gibi davranışlar önemlidir. Kişiyi dikkate alma yapısı yüksek olan liderler de ise, gruptaki üyelerle sıcak ve dostane ilişkiler kurmak ve onlarda güven ve saygı uyandırmak önemlidir. Sonuç olarak iki boyutta da başarı gösteren lider en etkin liderdir (Öztop, 2008).

Michigan Üniversitesinde yapılan liderlik çalışmaları Ohio Üniversitesi araştırmaları ile aynı döneme denk gelmektedir. Bu çalışmalarda kişi merkezli ve iş merkezli olmak üzere iki yaygın liderlik stili tespitinde bulunmuşlardır (Yılmaz ve Ceylan, 2011).

Likert Sistem - 4 Modeli Michigan Üniversitesi profesörlerinden Likert tarafından geliştirilmiştir. Bu modelde örgütlerin yürürlükte olan yönetim sistemleri 1'den 4'e kadar devam eden bir süreklilik içinde olduğu açıklanmıştır. Bu sistemlerden ilkinde yönetim çalışanlara karar sürecinde nadiren katılım imkânı verir ve çalışanlara güven yoktur. İkincisinde yönetimin astlara güveni vardır ve belli ölçülerde karar sürecine çalışanların katılımı vardır. Üçüncüsünde yönetimin çalışanlara büyük ölçüde fakat tam olmayan güven söz konusudur. Kararlar büyük ölçüde üst yönetim tarafından alınır. Son olarak dördüncüsünde yönetimin çalışanlara güveni tamdır ve karar sürecine ilgili herkes dahil olur (Eren, 1989).

Blake ve Mount'un Yönetim Tarzı Matrisi yaklaşımı 1964 yılında Blake ve Mounton tarafından 5 liderlik türü şeklinde geliştirilen bir çalışmadır. Bu çalışmada belirlenen beş liderlik davranışı; zayıf liderlik, otorite-itaat, dengeci liderlik, şehir kulübü liderliği ve takım liderliği şeklindedir (Kippengberger, 2002).

Douglas McGregor'un X ve Y teorisinde insan doğasının farklılıklarından hareketle X ve Y şeklinde iki farklı liderlik stili geliştirilmiştir. Bunlarda ilki olan X teorisinde tembel ve işe karşı direnç gösteren bir yaklaşım söz konusuysen ikincisi olan Y teorisinde

şartlar uygun olduğunda elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışan bir lider yaklaşımı vardır (Bell, 2006).

2.1.1.3. Durumsallık Kuramı

Liderlik kuramlarından bir diğeri de farklı durumlarda ve uygulamalarda ortaya çıkan durumsallık kuramıdır. Durumsallık kuramı şeklinde ortaya konulan tüm yaklaşımların çıkış nedeni tüm ortamlarda geçerli olan bir liderlik yaklaşımı ve davranışının olamayacağı anlayışıdır. Bu kurama göre tüm durumlar için geçerli olan tek bir liderlik anlayışı yoktur. Liderlik, liderin içinde bulunduğu duruma göre değişkenlik göstermektedir ve bu durum önceden kestirilemeyecektir. Durumsallık kuramı, farklı şartların, farklı liderlik özelliklerini gerektirdiği anlayışına dayanmaktadır. Bu yaklaşımda tüm ortamlarda geçerli olacak bir liderlik yaklaşımından bahsetmek mümkün değildir (Karagöz, 2008).

Bütün durumlarda geçerli en ideal lider özelliklerini ve en ideal lider davranışlarını keşfetme çabaları başarısızlıkla neticelenmiştir. Son dönem araştırmacıları ve okul yöneticileri liderlik uygulamasının sadece tek bir davranış kalıbı içerisinde tanımlamak için çok karmaşık olduğunu düşündüklerinden, bunun yerine günümüzde etkili liderlik davranışlarının durum üzerinde muhtemel olduğu fikri daha geçerlidir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Başlıca durumsal liderlik yaklaşımları arasında; Yol amaç kuramı, Reddin'in 3 D durumsal liderlik kuramı, Fiedler'in durumsal liderlik kuramı ve Vroom ve Yetton'un normatif liderlik kuramı yer almaktadır.

Yol amaç kuramında liderlik davranışının çalışanları motive etmenin, çalışanların iş tatmini, gayreti ve performansına olan katkılarını ve mevcut durumsal şartların çalışanlar ve iş çevresine olan etkilerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Çelik, 2003). Dolayısıyla yol amaç kuramında sonuca ulaşmak için liderin motive olmasından ziyade çalışanların motive olması daha önemlidir (Erdoğan, 2008).

Reddin'in 3 D durumsal liderlik yaklaşımında görev ve ilişki boyutu olan liderlik davranışına üçüncü boyut olarak etkililik boyutunu eklemiştir (Çelik, 2003). Etkililik

boyutunu liderin bulunduğu mevcut konumundan kaynaklanan yükümlülüklerini yerine getirme derecesi şeklinde ifade etmektedir (Erdoğan, 2008).

Fiedler'in durumsal liderlik yaklaşımında liderin etkililiğinin öncelikle liderin organizasyon içinde bulunduğu konuma ve karşılaştığı şartlara bağlı olduğu görüşü hâkimdir. Bu nedenle lider mevcut şartlara göre bir organizasyonda başarılı olabilirken, diğer organizasyonlarda başarısız olabilecektir (Aydın, 1994).

Vroom ve Yetton'un normatif liderlik yaklaşımında ise liderin liderlik davranışı, çalışanların yeterliği ve karar süreçlerine katılımı arttıkça demokratikliğe, tersi durumda ise otokratikliğe doğru evrilmektedir (Başaran, 1998). Bu yaklaşımda organizasyonda alınan kararların benimsenmesi ve uygulanabilmesi çalışanların bu doğrultuda karar katılımlarıyla doğru orantılı olduğu düşüncesi bu yaklaşımın en önemli özelliklerindendir.

Sonuç olarak liderlik kavramı, liderin içinde bulunduğu duruma, ortama ve şartlara göre değişkenlik göstermekte olduğu, bu durumun ortamın ve şartların önceden kestirilmesinin mümkün olmadığı temeline dayanmaktadır.

2.1.2. Yeni Liderlik Kuramları

Günümüzde yeni ya da çağdaş adı altında liderlik kuramları ortaya çıkmıştır. Bu kuramlar literatürde yerini almış olup birçok araştırmaya da konu olmuştur. Bu yeni yaklaşımlardan bazıları; öğretimsel liderlik, karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, transformasyonel (dönüşümcü) liderlik, hizmetkâr liderlik, dağıtımcı liderlik ve son zamanlarda öne çıkan aynı zamanda araştırmamızın da bağımsız değişkeni olan etik liderliktir.

2.1.2.1. Öğretimsel Liderlik

Öğretimsel liderlik, eğitim programlarını ve öğretimi yönetme, olumlu anlamda öğrenme iklimi oluşturma, okul misyonunu tamamlama boyutlarından oluşur. Bireylerin başarısına odaklanan, eğitim programları ve okul içi faaliyetleri yöneltme, eğitim öğretime tam anlamıyla uygun bir okul ortamı oluşturma gibi görevler ve bu kapsamdaki sorumluluklardan meydana gelen liderlik yaklaşımıdır. Okul yönetim süreçleri açısından duruma bakıldığında okul ortamında müdürün yapmak zorunda olduğu, bununla birlikte

diğer okul çalışanlarını da etkileyerek onlar aracılığıyla yapılmasını sağladığı tutum ve davranışları da kapsamaktadır (Ertürk, 2012).

Okul ortamında lider ve yöneticilerin görevleri çerçevesinde eski tarihlerden günümüze kadar çok sayıda araştırma yapılmıştır. Lashwa (1998)'ya göre; “okul müdürleri ilk dönemlerde bürokratik idareci olarak tanımlanırken, daha sonrasında insani duyguları da dikkate alan öğretimsel lider” olarak ifade edilmiştir (akt. İnceler, 2005, s. 98).

Çelik (2007) öğretimsel liderliği; tüm yönleriyle etkili okul araştırmalarının temelini oluşturan ve eğitimsel liderliğe uygun bir şekilde geliştirilen liderlik biçimidir. Okuldaki yöneticilerin öğretimsel lider sayılabilmesi için okulun amacını açık ve net bir şekilde anlaşılır halde öğrencilere, öğretmenlere ve çalışanlarına hissettirmesi önemlidir. Okulda eğitim öğretim faaliyetlerine uygun bir ortam sağlamalı, öğretim programlarında konu bütünlüğü sağlamalı, öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim materyalini sağlamalı, müdür odasında olmaktansa sınıf, öğretmenler odası gibi okul ortamlarında varlığını hissettirmelidir. Öğretimsel Lider; okul içinde yapılan etkinliklerin temelinde eğitim öğretimi iyileştirme, yükseltme olduğunu bilir ve bunu paydaşlarına hissettirir.

Öğretimsel liderliği diğer liderlik yaklaşımlarından ayıran en belirgin özellik liderliğin öğrenme süreçleri üzerine yoğunlaşması ayrıca öğrenci, öğretmen ve öğretim programının bulunduğu öğretim süreçleriyle doğrudan ilişkili olmasıdır. Bu liderlik yaklaşımı, öğretim süreçlerinde performansı artırıcı, faydacı, bütüncül, değer odaklı ve kültürel etkinlikleri içeren bir şekilde olmalıdır (Aytaç, 2000)

2.1.2.2. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik kuramında liderin olağanüstü niteliklere sahip olduğuna inanılır ve zor zamanlarda ortaya çıkan bir liderlik anlayışıdır. Karizmatik lider, toplumsal dinamikleri okuyabilen, duygusal iletişim kanalı oluşturabilen, olağanüstü bir çaba gösteren, insanlara ilham veren bir karakter özelliği gösterir. Karizmatik liderin en önemli ve güçlü vasfı, kendisini takip eden insanları önemli ölçüde etkileme özelliğidir (Öztop, 2008).

Karizmatik lider özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir (Kılınç, 1996) :

- Güçlü bir ikna ve hitabet kabiliyeti,

- Özgüvenin yüksek olması,
- Etkileme kabiliyetinin ve baskın olma güdüsünün yüksek olması,
- İnsanları inanç ve düşünce noktasında ikna etme,
- Tüm konularda risk alma özelliği ve girişimcilik kabiliyeti,
- Örgüt veya topluluk için belirlenmiş hedef ve amaçlar noktasında kendini feda etme yeteneği,
- Örgüt için belirlenmiş vizyona erişmek için tüm fedakârlıklara katlanma,
- Takipçilerin ihtiyaçlarını önemseme,
- Özellikle kriz zamanlarında radikal çözümler üretebilme.

Çelik ve Önder (2008) karizmatik lideri, kriz anlarında ortaya çıkan ve olağanüstü vasıflara sahip, güçlü bir kişilik ortaya koyan biri olarak ortaya koymuşlardır. Cesaret, fedakârlık, özgüven, vizyoner, motive etme, ikna kabiliyeti ve topluluk üzerinde hayranlık uyandırma gibi nitelikler karizmatik liderde görülen önemli kişilik özellikleridir.

Özet olarak karizmatik lideri; kendine güvenen, cesaret, özgüven, vizyon sahibi değerleri esas alan, konuşma ve yetenek ve gerçekleştirdiği işlerle çalışanlarını, paydaşlarını ve toplulukları etkileyen birey olarak ifade edebiliriz (Oktay ve Gül, 2003).

2.1.2.3. Vizyoner Liderlik

Vizyon, organizasyonun gelecekteki fotoğrafını, örgütün yarına dönük bakışını ve örgütün gelecekteki konumunu gösterir. Bu bakış açısı kesinlikle hayal mahsulü olmayıp izleyenleri güdeleyerek, inandırarak, bu yolda çalışanların gayretlerini ve enerjilerini hayata transfer edecek bir durumdur (Şişman ve Turan, 2001).

Vizyoner liderlikte, geleceği tam anlamıyla görebilen bir liderlik tarzı söz konusudur. Vizyoner liderler, belirsiz olan olayları ve durumları başarılı bir şekilde analiz ederken bu belirsiz sorunları ve durumları çözebilecek olanakları, düşünceleri en pratik ve ideal anlamda ortaya koyabilen kişilerdir (Doğan, 2007).

Vizyoner liderler, insanların büyük fotoğrafı görmesini sağlayarak onların geleceğe dair ortak hayaller kurmasını sağlar, takipçilerinin hangi yöne gitmekte olduğunu açıklar,

ancak hedefe nasıl ulaşılabileceğini ifade etmez, takipçilerinin hedeflerine ulaşması için kullanacakları yöntem, teknik ve denemeler noktasında onları özgür bırakırlar. Takipçilerinin ortak amaçlar için çalıştığı duygusal bir farkındalık ve örgüt hedefleri yolunda örgütsel adanmışlık ortaya koyarlar. Bir örgütün amaçlarına, hedeflerine, değerlerine ve misyonuna olan inancı kuvvetli olan ve bu konuda uyum sağlayabilen kişiler içinde bulundukları örgüte sahip çıkarak bunun gururunu yaşarlar. Vizyoner liderler, bireylere ilham verir ve aynı zamanda empatiktirler. Diğerlerinin ne hissettiklerini, düşündüklerini ve bakış açılarını anlayabilme yetenekleri, onların bireylere ilham veren bir vizyon oluşturmaya olanak sağlar. Duygusal zekâ noktasında önemli yetkinliğine sahip vizyoner liderler, örgüt içinde de organizasyon anlamında ciddi uyum ve bütünlük oluştururlar (Barutçugil, 2006).

2.1.2.4. Dönüşümcü (transformasyonel) Liderlik

Dönüşümcü ya da transformasyonel liderlik teorisi alanyazında ilk defa Mc. Gregor Burns (1978) tarafından dile getirilmiştir. Burns bu konuda transformasyonel yani dönüşümsel liderliği “öncelikle karşılıklı bağlantılar ve hedeflerin takibinde işbirliği” olarak ifade etmiştir (Celep, 2004, s. 23).

Dönüşümcü liderlikte, çalışanların yöneticilerini takipçi olmaktan ziyade, kendi görev ve sorumluluklarının lideri olacak şekilde dönüştürmesi düşüncesi söz konusudur (Dilek, 2005). Bu liderlik profilinde, organizasyonun sahip olduğu insan kaynaklarının geliştirilmesi, değişimlerle beraber dönüştürülmesi, insan kaynaklarından en üst düzeyde yararlanılması ve organizasyonun gelişmesine katkı sağlanması son derece önemlidir (Aydın, 2002).

Bu liderlik kapsamında karşılıklı olan yoğun ilişkilerin kalitesinin sağlanması adına ahlaki bir zemin oluşturulmak durumunda kalınmaktadır. Bu liderlik anlayışında, hayata geçirilmesi gereken işleri yaparak sürekli değişkenlik gösteren tüm şartlarda örgütün başarılı olması adına çalışan bir liderlik vardır. Dönüştürücü liderlik; ortaya çıkan ilişkileri maddi nedenlerden ziyade manevi nedenlere dayamaktadır. Ortaya çıkan bu ilişkilerle beraber işgörenlerin “örgütsel bağlılığı” artar ve takipçilerinde “örgütsel vatandaşlık” davranışı oluşur (Kaygın , 2012, s. 31).

Dönüşümcü liderlerin en belirgin özelliği değişim noktasında ustadırlar. Değişim süreçlerini çok iyi gözlemledikleri için, insanlardaki potansiyel enerjiyi rahatlıkla harekete geçirirler. Dönüşümcü liderlikte, kişisel özelliklerden daha çok karakter ön plandadır. Bu liderlik vasfına sahip yöneticilerde kararlılık, dürüstlük ve insanlara olan saygı önemlidir. Bu nedenle kendileriyle birlikte insanları da yeniliğe ve dönüşüme götürürken çok rahat ikna ederler.

2.1.2.5. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik bütün liderlik yaklaşımlarını içeren ve tüm liderlik yaklaşımlarının ötesinde insan ve hizmet odaklılığı önceleyen bir anlayıştır (Dinçer ve Bitirim, 2007). Bu anlayıştaki liderler kendisini başkalarına hizmet etmeye adanmışlardır. Hizmetkâr liderlerde tek amaç çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak onların gönüllerinde taht kurmaktır. Hizmetkâr liderler kişisel ikballerinden vazgeçen, diğerlerinin beklentilerine öncelik veren, adil, dürüst, hoşgörülü, etik, temel insani değerlere karşı duyarlı, üretken, tüm aşırılıklardan kaçınan, iletişime açık, bilgi merkezli, değişime açık, uyumlu, insanların potansiyel yeteneklerini harekete geçiren insanlardır (Fındıkçı, 2012).

2.1.2.6. Dağıtımçı Liderlik

Dağıtımçı liderlik kuramında liderlik yaklaşımının bir kişi tarafından değil, bir grup insan tarafından topluca yerine getirilmesi anlayışı söz konusudur. Bu kuramda bir takım liderlik işlevlerinin grupta yer alan birkaç üye tarafından paylaşılabileceği ya da belirli liderlik işlevlerinin farklı bireyler tarafından farklı zamanlarda yapılabileceği ifade edilmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşımda, örgüt üyeleri tarafından birlikte gerçekleştirilen liderlik fiilleri, grupta yer alan tek bir kişinin kişisel liderliğine tercih edilmektedir (Korkmaz, 2011)

2.2. ETİK LİDERLİK

Etik, toplumsal yaşamın her alanında ve her aşamasında bireylerin tutum ve davranışları ile eylem ve kararlarında itici güç olan, hiç kimsenin yok sayamayacağı norm ve değerler sistemidir. Etik kavramı, yaşam boyunca davranışlarımıza ilişkin olarak doğru ya da yanlış, iyi ya da kötü gibi sorulara yanıt bularak ideal doğrulara ulaşmamızda bize yol gösteren bir kavramdır. Etik, neyin doğru neyin yanlış olduğunu sorgulayan, bireyin

yaşama amacının üzerinde duran, ahlaklı ve erdemli bir yaşam tarzının neleri kapsaması gerektiğini soran ve ahlaki yargılara ulaşırken tek tek eylemler üzerinde durmadan, genel bir çerçevede analiz yapan felsefe dalıdır (Karaca ve Vurgun, 2016).

Lider davranışlarının esas amacı, örgütü amaçlarına ulaştıracak şekilde örgüt üyelerini etkileme ve her şeyin büyük bir değişim içerisinde olduğu günümüzde sıradan yöneticilerin başaramayacağı, sürekli değişen koşullara ayak uyduracak şekilde örgüt faaliyetlerini düzenlemektir (Tunçer, 2011). Liderlerin, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi sürecinde örgüt üyelerini etkileme ve gerekli bütün kaynakları yönlendirme faaliyetlerinde etik davranışları, yine davranışlarının ve geliştirdikleri stratejilerin etik olarak algılanmasının beklendiği ifade edilebilir. Liderlikte; adaletli, eşit, dürüst, tarafsız, sorumlu, insan haklarına bağlı, hukukun üstünlüğüne inanma, hoşgörülü, saygılı, demokratik, olumlu insani ilişkiler, açık, hak ve özgürlüklere saygı, emeğin hakkını veren, yasa dışı emirlere karşı direnme etik davranışlar olarak göze çarpar. Ayrımcı, kayıran, rüşvet alan, yıldırma-korkutma davranışı, istismar, ihmal davranma, bencil, eziyetli, yolsuzluk yapma, dalkavukluk, saldırganlık, iş ilişkilerine siyaset karıştırmak, hakaret, bedensel ya da cinsel taciz, sorumluluk ve yetkiyi kötüye kullanma, dedikodu, dogmatik davranış vb. davranışlar ise etik dışı davranışlar olarak kabul edilmektedir (Çekmecelioğlu, 2006; Ugurlu, 2009; Zhu, 2008).

Özellikle son zamanlarda yaşanan etik kökenli skandallar liderlerin sorgulanmasına yol açmış ve etik lider davranışlarının önem kazanmasını sağlamıştır (Arslantaş ve Dursun, 2008). Skandalların ortaya çıktığı böyle zamanlarda örgüt liderleri etik birer lider olarak iş görenleri için etik rehberliğin temel kaynağı olmalıdırlar (Brown vd., 2005). Etik liderlik, insanların ahlaki kural ve kaidelere uygun şekilde davranması ve kişinin takipçilerine karar verme aşamalarında karşılıklı etkili iletişim ve destekle bu kurallara uyulmasına fırsat ve imkan vermektir (Brown vd., 2005). Etik lider, ahlaki kurallara uygun davranışları benimsemekle birlikte izleyicilerini de doğru davranışlara ve kararlara yönlendirir.

Yılmaz'a (2006, s. 22) göre "Etik liderlik, etik değerlere ve ilkelere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ve bunları ön planda tutmayı ön gören bir liderlik kuramıdır." Brown vd. (2005, s. 120) etik liderliği "normatif olarak etiğe uygun davranışın liderler tarafından kişisel eylemler ve kişiler arası ilişkiler yoluyla sergilenmesi ve bu tür davranışların iki yönlü iletişim, güçlendirme ve karar alma yoluyla takipçilere tanıtılması." olarak ifade

etmektedirler. Bu tanımdan hareketle etik liderliğin iki önemli bileşeninin olduğunu söyleyebiliriz. Bunlardan ilki, etik liderlerin ahlaki kişiler olması ve rol modeli olarak etik davranışlar sergilemesidir. İkincisi ise, etik liderlerin aynı zamanda ahlaki yöneticiler olması ve etik davranışları aktif olarak teşvik etmeleridir. Yine etik standartları açık bir şekilde iletmeleri ve izleyicileri etik davranışları noktasında sorumlu tutmaları önemlidir. Bu noktadan konuya bakıldığında etik liderlerin izleyicilerin yaptıkları çalışmalar ile ilgili çıktılarını iki şekilde oluşturduklarını görürüz. Ya direkt olarak rol modeli olmaları ya da sosyal mübadele kapsamında dolaylı olarak oluştururlar (Bedi, Alpaslan ve Green, 2016).

Etik liderlik, doğru şeylerin, doğru yollarla ve doğru sebeplerle yapılmasıdır (Ciulla, 2006). Etik liderlik, ahlaki normlara ve ilkelere dayalı olarak ilişkileri devam ettirmeyi ve bu anlayışı ön planda tutmayı önceleyen bir liderlik anlayışıdır (Erdoğan, 2002).

Etik lider, yasal gücü ve ahlaki gücü kendi kişiliğinde birleştirmiş, doğrunun ne olduğuna ve ne olmasına gerektiğine ilişkin kendisine ait değer ve inanç sistemi bulunan dengeli bir liderdir (Turhan, 2007). Takipçilerinin özerkliğini tanır, onların inanç, düşünce ve ihtiyaçlarına önem verir (Ciulla, 2004). Etik liderlik ile ilgili yapılan bir çalışmada, etik liderliğin insanlar tarafından nasıl tarif edildiğini anlamak için yöneticiler ve etik görevliler ile görüşülmüş, etik liderlerin dürüst, ahlaklı, güvenilir, bireylerin ve toplumun daha iyi olmasıyla ilgilenen, kişisel ve mesleki yaşamlarında etik ve ilkeli davranmayı bilen kişiler olarak ifade edildiği görülmüştür (Tutar, 2010).

Etik lider sorumluluk sahibi kişidir. Çevresindeki kişilerle sürekli iletişim halindedir ve onlarla görüş alışverişinde bulunur. Örgüt dâhilinde daimi üretkenlikten ve sağlıklı öğrenme alanlarının oluşturulmasından sorumludur (Baştuğ, 2009). Etik liderler örgüt içerisinde etik standartları belirleyen, etik mesajlar veren ve iş görenlerini etik davranışlar sergilemeye yönlendiren kişilerdir (Bello, 2012).

2.2.1. Etik Liderliğin Önemi

Dünyada yaşanan Enron ve onun gibi diğer etik skandallardan sonra iş dünyasında, hükümette ve hatta kar amacı gütmeyen örgütlerde bile örgütün liderinde yanlış olan neydi sorusu akla gelmiştir (Brown ve Trevino, 2006). Dünyada yaşanan etkileri çok büyük bir çevreye yayılan bu krizlerin ardından liderliğin etik yönünü ortaya çıkaran etik liderlik hızla önem kazanmaya başlamıştır (Brown ve Trevino, 2006; Gül ve İnce, 2014). Liderlerin hem karar alıp hem de uygularken etik değerleri dikkate alması çok önemli hale gelmiştir (Turhan, 2007).

Etik liderlik tanımları incelendiğinde öncelikle liderin etik davranışlar sergilemesi ve iş görenlerini de bu yönde teşvik etmesi gerektiği görülebilmektedir. Bu sayede örgüt içerisinde güven ortamı oluşabilecek, üretkenliğin sürekliliği sağlanabilecek ve ayrıca çalışanların görüş ve önerileri dikkate alındığı için örgüte olan bağlılıklarında da artış olabileceği söylenebilmektedir. Sergiovanni (1992) ve Bolman ve Deal (1995) etik liderlik kavramını liderliğin kalbi olarak görmüş ve etliğin yönetim açısından çok önemli bir olgu olduğunu belirtmişlerdir (Akt. Turhan, 2007). Başarır (2006) da yönetim süreçlerinin etik yönetim anlayışı ile birleştirilmesinin, çalışanların katılım ve sahiplenme düzeylerini yükselteceğini vurgulamıştır.

Etik liderler gücünü içerisinde bulundukları örgütün etik gücünden almaktadırlar. Etik liderlerin birincil görevi örgüt içerisinde oluşabilecek yanlış tutum ve davranışlara tepki göstermek ve daha bunlar oluşmadan engelleyebilmektir. Bu şekilde etik liderler örgütün başarısına ve performansına zarar getirebilecek olumsuz durumlara karşı bir savunma mekanizması olabilecektir (Yaman, 2010).

Özgözü ve Altunay (2016) liderlik davranışlarının işgörenlere yansıyan sonuçları üzerine yaptıkları bir araştırmada, iş görenlerin ve örgütün etkililiği açısından, etik liderliğin en etkili liderlik yaklaşımı olduğu sonucuna ulaşmışlar ve yöneticilerin hem örgüt içinde hem de dış çevrede sergiledikleri etik davranışların toplumun örgüte olan bakış açısını olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Ayan (2015) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise yöneticileri tarafından etik liderlik tarzı benimsenen örgütlerde iş görenlerin içsel motivasyonlarının ve iş

performanslarının yükseltilebildiği ve duyarsızlaşmalarının azaltılabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Görüldüğü üzere, yöneticiler etik liderlik davranışlarını öncelikleri haline getirmeli ve bu durumu iş görenlere hissettirmelidirler. Etik liderlik davranışları sergilenmesi sonucunda örgüt ve iş görenler düzeyinde çeşitli avantajlar ortaya çıkmaktadır. Etik liderliğe uygun davranışlar, çalışanların da etik davranmasına katkı sağlayacaktır. Böylece etik kurallar kurumun önemli bir parçası haline gelecek ve kurumda çalışanlar arasında güvenin oluşmasını sağlayacaktır.

2.2.2. Etik Liderin Özellikleri

Liderlerin, etik bir lider olarak adlandırılabilmesi için bazı özellikler taşıması gerekmektedir. Howard'a (2005) göre etik liderler dört temel özelliğe sahip olmalıdır. Bunlardan ilki liderlerin yaşamları boyunca dürüst ve güvenilir olmalarıdır. İkinci temel özellik liderlerin geleceğe yönelik iyi ideallerinin olmasıdır. Üçüncüsü liderlerin iyimser olması ve çevresindeki insanlara umut aşılaması, liderlerin sahip olması gereken son temel özellik ise çevresine neşe saçmasıdır (akt. Yılmaz, 2006).

Yaman (2010) etik liderlerin sahip olması gereken özellikleri; sorumluluk paylaşmak, değer ve etik bilinci oluşturmak, kararlarında değerleri göz önünde tutmak, örnek olmak, değer ve etik konularında eğitim vermek ve etik değerlere sahip insanlara fırsat tanımak olarak sıralamıştır.

Freeman ve Stewart (2006) etik liderlerde bulunması gereken on özellikten bahsetmektedir. Bu özellikler:

- Örgütün amaç ve değerlerini ifade etmek ve somutlaştırmak.
- Kişisel başarılarından ziyade örgüt başarısına odaklanmak.
- En faydalı iş görenleri bulmak ve onları geliştirmek.
- Etik, değerler ve paydaşlar için değer oluşturulması hakkında örgüt içerisinde bir diyalog ortamı oluşturmak.
- Örgüt içerisinde muhalefet mekanizması oluşturmak.

- Başkalarının değerlerine yardımsever bir anlayışla yaklaşmak.
- Yaratıcı olurken zorlu kararlar vermek.
- Yaşadıkları etik ilke ve değerlerin sınırlarını bilmek.
- Eylemlerini etik standartlara uygun bir çerçevede şekillendirmek.
- Temel değerlere ait meseleleri paydaşların desteği ve toplumsal meşruiyet ile ilişkilendirmek.

Zanderer (1992) etik ve etik olmayan lider davranışlarını Tablo 1’de yer aldığı gibi karşılaştırmıştır (akt. Mihelič, Lipičnik, ve Tekavčič, 2010).

Tablo 2.1. Etik ve etik olmayan lider

Etik lider	Etik olmayan lider
Alçak gönüllüdür.	Kibirlidir ve kendisine hizmet eder.
Daha iyi olanla ilgilenir.	Kişisel çıkarlarını fazlasıyla yüceltir.
Dürüst ve doğru sözlüdür.	Yalan söyler.
Taahhütleri yerine getirir.	Anlaşmaları ihlal eder.
Adalet için çabalar.	Adaletsiz davranır.
Her bireye saygı gösterir.	Takipçilerinin itibarını azaltır.
Takipçilerini cesaretlendirir ve geliştirir.	Takipçilerinin gelişimini göz ardı eder.
Takipçilerine hizmet eder. Doğru olanı savunma cesareti gösterir.	Yardım ve desteğini esirger. Haksız durumlara karşı koyma cesareti yoktur.

Kaynak: (Mihelič vd., 2010: 35)

Etik liderler iş görenlerin değer sistemlerine dokunur, işin içeriğinde var olan değerleri onlara aşılar ve kendilerine atfettikleri anlamı artırmalarına yardımcı olurlar (Piccolo, Greenbaum, Den Hartog ve Folger, 2010).

2.2.3. Etik Liderliğin Boyutları

Etik liderliğin kavram olarak bilinmesi ve tam anlaşılması için alt boyutlarının da bilinmesi ve anlaşılması gerekmektedir. Etik liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde etik liderliğin farklı araştırmacılar tarafından çeşitli boyutlarda ele alındığı görülmektedir. Brown vd. (2005) sosyal öğrenme kuramını temel alarak geliştirdikleri ölçekle etik liderliği yalnızca etik boyutuyla ifade etmişlerdir.

Resick, Hanges, Dickson ve Mitchelson (2006) farklı ülkelerde liderlere atfedilen özellikleri inceleyerek etik liderliğin evrensel olarak kabul görmüş boyutları olup olmadığını araştırmış ve bu kapsamda etik liderliği altı boyutta ele almışlardır. Bu boyutlar karakter ve dürüstlük, toplum/insan odaklılık, motive etme, cesaretlendirme ve güçlendirme, etik farkındalık ve yönetimde etik hesap verebilirlik olarak ifade edilmiştir.

Kalshoven, Den Hartog ve De Hoogh (2011) etik liderliği yedi boyutta incelemişlerdir. Adil olma yöneticilerin eylemlerinde dürüst olmalarını, iş görenlerin tamamına eşit mesafede olmalarını, kararları adil şekilde vermelerini ve kendi eylemlerinin sorumluluğunu üstlenmelerini ifade eder. Güç paylaşımı boyutu iş görenleri karar alma sürecine dahil etmek, onların fikir ve endişelerini önemsemek anlamına gelmektedir. Etik liderliğin üçüncü boyutu olan rolün açıklığı iş görenlerden gerçekleştirilmesi istenen beklenti, sorumluluk ve hedeflerin açıkça belirtilmesi ve bu sayede iş görenlerin bunun farkında olarak eylemlerde bulunması demektir. Dördüncü boyuta karşılık gelen insan odaklılık iş görenleri önemsemek, desteklemek, onlara saygı göstermek ve iş görenlerin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bir diğer boyut olarak etik rehberlik etik olmayı özendirici iletişim kurmayı, etik kuralların oluşturulmasını ve iş görenler arasında etik ilkeler çerçevesinde ödüllendirilme yapılmasını kapsamaktadır. Çevre odaklılık/sürdürülebilirliğe önem verme boyutu ise çevresel konularda hassas davranma, geri dönüşümü teşvik etme ve gerçekleştirilen eylemlerde içinde bulunulan toplumun refahını göz önünde bulundurma olarak ifade edilmektedir. Etik liderliğin son boyutu olan dürüstlük de söylemlerin ve gerçekleştirilen eylemlerin tutarlı olması, verilen sözlerin tutulması olarak açıklanmaktadır.

Zincir ve Tunç'a (2018) göre etik liderlik; sürdürülebilirlik ve etik rehberlik, insan odaklılık, rol açıklığı ve dürüstlük şeklinde dört alt boyuttan oluşmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve etik rehberlik boyutu yöneticilerin etik kurallar çerçevesinde davranışlar sergilemeleri, iş görenleri etik konusunda teşvik etmeleri, etik kuralları iş görenleri için açık hale getirmeleri ve bu kuralların uygulanmasını sağlamaları, yöneticilerin çevreye karşı duyarlı olması ve iş görenlerini de bu yönde teşvik etmesidir. İnsan odaklılık boyutu yöneticilerin iş görenleri ile iletişim yollarını her zaman açık tutmasını, iş görenlerin kişisel gelişimlerine önem vermesini, onların istek, ihtiyaç ve duygularına daima değer vermesini kapsamaktadır. Üçüncü boyut olan rol açıklığı, yöneticilerin iş görenlerinden beklediği davranış ve sorumlulukları kesin bir şekilde açıklaması, kimin hangi işten sorumlu olduğunu açık bir şekilde belirtmesi olarak ifade edilmektedir. Son boyut olan dürüstlük ise, yöneticilerin verdiği sözlere herkes tarafından güvenilmesi ve yöneticilerin verdikleri sözleri her zaman yerine getirmesi olarak açıklanabilmektedir.

Etik liderliğin tam olarak ne olduğu konusundaki anlama çabası onu tüm boyutları ölçeğinde incelemeyi gerektirir. Yılmaz'ın (2006) etik liderlik becerileri adıyla isimlendirdiği bu boyutlar; karar vermede etik, iklimsel etik, iletişimsel etik ve davranışsal etik olmak üzere dört boyut şeklinde ifade edilmiştir.

2.2.3.1. İletişimsel Etik

İletişim, belirli duygu ve düşüncelerin, bilgilerin, iki ya da daha fazla kişi arasında paylaşılarak anlamların ortaklaştırılma sürecidir. Bu durum kişiler arasında duygu, düşünce, bilgi ve tutum ortaklığına yol açacaktır. İletişim süreci iki kişi arasında yaşanabileceği gibi birey ile grup arasında, grup ile grup arasında, bireysel ya da toplumsal, uzaktan ya da yüz yüze, doğal ya da planlı olarak gerçekleşebilir (Açıkgöz, 1994)

İletişim, kişiler arasında vuku bulan, veri, belge, bilgi, yaklaşım ve anlayış iletimidir (Koçel, 2010). Aynı zamanda iletişim kişinin kendi içerisinde de gerçekleşen, kişi aracılığıyla bireyler arasında da meydana gelen bir ileti durumudur. Bu veri iletim durumu diğer kişileri etkileyerek yeni iletişim ve yaklaşım biçiminin meydana çıkmasına sebep olmaktadır. Bu kapsamda iletişimin birlikte yaşama bilincinin oluşmasına katkı sağladığı ve bireysel ve toplumsal açıdan kaynaşmaya yol açan harç vazifesi gördüğü söylenebilir (Bohm, 2006). İletişimi etkili kullanan liderler takipçilerine rehberlik ederler.

Liderler için etkili iletişim becerilerine sahip olmak ve takipçilerini de benzer amaçlara yönlendirmek önemlidir. Liderlerin etkili iletişim becerilerine sahip olmaması onlara başarısızlığa itecektir. Aynı zamanda yöneticilerin etkili iletişim becerilerine sahip olmaması durumunda etkili lider olamayacakları açıktır (Barrett, 2006). Etik ve İletişim kavramlarının birlikte değerlendirilmesi, bireysel ve toplumsal hayatın tanzimi açısından son derece önemlidir. Sonuç olarak doğru iletişim olgusu iletişimsel etik olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2006).

İletişimsel etik boyutunda, yönetici karşılaştığı bir durumu analiz eder, bunun neticesinde yararlı çözümler bulur, gerekli öğeleri örgütler ve denetimi sağlaması da ancak iyi bir iletişim sisteminin kurulmasına bağlıdır (Can, 2005). Okul yöneticisinin, okul paydaşlarına karşı düşüncelerini ifade ederken yumuşak bir üslup kullanması, okul paydaşlarıyla güçlü bir iletişim kanalı kurması, okul paydaşlarına karşı açık sözlü ve anlayışlı olması iletişimsel etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006). Okul yöneticisi iletişimsel etik beceriler noktasında kendini yetiştirmeli, çalışanlarını iyi dinleyerek farklılıkları anlayışla karşılamalıdır. Çalışanların birbirlerini çok daha iyi tanımaları ve anlamaları, bir örgütte yapılan işlerin daha nitelikli yapılabilmesi ve problemlerin daha iyi çözülebilmesi noktasında sağlıklı bir iletişime olan ihtiyaç önemlidir. Bir örgüt ortamında iletişim süreci gerçekleşirken bilgi alışverişi doğruluk, dürüstlük, adillik noktasında ilerledikçe örgütte güven ortamı artacak ve çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları artacaktır (Toytok, 2014).

İletişimsel etikte işgörenlerin bireysel ve toplumsal iletişimlerinde; yanlış olan bir dil, ağır konuşmamak ve hakaret içeren bir dil kullanmamak gibi doğru olan davranış örnekleri sergilemeleri beklenmektedir. Lider takipçilerini dinlerken onlara yönelik olarak içten ve samimi davranmalıdır. İletişim süreçlerinde veri paylaşımının gerçekleştirilmesinde; adalet, doğruluk ve tarafsızlık gibi iletişimsel etik normlara bağlı tavır sergilenmelidir. Yöneticiler ve çalışanlar arasında sevginin, saygının, hoşgörünün ve şefkatin olduğu, dürüst ve samimiyet içeren sağlıklı bir iletişim kurulmalıdır. Etkili iletişim becerileri olmadan Etik liderlik düşünülemez. Etik liderlikte, takipçilerin gelişimlerini sağlamak ve beklentilerini gerçekleştirmek noktasında önemli bir vizyon ortaya koyarlar. Etik lider çalışanlar arasındaki etkileşimi güçlendirerek etik eylemlerin yaygınlaşmasını sağlar. Etik lider, iş görenlerin iletişim sürecini alternatif düşünme biçimlerinin, bakış

açıların ve tepkilerinin ortaya çıkarılması adına bir araç olarak görürler. Lider kişiliğin vazgeçilmez unsurlarından birisi de iletişim etiğidir.

2.2.3.2. İklimsel Etik

Okul, toplumların düşünce ve eylem dünyalarının değişim ve dönüşümünde önemli bir işlev gören örgütlü kurumlardır. Okulun en önemli ögesi olan öğrenci, kendisini okuldaki planlı öğretim faaliyeti içerisinde bulur. Okuldaki öğretim faaliyetlerinde yönetici, öğretmen, öğrenci, veli tüm paydaşlar sorumluluk alarak okulun öğrenen, araştıran, paylaşan bir kurum olması noktasında çaba gösterirler. Okuldaki adanmışlık duygusu eğitim öğretim faaliyetlerini etkileyerek olumlu okul iklimi özelliklerinin yaşanmasına katkı sağlayacaktır. Başarılı okulların en önemli değişkenlerinden biri okul iklimi olarak kabul edilir. Okul ortamında kuralların doğru şekillerde oluşturulması, düşüncelerin özgürce ifade edilebilmesi, sorumluluk duygusunun esas alınması, çalışanların adil şekilde ödüllendirilmesi ve sürekli gelişimin desteklenmesi yönünde ortam oluşturulmalıdır. Öğrencilerin okul başarısına sağlıklı bir okul ikliminde eğitim görmeleri katkı sağlayacaktır.

Bir örgütün iklimi kabul edilebilir bir düzeyde ne kadar olumlu ve rahat bir yapı olarak ifade edilmesi iş görenlerin verimliliğinin olumlu yönde o kadar etkileneceği düşüncesi de iklimsel etik açısından önemlidir. Bu sebeple tüm liderler kendi örgütlerinde bu kapsamda bir iklim oluşturma çalışması içerisinde olmalıdırlar. Okul yöneticisinin, çalışanlarını kendilerini gerçekleştirmeleri adına uygun ortam hazırlayıp teşvik etmesi, çalışanların farklı düşüncelere sahip olması konusunda anlayış göstermesi, yönetsel işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yaparak mesleki yeterliliğini arttırmaya dönük çaba göstermesi, çalışanlarına sahip çıkması, onları her açıdan desteklemesi, kendi düşüncelerini sevgi temelli bir yaklaşımla ortaya koyması, çalışanların başarısını adaletli bir şekilde ödüllendirmesi iklimsel etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006). Okul yöneticisi iklimsel etik becerileri kazanmışsa çalışanlarına neyin uygun ve kabul edilebilir olduğu noktasında rehberlik edecektir.

Okul ortamında akademik faaliyetler dışında sosyal ve kültürel çalışmalar da öğrencilerin yeteneklerini istenilen amaçlara ulaşmasında etkili olabilir. Okul yönetimi olumlu okul iklimi oluşturmada çalışanlara yönelik davranışlarında etik ilkeleri

oluşturmalıdır. Okul yönetimi, okuldaki tüm paydaşlara karşı anlayışlı, dürüst ve sevecen olmak gibi kişisel davranışların ötesinde geleceğe dönük ortak amaçlar oluşturmak, farklı fikirlere eşit mesafede durmak, kişilerin kendilerini ifade etmelerine fırsat tanımak, adil bir ödüllendirme düzeni kurmak gibi davranışları da hayata geçirerek okul iklimini uyumlulaştırabilir. Sonuç olarak çalışanlar kendilerini olumlu bir iklime sahip okulun üyesi olarak kabul ettiklerinde okullarına olan aidiyetleri daha da artar.

2.2.3.3. Karar Vermede Etik

Karar verme sürecindeki rasyonellik okul ortamında çok önemli bir durum olarak kabul edilmektedir. Okul yönetiminde karar süreci yönetsel faaliyetlerin önemli bir unsuru şeklinde kabul edilmiştir (Bursalıoğlu, 1997). Karar verme isteği bütün organizasyonlarda vardır ve tüm organizasyon üyeleri karar verme noktasında nitelikli davranmak durumundadır. Bu kapsamda alınacak kararların nitelikli olması için şu temel ilkeler dikkate alınmalıdır (Aydın, 1994):

- Alınan kararların etkilediği kimseler aynı zamanda karar aşamasında söz sahibi olmalıdır.
- Alınan kararlar hazır bilgi ve olgular ışığında verilmelidir
- Alınan kararlar, organizasyonun genel amaçları kapsamında yönlendirilmelidir.

Okul yöneticisinin karar verirken, etik açıdan isabetli kararlar verebilmesi, karar sürecinde okul paydaşlarıyla istişare etmesi, politik ve dini konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaması, okulun tüm paydaşları tarafından alınan ortak kararların etkin bir şekilde hayata geçirilmesi karar vermede etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006). Karar vermede etik açıdan liderin en önemli vasfı, verdiği kararların ahlaki açıdan doğru olmasıdır Okul paydaşlarının yönetsel işlerde yöneticinin ahlaki ilkeler çerçevesinde dürüst ve doğru kararlar alması yönünde beklentileri söz konusudur. Aldığı kararların etik açıdan doğru olduğuna kanaat getirilen lider, doğruluk, dürüstlük ve sadakat gibi değerlerin gelişmesini sağlayarak çalışanların örgüte bağlılığını artırmaktadır (Turhan, 2007).

Yöneticiler verdikleri kararlarda kişisel çıkarlarını gözetmemeli, siyasi veya dini konularda fayda sağlama amacıyla olmamalı, dürüstlük duygusu içerisinde kararlar

vermeli ve kararları sonucunda etik davranışlar sergilemelidirler. Organizasyonda Karar veren yöneticinin takipçiler üzerinde güven duygusunu sağlayacak adil, dürüst, eşitlikçi davranışlar sergilemesi beklenir. Yönetici tarafından alınacak kararın her şeyden önce organizasyon ve işgörenler açısından “etik” mi değil mi düşünülmelidir. Karar aşamasında yapılan tartışmalar, alternatifler ve sonuca ilişkin değerlendirmeler etik temel üzerine inşa edilerek en doğru bir kararın alınması sağlanmalıdır.

2.2.3.4. Davranışsal Etik

Bireylerin kendilerine ait olan değer yargıları olduğu gibi temas ettikleri bireylerin de bir değer yargıları vardır. Kişiler davranışlarıyla etik ilişki içerisinde yer alır. İnsanların diğer insanlarla olan ilişkilerinde sergiledikleri tüm davranışlarda etik ilişki söz konusudur ve yapılan doğrudan ya da dolaylı olarak değer yargılarıyla ilişkili olduğu düşünülür (Kucuradi, 2006). Yöneticiler davranışlarının değerini düşünerek harekete geçmeleri önemlidir. Etik ilişki biçiminin şekillenmesinde davranışların karşıdaki kişi üzerinde bırakacağı etki önemlidir. Yöneticinin değer yargıları kişinin aynı zamanda kişilik özelliklerini de yansıtabilir. Yöneticiler dürüst, güvenilir ve adil olmalı, çalışanların hukuklarını savunmalı ve yaşadıkları toplumun değer yargılarına saygı göstermelidirler. Yöneticilerin açık sözlülük, doğruluk, dürüstlük, fedakârlık, nezaket, cömertlik gibi nitelikleri yönetici olarak görev yapanların etik davranışlarına yön verir.

Açık sözlülük, doğruluk, dürüstlük, fedakârlık, sabır, nezaket, cömertlik, eşitlik, adalet gibi nitelikler yönetici olarak görev yapanların etik davranışlarında önemli olduğu gibi yöneticilerin liderlik davranışlarında etik değerlerin yansımaları olarak da görülür. Okul yöneticisinin, dürüst davranması, çalışanlara karşı adaletli davranması, içerisinde yaşadığı toplumsal değerlere saygılı olması, olaylar karşısında cesaretli davranması, sorumluluk sahibi olması, çalışanlarına eşit muamelede bulunması, başkalarının görüşlerine saygılı olması davranışsal etik beceriler kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006). Okul ortamında yöneticinin sözleri ve eylemleri arasında uyumsuzluk olmaması davranışsal etik açısından önemlidir. Davranışsal etiğin kökeninde adalet, erdem, dürüstlük, eşitlik, ve samimiyet gibi değerler bulunmaktadır (Gözütok, 1999).

2.2.4. Eğitim Yönetiminde Etik Liderlik

Okul yöneticisi aynı zamanda okul lideri olarak önemli sorumluluklar üstlenir. Bu konudaki sorumlulukları okulun eğitim ve öğretim süreçlerini etkilemektedir. Bu nedenle etik ve ahlaki davranış onlar için son derece önemlidir (Dobel, 1998). Okul lideri olarak yöneticiler okul ortamında özgürlükçü, dürüst, adil ve eşitlikçi davranışlar sergilemekle sorumludur. Bu davranışları gösterebilmek için okul liderleri her şeyden önce kendi değer sistemlerini oluşturmalarıdır. Okul yöneticilerinin davranışlarına yön veren değerler etik değerlerden oluşmalıdır (Crawford ve Nicklaus, 2000; Czaja ve Lowe, 2003). Sergiovanni ve Starratt'a (1998) göre, okul yöneticiliği bireysel açıdan etik üstünlüğü gerektirmektedir. Johnson (2000) çalışmasında okul liderliğinde dürüstlük, saygı duymak ve saygı görmek gibi erdemlerin çok önemli olduğunu ve bu şekilde davranış sergileyen okul liderlerinin çalışanların nezdinde değerli olduklarını ifade etmiştir (akt. Karaköse ve Kocabaş, 2009). Bu nedenle eğitim yöneticileri tüm eylemlerinde etik liderlik becerilerine sahip olmak ve bunları sergilemek zorundadır.

Rebore (2001) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin etik lider olarak değerlendirilebilmesi için; toplumsal yapı içerisinde eğitimin amacı ve liderlik rolleri konularında bilgi sahibi olması; okul ortamını her açıdan daha iyi bir noktaya taşımak adına istekli olması; kişisel ve mesleki normları araştırma noktasında istekli olması; etik değerlerin davranışlara yansımaları noktasında diğer çalışanlara örnek olması; okul ortamında yapılacak tüm işlerde sorumluluk üstlenmesi; eğitimi kişisel kazanımlarından daha önemli görmesi; öğretmenlere karşı adil, eşit ve saygılı davranması; mevzuatla alakalı zorunluluklara dikkat etmesi; okulda birlikte çalıştığı diğer iş görenleri etik değerlere bağlı davranışlar sergilemelerini sağlaması; yere ve zamana göre mevzuata başvurması şeklinde sıralamıştır.

Moorhouse (2002) okulda çalışan etik liderde görülmesi gereken özellikleri ortaya çıkarmayı amaçlayan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışma sonucunda, eğitim kurumları için beş etik değer ile okul yöneticilerinde yedi etik becerinin olduğunu ortaya koymuştur. Kurum için güvenilir, dürüst, adaletli olması, yüksek ahlaki standartlara bağlı kalması ve yaptığı işlerin amaçlarıyla ilişkili olması özellikleri, eğitim kurumları için ortaya çıkan beş temel özelliklerdir. Eğitim kurumu yöneticilerinde bulunması istenen yedi etik beceri ise, vizyon geliştirme, ahlaki davranışlarıyla izleyenlere örnek olma, dürüst

olma, öğretmenleri karar alma sürecine katma, güven ortamı oluşturma ve etkili iletişim kurma, son olarak da takım oluşturmadır.

Etik değerlere uygun davranışlar sergilemek okul yöneticilerinin asli görevidir. Calabrese (1989) okul yöneticileri için rehber niteliğinde on maddelik etik değer belirlemiştir. Bu etik değerlere uygun davranışlar sergileyen okul yöneticileri hem kendilerine olan güveni sağlamış olacaklar hem de etik lider özelliği göstermiş olacaklardır. Okul yöneticilerine rehberlik edecek bu etik değerler (akt. Erdoğan, 2012);

- Eğitim felsefesi ışığında bir vizyon ortaya koymalıdır.
- Okulda ahlaki bir hava oluşturacak ahlaki liderlik sergilemelidir.
- Ayrımcı davranışlardan uzak durmalıdır.
- Öğrenci ve toplumun faydasını gözeterek hareket etmelidir.
- Okul toplumunu oluşturmalıdır.
- Okul ortamında farklı düşüncedeki grupların hukuku gözetilmelidir.
- Okul yöneticisi, tüm paydaşlar tarafından istenen kararlar mutlak doğru kararlar değildir düşüncesinde olmalıdır.
- Alacağı kararların temelinde okuldaki tüm çalışanlar için doğru olanı yapmak düşüncesi vardır.
- Ahlaki cesaret okul yöneticisinin en belirgin vasıfları arasındadır.
- Etik davranışlar, ahlâkî eylemler ve dürüstlük gibi davranışlar okul çalışanlarıyla paylaşılmalıdır şeklindedir.

Yine Schneider ve Gordon tarafından gerçekleştirilen araştırmada eğitim yöneticilerinde bulunması gereken etik kriterler şu şekilde açıklanmıştır;

- Öğrenciler için hayat geçirilecek kararlar noktasında temel ahlaki normlara uygun davranma.
- Mesleki açıdan görev ve sorumluluklarını gerçekleştirirken dürüstlükten ayrılmama.
- Bireysel ve toplumsal tüm hakları koruma ve bu gerçekleri hatırlatan ilkeleri destekleme.
- Yerel, ulusal ve uluslararası kriterlere uymak, devletin bütünlüğünü hedef alan yıkıcı ve bölücü faaliyetlere müsaade vermemek.

- Eğitim konusunda karar verici olan kurumlarca alınan kararları hayata geçirmek.
- Eğitim konusunda geleceğe dönük alınacak olan kararların doğru normlara dayandırılması konusunda gerekli gayreti göstermek.
- Kişisel kazanca yol açacak ekonomik, dini ve siyasal davranışlar içerisine girilmemelidir.
- Uluslararası standartlara uygun olacak şekilde mesleki kriterler ve akademik unvanlar belirlenmelidir
- Mesleki açıdan gelişmeyi teşvik eden çalışmaların hayata geçirilmesi ve mesleki etkililiğin geliştirilmesini sağlamak.
- Örgütsel antlaşmaların tümüne uyulması ve bağlılığın sergilenmesi (Çelik, 2000).

2.3. İŞ DOYUMU

Örgütlerin temel yapısının insan olmasından dolayı örgütlerdeki iş görenlerin iş doyumunu önemlidir. Bu nedenle alanyazında yönetim bilimi kuramcıları çalışmalarında iş doyumunu kavramına çok sık yer vermişlerdir (Kayıkçı, 2004). İş doyumunu çalışanların iş ve işten elde edilenlere karşı hissettikleri duygu olarak ifade edilmektedir. İş doyumunu çalışanların, çalışmalarından elde edilen sonuçların onlar üzerine bıraktığı pozitif etki olarak düşünülür.

Başarılı bir liderliğin sonucunda iş doyumunu ortaya çıkar, başka bir deyişle iş doyumunun olduğu örgütlerde başarılı yönetimin olduğunu söylemek mümkündür (İğdelipınar, 2013). Çalışanın, çalışma hayatından isteklerinin gerçekleşme durumuna göre hissettiği duyguların toplamına iş doyumunu denir. Locke, iş doyumuyla ilgili bireyin sahip olduğu işin beğenilmesi ya da iş tecrübelerinin övülmesiyle bireyi memnun eden olumlu duygusal durum olarak tanım yapmaktadır (akt. Keser, 2006). İş doyumunu bireyin gerçekleştirdiği işine karşı olumlu ve genel tutumudur. Bireyde bir zaman sonra işe dair tutum ve yargıları kalıcı hale gelir ve iş doyumunu olumlu ya da olumsuz yönde daha çok etkilemeye başlar (Erdoğan, 2007). Örgütsel davranışı etkilemesinden dolayı iş doyumunu, örgütsel psikoloji çalışmaların çok büyük bir kısmında önemli bir yer alır (Baş, 2002). İş doyumunu örgütsel davranışın en önemli konusu olmaya 1930'lu yıllarda başlamıştır (Kim, Tavitiyaman ve Kim, 2009; Özcan, 2011).

İş doyumu üzerinde bireyin hisleri etkili olduğu kadar çevresel koşullarda etkilidir. Çalışma hayatında olanlar, işin bütününi oluşturan unsurların bazılarına olumlu, bazılarına ise olumsuz tutuma sahip olabilir. Bu nedenle iş doyumu tanımı oluşturmak son derece güçtür (Baş, 2002). Genel olarak iş doyumu, kişinin işten elde ettiği maddi getirisi ile çalışmaktan mutluluk duyduğu ayrıca mesai arkadaşları ve ortaya bir ürün çıkarmanın verdiği mutluluk olarak tanımlanabilir (Eren, 2008). İş doyumu bir kişinin verimli bir şekilde zevk alarak işini yapmasıdır (Benibol, 2015). Yani iş doyumu, çalışanların işlerini ya da işe dair hayatlarını değerlendirmeleri neticesinde hissettikleri iyi ve olumlu duygularıdır (Özcan, 2011). Çalışanın işinden beklediği ile işin çalışana verdiği arasında bir uyum varsa iş doyumu, aksi durumundaysa iş doyumsuzluğu ortaya çıkar (Demir, 2007). Hem çalışan hem de toplum açısından iş tatmini arzu edilen istenilen bir durumdur (Özkalp ve Kirel, 2011).

İş doyumunun çalışanlar üzerindeki etkileri ve örgüt yapısı üzerindeki etkileri iş doyumunu çalışma hayatında önemli kılan iki unsurdur. Çalışma hayatının temel unsuru çalışanın ruhsal ve fiziksel açıdan sağlıklı olmaları kendilerini iyi hissetmeleri için, yaptıkları işe karşı hissettikleri duyguları önemlidir. İş doyumunun yüksek olması, örgüte bağlılık iş tatmini gibi olumlu sonuçlar sağlar (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008). İş doyumu örgütsel ve bireysel davranış alanlarında yapılan çalışmalarla ilişkilidir. Bu nedenle örgütsel psikoloji alanındaki çalışmalar ile endüstriyel alandaki çalışmaların önemli bir kısmını iş doyumu çalışmaları oluşturur. İş doyumunun duygusal ve çevresel etkilerle ilişkili olması bu alanda yapılan çalışmaların çoğunun içerik olarak eksik ve sonuçlarının tutarsız olması sonucunu doğurmaktadır (Baş, 2002). Çalışanlar, hayatlarının önemli bir kısmını iş yerlerinde geçirmektedir. Bu nedenle iş hayatında olanların, işlerinden elde ettikleri doyum ya da işlerine karşı doyumsuzlukları hem kendileri hem de örgütleri açısından önemlidir (Demir, 2007). İş doyumu, örgütsel etkililiği tanımlamada çok önemli bir kavramdır (Daryanto, 2014). Genel de bireyin iş doyumu artınca verimlilik ve performansının da artacağı düşünülmektedir. Çalışanların verimlilik ve performansının artması doğal olarak işletmenin de performansını arttıracığından iş doyumu, üzerinde önemle durulan, bu alanda çalışılan konulardan biri olmuştur (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004). İş doyumuna ulaşan bireyler, iş hayatlarında olduğu gibi hem aile hayatlarında hem de sosyal alanda olumlu psikoloji halinde olurlar (Yüksel, 2016).

2.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Çalışanın, işine ve çalışma hayatına karşı olumlu tutum içinde olması iş doyumuna ulaşması olarak değerlendirilir. (Erdoğan, 2007). İş doyumunu çalışanlar arasında farklılık gösterir. Kimi çalışanlar için ücret ilk sırada doyuma yol açarken başkaları için ise terfi ilk sırada doyum sağlayabilmektedir. Çalışanın işine karşı pozitif tutumunun derecesi iş doyumunun derecesini belirleyecektir. İş doyumunu ifade eden unsurlar herkeste aynı değildir. Bunun temelinde kişilerin iş doyumunu kişilerin tutumlarını etkileme derecesinin farklı olması yatar (Erdoğan, 2007). İş doyumunu etkileyen unsurlar literatürde çeşitli şekilde sıralanmaktadır (Özcan, 2011).

2.3.1.1. Bireysel Faktörler

Çalışanların sahip olduğu bireysel özellikler, işleriyle ilgili beklentilerini oluşturur. Çalışanların sahip olduğu farklı bireysel özelliklerinin iş doyumlarını farklı biçimlerde etkilediği iş doyumunu ile ilgili yapılan birçok araştırmada ortaya konmuştur. Bu araştırmalarda genellikle iş doyumunu etkileyen bireysel özellikler cinsiyet, yaş, eğitim, kişiliktir (Demir, 2007).

2.3.1.1.1. Yaş

Bireylerin içerisinde bulundukları yaş dönemlerinin iş doyumlarını etkilediği söylenebilir. Yapılan araştırmaların çoğunda demografik değişkenler ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu demografik değişkenler içinde yaş en çok araştırılan faktör olmuştur (Demir, 2007). Bireylerin yaşlarının, davranışları ve kararları üzerinde çok önemli bir etkisi vardır. Bu nedenle bireylerin işlerine ilgili tutumlarında yaşa bağlı olarak bazı farklılıkların görülmesi çok doğaldır ve genellikle yaş arttıkça iş doyumunu da artmaktadır (Aşık, 2010). Çalışanlar yaşlandıkça iş doyum düzeyleri yükselir çünkü deneyim arttıkça uyum artar. Genç çalışanların çalıştıkları örgütlerde kendini gerçekleştirme ve yükselme beklentilerinin daha fazla olmasına bağlı olarak iş doyum düzeylerinin olgun çalışanlara göre düşük olma olasılığı yüksektir (Kayıkçı, 2004). Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit ve Aladağ (2013) öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı fark olduğu, yaş arttıkça iş doyum düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Filiz'in (2014) gerçekleştirdiği çalışmaya göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe iş doyumları da artmaktadır.

2.3.1.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet, iş doyumunu belirleyen bireysel unsurların en önemlilerindendir (Demir, 2007). Bu alanda yapılan çalışmalar, cinsiyetin iş doyumunu etkileyen faktörlerden biri olduğunu göstermiştir (Balcı, 1985). Pala'nın (2019) AFAD'da işgörenler ile gerçekleştirdiği çalışma, iş doyumunda cinsiyetin anlamlı bir farklılık olduğunu belirlemiştir. Cinsiyetin, çalışanların işlerine karşı belirgin tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının algılanma düzeyinde etkisi yüksektir (Aşık, 2010). Cinsiyetin iş doyumuyla olan ilişkisinin araştırıldığı çalışmaların bazı sonuçlarında cinsiyetin, iş doyumunu etkilediği; bazılarında ise diğer koşulların aynı olduğu durumlarda erkek ve kadın çalışanların iş doyumları arasında farklılık olmadığına ulaşılmıştır (Aşık, 2010; Balcı, 1985; Demir, 2007).

2.3.1.1.3. Mesleki Eğitim Düzeyi

Eğitimin iş doyumuna üzerine hem pozitif ve negatif etkilerinin olmasından dolayı eğitim iş doyumuna arasında kuvvetli bir bağ yoktur. Eğitimin bireylerin işten beklentilerini arttırması eğitim ve iş doyumuna arasındaki negatif ilişkiye yol açmaktadır. Çünkü yüksek beklentiler ve bu beklentilerin karşılanmaması işe karşı doyumsuzluğu arttırmaktadır (Demir, 2007). Eğitim bireylerin toplum tarafından değerli görülen mesleklere sahip olmasını sağlaması eğitim ile iş doyumuna arasındaki pozitif ilişkidir. Çünkü değerli görülen mesleklere sahip insanların iş doyum düzeyleri diğer insanlara göre daha yüksek olacaktır (Gezici, 2007).

2.3.1.1.4. Kişilik

İş doyumunu oluşturan faktörlerin başında kişilik gelir. Kişilik bireyin duygu ve düşüncelerinin temelidir (Erdoğan, 2007). Çalışanların sahip oldukları kişilik özellikleri onların iş ve iş hayatı hakkındaki düşüncelerini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Demir, 2007). Çalışanların iş ortamında birlikte çalıştığı kişilere veya çalıştığı iş yerine karşı duyguları pozitif olabileceği gibi negatif de olabilir (Erdoğan, 2007).

2.3.1.2. Örgütsel Faktörler

İş doyumunu farklı açılardan örgütün ve işin sahip olduğu çeşitli özellikler etkiler. İletişim, liderlik davranışı, ücret, ödül gibi faktörler iş doyumunda öne çıkan örgütsel faktörlerdir (Demir, 2007). Çalışanlar, iş hayatlarında yaratıcılıklarını ve yeteneklerini ortaya sergileyecek yapılması diğer alanlara göre zor olan işlere karşı pozitif bir tutum sergilemektedir. Bunun yanında çalışanların iş doyumunu azaltan unsurlar da mevcuttur. İşin ücret, ödül, iletişim gibi yönlerinin azalması durumunda iş doyumunu da azalacaktır (Erdoğan, 2007).

2.3.1.2.1. Ücret

İş doyumunda ücret algısı önemlidir. Hatta en önemli örgütsel faktörlerden biri ücrettir (Akşit, 2010). Bireyin ücretle ilgili tutumunun iki sebebi vardır. Öncelikle gelir elde etmek, sonraki neden ise yaptığı işin ücret olarak karşılığını almak ve sonucunda iş doyumuna ulaşma isteğidir. Yapılan işin neticesinde tatmin edici gelir elde etme, çalışanları işinde yaratıcı ve istikrarlı olmaya yöneltir. Çalışan örgütün üretimine katkıda bulunduğu için örgüt üyelerinin hak ettiği ödül ücrettir (Pehlivan, 2000). Çalışanlar için ücret önemli, başarının simgesi ayrıca tanınmaya yarayan ana unsur olarak görülmektedir (Balcı, 1985). Ücret, iş doyumuna örgütün çalışanları arasındaki adaletli dağılımı ile ilgilidir (Aslan, 2013). Çalışan kişinin iş noktasında kendisinden beklenen davranışı gerçekleştirmesi, yeteneklerine ve toplumun iktisadi yapısına uygun bir ücretlendirme yapılıyorsa çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005). İmamoğlu, Keskin ve Erat'ın (2004) tekstil sektöründe gerçekleştirdiği çalışma da ücretin iş doyumunu üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

2.3.1.2.2. İşin Niteliği

Çalışanların sürekli aynı şartlarda aynı formatta bir iş istemedikleri yapılan çalışmalarda görülmüştür; çünkü sürekli tekrarlanan işler monoton bir hava oluşturup çalışanın işinden sıkılmasına neden olmaktadır. Monotonlaşan işlerin sayısı azaldıkça çalışanın iş doyum düzeyi de o kadar fazlalaşmaktadır (Gezici, 2007). Bir işin rutinliği kişi ve zamana göre de değişebilir. Bir gün sıkıcı gelen bir iş, başka bir gün eğlenceli gelebilir. İş yerinde iletişim düzeyinin yüksek olması ve işbirliği monotonluğun önüne geçecektir (Demir, 2007).

2.3.1.2.3. Çalışma Koşulları

Çevresi ile geçireceği zamanı kısaltan çalışma saatlerinin uzunluğu, çalışanlarda iş doyumsuzluğuna neden olabilmektedir. Çalışma saatlerinde bazı düzenlemeler yapıp çalışanların iş hayatı dışındaki sosyal yaşamına daha fazla zaman ayırmasının sağlanması çalışanların iş doyumunu artabilir (Gezici, 2007). Genel olarak çalışanlar fiziksel olarak rahat ortama sahip işleri tercih ederler (Balcı, 1985). Çalışma şartlarının fiziksel olarak iyileştirilmesi, çalışanların ihtiyaçlarının, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, ulaşım, yemek gibi gereksinimlerin karşılanması da çalışanların iş doyumuna katkı sağlayacaktır (Gezici, 2007).

2.3.1.2.4. Yönetim Biçimi

Liderlik süreci belli bir kişinin arkasından belli bir grubun ortak amaçlar doğrultusunda gitmesiyle başlar (Koçel, 2010). Liderlik sürecinde lider, kendisini takip eden çevresindeki kişileri belirlenmiş hedefler doğrultusunda yönlendirme ve o doğrultuda davranmaya teşvik eder ve onları etkilemektedir. Bu çerçeveden bakıldığında liderin çalışma koşullarını geliştirip ortamı iyileştirmesine yönelik bir yönetim biçimi uygulaması çalışanlarının iş doyumunu elbette arttıracaktır (Demir, 2007). Örgüt yönetimi çalışanların iş doyumları üzerinde hassas bir etkiye sahiptir (Balcı, 1985). Liderin, kendisini takip edenler ile iletişimi, planlama ve denetim aşamalarını gerçekleştirme şekli, yetki devri veya yetkisi elinde tutması ve hedefleri belirleme kriterleri gibi davranış şekilleri liderin etkinliğini belirler ve çalışanların iş doyumuna etki eder. Yönetici ve liderlerin prosedüre karşı çıkma, sorumluluk, ortak görüşe ilham verme, yüreklendirme, yetki paylaşımı gibi davranış biçimleri çalışanların iş doyumunu arttırmaktadır (Demir, 2007).

2.4. ETİK LİDERLİK ve İŞ DOYUMU

Dünyada küreselleşmenin hızlanması ve her geçen gün rekabetin artması ile yöneticilerin işletmelerde karşılaştıkları sorunları çözmelerinde plan ve prosedürler yetersiz kalmaktadır (Tağraf ve Çalman, 2009). Günümüzde artık örgütler gelenekselleşmiş yönetim ve örgütsel davranış yöntemlerinin yanında gelecek yönelimli yöntemler uygulama eğilimine girmiştir. Bu yüzden geleneksel yönetici profili yerini modern yönetim anlayışına sahip yönetici profiline bırakmıştır.

Yöneticilerin günümüzdeki belirsizlik ve rekabetle başa çıkabilmesi, problemlere ve fırsatlara zamanında tepki vererek var olan durumu işveren yararına çevirebilmesi, ancak yerinde bir liderlik ile gerçekleşebilir (Tağraf ve Çalman, 2009). Liderlik vasıflarına sahip yöneticiler yönetimde daima etkin ve başarılıdırlar ve bu yüzden de yöneticileri lider özellikleri taşıyan kuruluşlar başarılıdırlar (Aytürk, 2010). İdeal yöneticiler aynı zamanda lider olan yöneticilerdir ve yapılan çalışmalarda başarılı okullardaki yöneticilerin liderlik davranış özelliklerini göstermelerinin etkisinin büyük olduğu sonucuna varılmıştır (Çelik, 2007). Örgütlerde çalışanları motive ederek örgütün başarısını artırmaktan sorumlu kişi liderdir ve bu yüzden örgüt çalışanlarının motivasyonunun sağlanmasında çok önemli bir fonksiyona sahiptir (Önen ve Kanayran, 2015). Örgütlerde çalışanlar işlerini istenilen bir şekilde yapabilmek için hem yöneticinin hem de örgütün desteğine ihtiyaç duyarlar ve çalışanların performansı yöneticilerinin sergilediği liderlik stilinden etkilenir (Korkmaz, 2011).

Dünyada birçok siyasetçi ve iş insanı çok sayıda etik olmayan işlere ve yolsuzluklara karışmışlardır ve tüm dünya ülkelerinde etik konusunda iş dünyası kritik bir dönem geçirmektedir. Etik davranış, örgütlerin hayatta kalma süreçlerinde etkili ve önemli faktörlerden biridir. Örgütler ancak etik anlayışı olan bir yönetim sayesinde karşılaştıkları etik sorunlarda yerinde ve doğru kararlar alıp buna göre hareket edebilirler (Büte, 2011). Başarılı bir yönetimin temelinde, başarılı liderler vardır ve başarılı liderler etik değerlerin önemini kavramış liderlerdir. Etik liderler, insan kaynaklarını önemine inandığı için karar alırken etik davranarak güven uyandırabilir, dürüst davranışlarıyla çalışanlarını geliştirebilirler (Günel, Civelek ve Karabulut, 2015). Etik liderliğin örgütsel davranış ve yönetim alanındaki bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerine olan etkisi birçok bilim adamı tarafından tartışılmıştır (Zhu, 2008).

Bir etik liderin en önemli görevi içinde bulunduğu örgütte karşılaştığı yanlışlara tepki vermek ve onları engellemektir. Etik lider, kurumsal başarı ve performansın karşısına çıkabilecek negatif olaylara karşı mühim bir savunma stratejisi oluşturur (Yaman, 2010). Liderlik stilleri ile çalışan performansı arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar performans seviyesini etkileyen en önemli unsurlardan birinin liderlik davranışı olduğunu göstermektedir (Güven, 2018). Ortak amaca yönelik çalışan bireylerin iş doyumunu artırmak için yöneticinin uyguladığı etik liderlik modeli büyük önem taşımaktadır (İğdelipınar, 2013).

Hem örgün hem de yaygın eğitim alanında çalışanların için iş doyumunun yüksek olması eğitim performansını pozitif anlamda etkileyecektir (Yüksel, 2016). Eğitim alanında çok önemli göreve sahip olan eğitimcilerin, iş doyumlarının yüksek olması eğitim kalitesinin de yükselmesine katkı sağlayacaktır (Gençtürk, 2000). Öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen okulun eğitim öğretim ile ilgili imkânları, çevrenin eğitime ilgisi, öğretmenin takdir edilme durumu gibi birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenlerden biri de etik liderliktir (Çetin ve Özcan, 2004). Okulda öğretmenlerin performansını arttırmada son zamanlarda yapılan çalışmalara bakıldığında iş doyumunu, örgüt yapısı, örgüt kültürü, etik gibi faktörlerin etkili olduğu tespit edilmiştir (Buluç, 2009). Öğretmenler, okul yöneticilerini kendilerini mutlu ya da mutsuz kılan unsur olarak değerlendirmektedir (Türkmen, 2011). Her örgütte yöneticinin bir yönetim şekli vardır ve bu şekil altında bir denetim biçimi oluşur. Yapılan çalışmalar denetim şeklinin iş doyumunu pozitif ya da negatif yönde etkilediğini göstermektedir (Erdoğan, 2007).

Gün geçtikçe daha çabuk değişen ve gelişen teknoloji, eğitim alanında da değişimlerin olmasına neden olmuştur. Öğretmenlerin ihtiyaçları doğrultusunda dizayn edilen çalışma ortamı eğitimcileri güdeleyip eğitim öğretim faaliyetlerinde doyum ve üst düzey motivasyona ulaşmasını sağlayacaktır. İş doyumunun olduğu eğitim alanlarında eğitimin kalitesi ve öğretmenin başarısı artacaktır (Bilir, 2007). Milli eğitim Bakanlığı okul idareci ve çalışanlarının uyması gereken kuralları mevzuat hükümleri ile belirlemiştir. Bunların farklılık olmakla birlikte evrensel etik değerlere ve liderlik kriterlerine uygun olduğu söylenebilir. Okul idarecilerinin etik değerlere riayet ederek etik liderlik davranışlarına uygun hareket etmeleri, öğretmen ve öğrenci motivasyonları açısından da çok önemlidir. Ancak okul yöneticileri birbirinden farklı yönetim sergilediği ve sisteme ait temel standartlarda bir liderlik yönetiminin olmadığı da söylenebilir. Etik liderlik kriterlerine göre hareket eden okul idarecileri, öğretmen motivasyonunu olumlu yönde etkilemektedir (Emirbey, 2017). Eğitim öğretim sahasında çalışanların iş doyumunu konusunda pozitif duygular içinde olması sunulan eğitim öğretimin kalitesini de pozitif yönde etkilemektedir (Yüksel, 2016). Moral ve motivasyonu üst düzeye ulaşan öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olduğu ve bunun da eğitim öğretim faaliyetlerinde iş verimliliğini arttırdığı görülmektedir (Emirbey, 2017).

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çetin ve Özcan (2004), ilköğretim okullarında öğretmenlerin iş doyumuna okul yöneticilerinin etik davranışlarının etkisini inceledikleri araştırmada okul idarecilerinin etik davranışlar göstermelerinin eğitimcilerin iş doyumunu pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yılmaz (2006), temel eğitim okullarında idarecilerin etik liderlik düzeylerinin temel eğitim okullarında örgütsel güven düzeyine etkisini incelediği araştırmasında; etik liderliğin; karar vermede etik, iklimsel etik ve iletişimsel etik alt boyutlarının, örgütsel güvenin alt boyutu olan eğitim çalışanlarına duyarlılığı anlamlı düzeyde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada etik liderliğin davranışsal etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve iletişimsel etik alt boyutları örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güveni anlamlı düzeyde yordamaktadır. Yine etik liderliğin, karar vermede etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve iklimsel etik alt boyutları örgütsel güvenin diğer alt boyutu olan iletişim ortamını anlamlı düzeyde açıklamaktadır. Son olarak etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik alt boyutları örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklığı, anlamlı düzeyde etkilediğini ortaya koymuştur.

Brown, Trevino ve Harrison (2005), etik liderliği açıklamayı amaç edindikleri çalışmalarında sosyal öğrenme kuramını kullanmışlardır. Bu çalışmalarında; etik liderliği; güvenilirlik, karşılıklı adalet, dürüstlük ve iletişim kavramlarıyla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca işgörenlerin iş doyumuna ulaşmaları, kendilerini işlerine adanmaları ve işleriyle ilgili problemleri çözümü noktasında etik liderliğin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Brown ve Treviño (2006), araştırmalarında etik liderlikle alakalı gelecek dönemlerde ortaya çıkacak problemleri belirleyerek etkilerini tartışmayı amaçlamışlardır. Araştırmalarında etik liderliğin tam olarak ortaya konulamadığını ancak etik liderliğin yapılan çalışmaları iyileştirme fırsatları sunduğunu anlatmaktadır. Konu özelinde sosyal bilimler literatürü gözden geçirilmiştir. Ayrıca etik liderlikte temel unsur olan liderliğin ahlaki boyutunun diğer liderlik yapılarıyla arasındaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya konulmuştur.

Gezici (2007), özel öğretim kurumlarında görev yapan liderlerin liderlik tarzlarının eğitimcilerin iş doyumlarına olan etkilerini araştırdığı çalışmada; liderlik stillerinden olan demokratik ve tam serbestlik ifadesinde liderlik tarzlarının iş doyumunu pozitif olarak etkilediği, otokratik liderlik stiline ise iş doyumunu olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Turhan (2007), Meslek lisesi ve genel lise yöneticilerinin etik liderliğe uygun davranışlarının sosyal adalet anlayışı üzerindeki etkisini incelediği çalışmada; okul idarecilerinin etik liderlik rollerini başarılı bir şekilde gerçekleştirdiklerini düşünürken, eğitimciler etik liderliğin etik iklimi oluşturma, etik açıdan karar verme ve güven açısından okul idarecilerini tam olarak yeterli görmemektedir. Yine okul idarecileri görevli oldukları okulda eğitimcilerden daha yüksek düzeyde sosyal adaletin sağlandığını ifade etmişlerdir. Araştırmasında okullarda sosyal adaletin algılanma düzeyi ile okul idarecilerinin etik liderlik davranışları arasında çok yüksek ilişki olduğunu ifade etmiştir. Sonuç olarak okullarda sosyal adaletin algılanma düzeyinin artması okul idarecilerinin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde sergilemesi neticesinde gerçekleşecektir.

Uğurlu (2009), ilköğretim okullarında idareci olarak görev yapanların etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisini incelediği çalışmada; yönetici etik liderliğin, okulların örgütsel adalet doğasına etki ederek eğitimcilerin çalışma alanları ve okulları ile olan bağlarında örgütsel bağlılıklarını arttırdığını belirtmiştir. Örgütsel adaletin yönetici etik liderlik davranışıyla örgütsel bağlılık arasında önemli bir yordayıcı değişken olarak kabul edildiğini ifade etmiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin çalışma alanlarına bağlılıklarının temelinde yöneticilerinin etik liderlik davranış şekilleriyle örgütsel adaleti sağlamaları yattığını söylemiştir.

Yıldırım (2010), çalışmada örgütsel adalet ve etik liderlik arasındaki ilişkiyi konu almıştır. Bu çalışmada; örgütsel adalet kriterleri ile etik liderlik kriterleri arasında en yüksek düzeyde ilişkinin etkileşimli adalet boyutunda, en zayıf ilişkinin ise etik liderliğin iklimsel etik boyutuyla örgütsel adaletin prosedürler boyutunda olduğu ortaya çıkmıştır.

Acar (2011), okul idarecilerinin etik liderlik davranış biçimlerinin Beden Eğitimi Öğretmenlerinin örgütsel adalet anlayışı ve motivasyon düzeyleriyle olan ilişkisini incelediği çalışmada araştırmaya dahil olan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, okul

yöneticilerini üst düzeyde etik lider davranışına sahip oldukları ve okullarına dair adalet algıları ile meslek motivasyon düzeylerinin üst düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çalışmada Beden Eğitimi Öğretmenlerinin etik liderlik algılarının çalışma sürelerine göre değişmediği, yaş ve cinsiyet değişkeni ile daha önceden yöneticilik yapmış olma tecrübelerinin görüşlerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında okul idarecilerinin etik ilkelere uygun davranışlar sergilemelerinin okul öğretmenlerinde örgütsel adalet duygusunu artırdığı ve etik liderlik ölçeğinin alt boyutlarından olan davranışsal etik ve iletişimsel etik ile örgütsel adalet algısıyla benzerlik olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte okul idarecilerinin etik liderlik davranış biçimlerinin öğretmenlerin motivasyon düzeyine etkisinin ters yönlü olduğu görülmüştür. Yine bu durum etik liderlik ölçeğinin alt boyutlarına göre bir analize tabi tutulduğunda, sadece iletişimsel etik alt boyutunun Beden Eğitimi Öğretmenlerinin motivasyon düzeylerine etkisinin ters yönlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cemaloğlu ve Kılınç (2012), örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki ile yöneticilerin etik liderlik davranışını inceledikleri çalışmada öğretmenlerin okul idarecilerinin etik liderlik davranışı sergilemelerine ilişkin algılarının orta düzeyde olduğunu göstermişlerdir. Yine öğretmenlerin örgütsel güvenlerinin çalışanlara duyarlılık ve yeniliğe açıklık boyutlarına ilişkin algıları orta düzeyde, idareciye güven ve iletişim ortamı boyutlarına ilişkin algılarının ise iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, etik liderliğin örgüt içinde örgütsel güven üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu, yıldırma üzerindeki etkisinin ise negatif ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bello (2012), etik liderliğin çalışanların iş performanslarına etkisini incelediği çalışmasında, etik liderliği, etik liderlerin niteliklerini, etik liderliğin çalışanların iş performansına etkisini, çalışılan kurumların liderleri sadece karakter açısından değil, aynı zamanda hareketli olan liderlerin nasıl geliştirebileceklerine dönük araştırma gerçekleştirmektedir. Araştırmada etik liderliğin ve çalışanların iş performansının daha iyi anlaşılması için güven ve bağlılık iki önemli kavram incelenmiştir.

Demirtaş (2013), yöneticilerin etik liderlik davranış biçimlerinin algılanan etik iklim üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında etik liderlik davranış biçimlerinin, bağımsız etik iklim boyutu dışında diğer etik iklim alt boyutlarını dolaylı olarak ve

doğrudan etkilediğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda etik liderlik davranış biçimlerinin dolaylı etkisinde, örgütsel politik algılamaların aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir.

Madenoglu, Uysal, Sarier ve Banoğlu (2014), idarecilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunun öğretmenlerin örgütsel bağlılıkla ilişkisini inceledikleri çalışmada okul müdürlerinin etik liderlik ve öğretmenlerin iş doyumunu değişkenlerinin eğitimcilerinin örgütsel bağlılık düzeyinin yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Yine cinsiyet ve okul türü değişkenlerinin de örgütsel bağlılığı yordadığı belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, ortaöğretim kurumlarında çalışan erkek öğretmenlerin iş doyumunun ve okul idarecilerinde algıladıkları etik liderlik düzeyinin örgütsel bağlılık düzeyini yordadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Doğan ve Uğurlu (2014), yöneticilerin etik liderlik davranış biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada öğretmenlerin genellikle, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde sergilediklerini belirttikleri görülmektedir. Yine öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında orta düzeyde ve negatif yönlü anlamlı ilişki görülmüştür.

Okçu (2014), örgütsel bağlılık ile etik liderlik davranışı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul idarecilerinin etik liderliğin alt boyutlarına ilişkin uygulamaları ile öğretmenlerin uyum alt boyutundaki örgütsel bağlılıkları arasında negatif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu; okul idarecilerinin etik liderliğin adalet, hoşgörü, demokrasi, sorumluluk alt boyutundaki uygulamaları ile öğretmenlerin özdeşleşme alt boyutundaki örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Toytok (2014), okul idarecilerinin etik liderlik davranış biçimlerinin örgüt kültürü üzerine etkisini incelediği çalışmasında; idareciler üst düzeyde etik liderlik davranışları sergilediğinde, öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının da o düzeyde artış gösterebileceği ifade edilmiştir. Aynı zamanda idarecilerin etik liderlik davranış biçimleriyle örgüt kültürü arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Son olarak yapılan regresyon analizlerinde etik liderliğin örgüt kültürünün güçlü bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

Downe, Cowell ve Morgan (2016), kamu kurum ve kuruluşlarında etik davranışı belirleyen kriterlerin kurallar mı yoksa liderlik mi olduğunu ortaya koymayı amaçladıkları araştırmada, yöneticilerin iyi davranışlarını sergilemede ve pekiştirmede gösterdikleri rollere dair kanıt bulmuşlardır. Katılımcıların etik liderlik özelliklerini sergiledikleri tespit edilmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarında etik davranışı belirleyen kriterlerin liderlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Haban (2018), okul idarecilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin çalışmasında okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinin öğretmen algılarına göre yüksek olduğunu ve demografik değişkenlerden bazılarına göre katılımcıların görüşlerinin anlamlı biçimde farklılaştığını ifade etmektedir. Ayrıca yöneticilerin çalıştıkları kurumlarda yüksek oranda etik değerlere uygun olarak hareket ettikleri ve okulda etik davranışların yaygınlaştırılması noktasında gayretli oldukları sonucuna ulaşmıştır. Yine okul ikliminin oluşmasında ve okul müdürünün karar verme süreçlerinde okulda var olan etik değerlerin pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eser (2018), çalışmasında eğitimcilerin etik liderlik algıları ve pozitif psikolojik sermaye ile işle bütünleşmeleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Eğitimcilerin etik liderlik ve pozitif yönlü psikolojik sermaye algılarının işle bütünleşmenin çok önemli bir yordayıcısı olduğunu gözlemlemiştir. Ayrıca eğitimcilerin etik liderlik algılarının yaptıkları işle bütünleşmeyle olan ilişkisinde pozitif yönlü psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolü olduğu gözlemlenmiştir.

Bahar (2019), etik liderlik anlayışı ile çalışanlar ve örgütler açısından sonuçlarını incelediği çalışmasında etik liderlik davranışlarının, çalışanların iyi oluşunu, iş tatminini, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet algı biçimi, çalışanların davranışlarını ve örgütsel bağlılığını doğrudan olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

İyiol (2019), öğretmenlerin iş doyumları ile okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeyi arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, öğretmenlerin okul yöneticileri için algılamış oldukları etik liderlik düzeylerinin, iş doyum düzeylerini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Yine öğretmenlerin etik liderlik puanları kontrol edildiğinde cinsiyetlerine göre, iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı fakat çalıştıkları

eğitim kademelerine göre ise iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Kaya (2020), ğretmen görüşlerinden hareketle okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında okul yöneticilerinin etik liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin sosyal sermaye düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı ortaya konmuştur.

Kaya (2020), liselerde çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle, okul mdrlерlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve güven algıları düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, lise mdrlерlerinin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde sergilediklerine ulaşmıştır. Yine okul mdrlерlerinin en düşük düzeyde iklimsel etik alt boyutunda en yüksek düzeyde ise karar vermede etik davranışlarını sergiledikleri görülmektedir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin analizleri yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranış biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik hazırlanan bu çalışma, iki değişken arasındaki ilişkiyi ve düzeyini belirlemeye yönelik olduğu için ilişkisel tarama modelinde ve nicel araştırma yöntemi ile yürütülmüştür.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini 2019-2020 Eğitim Öğretim yılında Yozgat ili Merkez ilçede resmî ortaöğretim kurumlarında görev yapan 501 öğretmen oluşturmaktadır. Evren ulaşılabilir olduğu için ayrıca örneklem belirlenmemiştir. Araştırmada çalışma evrenini oluşturan bireylerin tümüne ölçekler ulaştırılmış olup geri dönüşü sağlanan 280 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

3.2.1. Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler

Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik değişkenler tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin değişkenlere göre sayı ve yüzdeleri

Tanıtıcı Özellikler		f	%
Cinsiyet	Kadın	110	39.3
	Erkek	170	60.7
Medeni Durum	Evli	221	78.9
	Bekar	59	21.1
Yaş	0-34	92	32.9
	35-45	121	43.2
	45-65	67	23.9
Görev Yapılan Okul Türü	Anadolu Lisesi	115	41.1
	İmam Hatip Lisesi	42	15.0

	Fen Lisesi	21	7.5
	Mesleki ve Teknik A.L	102	36.4
	Sözel alan	119	42.5
	Sayısal alan	53	18.9
Branşı	Dil	29	10.4
	Meslek	52	18.6
	Beden E. Görsel S. Müzik	27	9.6
Eğitim Düzeyi	Lisans	215	76.8
	Yüksek Lisans / Doktora	65	23.2
	1-5	51	18.2
	6-10	72	25.7
Mesleki Kıdem	11-15	32	11.4
	16-20	46	16.4
	21 ve üzeri	79	28.2
	1-5	165	58.9
Okulda Çalışma Süresi	6-10	62	22.1
	11 ve üzeri	53	18.9
	0-20	47	16.8
Okuldaki Öğretmen Sayısı	21-30	99	35.4
	31-40	49	17.5
	41 ve üzeri	85	30.4

Tablo 3.1 incelendiğinde öğretmenlerin 110 tanesinin kadın (%39.3), 170 tanesinin erkek (%60.7), 221 tanesinin evli (%78.9), 59 tanesinin ise bekar (%21.1) olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin 92 tanesi (%32.9) 0-34 yaş aralığında, 121 tanesi (%43.2) 35-45 yaş aralığında, 67 tanesi (%23.9) 45-65 yaş aralığında yer almaktadır. Öğretmenlerin 115 tanesi (%41.1) Anadolu Lisesi'nde, 42 tanesi (%15) Anadolu İmam Hatip Lisesi'nde, 21 tanesi (%7.5) Fen Lisesi'nde ve 102 tanesi (%36.4) Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde çalışmaktadır. Öğretmenlerin görev yaptıkları branşlar incelendiğinde 119 tanesinin (%42.5) sözel alanlarda (Türk Dili ve Edebiyatı, Coğrafya, Tarih, Felsefe, Rehberlik, Din K. vb.), 53 tanesinin (%18.9) sayısal alanlarda (Fizik, Kimya, Biyoloji, Matematik), 29 tanesinin (%10.4) Dil alanında (İngilizce, Almanca), 52 tanesinin (%18.6) Meslek alanında (Makine, Elektrik, Elektronik, Bilgisayar vb.) 27 tanesinin de (%9.6) Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar ve müzik alanında görev yaptığı görülmektedir. Öğretmenlerin 51 tanesi (%18.2) 1-5 yıl, 72 tanesi (%25.7) 6-10 yıl, 32 tanesi (%11.4) 11-15 yıl, 46 tanesi (%16.4) 16-20 yıl, 79 tanesi (%28.2) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemi bulunmaktadır. Öğretmenlerin okulda çalışma süreleri incelendiğinde 165 tanesinin (%58.9) 1-5 yıl aralığında, 62 tanesinin (%22.1) 6-10 yıl aralığında ve 53 tanesinin (%18.9) 11 yıl ve üzeri aynı okulda görev yaptıkları görülmektedir. Öğretmenlerin görev

yaptıkları okullardaki öğretmen sayıları incelendiğinde 47 tanesinin (%16.8) 0-20 aralığında, 99 tanesinin (%35.4) 21-30 aralığında, 49 tanesinin (%17.5) 31-40 aralığında, 85 tanesinin ise (%30.4) 41 ve üzeri sayıda öğretmen olan okullarda görev yaptıkları görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilen Minnesota Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Veri toplama ölçeği; kişisel bilgiler, Etik Liderlik Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Ölçeklerin kullanılabilmesi için her iki araştırmacıdan gerekli izinler alınmıştır.

3.3.1. Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ), öğretmenlerin görüşlerinden hareketle, okul idarecilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için geliştirilmiştir. Ölçek toplam 44 madde olup *davranışsal etik*, *iletişimsel etik*, *karar vermede etik* ve *iklimsel etik* olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. ELÖ, kesinlikle katılmıyorum ile tamamen katılıyorum arasında değer alan beş dereceli Likert tipi bir ölçektir. Ölçeğin toplam güvenirlik kat sayısı .97 olarak bulunmuştur.

Uygulanan DFA sonucunda ölçeğin, verilerin toplandığı grupla uyumluluk gösterdiği tespit edilmiştir ($\chi^2/df = 4.90$; CFI = 0.933; IFI = 0.939; NFI = 0.941; RMSEA = 0.059). Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı alt faktörler için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Ölçek maddeleri ilgili faktörü 0.72 ile 0.88 arasında değişen standartlaştırılmış Beta değerleriyle ($p < .05$), güçlü biçimde yordamaktadırlar. İç tutarlılık güvenirliğinin incelenmesi amacıyla Cronbach Alfa katsayısı İklimsel Etik boyutunun 0.842; İletişimsel Etik boyutunun 0.843; Davranışsal Etik boyutunun 0.853 ve Karar Vermede Etik boyutunun 0.792 olarak hesaplanmış ve sonuç olarak ölçeğin alt boyutları için iç tutarlılığın sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu ölçümler neticesinde ölçeğin hem geçerli olduğu hem de güvenilir olduğu görülmektedir (Yılmaz, 2005).

3.3.2. İş Doyumu Ölçeği (İDÖ)

İş doyumunu ölçmek üzere, Davis England, Lofquist ve Weiss (1967) tarafından geliştirilen; Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları (Cronbach Alpha= 0.77) yapılan Minnesota Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplam 20 madde olup "hiç memnun değilim" ile "çok memnunun" arasında değer alan beş dereceli Likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlama sisteminde, Çok memnunun; 5 puan, Memnunun; 4 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnun değilim; 2 puan, Hiç memnun değilim; 1 puan, olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte ters soru bulunmamaktadır (Yaşan vd., 2008).

Yapılan DFA sonucunda ölçeğin araştırmanın verileri için iyi bir uyum gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. ($\chi^2/df = 4.89$; CFI = 0.931; IFI = 0.942; NFI = 0.926; RMSEA = 0.079). Diğer taraftan, ölçek maddeleri ilgili faktörü 0.65 ile 0.84 arasında değişen standartlaştırılmış Beta değerleriyle ($p < .05$), güçlü biçimde yordamaktadırlar. İç tutarlılık güvenilirliğinin incelenmesi amacıyla Cronbach Alfa katsayısı 0.88 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 26 paket programı kullanılmıştır. Ön analiz kısmında İDÖ ve ELÖ ölçekleri ile alt boyutlarına ait verilerin analiz edilebilmesi için uygulanması gereken istatistikî yöntemin tespiti amacıyla verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Bunun için normallik testlerinden Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmıştır. Sonuç olarak her iki ölçeğin ve ELÖ ölçeğinin alt faktörlerine ait verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. İDÖ ve ELÖ ölçekleri için katılımcıların durumlarını ortaya koymak amacıyla betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. Değişkenlerin ölçekler ve alt faktörler üzerindeki etkilerini belirlemek için, değişkenin iki grupta olduğu durumlarda Mann Whitney U Testi, ikiden fazla olduğu durumlarda Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Kruskal Wallis Testi'nde fark olduğu durumlarda hangi gruplar arasında fark olduğunu ortaya koymak amacıyla yine Mann Whitney U Testi uygulanmıştır. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı analizi yapılmıştır. Bu analiz değişkenlerden

en az biri sıralama ölçeğinde olduğunda ya da değişkenler eşit aralığında olup her bir değişkene ait dağılımlar normal dağılım sergilemediğinde kullanılır (Kilmen, 2015).



4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde ölçeklerin uygulanması sonucu ortaya çıkan verilerin istatistiksel analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Verilerin analizi araştırma sorularına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak araştırmaya ait ön analize, ikinci olarak ise araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Ön Analiz

Öncelikle İDÖ ve ELÖ ölçekleri ile alt boyutlarına ait verilerin analizinin yapılabilmesi için uygulanması gerekli istatistiksel yöntemi belirlemek amacıyla verilerin normal dağılım gösterip göstermediği kontrol edilmiştir. Bu noktada normallik grafikleri ve diğer grafikler (histogram, kutu diyagramı ve dal yaprakları grafiği) görsel anlamda bazı noktaların anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Ancak veri grubunun normallik testleri Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerine bakılarak anlaşılabilir. Gözlem sayısı 29'dan az olduğunda Shapiro-Wilks testi, gözlem sayısı 29 ve daha büyük olduğunda ise Kolmogrov-Smirnov (Lilliefors) Testi kullanılır (Kalaycı, 2010). Bu araştırmada ise grup büyüklüğü 29'un üstünde olduğu için Kolmogrov-Smirnov testi kullanılmıştır. Test sonuçları (Tablo 4.1) her iki ölçeğin ve ELÖ ölçeğinin alt faktörlerine ait ($p<.05$) verilerin normal dağılmadığını göstermektedir. Bu nedenle yapılacak analizlerde non-parametrik yöntemler kullanılmıştır (Kilmen, 2015).

Tablo 4.1. Ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin Kolmogrov-Smirnov testi sonuçları

Kolmogrov-Smirnov			
Test	ks	sd	<i>p</i>
İş Doyumu Ölçeği Genel	.125	280	.000
Etik Liderlik Ölçeği Genel	.156	280	.000
İklimsel Etik	.183	280	.000
İletişimsel Etik	.185	280	.000
Davranışsal Etik	.147	280	.000
Karar Vermede Etik	.159	280	.000

4.2. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi “Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyi nedir?” olarak belirlenmişti. Araştırmanın bu alt probleminin yanıtlanması amacıyla yapılan betimsel istatistikler tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Etik liderlik ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistikler

Ölçek	n	$\bar{X}$	s	Min.	Mak.
Etik Liderlik Ölçeği	280	170.59 (3.87)	35.2 (0.8)	44	220
İklimsel Etik	280	41.9 (3.81)	9.49 (0.86)	11	55
İletişimsel Etik	280	57.86 (3.85)	13.04 (0.86)	15	75
Davranışsal Etik	280	35.01 (3.89)	7.34 (0.81)	9	45
Karar Vermede Etik	280	35.55 (3.95)	6.86 (0.76)	9	45

Etik liderlik ölçeği toplam 44 madde olup iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. ELÖ "kesinlikle katılmıyorum (1)" ile "tamamen katılıyorum (5)" arasında değer alan beş dereceli Likert tipi bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek minimum puan 44, maksimum puan ise 220’dir. Tablo 4.2 incelendiğinde öğretmenlerin aldıkları en düşük puanın 44, en yüksek puanın ise 220 olduğu görülmektedir. Ölçeğin tamamından alınan puanların ortalaması 170.59, standart sapması ise 35.2 olarak hesaplanmıştır. Her soruya verilen yanıtların ortalama değerleri incelendiğinde ölçeğin genelinde ortalamaları 3.87, standart sapma ise 0.8 olarak belirlenmiştir. Bunun yanında alt faktörler incelendiğinde İklimsel Etik alt faktöründe ortalama 3.81, standart sapma 0.86, İletişimsel Etik alt faktöründe ortalama 3.85, standart sapma 0.86, Davranışsal Etik alt faktöründe ortalama 3.89, standart sapma 0.81, Karar Vermede Etik alt faktöründe ortalama 3.95, standart sapma 0.76 olarak hesaplanmıştır. Hem ölçeğin tamamında hem de alt faktörlerde ortalamaların 3-4 aralığında (fikrim yok-katılıyorum) olduğu görülmektedir. Bu kapsamda katılımcı öğretmenlerin algılarına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını

sergileme düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu dolayısıyla bu araştırmadaki öğretmenlerin okul müdürlerini katılıyorum düzeyinde etik bulduğu söylenebilir.

4.3. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algısına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyi cinsiyet, medeni durum, yaş, okul türü, branş, eğitim düzeyi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı farklılık anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Bu sorunun cevaplanması için Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri yapılmıştır.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. Cinsiyet değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
İklımsel Etik	Kadın	110	140.97	9298.5	.938
	Erkek	170	140.20		
İletışımsel Etik	Kadın	110	137.73	9045.5	.644
	Erkek	170	142.29		
Davranışsal Etik	Kadın	110	140.18	9314.5	.957
	Erkek	170	140.71		
Karar Vermede Etik	Kadın	110	141.74	9214.0	.836
	Erkek	170	139.70		
Etik Liderlik Ölçeği	Kadın	110	138.74	9156.0	.769
	Erkek	170	141.64		

Tablo 4.3 incelendiğinde İklımsel Etik, İletışımsel Etik, Davranışsal Etik, Karar Vermede Etik alt faktörleri ile Etik Liderlik ölçeğinin geneli üzerinde cinsiyet değişkenin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadiğı ($p>.05$) görölmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.4. Medeni durum değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması	U	p
İklimsel Etik	Evli	221	138.67	6115.5	.463
	Bekar	59	147.35		
İletişimsel Etik	Evli	221	139.12	6214.0	.579
	Bekar	59	145.68		
Davranışsal Etik	Evli	221	142.32	9314.5	.463
	Bekar	59	133.68		
Karar Vermede Etik	Evli	221	139.63	6327.0	.726
	Bekar	59	143.76		
Etik Liderlik Ölçeği	Evli	221	139.38	6272.0	.654
	Bekar	59	144.69		

Tablo 4.4 incelendiğinde İklimsel Etik, İletişimsel Etik, Davranışsal Etik, Karar Vermede Etik alt faktörleri ile, Etik Liderlik ölçeğinin geneli üzerinde medeni durum değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.15’te verilmiştir.

Tablo 4.5. Yaş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklimsel Etik	0-34	92	142.94	2	0.475	.788	-
	35-45	121	141.90				
	46-65	67	134.63				
İletişimsel Etik	0-34	92	139.25	2	0.697	.706	-
	35-45	121	144.68				
	46-65	67	134.67				
Davranışsal Etik	0-34	92	139.94	2	3.462	.177	-
	35-45	121	148.89				
	46-65	67	126.12				
Karar Vermede Etik	0-34	92	142.93	2	2.048	.359	-
	35-45	121	145.37				
	46-65	67	128.37				
Etik Liderlik Ölçeği	0-34	92	140.71	2	1.408	.495	-
	35-45	121	145.61				
	46-65	67	130.99				

Tablo 4.5 incelendiğinde İklimsel Etik [$\chi^2 (2) = 0.475, p > .05$] , İletişimsel Etik [$\chi^2 (2) = 0.697, p > .05$], Davranışsal Etik [$\chi^2 (2) = 3.462, p > .05$], Karar Vermede Etik [$\chi^2 (2) = 2.048, p > .05$] alt faktörleri ile, Etik Liderlik ölçeğinin geneli [$\chi^2 (2) = 1.408, p > .05$] üzerinde yaş değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p > .05$) görülmektedir

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin görev yapılan okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Okul Türü	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklimsel Etik	Anadolu Lisesi (A)	115	149.01	3	16.65	.001	A-B C-B C-D
	Anadolu İmam Hatip L.(B)	42	109.17				
	Fen Lisesi (C)	21	190.83				
	Mesleki ve Teknik A. L.(D)	102	133.44				
İletişimsel Etik	Anadolu Lisesi (A)	115	153.97	3	16.85	.001	A-B A-D B-C C-D
	Anadolu İmam Hatip L.(B)	42	116.85				
	Fen Lisesi (C)	21	185.76				
	Mesleki ve Teknik A. L.(D)	102	125.74				
Davranışsal Etik	Anadolu Lisesi (A)	115	149.42	3	14.91	.002	A-B A-C B-C C-D
	Anadolu İmam Hatip L.(B)	42	112.73				
	Fen Lisesi (C)	21	188.14				
	Mesleki ve Teknik A. L.(D)	102	132.07				
Karar Vermede Etik	Anadolu Lisesi (A)	115	152.12	3	15.71	.001	A-B B-C C-D
	Anadolu İmam Hatip L.(B)	42	105.81				
	Fen Lisesi (C)	21	179.02				
	Mesleki ve Teknik A. L.(D)	102	133.75				
Etik Liderlik Ölçeği	Anadolu Lisesi (A)	115	152.23	3	15.74	.001	A-B, A-D, C-B C-D
	Anadolu İmam Hatip L.(B)	42	112.69				
	Fen Lisesi (C)	21	185.45				
	Mesleki ve Teknik A. L.(D)	102	129.47				

Tablo 4.6 incelendiğinde İklimsel Etik alt faktörü üzerinde okul türü değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3) = 16.65, p < .05$] görülmektedir. Okul türleri arasındaki farkı belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1721.0, p < .05$), Anadolu Lisesi ile Fen Lisesi arasında ($U=834.0, p < .05$), Fen Lisesi ile Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=215.0, p < .05$), Fen Lisesi ile Mesleki ve

Teknik A. L. arasında ($U=613.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalama değerleri incelendiğinde Anadolu İmam Hatip Lisesi ve Mesleki ve Teknik A. L. Puanlarının, Anadolu Lisesi ve Fen Lisesi puanlarına oranla daha düşük olduğu görülmektedir. İklımsel etik alt faktöründe en düşük puanı Anadolu İmam Hatip Lisesi, en yüksek puanı ise Fen Lisesi'nde yer alan öğretmenler almıştır .

İletişimsel Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları incelendiğinde (Tablo 4.6) okul türü değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 16.85, p<.05$] görülmektedir. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1794.5, p<.05$), Anadolu Lisesi ve Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi arasında ($U=4684.5, p<.05$), Fen Lisesi ile Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=239.0, p<.05$), Fen Lisesi ile Mesleki ve Teknik A. L. arasında ($U=574.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde İletişimsel Etik al faktöründe Fen Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin puanlarının en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin puanlarının en düşük olduğu görülmektedir.

Davranışsal Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları incelendiğinde (Tablo 4.6) okul türü değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 14.91, p<.05$] görülmektedir. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1776.0, p<.05$), Anadolu Lisesi ile Fen Lisesi arasında ($U=860.5, p<.05$), Fen Lisesi ile Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=226.0, p<.05$), Fen Lisesi ile Mesleki ve Teknik A. L. arasında ($U=632.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde Fen Lisesi öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi öğrencilerinin en düşük ortalamaoya sahip oldukları görülmektedir.

Karar Vermede Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları incelendiğinde (Tablo 4.6) okul türü değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 15.71, p<.05$] görülmektedir. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1615.0, p<.05$), Fen Lisesi ile Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=214.5, p<.05$), Fen Lisesi ile Mesleki ve Teknik A. L. arasında ($U=708.0, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde Fen Lisesi

öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi öğretmenlerinin en düşük puanları aldıkları görülmektedir.

Etik Liderlik Ölçeği geneline ait analiz sonuçları incelendiğinde (Tablo 4.6) okul türü değişkeninin anlamlı bir fark oluşturduğu [$\chi^2 (3) = 15.74, p < .05$] görülmektedir. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1736.5, p < .05$), Anadolu Lisesi ve Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi arasında ($U=4910.5, p < .05$), Fen Lisesi ile Anadolu İmam Hatip Lisesi arasında ($U=226.5, p < .05$), Fen Lisesi ile Mesleki ve Teknik A. L arasında ($U=625.0, p < .05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde Fen Lisesi öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi öğretmenlerinin en düşük puanları aldıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Branş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Branş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklımsel Etik	Sözel	119	136.21	4	7.32	.120	-
	Sayısal	53	135.20				
	Dil	29	159.02				
	Meslek	52	128.93				
	Beden, Görsel S., Müzik	27	172.70				
İletişımsel Etik	Sözel (A)	119	134.82	4	9.92	.042	A-E, C-D
	Sayısal (B)	53	143.05				
	Dil (C)	29	166.33				
	Meslek (D)	52	121.56				
	Beden, Görsel S., Müzik (E)	27	169.30				
Davranışsal Etik	Sözel	119	140.51	4	7.109	.130	-
	Sayısal	53	128.30				
	Dil	29	160.88				
	Meslek	52	128.11				
	Beden, Görsel S., Müzik	27	166.37				
Karar Vermede Etik	Sözel	119	138.14	4	8.36	.079	-
	Sayısal	53	129.03				
	Dil	29	160.60				
	Meslek	52	129.49				

	Beden, Görsel S., Müzik	27	173.04				
	Sözel	119	136.30				
Etik	Sayısal	53	136.92				
Liderlik	Dil	29	163.00	4	8.66	.070	-
Ölçeği	Meslek	52	124.90				
	Beden, Görsel S., Müzik	27	171.90				

Tablo 4.7 incelendiğinde İklimsel Etik [χ^2 (4)= 7.32, $p>.05$] , Davranışsal Etik [χ^2 (4)= 7.109, $p>.05$], Karar Vermede Etik [χ^2 (4)= 8.360, $p>.05$] alt faktörleri ile, Etik Liderlik ölçeğinin geneli [χ^2 (2)= 8.66, $p>.05$] üzerinde öğretmenlerin branşlarına ait alan değişkenin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>.05$) görülmektedir.

İletişimsel etik alt faktöründe ise [χ^2 (4)= 9.92, $p<.05$] öğretmenlerin branşlarına ait alanların anlamlı bir farklılık gösterdiği göze çarpmaktadır. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak sözel ile Beden, Görsel, Müzik alanları arasında ($U=1204.0$, $p<.05$), yabancı dil ile meslek branşları arasında ($U=518.5$, $p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde Beden, Görsel ve Müzik ile Sözel branşlarda yer alan öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin Mann Whitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Eğitim Düzeyi	N	Sıra Ortalaması	U	p
İklimsel Etik	Lisans	215	139.03	6672.0	.580
	Yüksek L /Doktora	65	145.35		
İletişimsel Etik	Lisans	215	139.19	6706.5	.622
	Yüksek L /Doktora	65	144.82		
Davranışsal Etik	Lisans	215	139.31	6731.5	.652
	Yüksek L /Doktora	65	144.44		
Karar Vermede Etik	Lisans	215	137.86	6420.0	.318
	Yüksek L /Doktora	65	149.23		
Etik Liderlik Ölçeği	Lisans	215	139.16	6699.0	.614
	Yüksek L /Doktora	65	144.94		

Tablo 4.8 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim düzeylerinin öğretmenlerin algısına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim görmüş öğretmenlerin ortalamalarının lisans düzeyinde eğitim yapanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Mesleki kıdem değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Mesleki Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklimsel Etik	1-5	51	162.92	4	5.508	.239	-
	6-10	72	134.92				
	11-15	32	139.53				
	16-20	46	127.48				
	21 ve üzeri	79	139.09				
İletişimsel Etik	1-5	51	157.88	4	3.923	.416	-
	6-10	72	128.68				
	11-15	32	140.61				
	16-20	46	140.98				
	21 ve üzeri	79	139.73				
Davranışsal Etik	1-5	51	148.64	4	5.742	.219	-
	6-10	72	131.81				
	11-15	32	160.86				
	16-20	46	150.60				
	21 ve üzeri	79	129.04				
Karar Vermede Etik	1-5	51	164.69	4	7.681	.104	-
	6-10	72	132.25				
	11-15	32	153.95				
	16-20	46	133.16				
	21 ve üzeri	79	131.23				
Etik Liderlik Ölçeği	1-5	51	160.76	4	4.594	.332	-
	6-10	72	130.18				
	11-15	32	143.25				
	16-20	46	138.61				
	21 ve üzeri	79	136.81				

Tablo 4.9 incelendiğinde İklimsel Etik [$\chi^2 (4)= 5.508, p>.05$] , İletişimsel Etik [$\chi^2 (4)= 3.923, p>.05$], Davranışsal Etik [$\chi^2 (4)= 5.742, p>.05$], Karar Vermede Etik [$\chi^2 (4)= 7.681, p>.05$] alt faktörleri ile, Etik Liderlik ölçeğinin geneli [$\chi^2 (4)= 4.594, p>.05$] üzerinde mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Etik liderlik ölçeği geneline ait sıra ortalamaları incelendiğinde 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10. Okulda çalışma süresi değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Okulda Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklimsel Etik	1-5	165	144.12	2	2.491	.288	-
	6-10	62	126.28				
	11 ve üzeri	53	145.88				
İletişimsel Etik	1-5	165	144.38	2	4.715	.095	-
	6-10	62	121.40				
	11 ve üzeri	53	150.76				
Davranışsal Etik	1-5	165	145.66	2	1.700	.428	-
	6-10	62	131.61				
	11 ve üzeri	53	134.83				
Karar Vermede Etik	1-5	165	143.15	2	2.337	.311	-
	6-10	62	127.12				
	11 ve üzeri	53	147.89				
Etik Liderlik Ölçeği	1-5	165	143.48	2	3.732	.155	-
	6-10	62	123.77				
	11 ve üzeri	53	150.80				

Tablo 4.10 incelendiğinde İklimsel Etik [$\chi^2 (2)= 2.491, p>.05$] , İletişimsel Etik [$\chi^2 (2)= 4.715, p>.05$], Davranışsal Etik [$\chi^2 (2)= 1.700, p>.05$], Karar Vermede Etik [$\chi^2 (2)= 2.337, p>.05$] alt faktörleri ile, Etik Liderlik ölçeğinin geneli [$\chi^2 (2)= 3.732, p>.05$] üzerinde okulda çalışma süresi değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Etik liderlik ölçeği geneline ait sıra ortalamaları incelendiğinde 11 yıl ve üzeri okulda çalışma süresine sahip öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Okuldaki Öğretmen Sayısı	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İklimsel Etik	0-20 (A)	47	140.94	3	13.89	.003	B-C, B-D
	21-30 (B)	99	163.10				
	31-40 (C)	49	118.79				
	41 ve üzeri (D)	85	126.45				
İletişimsel Etik	0-20 (A)	47	142.84	3	25.42	.000	A-B, A-C, B-C, B-D
	21-30 (B)	99	170.08				
	31-40 (C)	49	106.65				
	41 ve üzeri (D)	85	124.27				
Davranışsal Etik	0-20 (A)	47	139.60	3	9.967	.019	B-C, B-D
	21-30 (B)	99	158.76				
	31-40 (C)	49	117.3				
	41 ve üzeri (D)	85	133.26				
Karar Vermede Etik	0-20 (A)	47	143.13	3	19.89	.000	B-C, B-D
	21-30 (B)	99	167.18				
	31-40 (C)	49	116.04				
	41 ve üzeri (D)	85	122.08				
Etik Liderlik Ölçeği	0-20 (A)	47	141.94	3	18.97	.000	B-C, B-D
	21-30 (B)	99	166.25				
	31-40 (C)	49	111.16				
	41 ve üzeri (D)	85	126.62				

Tablo 4.11’de yer alan analiz sonuçları okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin İklimsel Etik alt faktöründe istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturduğunu [$\chi^2 (3)= 13.89, p<.05$] göstermektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 21-30 ile 31-40 arasında ($U=1664.5, p<.05$), 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=3104.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalama değerleri incelendiğinde 31-40 ile 41 ve üzeri grupların ortalamalarının diğerlerine oranla daha düşük olduğu görülmektedir.

İletişimsel etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 25.42, p<.05$] görülmektedir. Hangi

gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 0-20 ile 21-30 arasında ($U=1840.5, p<.05$), 0-20 ile 31-40 arasında ($U=838.5, p<.05$), 21-30 ile 31-40 arasında ($U=1362.0, p<.05$), 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=2829.0, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 31-40 grubunun puanlarının en düşük, 21-30 grubu puanlarının en yüksek olduğu görülmektedir.

Davranışsal etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 9.967, p<.05$] görülmektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 21-30 ile 31-40 arasında ($U=1698, p<.05$), 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=3458.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görülmektedir.

Karar vermede etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 19.89, p<.05$] görülmektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 21-30 ile 31-40 arasında ($U=1552.5, p<.05$), 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=2874.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görülmektedir.

Etik liderlik ölçeğinin geneline ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturduğu [$\chi^2 (3)= 18.97, p<.05$] görülmektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 21-30 ile 31-40 arasında ($U=1485.5, p<.05$), 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=3018.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görülmektedir.

4.4. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumu ne düzeydedir?” olarak belirtilmişti. Öğretmenlerin iş doyumu düzeyinin belirlenmesi için betimsel istatistikler incelenmiştir. İş Doyumu ölçeği 5’li likert

tipinde 20 maddeden meydana gelmektedir. 5 kategoriye ait cevaplar Çok Memnunum ‘5’, Memnunum ‘4’, Orta Düzeyde Memnunum ‘3’, Biraz Memnunum ‘2’ ve Hiç Memnun Değilim “1” olarak puanlanmıştır. Buna göre elde edilebilecek en düşük ölçek puanı 20 iken, en yüksek ölçek puanı ise 100’dür. Öğretmenlerin iş doyumu düzeylerine ilişkin değerler Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12. İş doyumu ölçeği puanlarına ilişkin betimsel istatistikler

Ölçek	n	$\bar{X}$	s
İş Doyumu Ölçeği	280	75.84 (3.79)	12.74 (0.63)

Tablo 4.12 incelendiğinde 280 katılımcıdan elde edilen en düşük ölçek puanı 35, en yüksek ölçek puanı ise 100 olarak belirlenmiştir. Elde edilen puanların aritmetik ortalaması 75,84, standart sapması ise 12,74 olarak hesaplanmıştır. Buna göre katılımcı öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu dolayısıyla öğretmenlerin iş doyumuna yönelik algılarının memnunum düzeyinde olduğu söylenebilir. İş doyumu ölçeğine ait ortalama verileri incelendiğinde ortalamanın 3.79 ve standart sapmanın 0.63 olduğu belirlenmiştir. Bu veriler de benzer şekilde öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ortanın üstünde dolayısıyla memnunum düzeyinde olduğunu göstermektedir.

4.5. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları cinsiyet, medeni durum, yaş, okul türü, branş, eğitim düzeyi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı farklılık anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Bu sorunun cevaplanması için Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri yapılmıştır.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.13’te verilmiştir.

Tablo 4.13. Cinsiyet değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
İş doyumu	Kadın	110	144.84	8872.5	.470
	Erkek	170	137.69		

Tablo 4.13 incelendiğinde iş doyumu ölçeği puanları üzerinde cinsiyet değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ($p>.05$) görülmektedir. İstatistiksel olarak anlamlı bir fark olmasa da sıra ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin (144.84), erkek öğretmenlere oranla (137.69) ölçekten aldıkları puanların yüksek olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.14'te verilmiştir.

Tablo 4.14. Medeni durum değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması	U	<i>p</i>
İş doyumu	Evli	221	134.33	5156	.014
	Bekar	59	163.61		

Tablo 4.14 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri arasında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır ($p<.05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde bekar öğretmenlerin (163.61), evli öğretmenlere oranla (134.33) puanlarının daha yüksek olduğu, dolayısıyla iş doyumu düzeylerinin de daha fazla olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.15'te görülmektedir.

Tablo 4.15. Yaş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	<i>p</i>	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	0-34	92	151.39	2	2.737	.254	-
	35-45	121	132.95				
	46-65	67	139.17				

Analiz sonuçları yaş değişkeninin öğretmenlerin iş doyumu üzerinde [$\chi^2 (2)= 2.737$, $p> .05$] anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir(Tablo 4.15). İstatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşmasa da sıra ortalamaları incelendiğinde 0-34 yaş aralığında yer alan

öğretmenlerin iş doyumu puanlarının diğer yaş gruplarına oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin görev yapılan okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.16’da görülmektedir.

Tablo 4.16. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Okul Türü	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	Anadolu Lisesi	115	151.73	3	8.84	.031	Fen L- İmam H. Anadolu L.- İmam H.
	Anadolu İmam Hatip L.	42	118.40				
	Fen Lisesi	21	166.90				
	Mesleki ve Teknik A. L.	102	131.50				

Tablo 4.16 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri arasında görev yapılan okul türü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır [$\chi^2 (3)= 8.84, p < .05$]. Hangi okul türleri arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak Anadolu Lisesi ve İmam Hatip Lisesi arasında ($U=1845.5, p < .05$), Fen Lisesi ile İmam Hatip Lisesi arasında ($U=295, p < .05$) fark olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde Anadolu İmam Hatip Lisesi’nde yer alan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin en düşük, Fen Lisesi’nde yer alan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ise en yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.17’de görülmektedir.

Tablo 4.17. Branş değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Branş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	Sözel	119	140.23	4	6.83	.145	-
	Sayısal	53	128.78				
	Dil	29	140.67				
	Meslek	52	134.16				
	Beden, Görsel S., Müzik	27	176.70				

Tablo 4.17 incelendiğinde branş değişkeninin öğretmenlerin iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı [$\chi^2 (4) = 6.83, p > .05$] görülmektedir. İstatistiksel olarak anlamlı olmasa da sıra ortalamaları incelendiğinde Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar ve Müzik alanlarında yer alan öğretmenlerin (176.70) iş doyumu düzeylerinin diğerlerine oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Sayısal alanda yer alan öğretmenlerin iş doyumlarının ise en az (128.78) olduğu göze çarpmaktadır.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.18. Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin MannWhitney U Testi sonuçları

Ölçekler	Eğitim Düzeyi	N	Sıra Ortalaması	U	p
İş doyumu	Lisans	215	142.26	6608.5	.507
	Yüksek L /Doktora	65	134.67		

Tablo 4.18 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri arasında eğitim düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark yoktur ($p > .05$). Sıra ortalamaları incelendiğinde lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin iş doyumlarının (142.26), yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim yapan öğretmenlere oranla (134.67) daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.19’da görülmektedir.

Tablo 4.19. Mesleki kıdem değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Mesleki Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	1-5 yıl (A)	51	170.69	4	16.206	.003	A-C, A-D, A-E, C-E
	6-10 yıl (B)	72	143.28				
	11-15 yıl (C)	32	112.00				
	16-20 yıl (D)	46	114.40				
	21 yıl ve üzeri (E)	79	145.22				

Tablo 4.19 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri arasında mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır [$\chi^2 (4) = 16.206, p < .05$]. Hangi kıdem yılları arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 1-5 yıl ve 11-15 yıl arasında ($U=491, p < .05$), 1-5 yıl ile 16-20 arasında ($U=726.5, p < .05$), 1-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri arasında ($U=1602, p < .05$), 11-15 yıl ile 21 yıl ve üzeri arasında ($U=960, p < .05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalama değerleri incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının 20 yıla kadar azaldığı, 21 yıl ve üzerinde tekrar arttığı görülmektedir. İş doyumunu en fazla 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.20’de görülmektedir.

Tablo 4.20. Okulda çalışma süresi değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Okulda Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	1-5 yıl	165	140.57	2	0.011	.994	-
	6-10 yıl	62	141.13				
	11 yıl ve üzeri	53	139.56				

Tablo 4.20 incelendiğinde öğretmenlerinin bulundukları okulda çalışma sürelerinin iş doyumunu üzerinde [$\chi^2 (2) = 0.011, p > .05$] anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayısı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.21’de görülmektedir.

Tablo 4.21. Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayısı değişkenine ilişkin Kruskal Wallis Testi sonuçları

Ölçekler	Öğretmen Sayısı	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İş Doyumu Ölçeği	0-20 (A)	47	127.20	3	8.34	.039	A-B B-D
	21-30 (B)	99	158.61				
	31-40 (C)	49	138.69				
	41 ve üzeri (D)	85	127.81				

Tablo 4.21 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri arasında öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır [$\chi^2 (3) = 8.34, p < .05$]. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 0-20 ile 21-30 ($U=1817.5, p < .05$) arasında, 21-30 ile 41 ve üzeri arasında ($U=3293, p < .05$), fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde okulunda 21-30 aralığında öğretmen bulunan öğretmenlerin iş doyumlarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

4.6. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın beşinci alt problemi “Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında nasıl bir ilişki vardır?” şeklinde belirlenmişti. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı analizi yapılmıştır. Bu analiz değişkenlerden en az biri sıralama ölçeğinde olduğunda ya da değişkenler eşit aralığında olup her bir değişkene ait dağılımlar normal dağılım sergilemediğinde kullanılır (Kilmen, 2015). Analiz sonuçları Tablo 4.22’de verilmiştir.

Tablo 4.22. Spearmann Korelasyon Testi sonuçları

	1	2	3	4	5	6
İş Doyumu	1					
İklimsel Etik	.661**	1				
İletişimsel Etik	.563**	.895**	1			
Davranışsal Etik	.544**	.848**	.859**	1		
Karar Vermede Etik	.561**	.837**	.852**	.851**	1	
Etik Liderlik	.611**	.937**	.969*	.909**	.913**	1

$p < .05$ *, $p < .01$ **

Tablo 4.22 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumları ile iklimsel etik boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.661, p < .05$), iş doyumları ile iletişimsel etik alt boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.563, p < .05$), iş doyumları ile davranışsal etik alt boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.544, p < .05$), iş doyumları ile karar vermede etik alt boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.561, p < .05$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri ile

ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında da pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.611$, $p<.05$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun yanında etik liderlik ölçeğinin alt boyutları arasında da pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bu durum öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik etik liderlik algıları arttıkça iş doyumu düzeylerinin de arttığını göstermektedir.



5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde ölçeklerin uygulanması sonucunda ortaya çıkan verilerin istatistikî analizine ilişkin olarak ortaya çıkan bulgulara dayalı olarak sonuç, tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Etik Liderlik Değişkenine İlişkin Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışına ilişkin algıları hem alt faktörlerde hem de ölçeğin genelinde ortanın üzerinde hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderliğe ilişkin algıları yüksektir. Bu sonuca bakarak okul yöneticilerinin kurdukları iletişim ağında, okul iklimiyle ilgili davranışlarında ve kararlarında yeterince etik oldukları, yeterince eşit, adaletli ve cesur davrandıkları, genel olarak doğruyu söyledikleri, çalışanların okul yöneticilerine karşı yeterince güven duydukları ifade edilebilir. Alanyazında okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları göstermelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin ortanın üzerinde katılıyorum düzeyinde olduğu dolayısıyla bu araştırmanın sonuçlarını destekleyen araştırmalar (Ertürk, 2012; Karagöz, 2008; Tutkun, 2017; Uysal, 2019) bulunmaktadır. Bununla birlikte Cemaloğlu ve Kılınç (2012) araştırmalarında okul yöneticilerinin orta düzeyde etik liderlik davranışları gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. Daha önce Yozgat ilinde okul başarısının önündeki sorunların araştırıldığı başka bir çalışmada başarı önündeki sorunların en azının okul yöneticileriyle ilgili olduğu (Babaoğlu, 2017) bulgusu bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik sergileme düzeylerinin yüksek düzeyde olmasını desteklemektedir.

Okul yöneticilerinin etik ilkeleri içselleştirmeleri, kendilerine verilen yetki doğrultusunda görevlerini ifa ederken etik ilkelere bağlı kalmaları önemlidir. Bu kapsamda yönetim ve etik ilişkiler bağlamında üniversitelerle işbirliği yapılarak hizmetiçi eğitimler düzenlenmesi yöneticilerin etik ilkeleri içselleştirmesine yardımcı olabilir. Resmi ve özel okullarda okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini arttıran ya da azaltan nedenleri tespit etmeye dönük çalışmalar yapılarak sonuçları dâhilinde iyileştirmeye dönük uygulamalar getirilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlikle ilgili algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri üzerinde cinsiyet değişkeninin alt boyutlar ve Etik Liderlik ölçeğinin geneli üzerinde etkili bir değişken olmadığı belirlenmiştir. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin kadın ve erkek öğretmen görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir (Aktay, 2010; Durmuş, 2015; Güler, 2017; Tutkun, 2017; Uysal, 2019; Ünverdi, 2016). Dolayısıyla bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Bununla birlikte Toytok (2014), Küçükkaraduman (2006), Yağmur (2013) ve Çelik (2013) araştırmalarında etik liderlik ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık bulmuşlardır.

Benzer şekilde araştırmaya katılmış olan öğretmenlerin etik liderlikle ilgili algılarında medeni durum değişkenine göre hem alt faktörler hem de ölçeğin geneli üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ifade edilebilir. Toytok (2014), araştırmasında medeni durum değişkenine göre yöneticilerin etik liderlik davranışlarını algılama düzeyi arasında bir fark bulunmadığı sonucuna varmıştır. Dolayısıyla bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Konuyla ilgili Karagöz (2008) tarafından yapılan çalışmada ise medeni durum değişkenine göre etik liderliğin bazı alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan analizler yaş değişkeninin de etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığını ortaya koymuştur. Alanyazında bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte etik liderliğin geneli ve alt boyutlarında yaş değişkeninin farklılığa yol açmadığı sonucuna ulaşılan araştırmalar (Işık, 2009; Toytok, 2014) bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin İklimsel Etik alt faktörü ile ilgili algılarında okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yapılan analizlerde Anadolu İmam Hatip Lisesi ve Mesleki ve Teknik A. L. Puanlarının, Anadolu Lisesi ve Fen Lisesi puanlarına oranla daha düşük olduğu görülmektedir. İklimsel etik alt faktöründe en düşük puanı Anadolu İmam Hatip Lisesi, en yüksek puanı ise Fen Lisesi'nde yer alan öğretmenler almıştır. İletişimsel Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları incelendiğinde Fen Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin puanlarının en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin puanlarının en düşük olduğu görülmektedir. Davranışsal Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları Fen Lisesi öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip

Lisesi öğrencilerinin en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Karar Vermede Etik alt faktörüne ait analiz sonuçları incelendiğinde Fen Lisesi öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi öğretmenlerinin en düşük puanları aldıkları görülmektedir. Etik Liderlik Ölçeği geneline ait analiz sonuçları incelendiğinde Fen Lisesi öğretmenlerinin en yüksek, Anadolu İmam Hatip Lisesi öğretmenlerinin en düşük puanları aldıkları görülmektedir.

Bu sonuçlara bakarak Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi okul müdürleri ve öğretmenleri arasındaki iletişimin yeterince güçlü olmadığını söyleyebiliriz. Bu okul türlerinde meslek dersleri ve kültür dersleri öğretmenleri olarak farklı çalışma alanlarının olması, okul müdürlerinin okulun çalışmalarını, okul dışı faaliyetlerini koordine etmeleri açısından öğretmenler ile etkileşimlerinin ve çalışma sürelerinin farklı olması öğretmen algılarının diğer okul türlerinde çalışan öğretmenlere göre daha düşük olmasına neden olabilmektedir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinden rol modeli olma konusunda daha fazla beklentileri olması, algıladıkları etik liderlik davranışı sergileme düzeylerini olumsuz etkileyebilmektedir. Aynı zamanda bu durum Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ve Anadolu İmam Hatip Lisesi okul müdürlerinin projelerde ve sosyal sorumluluk görevlerinde daha fazla yer alması sonucu öğretmenlerle paylaşımlarını ve birlikte çalışma sürelerini azaltmasından kaynaklanabilir. Çelik (2013), araştırmasında okul türü değişkenine göre öğretmenlerin orta derecede etik liderlik algısına sahip oldukları sonucuna varmış ve bu algının meslek liseli katılımcılarda daha yüksek iken anadolu liseli katılımcılarda ortaya yakın, genel liseli katılımcılarda ise ortalamanın altında olduğunu ifade etmiştir. Bayat (2019), çalışmasında ise araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlikle ilgili algılarında okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığını ve iletişimsel etik, iklimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik alt boyutları ve toplam ölçek puanına göre İmam Hatip Liselerindeki öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğunu ifade etmiştir.

Okul türü değişkeninin İklimsel Etik, İletişimsel Etik, Davranışsal Etik ve Etik Liderlik Ölçeği'nin tamamında anlamlı farklılık oluşturan bir değişken olması nedeniyle okul türleri arasında farklılıkların mutlaka dikkate alınması, dezavantajlı durumların (puan, öğretmen atanması vb.) irdelenmesi ve daha sağlıklı bir okul kültürü oluşturulması gerekmektedir. Özellikle Milli Eğitim Bakanlığı'nın son zamanlarda Mesleki ve Teknik Eğitime verdiği önem, ulusal platformlarda mesleki eğitimle ilgili yapılan çalışmaların

mesleki eğitime geçişlerde etkili olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde dezavantajlı diğer okul türlerinde de benzer farkındalık çalışmaları yapılarak öğrenci ve öğretmen motivasyonlarının artırılması sağlanabilir. Bu durumun nedenlerini ortaya koymak amacıyla nitel ve karma araştırma yöntemlerinden faydalanarak yapılacak araştırmalarla durumun daha detaylı açıklanması ve irdelenmesi sağlanabilir.

İklimsel Etik, Davranışsal Etik, Karar Vermede Etik alt faktörleri ile Etik Liderlik ölçeğinin geneli üzerinde öğretmenlerin branşlarına ait olan değişkenin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. İletişimsel etik alt faktöründe ise öğretmenlerin branşlarına ait alanların etkili bir değişken olduğu göze çarpmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde Beden, Görsel ve Müzik ile Sözel branşlarda yer alan öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin eğitim düzeylerinin öğretmenlerin algısına göre ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim yapan öğretmenlerin ortalamalarının lisans düzeyinde eğitim yapanlara oranla daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Alanyazında bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte katılımcı öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinde öğrenim durumu değişkeninin istatistikî olarak anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşılan araştırmalar (Kaya, 2020; Karadaş, 2020) bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlikle ilgili algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Etik liderlik ölçeği geneline ait sıra ortalamaları incelendiğinde 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak göreve yeni başlayan öğretmenlerin yöneticilerini etik bulma algıları düşük iken 21 ve üzerindeki kıdeme sahip öğretmenlerin algılarının yüksek olmasından dolayı olduğu görülmüştür. Bu bilgiler ışığında göreve yeni başlayan ve 10 yılını doldurmayan öğretmenlerin yönetim ile beklentileri arasındaki çatışmayı diğer gruplara nazaran daha fazla yaşıyor olması şeklinde ifade edilebilir. Kaya (2020) ve Mertler (2015) araştırmalarında öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinde kıdemin istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Etik Liderlik ölçeğinin geneli üzerinde ve İklımsel Etik, İletışımsel Etik, Davranışsal Etik ve Karar Vermede Etik alt faktörlerinde okulda çalışma süresi değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görölmektedir. Etik liderlik ölçeği geneline ait sıra ortalamaları incelendiğinde 11 yıl ve üzeri okulda çalışma süresine sahip öğretmenlerin ortalamalarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görölmektedir. Küçükkaraduman (2006) tarafından yapılan araştırmada okuldaki çalışma süresi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin müdürlerini etik ilkeleri yansıtırma konusunda daha olumlu algıladıklarını göstermektedir. Erdoğdu, Umurkan ve Kuru (2013), çalışmalarında öğretmenlerin okuldaki çalışma sürelerinin etik liderlik ölçeği üzerinde anlamlı farklılıklara yol açtığı sonucuna ulaşmışlardır. Okulda çalışma süreleri artan öğretmenler yöneticilerini etik liderlik açısından daha olumlu algılamaktadır. Sonuç olarak öğretmenlerin çalışma süresi arttıkça okul müdürü ile olan ilişkilerinin daha samimi olması, karşılıklı olarak anlayış düzeylerinin yükselmiş olması gibi nedenler bu durumu izah eden temel gerekçeler olarak düşünölebilir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin İklımsel Etik alt faktöründe anlamlı bir farklılık oluşturduğu, 31-40 ile 41 ve üzeri grupların ortalamalarının diğerlerine oranla daha düşük olduğu görölmüştür. İletışımsel etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin etkili bir değişken olduğu, 31-40 grubunun puanlarının en düşük, 21-30 grubu puanlarının en yüksek olduğu görölmektedir. Davranışsal etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin etkili bir değişken olduğu, 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görölmektedir. Karar vermede etik alt faktörüne ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin etkili bir değişken olduğu, 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görölmektedir. Etik liderlik ölçeğinin geneline ait veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin etkili bir değişken olduğu 21-30 grubunun en yüksek, 31-40 grubunun ise en düşük puana sahip oldukları görölmektedir. Buna göre öğretmen sayısının 16-30 aralığında olması optimum seviye olarak kabul edilebilir. Okullardaki öğretmen sayılarının fazla olması ya da çok az olması yönetimsel ve idari açılardan, öğretmenlerin algıları bakımından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Doğan ve Uğurlu (2014) araştırmalarında okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gerçekteştirme düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmen sayısının 16-30 altına düşmesi ya da 16-30'un üstüne çıkması okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları

konusundaki öğretmen algılarının düşmesine neden olmaktadır. Sonuç olarak okuldaki öğretmen sayısının ortalama değerlerde olması okul ortamında yönetsel etik anlayışın gelişimi açısından son derece olumlu bir etkiye sahip olacağı söylenebilir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin Etik Liderlik üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturması nedeniyle öğretmen sayısının 16-30 aralığında olması optimum seviye olarak kabul edilebilir. Burada planlayıcıların çok küçük veya çok büyük okullardan kaçınması gerektiği ifade edilebilir. Okullardaki öğretmen sayılarının fazla olması ya da çok az olması yönetsel ve idari açılardan, öğretmenlerin algıları bakımından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın planlama yaparken okulların öğretmen ve öğrenci sayılarını optimum seviyelerde tutması daha sağlıklı sonuçlar doğurabilir. Bu durumun nedenleri ile ilgili daha detaylı araştırmalar yapılabilir.

Resmi ve özel okullarda okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini arttıran ya da azaltan nedenleri tespit etmeye dönük çalışmalar yapılarak sonuçları dâhilinde iyileştirmeye dönük uygulamalar getirilmelidir. Benzer çalışmaların sonuçları Milli Eğitim Bakanlığının mevzuat hükümleri içerisine konulmalıdır.

5.2. İş Doyumu Değişkenine İlişkin Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerinden hareketle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkisi ortaya koymaktır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin ortanın üstünde dolayısıyla memnunun düzeyinde olduğu söylenebilir. İş doyumunu ölçeğine ait ortalama veriler incelendiğinde de benzer şekilde öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin ortanın üstünde olduğunu dolayısıyla memnunun düzeyinde olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri göz önünde bulundurulduğunda, öğretmenlerin yaptıkları işi sevdikleri ve isteyerek yaptıkları söylenebilir. Alanyazında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin ortanın üstünde dolayısıyla memnunun düzeyinde olduğu araştırmalar (Deveci, 2021; Akgül, 2019; Sarpkaya, 2000) mevcuttur. Dolayısıyla bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Ayrıca alanyazında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalar da (Karataş ve Güleş, 2010; Ordu, 2016) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Buna göre öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri cinsiyet değişkeninden etkilenmemektedir. Kadın ve erkek öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri benzerdir.

İstatistiksel olarak anlamlı bir fark olmasa da sıra ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere oranla ölçekten aldıkları puanların yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadınların çalışmasının kurum içinde ve kurum dışında kendilerine saygınlık kazandırdığına ilişkin düşüncesi iş doyumunu düzeylerinin yüksek olması açısından önemlidir (Fidan, Ercan, Yılmaz ve Şehirli, 2016). Alanyazında daha önce yapılan çalışmalarda (Deveci, 2021; Günbayı ve Tokel, 2012; Madenoğlu, Uysal, Sarier ve Banoğlu, 2014) bu çalışmanın sonucundan farklı olarak cinsiyet değişkeninin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Madenoğlu, Uysal, Sarier ve Banoğlu (2014) cinsiyet değişkeninin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamasının nedeninin kadınların erkeklerden annelik-eşlik rolleri gibi farklı güdüleyicilere sahip olmaları olabileceğini belirtmiştir. Ancak (Çelebi ve Tatık, 2019; Dedeoğlu, Çelik, İnandır ve Altay, 2016; Sabancı, 1999; Ünverdi, 2016) yaptıkları çalışmaların sonucunda iş doyumunu düzeyinin cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediğini bulmuşlardır ve yapılan bu çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin medeni durumlarının iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu, bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere oranla puanlarının daha yüksek olduğu dolayısıyla iş doyumunu düzeylerinin de daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasında evli öğretmenlerin evlilik rolleriyle ilişkili olan sorumluluklarını hayata geçirmeye çalışırken işleriyle ilgili daha fazla sorunla karşılaşmış olmaları ve bu sorunları aşma noktasında okul yöneticilerinden yeterince destek ve anlayış görmemeleri etkili olabileceği gibi aldıkların ücretlerin de evlilik kurumunun getirdiği farklı ihtiyaçların karşılanmasında yetersiz kalması etkili olabilir. Yine iş hayatında mevcut olan sorumlulukların üzerine evlilik kurumunun da ilave sorumluluklar getiriyor olması etkili olabilir. Erbil ve Bostan (2004) ile Şahin (2013) çalışmalarında bekâr işgörenlerin evli işgörenlere göre daha fazla iş doyumunu yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla bu araştırmalarda elde edilen bulgular bu çalışmada elde edilen bulguyla benzerlik göstermektedir. Alanyazında öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılığın olmadığını tespit eden araştırmalar da (Kavutçu, 2016; Öğmen, 2018) bulunmaktadır. Deveci (2021) ise araştırmasında evli olan öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla her üç araştırmada elde edilen bulgular bu çalışmada elde edilen bulguyla farklılık göstermektedir.

Yaş değişkeninin öğretmenlerin iş doyumu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucu da ayrıca araştırmanın diğer sonuçlarından birisidir. Çelebi ve Tatık (2019) tarafından yapılan çalışmada yaş değişkeninin öğretmenlerin iş doyumunu yordamalarına ilişkin analiz sonuçları anlamsız bulunmuştur. Karadaş (2020) ise çalışmasında genç yaş grubunda yer alan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ileri yaş grubunda yer alan öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Deveci (2021), çalışmasında yaş ilerledikçe öğretmenlerin iş doyumlarının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Bu iki çalışmada elde edilen bulgular bu çalışmada elde edilen bulguyla farklılık göstermektedir.

Okul türü değişkeninin öğretmenlerin iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür. Anadolu Lisesi ve İmam Hatip Lisesi arasında, Fen Lisesi ile İmam Hatip Lisesi arasında fark olduğu belirlenmiştir. Anadolu İmam Hatip Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin en düşük, Fen Lisesi'nde yer alan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin ise en yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara bakarak Fen Lisesi okul müdürleri ve öğretmenleri arasındaki iletişimin daha güçlü olduğu söylenebilir. Bununla birlikte Fen Liselerinin ortaöğretim kurumlarına ilişkin merkezi sınavda yüksek puan alan öğrencileri alması ve fiziksel olanaklarının daha iyi olması bu okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olmasında etkili olabilir. Yılmaz (2010) çalışmasında genel liselerdeki öğretmenlerin meslek liselerindeki öğretmenlere göre iş doyumlarının daha yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Koruklu, Feyzioğlu, Kiremit ve Aladağ (2013) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre iş doyumlarında belirgin farklılık bulmuş ve sınavsız öğrenci alan liselerde çalışan öğretmenlerin sınavla öğrenci alan liselerde çalışan öğretmenlerden daha az iş doyumuna sahip olduklarını belirlemişlerdir. Araştırmaların birçoğunda öğretmenlerin iş doyumu üzerinde görev yaptıkları okul türünün belirleyici bir unsur olduğunu göstermektedir (Gülay, 2006; Norton, 1999).

Okul türü değişkeninin öğretmenlerin iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmasının nedenlerini ortaya koymak amacıyla nitel ve karma araştırma yöntemlerinden faydalanarak yapılacak araştırmalarla durumun daha detaylı açıklanması ve irdelenmesi sağlanabilir.

Branş değişkeninin öğretmenlerin iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. İstatistikî olarak anlamlı fark olmasa da sıra ortalamalarına

bakıldığında Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar ve Müzik alanlarında yer alan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin diğer branşlara oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında branş değişkeni ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşan araştırmalar (Çardak, 2002; Yılmaz, 2010) bulunmaktadır. Sarpkaya (2000), tarafından yapılan çalışmada branşa göre iş doyumunun en düşük olduğu grup meslek dersleri öğretmenleri, en yüksek olduğu grup ise yabancı dil öğretmenleridir.

Öğretmenlerin eğitim düzeylerinin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Sıra ortalamalarına bakıldığında lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin iş doyumlarının, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim yapan öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Alanyazında yapılan çalışmalara bakıldığında Ünverdi (2016) araştırmasında eğitim kademesi değişkeninin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşmıştır ve yapılan bu çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir. Bununla birlikte Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmada lisans mezunu olan öğretmenler lisansüstü ile doktora mezunu olanlara nazaran iş doyum seviyelerinin daha fazla olduğu görülmüştür.

Mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür. 1-5 yıl ve 11-15 yıl arasında, 1-5 yıl ile 16-20 arasında, 1-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri arasında, 11-15 yıl ile 21 yıl ve üzeri arasında fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalama değerleri incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının 20 yıla kadar azaldığı, 21 yıl ve üzerinde tekrar arttığı görülmektedir. İş doyumunu en fazla 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerde belirlenmiştir. Şahin, (1999) yapmış olduğu çalışmada 1-5 yıl ile 25 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyum seviyelerinin 7-12 kıdeme sahip olanlara nazaran daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Diğer taraftan Kılıç, (2011) ve Yıldırım, (2001) çalışmalarında kıdemin yükselmesiyle iş doyumunun arttığı sonucuna ulaşmıştır. Öztürk, (2006) ve Sarpkaya, (2000) araştırmalarında öğretmenlerin iş doyumunu ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin artmasının iş doyumlarını düşürdüğü görülmektedir. Bu sonuçlar belirli yıllardan sonra öğretmenlerin meslekleriyle alakalı doyumsuzluklar yaşadıklarını göstermektedir. Bu nedenle maddi ve manevi anlamda öğretmenler desteklenerek sadece işlerine odaklanmaları sağlanmalıdır. Kariyer mesleği olarak anayasal bağlamda kesinleşen

öğretmenlik mesleğinin gelirinin de Avrupa standartlarında olması, öğretmenlerin iş doyumlarının artmasını sağlayacaktır. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin kendilerini geliştirebilecekleri maddi ve manevi ortamların oluşturulması gerekmektedir

Öğretmenlerinin bulundukları okulda çalışma sürelerinin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Alanyazında işgörenlerin en son çalıştıkları kurumdaki çalışma süresi ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığın oluşmadığı sonucuna ulaşılan araştırmalar (Çoban, 2019; Çulha, 2017; Erdoğan, 2017, Kadioğlu, 2018; Yavuzkurt, 2017) bulunmaktadır. Dolayısıyla belirtilen araştırmalarda elde edilen bulgular bu çalışmada elde edilen bulguyla benzerlik göstermektedir. Bil (2018) ve Başaran (2017) yapmış oldukları araştırmalarda ise çalışanın son çalıştığı kurumdaki çalışma süresi ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık oluştuğunu gözlemlemiştir. Oshagbemi (akt. Başaran, 2017) aynı işyerinde çok uzun süre çalışanların iş doyumunu düzeyinin yüksek olduğunu belirtmekte olup bu çalışmada elde edilen bulguyla farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayılarının iş doyumları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak 0-20 ile 21-30 arasında, 21-30 ile 41 ve üzeri arasında fark olduğu görülmüştür. Sıra ortalamaları incelendiğinde okulunda 21-30 aralığında öğretmen bulunan öğretmenlerin iş doyumlarının diğerlerine oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alanyazında okuldaki öğretmen sayısına göre öğretmenlerin iş doyumunun farklılaştığı ve öğretmen sayısının fazla olduğu okulda çalışan öğretmenlerin iş doyumunun daha düşük olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalar (Yılmaz, 2012; Altınkurt ve Yılmaz, 2014) bulunmaktadır. Sonuç olarak öğretmen sayısının fazla olması örgütün büyüklüğüne işaret etmektedir. Okuldaki öğretmen sayısının artması sonucunda çalışanlar arasındaki ilişkiler azalmakta, okul yönetiminin çalışanlar üzerinde kontrolü azalmakta, çalışanların devamsızlıkları artabilmekte, verimlilikleri düşebilmektedir. Ayrıca öğretmen sayısındaki artış beraberinde okuldaki öğrenci sayısının ve dolayısıyla gerçekleştirilen iş ve işlemlerin daha da artması anlamına gelmektedir. Öğrenci sayısı fazla olan okullarda öğretmen, öğrenci ve yöneticilerin kendi aralarında olan ilişki ve iletişimleri daha formal olabilmektedir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayılarının iş doyumları üzerinde etkili bir değişken olduğu görülmüştür. Bu durumun nedenleri ile ilgili daha detaylı araştırmalar yapılabilir.

Öğretmenlerin iş doyumu ile okul müdürlerinin iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri ile ortaöğretim okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik etik liderlik algıları arttıkça iş doyumu düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Bunun yanında etik liderlik ölçeğinin alt boyutları arasında da pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Alanyazında yapılan birçok çalışma (Çetin ve Özcan, 2004; İğdelipınar, 2013; İyiol, 2019; Madenoğlu, Uysal, Sarier ve Banoğlu, 2014; Ünverdi, 2016; Yanık ve Naktiyok, 2017) etik liderlik ile iş doyumu arasındaki pozitif, doğrusal anlamlı ilişkiyi destekler niteliktedir.

Yapılan çalışmanın sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik etik liderlik algıları arttıkça iş doyumu düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir. Yani öğretmenlerin iş doyumunu okul yöneticisinin etik liderlik yaklaşımı doğrudan etkilemektedir. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı arttıkça öğretmenlerin iş doyumu yükselecek, etik liderlik davranışı azaldıkça ise öğretmenlerin iş doyumu azalacaktır. Resmi ve özel okullardaki öğretmenlerin iş doyumu düzeylerini arttıran ya da azaltan nedenleri tespit etmeye dönük çalışmalar yapılarak sonuçları dâhilinde iyileştirmeye dönük uygulamalar getirilmelidir. Benzer çalışmaların sonuçları Milli Eğitim Bakanlığının mevzuat hükümleri içerisine konulmalıdır.

6. KAYNAKLAR

- Acar, G. (2011). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi*, (doktora tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları*, İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Akgül, D. (2019). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Tokat.
- Akşit, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (467), 31-51.
- Aktoy, B. (2010). *İlköğretim Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*, (yüksek lisans tezi), Harran Üniversitesi. Şanlıurfa.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2014). Öğretmenlerin Mesleki Profesyonelliği ve İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Sakarya University Journal of Education*, 4(2), 57-71.
- Aslan, Ü. (2013). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.
- Ayan, A. (2015). Etik Liderlik Tarzının İş Performansı, İçsel Motivasyon ve Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(3), 117-141.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Ayık, A., Yücel, E. ve Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Yordayıcısı Olarak Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.
- Aytaç, T. (2000). *Okul Merkezli Yönetim*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Aytürk, N. (2010). *Örgütsel ve Yönetmel Davranış*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Arslandaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Babaoğlu, E. (2017). Yozgat'ta Öğrenci Başarısı: Başarı Engelleri ve Başarıyı Artırmak İçin Yapılabilecekler. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(37), 23-40.
- Babaoğlu, E. Nalbant, A. ve Çelik, E. (2017). Okul Başarısına Okul Yöneticisinin Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43, 93-109.
- Bahar, B. (2019). Etik Liderliğin Çalışanlar ve Örgütler Açısından Sonuçları: Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 2508-2524.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu*, (doktora tezi), Ankara Üniversitesi. Ankara.
- Baron, R. A. ve Greenberg, J. (2000). *Leadership in Organizations. Behavior in Organizations*. New Jersey. Prentice-Hall Inc. Seventh Edition. 442-477.
- Barutçugil, İ. (2006). *Yöneticinin Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayınları
- Barrett, R. (2006). Small Business Learning Through Mentoring: Evulating a Project", *Education & Training*, Vol: 48 No: 8/9, 614-626.
- Baş, T. (2002). Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi. *DEÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 23-34.
- Başaran, İ., E. (1991). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başaran, M. (2017). *Okul Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Başarır, Ç. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Etiksel İlkelerin Yerleştirilmesi ve bir uygulama*, (yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi. Balıkesir.

- Baştuğ, İ. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri (Konya İli Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Bayat, E. (2019). *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Yüzüncü Yıl Üniversitesi. Van.
- Baycan, A. (1985). *An Analysis of Several Aspects of Job Ssatisfaction Between Different Occupational Groups*, (yüksek lisans tezi), Boğaziçi Üniversitesi. İstanbul.
- Bedi, A., Alpaslan, C., M., Green, S., (2016). A Meta-Analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators, *J Bus Ethics*, 139, 517–536.
- Bell, A. (2006). *Great Leadership. What is and what it Takes in a Complex World*. CA, USA: Davies-Black Publishing.
- Bello, S. M. (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(11), 228-236.
- Benibol, H. (2015). *Okul Öncesi Eğitiminden Sorumlu Müdürlerin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerine Etkisi*, (yüksek lisans tezi), Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Bıyık, Y., Şimşek, T., ve Erden, P. (2017). Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(1), 59-70.
- Bil, E. (2018). *Ortaöğretim Okullarının Öğrenen Örgüt, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*, (doktora tezi), Ankara Üniversitesi. Ankara.
- Bilir, M. E. (2007). *Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okul Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Bohm, D. (2006). *Birlikte Düşünmek: Diyalog* (çev: Onur Atalay), İstanbul: Etkileşim Yayınları.

- Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Börü, N. (2015). *Etik Lider Olarak Okul Yöneticinin Özelliklerine ve Davranışlarına İlişkin Ortaöğretim Öğretmenlerinin Görüşleri*, (doktora tezi), Anadolu Üniversitesi. Eskişehir.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review And Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595–616.
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (1997). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büte, M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.
- Büyükgöze, H. ve Özdemir, M. (2017). İş doyumu ile Öğretmen Performansı İlişkisinin Duygusal Olaylar Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 311-325.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Celep, C. (2004). *Dönüşümcü Liderlik*, Ankara: Anı Yayıncılık.

- Cemaloğlu, N. ve Kılınç, Ç. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-150.
- Cemaloğlu, N. (2019). *Yönetimin Pin Kodu*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ciulla, J. B. (2006). Ethics And Effectiveness: The Fabric Of Leadership. C. Sampford ve C. Connors (Ed.), In *World Ethics Forum* (s. 57-71) içinde. Queensland, Avustralya: The Institute For Ethics, Governance And Law. Erişim adresi: <http://www.iipe.org/WEF%20Conf%20Proceedings.pdf#page=93>. 04.02.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Coad, A. F. Ve Berry, A. J. (1998). Transformational Leadership And Learning Orientation. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(3), 164-172.
- Cowell , Richard , James Downe , and Karen Morgan . 2014. Managing Politics? Ethics Regulationand Conflicting Conceptions of “GoodConduct.” *Public Administration Review*, 74 (1): 29 – 38.
- Crawford. G., Nicklaus, J. (2000). Philosophical & Culturalvalues: Applyingethics in Schools. NY: Larchmont, Eye on Education.
- Çardak, M. (2002). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu İle Stresle Başa Çıkma Yolları*, (yüksek lisans tezi), Niğde Üniversitesi. Niğde.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çelebi, N. ve Tatık, R. (2019). Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Örgütsel Güven Algılarını Yordaması: Regresyon Analizi Çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(5), 2104-2114.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Öncü Basımevi.

- Çelik, C ve Önder, S. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.
- Çelik, N. (2013). *Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Örgüt Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Okan Üniversitesi. İstanbul.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*, (2. baskı), Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Çetin, N. (2008). Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (23), 74-84.
- Çetin, M. ve Özcan, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (20), 21-38.
- Çetin, M. ve Özcan, K. (2013). Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20(20), 21-38.
- Çoban, O. (2019). *Okul Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*, (yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Çulha, Y. (2017). *Okul Psikolojik Danışmanlarının Müdürlerinin Liderlik Stillerini Algıları ile Kendi İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Maltepe Üniversitesi. İstanbul.
- Daryanto, E. (2014). Individual Characteristics, Job Characteristics, And Career Development: A Study On Vocational Hol Teachers' Satisfaction İn Indonesia. *American Journal Of Educational Research*, 2(8), 698-702.
- Dedeoğlu, B. B., Çelik, S., İnanır, A. ve Altay, H. (2016). Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide: Cinsiyet ve Çalışma Süresinin Farklılaştırıcı (moderate) Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 45-70.

- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demir, E. (2001). *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi*, (yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Demirtaş, Ö. (2013). *Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü*, (doktora tezi), Erciyes Üniversitesi. Kayseri.
- Deveci, Ş. (2021). *Lise Öğretmenlerinin İş yaşam Kalitesi ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Fırat Üniversitesi. Elazığ.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, (doktora tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Gebze.
- Dinçer, M. K. ve Bitirim, S. (2007). Kurum Kültürü Çalışmalarında Hizmetkâr Liderlik Anlayışı İle Değer Yaratmak. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (28), 61-72.
- Dobel, J. P. (1998). Political Prudence And The Ethics Of Leadership. *Public Administration Review*, January-February, 74-89.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik*, İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 1-40.
- Doğan, S. ve Uğurlu, C. T. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 489-516.

- Durmuş, M. (2015). *Kamu Kurumu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çalışan Algısı Yönüyle İncelenmesi: Kocaeli Üniversitesi Örneği*, (yüksek lisans tezi), Kocaeli Üniversitesi. Kocaeli.
- Emirbey, A. R. (2017). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi. Uşak.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdoğan, H. (2017). *Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği İle Öğretmenlerin İş doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2006). Medya ve Etik: Eleştirel Bir Giriş. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 23, 1- 26.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: Malatyalı İş adamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi.
- Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve Okul Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Dönüşüm Yönetimi*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Beta Yayın.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (11. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, A.Ş.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (1989). *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları.
- Ertürk, H. (2012). *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi: Uşak ili örneği*, (yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi. Uşak.

- Eser, İ. (2018). *Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısının İşle Bütünleşme İle İlgili Olan İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi*, (doktora tezi), Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.
- Fındıkçı, İ. (2012). *Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fidan, Y., Ercan, S., Yilmazer, A. ve Şehirli, M. (2016). Cinsiyetin İş Doyumu Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Business & Management Studies:An International Journal*, 4(1), 110-124.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-172.
- Freeman, E. F. ve Stewart, L. (2006). *Developing Ethical Leadership*. Business Round table Institute for Corporate Ethics. Erişim adresi: http://www.corporate-ethics.org/pdf/ethical_leadership.pdf, 19.11.2019 tarihinde erişilmiştir.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin Liderlik Stillerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama*, (yüksek lisans tezi), Dumlupınar Üniversitesi. Kütahya.
- Gençtürk, Ayça (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Öz-yeterlilik Algıları ve İş Doyumlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.
- Gözütok, F. (1999). Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 83-99.
- Güçlü, N. (2018). *Liderliğe Genel Bir Bakış*, Nezahat Güçlü (Ed.), *Eğitim Yönetiminde Liderlik*, (2. Baskı), (1-15). Ankara: Pegem A.
- Gül, H., Ercan, O., Gökçe, H. (2008). İş tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama: Akademik Bakış. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 1-11.
- Gülay, H.E. (2006). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması (Kocaeli İli Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Sakarya Üniversitesi. Sakarya

- Güler, T. (2017). *Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi. Uşak.
- Günbayı, İ., Toprak, D. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. *ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(5), 77-95.
- Günel, D., Civelek, M., N. ve Karabulut, T. (2015). İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerine Etkisi: Deneysel Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(28), 251-265.
- Güven, M. (2018). Örgütsel Liderliğin Örgütsel Performansa Etkileri (Bingöl Özel ve Kamu Kurumları Örneği). *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 261-279.
- Haban, M. (2018). *Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Bir Karma Yöntem Çalışması*, (doktora tezi), Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.
- İğdelipınar, N. (2013). *Çalışanların İş Tatmin Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi*, (doktora tezi), Bahçeşehir Üniversitesi. İstanbul.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 11(1), 167-176.
- İnceler, S. (2005). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerine Yönelik Öğretimsel Liderlik Davranışları*, (yüksek lisans tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Bolu.
- İyiol, H. (2019). *Öğretmenlerin İş Doyumları ile Okul Yöneticileri İçin Algıladıkları Etik Liderlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. Burdur.
- Işık, M. (2009). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Beylikdüzü Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi. İstanbul.

- Kadıoğlu, S. (2018). *Eğitim Kurumlarında Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*, (yüksek lisans tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. İstanbul.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N. ve De Hoogh, A. H. (2011). Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development And Validation Of A Multidimensional Measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.
- Karaca, S. E., ve Vurgun, L. (2016). Etik Liderlik Kavramının Türk İşletmelerinin Yönetim Fonksiyonlarına Etki ve Yansımaları. *PROCEEDINGS E-BOOK II*, 196.
- Karadaş, F. (2014). *Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Güdülenme Düzeyleri Arasındaki İlişki*, (doktora tezi), Akdeniz Üniversitesi. Antalya.
- Karagöz, A. (2008). *İlk ve Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Rollerini ile Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Yedi Tepe Üniversitesi. İstanbul.
- Karaköse, T., ve Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 2(1), 3-14.
- Karaköse, T., Kocabaş, İ. (2009). An Investigation Of Ethical Culture in Educational Organizations. *African Journal of Business Management*, 3(10), 504-510.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Kavutçu, R. (2016). *Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri (Denizli İli Merkezefendi İlçe Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Kaya, O. (2020). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Sosyal Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.

- Kaya, T. (2020). *Genel Lise Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Kaya, Ç. (2002). *Liderler Liderliğe Giden Yollar*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Kayıkçı, K. (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri*, (doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.
- Kaygın, E. ve Kaygın, C. Y. (2012). Çalışanların Dönüştürücü Liderlik Algılarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 29-38.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve Liderler*, Kal-Der Yayınları No:24, İstanbul.
- Keser, A. (2005). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4(7), 77-95.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ve İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 100-119.
- Kılıç, Ö. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat İli Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Kılınç, T. (1996). Liderlik Üzerine Bir Analiz. *Hastane Dergisi*,(3), 15.
- Kıngır, S. ve Şahin, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler İçinde: Yönetici ve Liderlik*, (Editör: Mehmet Tikici), Ankara: Nobel Yayın.
- Kippenberger, T. (2002). *Leadership Steyl*. Oxford/United Kingdom: Capstone Publishing.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basım.
- Korkmaz, Y. (2017). *Liderlik Türlerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, (yüksek lisans tezi), Nişantaşı Üniversitesi. İstanbul.

- Korkut, H. (1992). *Dört Üniversite Akademik Yöneticilerinin Liderlik Davranışları*. Ankara: Üniversitelerarası Kurul Yayınları.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiremit, H. ve Aladağ, E. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 119-137.
- Kuçuradi, İ. (2006). *Etik*, Ankara: Meteksan.
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi (Ankara İli Mamak İlçesi Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Lunenburg, C. ve Ornstein, A. (2013). *Educational Administration*. Çeviri Editörü: Gökhan ARASTAMAN 6th edition. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Madenoglu C. Uysal, Ş., Sarier, Y. ve Banoğlu, K. (2014). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Doyumlarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 47-69.
- Mertler, B. Z. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri*, (yüksek lisans tezi), Okan Üniversitesi. İstanbul.
- Moorhouse, J. R. (2002). *Desired Characteristics of Ethical Leaders In Business Educational Political And Religious Organization From East Tennessee* (Unpublished Doctoral Dissertation). East Tennessee State University, Tennessee.
- Mihelič, K. K., Lipičnik, B. ve Tekavčič, M. (2010). Ethical Leadership. *International Journal of Management & Information Systems*, 14(5), 31-42.
- Minaz, M. B. (2017). *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Yolsuzluk Bağlamında İncelenmesi*, (doktora tezi), Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Norton, M. S. (1999). Teacher Retention: Reducing Costly Teacher Turnover. *Contemporary Education*, 70(3), 52-55.

- Odabaşıoğlu, A. (2020). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Okçu, V. (2014). Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 501-524.
- Oktaç, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 403-427.
- Ordu, A. (2016). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumları ve Bireysel Performansları Arasındaki İlişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(36), 1-19.
- Öğmen, E. (2019). *Örgütsel Adalet, İş doyumu ve Hemşirelik*, (yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi. İstanbul.
- Önen, S. M., Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64.
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*, Beta, İstanbul
- Özden, Y. (2013). Eğitimde yeni değerler: Eğitimde dönüşüm, Ankara: PegemA Yayınları.
- Özgözü, S. ve Altunay, E. (2016). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Öğretmenlere Yansıyan Sonuçları: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4), 259-294.
- Özkalp, E.ve Kırel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayıncılık, Bursa.
- Öztop İ. (2008). *Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürü Tipleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkinin Nitel Performans Üzerine Etkileri*, (yüksek lisans tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Gebze.

- Öztürk, A. (2006). *Okul Öncesi Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Yetenekleri İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*, (yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Pala, İ. T. (2019). *İş Doyumunun Tükenmişlik Düzeyine Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü: TRC1 AFAD Çalışanları Örneği*,(yüksek lisans tezi), Gümüşhane Üniversitesi. Gümüşhane.
- Pehlivan, İ. (2000). Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma (Ankara İli Örneği).4. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiriler 3*, Anadolu Üniversitesi, 10-12 Eylül 1997, Eskişehir.
- Piccolo, R. F. Greenbaum, R., Den Hartog, D. N. ve Folger, R. (2010). There Relations Between Unethical Leadership And Core Job Characteristics. *Journal Of Organizational Behaviour*, 31(2-3), 259-278.
- Rebore, R. W. (2001). *The ethics of Educational Leadership*. Ohio: Merrill Prentice Hall.
- Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W. ve Mitchelson, J. K. (2006). A Cross-Cultural Examination of The Development of Ethical Leadership. *Journal Of Business Ethics*, 63(4), 345-359.
- Sabancı, A. (1999). İlköğretim Okullarındaki Ödül Sisteminin Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem Derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (19), 363-391.
- Sam, C. (2021). How Unethical Leadership Shapes Teachers' Behaviors and Experiences At Work. *International Journal of Leadership in Education*, 1-21.
- Sarpkaya, R. (2000). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş doyumu Manisa İl Örneği. *Amme İdaresi Dergisi*, 33(3), 111-124.
- Sergiovanni, T. J., ve Starratt, R. J. (1998). *Supervision: A Redefinition*. Boston: McGraw-Hill.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55-64.

- Sinan, L. (2008). *Resmi ve Özel İlköğretim Okulları II. Kademe Branş Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması (Sarıyer İlçesi Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi. İstanbul.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(10), 147-167.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim Liderliği*, Ankara: PegemA Yayınları.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı: Etkili Okullar (3.Baskı)*.Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2001). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tağraf, H. ve İ. Çalman (2009). Ohio Üniversitesi Liderlik Modeline Göre Oluşan Liderlik Biçimlerinin İşletmelerin İhracat Performansı Üzerine Etkisi ve Gaziantep İlinde Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (23) ,60-78.
- Toktamışoğlu, M. (2003). *Aklın Öteki Sesi Duygusal Zekayla Başarı*, İstanbul: Kapital Yayıncılık.
- Toytak, E. (2014). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Örgüt Kültürü Üzerine Etkisi*, (doktora tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Bolu.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3),184-209.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel Değişim ve Liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-83.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*, (doktora tezi), Fırat Üniversitesi. Elazığ.

- Turhan, M. ve Çelik, V. (2011). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi. *Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 438-452.
- Tutar, I. (2010). *Etik Liderlik ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*, (yüksek lisans tezi) , Ege Üniversitesi. İzmir.
- Tutkun,B.(2017).Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Özyeterliliği Arasındaki İlişki, (yüksek lisans tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi. Kahramanmaraş.
- Türkmen, Ş. (2011). *Okullarda Yönetim Etkinlikleri* (3. Baskı). Ankara: Öz Baran Ofset.
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*, (doktora tezi), İnönü Üniversitesi. Malatya.
- Uğurlu, C. T.,Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 434-448.
- Uysal, B. (2019). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki*, (yüksek lisans tezi), Ondokuz Mayıs Üniversitesi. Samsun.
- Ünverdi, D. (2016). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumu İle İlişkisi*, (yüksek lisans tezi), Zirve Üniversitesi. Gaziantep.
- Yağmur, A. (2013). *Etik Liderliğin ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlara Etkisi: Ampirik Bir Çalışma*, (yüksek lisans tezi), Gebze Teknik Üniversitesi. Kocaeli.
- Yalçın, S. (2016). *Liderlik Olgusu Bağlamında İlişkisel (Dönüşümcü) Liderlik Kavramı*, (yüksek lisans tezi), Ege Üniversitesi. İzmir.
- Yanık, O. ve Naktiyok, A. (2017). Etik (ahlaki) Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(15), 297-324.

- Yaman, A. (2010). İç Denetçinin Yeni Rolü Etik Liderlik. *Denetim Dergisi*, (5), 9-16.
- Yaşan, A., Eşsizoglu, A., Yalçın, M., Özkan, M. (2008). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Araştırma Görevlilerinde İş Memnuniyeti, Anksiyete Düzeyi ve İlişkili Etmenler. *Dicle Tıp Dergisi*, 35(4), s. 228-233.
- Yavuzkurt, T. (2017). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin İş yeri Arkadaşlık Algısı ve İş doyumu İle İlişkisi*, (yüksek lisans tezi), Adnan Menderes Üniversitesi. Aydın.
- Yıldırım, A. (2010). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama, (yüksek lisans tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi. Karaman.
- Yıldırım, B. (2001). *Okul Yöneticilerinin Kültürel liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi*, (doktora tezi), Fırat Üniversitesi. Elazığ.
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç.B. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile is Doyumu İlişkisi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. (2) , 277-394.
- Yılmaz,E. (2005). Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı, Pamukkale Üniversitesi, Denizli*, 808-814.
- Yılmaz, E. (2006).*Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi*, (doktora tezi), Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Yılmaz, N. (2010). *Lise Öğretmenlerinin İş doyum Düzeyleri (Bağcılar Örneği)*, (yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi. İstanbul.
- Yılmaz, K. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 2(2), 1-14.
- Yüksel, Z. (2016). Vaizlerin İş Doyumu Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliği ve Güvenilirliği. *Dini Araştırmalar*, 19(48), 225-234.
- Zhu, W. (2008). Theeffect Of Leadership On Follower Moral Identity: The Mediating Role of Psycholog Icalem Powerment. *Leadership Review*, 8(2), 62-73.

Zincir, O. ve Tunç, A. . (2018). Yöneticim Etik Bir Lider midir? Beyaz Yaka alışanların Algısı zerine Bir alışma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 23-47.



7. EKLER

EK -1: Ölçme Araçları

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışma “Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki (Yozgat İli Örneği)” konulu yüksek lisans tezi için bilgi toplamayı amaçlayan araştırmadır. Araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği açısından, sorulara vereceğiniz samimi yanıtlar büyük önem taşımaktadır. Veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılacaktır. Araştırmama sağladığınız katkı ve içten yanıtlarınız için çok teşekkür ederim.

Osman YOLDAŞ

Yozgat Bozok Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

I. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz :	☐ Kadın	☐ Erkek			
2. Medeni Durumunuz :	☐ Evli	☐ Bekâr			
3. Yaşınız :	☐ 0-34	☐ 35-45	☐ 46-65		
4. Okul Türü:	☐ Anadolu Lisesi	☐ Fen Lisesi	☐ Anadolu İmam-Hatip Lisesi	☐ Mesleki ve Teknik AL.	
5. Branşınız :	☐ Sözel	☐ Sayısal	☐ Dil	☐ Meslek Dersleri	☐ Beden-Görsel Sanatlar-Müzik
6. Eğitim Düzeyiniz :	☐ Lisans	☐ Yüksek Lisans	☐ Doktora		
7. Kıdeminiz (toplam hizmet süresi):	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 11-15 yıl	☐ 16-20 yıl	☐ 21+ yıl
8. Görev Yaptığınız Okuldaki Çalışma Süreniz:	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 11+ yıl		
9. Okulunuzdaki Öğretmen Sayısı :	☐ 0-20	☐ 21-30	☐ 31-40	☐ 41 ve üzeri	

II. BÖLÜM İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleriyle ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu karşınıza (X) işaretleyiniz.'Her cümleye cevap verirken' Bu yönden işimden ne derece memnunuz?' diye kendinize sorunuz.		Hiç Memnun Değilim	Biraz Memnunuz	Orta Düzeyde Memnunuz	Memnunuz	Çok Memnunuz
		1	2	3	4	5
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından					
4	Toplumda ‘saygın bir kişi’ olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
6	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
8	Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					

10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konulması bakımından					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15	Kendi kararlarımı bana uygulama serbestliği vermesi bakımından					
16	Kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

III. BÖLÜM ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda çalıştığınız okul müdürünüzle ilgili olabilecek bazı ifadeler yer almaktadır. Sizden istenilen, bu ifadeleri okuyarak söz konusu ibarenin sizin görüşünüze ne derecede uyduğunu değerlendirmenizdir. Ölçekler “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneğinden “Tamamen Katılıyorum” seçeneğine doğru sıralanmıştır.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
İklimsel Etik	1 Yöneticimiz, öğretmenleri teşvik eder.					
	2 Yöneticimiz, kendi düşüncelerini, sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.					
	3 Yöneticimiz, geleceğe dönük somut hedefler ortaya koyar.					
	4 Yöneticimiz, kendi işlerini sorumluluk duygusu içinde yapar.					
	5 Yöneticimiz, öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için, uygun ortam hazırlar.					
	6 Yöneticimiz, öğrenme konusunda isteklidir.					
	7 Yöneticimiz, öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.					
	8 Yöneticimiz, öğretmenlerin başarısını adaletli bir şekilde ödüllendirir.					
	9 Yöneticimiz, kurumun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.					
	10 Yöneticimiz, tartışmalar için özgür ortamlar yaratır.					
	11 Yöneticimiz, mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisinde.					
İletişimsel Etik	12 Yöneticimiz, hatalarını kabul eder.					
	13 Yöneticimiz, bencil davranışlar sergilemez.					
	14 Yöneticimiz, öğretmenlere adaletli davranır.					
	15 Yöneticimiz, tartışmalara yapıcı ve anlayışla katılır.					
	16 Yöneticimiz, sabırlıdır.					
	17 Yöneticimiz, alçak gönüllüdür.					
	18 Yöneticimiz, öğretmenlere eşit davranır.					
	19 Yöneticimiz, tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.					
	20 Yöneticimiz, öğretmenlere şefkatle yaklaşır.					
	21 Yöneticimiz, etrafındaki insanlara saygı gösterir.					
	22 Yöneticimiz, öğretmenler arasında arabozucu değildir.					
	23 Yöneticimiz, merhametlidir.					
	24 Yöneticimiz, öğretmenlere içten davranır.					
	25 Yöneticimiz, öğretmenleri sahip oldukları kişisel özelliklerden dolayı yargılamaz.					
	26 Yöneticimiz, yapılan hizmetlerden dolayı öğretmenlere minnet duygusu besler.					
Davır	27 Yöneticimiz, kendi kendini değerlendirebilir.					
	28 Yöneticimiz, doğru sözlüdür.					

	29	Yöneticimiz, dürüst davranır.						
	30	Yöneticimiz, olaylar karşısında cesaretli davranır.						
	31	Yöneticimiz, tüm koşullarda gerçeği söyler.						
	32	Yöneticimiz, ifadeleri gerçeğe yakındır.						
	33	Yöneticimiz, faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.						
	34	Yöneticimiz, bireysel hakları korur.						
	35	Yöneticimiz, içinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.						
Karar Vermede Etik	36	Yöneticimiz, çözümler üretmede sistemli yaklaşır.						
	37	Yöneticimiz, politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaz.						
	38	Yöneticimiz, dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.						
	39	Yöneticimiz, ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaz						
	40	Yöneticimiz, mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.						
	41	Yöneticimiz, kurumda ortak alınan kararları etkili biçimde uygular.						
	42	Yöneticimiz, okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.						
	43	Yöneticimiz, kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.						
	44	Yöneticimiz, davranışlarının sınırlarını bilir.						

EK -2: Yozgat İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzni



**T.C.
YOZGAT VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : 55005497-605.01-E.5073482
Konu : Araştırma İzni.

09/03/2020

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21/01/2020 tarih ve 81576613-10.06.02-E.1563890 sayılı 2020/2 nolu genelgesi.
b) Yozgat Bozok Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 02/03/2020 tarih ve 68447441-730.08.03-E.1129 sayılı yazısı.

Yozgat Bozok Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Osman YOLDAŞ'ın "Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki (Yozgat İli Örneği)" konulu tez çalışması ile ilgili izin isteğine ait ilgi (b) sayılı yazı ve işlemler belgeleri ekte sunulmuştur.

Söz konusu araştırma izninin, ilgi (a) genelgede belirtilen esaslar doğrultusunda, İlimiz Merkezindeki liselerde görev yapan öğretmenlere yönelik 2019-2020 eğitim/öğretim yılı ikinci yarıyılı içerisinde anket uygulaması yapmasında herhangi bir sakınca bulunmamakta olup; Müdürlüğümüzce de uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Yusuf YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1-Kontrol Çizelgesi (1 sayfa)
2-İlgi sayılı yazılar (27 sayfa)

OLUR
09/03/2020
İzzet ERCAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Karatepe Mah. Hoca Ahmet Yesevi Cad.no.57 66100 YOZGAT
Faks: (0 354) 2806669
Tel: (0 354) 280 66 21 e-posta: arge66@meh.gov.tr

MEM 2.Kat No:43 -AR-GE)
Ayrıntılı bilgi için: H.UÇAR Şef.
Elektronik Ağ: www.yozgat.meh.gov.tr

Bu evrak güvenli elektronik imz ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meh.gov.tr> adresinden b183-12ec-3bed-8027-d133 kodu ile teyit edilebilir.

EK -3: Etik Liderlik Ölçeği Kullanım İzni

Etik Liderlik Ölçeği Kullanım İzni.

2 ileti

16 Kasım 2019 22:49

Ercan Hocam Merhaba. Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez danışmanım Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK , ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ) konulu Yüksek Lisans Tezinde izniniz olursa size ait olan Etik Liderlik Ölçeği'ni kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim.

Osman YOLDAŞ

17 Kasım 2019 17:25

Osman Bey, geliştirmiş olduğum Etik Liderlik Ölçeği'ni kullanabilirsiniz. Kolaylıklar dilediği le

Osman Yoldaş

16 Kas 2019 Cmt, 22:49 tarihinde şunu yazdı:

Ercan Hocam Merhaba. Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez danışmanım Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK , ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ) konulu Yüksek Lisans Tezinde izniniz olursa size ait olan Etik Liderlik Ölçeği'ni kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim.

Osman YOLDAŞ

Prof. Dr. Ercan YILMAZ
N.E. Ü. Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı Başkanı
Meram /KONYA

Ercan YILMAZ, Professor
N.E. University, Education Faculty,
Department of Educational Sciences
Head of Educational Administration Department
Meram /KONYA

EK -4: İş Doyumu Ölçeği Kullanım İzni

MİNESSOTA İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNI

2 ileti

Osman Yoldaş

19 Aralık 2019 16:39

Alıcı:

Sayın Hocam,

Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez danışmanım Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK . ORTAÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (YOZGAT İLİ ÖRNEĞİ) konulu Yüksek Lisans Tezimde izniniz olursa size ait olan ölçeği kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim.

Osman YOLDAŞ

Asli Baycan Binark

19 Aralık 2019 23:46

Alıcı: Osman Yoldaş

Kullanabilirsiniz

From: Osman Yoldaş |
Sent: Thursday, December 19, 2019 3:39 PM
To: Asli Baycan Binark
Subject: MİNESSOTA İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNI
[Alıntılanan metin gizlendi]