



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ÖĞRETMENLERİN OKUL MÜDÜRLERİNDEN BEKLEDİKLERİ VE
KARŞILAŞTIKLARI ETİK DAVRANIŞLAR

Özlem ÖZ

Danışman
Prof. Dr. Ali ÜNAL

Konya 2021

ÖN SÖZ

Etik sözcüğü, her geçen gün günlük hayatımızda daha fazla yer edinmektedir. Tüm insan eylemlerini etik değerler kapsamında değerlendiremeyeceğimiz gibi etik değerlerle ilgisi olmayan herhangi bir insan etkinliğinden de söz etmek bir hayli güçtür. Etik kavramını çeşitli açılardan tanımlamak mümkündür. Etiğin, “ne yapmalıyım?” ya da “bu doğru olur mu?” sorularını soran bireylerle alakalı olduğunu ifade edebiliriz.

Eğitim yönetimi ve eğitim yönetiminin bir alt dalı olan okul yönetimi, devletin belirlenmiş eğitim politikalarını ve yetkili birimlerin bu politikalar ışığında belirlediği genel ve özel eğitim hedeflerini yerine getirmekle sorumludur. Okul müdürü; bahsedilen hedeflerin yerine getirilmesi, eylemlere uygun ortam sağlanması ve yönetme sorumluluğunu üstlenirken etik ilkelere uyma zorunluluğu bulunan kişidir. Eğitim-öğretim faaliyetinin gerçekleştirildiği okullarda yöneticiler etik davranışlar sergilemelidirler. Bu nedenle; öğretmenlerin, okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışlara yönelik öğretmen tepkilerini ortaya koymak amacıyla bu araştırma yapılmıştır.

Okul müdürlerinin etik davranışlarını, öğretmenlerin beklentileri ve karşılaştıkları durumlar çerçevesinde araştırmama neden olarak, 4 yıllık öğretmenlik hayatım boyunca 4 müdür ve 200’e yakın öğretmenle çalışmış olmam ayrıca öğretmen arkadaş çevremden edindiğim müdür davranışlarına yönelik konuşmalar verilebilir. Kendim de dahil olmak üzere öğretmenlerin okul müdürlerinin davranışlarına olan yakınmaları, hayal kırıklıkları, şaşkınlıkları ve takdirleri araştırma konumu belirlememde bana ilham kaynağı oldu. Yaptığım bu araştırma sayesinde birçok öğretmeni ve okul müdürünü tanıma fırsatı buldum. Dolayısıyla okul müdürlerinin kendi davranışlarını öğretmenlerin gözüyle görebilmelerini ve “neyi, nasıl yapmalıyım?” noktasında araştırmayı rehber edinebilmelerini ümit ediyorum.

Araştırmanın konusunun belirlenmesi, araştırmanın planlaması, kaynaklara ulaşılması, araştırmanın gerçekleşmesine yönelik her aşamada ve her ihtiyacım olduğunda desteğini esirgemeyen değerli danışmanım Prof. Dr. Ali ÜNAL başta olmak üzere yapıcı eleştirilerinden dolayı saygıdeğer tez savunma jüri üyeleri Prof. Dr. Atila YILDIRIM ve Prof. Dr. Necmi GÖKYER'e bütün içtenliğimle teşekkür ederim. Bu çalışmaya katkı sağlayan öğretmenlere, eşime, kardeşime, oğluma, anne ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Sağ olsunlar, var olsunlar.

Özlem ÖZ

KONYA- 2021



İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	i
İÇİNDEKİLER	iii
TEZ KABUL	iv
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU.....	viii
BİLİMSEL ETİK BEYANNAMESİ.....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR	x
ÖZET	xi
ABSTRACT.....	xii
BÖLÜM 1	1
GİRİŞ	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı.....	5
1.3 Araştırmanın Önemi.....	5
1.4 Sayıtlar	9
1.5 Sınırlılıklar	9
1.6 Tanımlar	10
BÖLÜM 2	11
ALAN YAZIN	11
2.1 Etik Kavramı	11
2.2 Etik-Ahlak İlişkisi	12
2.3 Etik Kuramlar.....	13
2.3.1 Normatif etik.....	13
2.3.1.1 Deontoloji (formalism).....	14
2.3.1.2 Teleoloji (consequentialism).....	14
2.3.1.3 Natüralizm.....	15
2.3.1.4 Pragmatizm.....	15

2.3.2 Betimsel etik	15
2.3.3 Meta etik	15
2.3.4 Uygulamalı etik.....	17
2.3.5 Erdemler etiği.....	18
2.3.6 Göreli/göreceli (relativizm) etik.....	18
2.4 Etik Sistemler.....	19
2.4.1 Amaçlanan sonuç etiği	19
2.4.2 Kural etiği	20
2.4.3 Toplumsal sözleşme etiği.....	21
2.4.4 Kişisel etik	22
2.5 Mesleki Etik ve Mesleki Etik Kodlar.....	23
2.5.1 Mesleki etik.....	23
2.5.2 Mesleki etik kodlar	25
2.6 Örgütsel Etik ve Örgütsel Etiğin Kurumsallaşması	26
2.6.1 Örgütsel Etik	26
2.6.2 Örgütsel etiğin kurumsallaşması.....	27
2.7 Kamu Örgütlerinde Etik.....	27
2.7.1 Eşitlik, adalet.....	29
2.7.2 Tarafsızlık ya da nesnellik	29
2.7.3 Hesap verebilme, hesap verme yükümlülüğü	30
2.7.4 Açıklık.....	30
2.7.5 Doğruluk	31
2.7.6 Kaynakların etkin kullanımı	32
2.8 Türk Kamu Yönetiminde Etik	32
2.9 Eğitim ve Etik	34
2.10 Yönetim ve Etik	35
2.10.1 Okul yönetiminde etik.....	36
2.10.1.1 Kendine karşı sorumluluk	41
2.10.1.2 Örgütsel sorumluluk.....	41
2.10.1.3 Toplumsal sorumluluk.....	41
2.11 İlgili Araştırmalar.....	42
BÖLÜM 3	55
YÖNTEM	55
3.1 Araştırmanın Modeli.....	55
3.2 Araştırmanın Çalışma Grubu	56
3.3 Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması	58

3.4 Verilerin Analizi	61
BÖLÜM 4	63
BULGULAR	63
4.1 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Etik Davranışlara İlişkin Bulgular.....	63
4.1.1 Ayrımcılık yapmama	63
4.1.2 Açıklık.....	65
4.1.3 Karara katılım	66
4.1.4 Vizyon sahibi olma	66
4.1.5 Akademik vurgu.....	67
4.1.6 Güvenirlik	68
4.1.7 Yeterlilik	69
4.1.8 Saygı	69
4.2 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinde Karşılaştıkları Etik Davranışlara İlişkin Bulgular.....	71
4.2.1 Ayrımcılık.....	71
4.2.2 Açıklık.....	74
4.2.3 Karara katılım	75
4.2.4 Vizyon sahibi olma	77
4.2.5 Akademik vurgu.....	79
4.2.6 Güvenirlik	80
4.2.7 Yeterlilik	81
4.2.8 Saygı	84
4.3 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarına Verdikleri Tepkilere İlişkin Bulgular	86
4.3.1 Ayrımcılık	86
4.3.2 Açıklık.....	87
4.3.3 Karara katılım	90
4.3.4 Vizyon sahibi olma	91
4.3.5 Akademik vurgu.....	91
4.3.6 Güvenirlik	93
4.3.7 Yeterlilik	94
4.3.8 Saygı	96
BÖLÜM 5	98
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	98
5.1 Tartışma ve Sonuç.....	98

5.1.1 Ayrımcılık	98
5.1.2 Açıklık.....	101
5.1.3 Karara katılım	103
5.1.4 Vizyon sahibi olma	104
5.1.5 Akademik vurgu.....	105
5.1.6 Güvenirlik	106
5.1.7 Yeterlilik	107
5.1.8 Saygı	109
5.2 Öneriler	113
KAYNAKÇA.....	115
EKLER	127
EK1: Araştırma İzni	127
EK2: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu.....	128
EK3: Bilgilendirilmiş Onam Formu	129
EK4: Katılımcıları Konuyla İlgili Bilgilendirme Metni	130
ÖZGEÇMİŞ	131

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri ve Karşılaştıkları Etik Davranışlar başlıklı tez çalışmamın İç Kapak, Özetler, Ekler ve Ana Bölümlerden (Giriş, Alan Yazın, Yöntem, Bulgular, Tartışma, Sonuçlar ve Öneriler) oluşan toplam **144** sayfalık kısmına ilişkin, 8/03/2021 tarihinde tez danışmanım tarafından **Turnitin** adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı **%24** olarak belirlenmiştir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Tez kabul sayfası hariç,
2. Tez çalışması orijinallik raporu sayfası hariç,
3. Bilimsel etik beyannamesi sayfası hariç,
4. Önsöz hariç,
5. İçindekiler hariç,
6. Simgeler ve kısaltmalar hariç,
7. Kaynakça hariç
8. Özgeçmiş hariç,
9. Alıntılar dâhil,
10. 7 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim ve tez çalışmamın, bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

10/03/2021

Özlem ÖZ

Prof. Dr. Ali ÜNAL

BİLİMSEL ETİK BEYANNAMESİ

Bu tezin tamamının kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar tüm aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez hazırlama kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını ve bu kaynakların kaynakça listesine eklendiğini beyan ederim.

10/03/2021

Özlem ÖZ

SİMGELER VE KISALTMALAR

Kısaltmalar

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
vs.	: Vesaire
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
KGEK	: Kamu Görevlileri Etik Kurulu
TCK	: Türk Ceza Kanunu
BEHK	: Bilgi Edinme Hakkı Kanunu
TMMOB	: Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği

ÖZET

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ÖĞRETMENLERİN OKUL MÜDÜRLERİNDEN BEKLEDİKLERİ VE KARŞILAŞTIKLARI ETİK DAVRANIŞLAR

Özlem ÖZ

Bu araştırma Konya ili Merkez ilçelerinde resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışların neler olduğunu ve öğretmenlerin okul müdürlerinin etik davranışlarına verdikleri tepkileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Nitel bir araştırma olan çalışmadaki veriler, Konya il merkezinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve liselerden; üç sınıf öğretmeni, yedi ortaokul branş öğretmeni ve üç lise branş öğretmeni olmak üzere toplam 13 öğretmen ile yapılan yarı yapılandırılmış iki odak grup görüşmesinden elde edilmiştir. Araştırma verileri, içerik analizi tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

“Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Etik Davranışlar” teması altında, “Ayrımcılık yapmama”, “Açıklık”, “Karara katılım”, “Vizyon sahibi olma”, “Akademik vurgu”, “Güvenirlilik”, “Yeterlilik”, “Saygı” kategorileri belirlenmiştir. “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinde Karşılaştıkları Etik Davranışlar” teması altında, “Ayrımcılık”, “Açıklık”, “Karara katılım”, “Vizyon sahibi olma”, “Akademik vurgu”, “Güvenirlilik”, “Yeterlilik”, “Saygı” kategorileri belirlenmiştir. Öğretmenlerin bu kategorilerde hem etik olan hem de etik olmayan okul müdürü davranışıyla karşılaştıkları tespit edilmiştir. “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarına Karşı Verdikleri Tepkiler” teması altında, “Ayrımcılık”, “Açıklık”, “Karara katılım”, “Vizyon sahibi olma”, “Akademik vurgu”, “Güvenirlilik”, “Yeterlilik”, “Saygı” kategorileri belirlenmiştir. Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışlar konusunda yaşanan etik dışı sorunların çözümüne dair “Uygulamaya” ve “Araştırmacılara” yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik İlkeler, Okul Müdürü.

ABSTRACT

Department of Educational Sciences
Education Administration Program
Master Thesis

THE ETHICAL BEHAVIORS THAT TEACHERS EXPECT AND EXPERIENCE FROM SCHOOL PRINCIPALS

Özlem ÖZ

This study aims to determine the ethical behaviors that teachers working in public primary, secondary and high schools in the centre of Konya district, expect and encounter from school principals, and the teachers' reactions to the ethical behavior of school principals. The data in the study, which is a qualitative research, was obtained from two semi-structured focus group interviews with three primary school teachers, seven secondary school branch teachers and three high school branch teachers in Konya city center. Research data were analyzed using content analysis technique. In line with the findings obtained, the following results were reached in the study:

“Non-Discrimination”, “Openness”, “Participation in decisions”, “Have a vision”, “Academic emphasis”, “Reliability”, “Competence”, “Respect” categories were determined under the theme of “Ethical Behaviors Expected by Teachers from School Principals”. The categories of “Discrimination”, “Openness”, “Participation in decisions”, “Have a vision”, “Academic emphasis”, “Reliability”, “Competence”, “Respect” were determined under the theme of “Ethical Behaviors Encountered by Teachers in School Principals”. It has been determined that teachers are faced with both ethical and unethical principal behavior in these categories. The categories of “Discrimination”, “Openness”, “Participation in decisions”, “Have a vision”, “Academic emphasis”, “Reliability”, “Competence”, “Respect” were determined under the theme of “The reactions of Teachers Against School Principals Ethical Behaviors”. Suggestions were made for “Practice” and “Researchers” regarding the solution of unethical problems faced by teachers about the ethical behaviors that teachers expect and encounter from school principals.

Keywords: Ethics, Ethical Principles, School Principal.

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlardan bahsedilmiştir.

1.1 Problem Durumu

Toplumun hedeflerine uygun yetiştirdiği insanlar, hem toplumun gelişmesinde hem de gelecek nesillerin birikimli olarak ilerlemesinde büyük öneme sahiptir (Taymaz, 2007). İnsan doğuştan kendisine özgü bir takım sınırlı davranışları ile dünyaya gelir, toplumsal yaşamda ise istenilen kaliteyi bu davranışlarla yakalaması çok güçtür. Eğitim sayesinde kişiler hem potansiyellerini geliştirip yeteneklerini çeşitlendirirler hem de içinde yaşadıkları toplumun hayat standartlarını yükseltirler. Toplumların ilk amacı varlıklarını nesilden nesile aktarabilmektir. Bu aktarımda en önemlisi toplumun yapı taşı olan bireylerin yetiştirilmesidir. Bireylerin yetiştirilmesinde ise sorumluluk eğitim sistemine aittir. Örgün ya da yaygın eğitim sistemleri bireylere kalıcı davranış değişiklikleri kazandırmak üzere bu değişikliği kendiliğindenliğe teslim etmezler ve bireylerin öğrenim ihtiyaçlarının giderilmesini gerçekleştirirler. Eğitim sisteminin görevleri vardır. Bu görevler; gereksinimlerin karşılanması yolunda bireylere yardımcı olma, bireylere olanaklar sunma, onlara toplumsal değerler kazandırılmasının yanında çağdaş değerler, anlayış ve davranışlar kazandırma olarak sıralanabilir (Okçabol, 2005). Eğitim bireye iyi ve doğru gibi kavramları arama sürecinde gerekli olan yol-yöntemleri ve bu süreçte bilimsel yöntemlerin nasıl kullanması gerekliliğini öğretmekten sorumludur (Başaran, 2000).

Eğitimin temel sistemi olan okullar, toplumun önemli ve gerekli ihtiyacı olan eğitim sürecinin sürdürüldüğü yerlerdir. Okulu hedeflerine göre yaşatmak okul yönetiminin sorumluluğundadır (Bursalıoğlu, 2010). Toplumsal hareketlilikleri iyi değerlendirecek, toplumsal zorlanmaların üstesinden gelecek, okulu yeniden şekillendirecek, okulun görevlerini yerine getirmesini sağlayacak ve toplumda

kaliteyi koruyacak olan kişi bireyin öğrenme ortamını yönetendir yani müdürüdür (Başaran, 2000). Okul müdürünün, kurumun toplam kalitesinin seviyesini arttırabilmesi ve okul çalışanlarının etkililiğini sağlayabilmesi için, paydaşlarına karşı üzerine düşenleri en iyi şekilde yerine getirmesi gerekmektedir. Eğitim yönetimi ve bunun bir alt alanı olan okul yönetimi, devletin eğitim politikalarını ve yetkili organların bu politikalar doğrultusunda saptadığı genel ve özel eğitim amaçlarını gerçekleştirmekle sorumludur (Kaya, 1993). Sorumluluk, özünde zorunluluğı barındırır; zorunluluktan bahsedilen verilen yetkiyi kullanabilmektir (Bursalıoğlu, 2010).

Okulun hedefleri doğrultusunda var olabilmesi ve ilerleyebilmesi için müdürün etik davranışlara uygun davranabilmesi büyük önem arz etmektedir. Okul müdürlerinin kendilerine çizilen yetkilerin dışında ve bu yetkileri kullanmada etik olmayan davranışları sergilemeleri durumunda kendilerine hem öğretmen hem veli hem öğrenci hem de yasalar ve üstleri tarafından yaptırımlar uygulanabilir. Sorumluluklarını yerine getirmeyi zorunluluk olarak bilen aynı zamanda yetkilerinin farkında olup etik ilkelere hakim olan ve etik davranış sergileyen okul müdürleri ise problemleri önceki deneyimlerine dayalı olarak değil, bilimsel alandan alacak ve üstesinden gelecektir (Bursalıoğlu, 2010). Okul müdürlerinin sadece grup davranışı, güdüleme, moral gibi kavramları bilmesinin yetmeyeceğı çünkü insan ilişkilerini ancak sosyal örgüt ilkelerinin yapılaştıracığı anlaşılmıştır (Bursalıoğlu, 2010).

Eğitim sistemine karşı toplumsal olarak beklentilerin her anlamda okula ve bireysel anlamda ise okul yöneticileri ve öğretmenlere karşı olduğu görülür (Taymaz, 2007). Okullar toplumları etkileme ve toplumlara yön gösterme sorumluluğına sahiptirler. Şüphesiz ki bu önemli bir görevdir. Bu önemli görevi yerine getirme noktasında okul müdürünün yönetim alanında yeterliliklere sahip olması gerekmektedir. Okul müdürünün yalnızca yasa ve yönetmelikleri biliyor olması yeterliliklere sahip olduğu anlamına gelmez. Okul müdürü tutum ve davranışlarını şekillendiren etik ölçütlere de sahip olmalıdır (Taymaz, 2007).

Okul müdürlerinin liderlik rolünü sahiplenmelerinde etik değerlerin önemi büyüktür (Aydın, 2010). Okul müdürü okul içinde ve okul dışında da etik ilkelere

uyuma konusuna dikkat etmelidir. Yöneticilerden beklentiler öğretmenlere göre toplumsal çerçevede daha fazladır. Müdürlerden de toplumsal anlamda bu beklenti vardır (Çelik, 2003). Okul müdürünün okulu yönetme işinde başarıya ulaşabilmesi için mesleğin değerlerini barındırması gereklidir. Gerekliliğin yerine getirilmediği durumda olması gerekeni okul yönetimi net olarak fark etmelidir (Bursalıoğlu, 2010). Genel anlamda eğitim yöneticiliğinin özel anlamda ise okul müdürlüğünün bir meslek olarak kabul edilmiş olması her meslekte olduğu gibi eğitimi yöneten kişilerin sahip olması gereken etik değer ve ilkelerinin de tartışılmasını zorunlu hale getirmiştir (Aydın, 2006).

Alan yazın incelendiğinde müdürlerin etik davranışları üzerine birçok araştırma yapıldığı görülmüştür. Pehlivan Aydın'ın 1997 yılında gerçekleştirdiği "Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma (Ankara İli Örneği)", Kınay'ın (2006) araştırması olan "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetmelik Etik İlkelerine Bağlılık Düzeylerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi", Erdoğan'ın (2007) araştırması olan "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Davranışları", Selimoğlu'nun (2008) çalıştığı "Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Bakış Açısı ile Okul Yöneticisinin Etik İlkelerine Uyuma Düzeyi" gibi çalışmalar nicel araştırmalara örnek olarak verilebilir. Araştırmalar incelendiğinde, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik davranış sergilemelerini ya da sergilememelerini algılamaları ve bu durumları ifade etmeleri çeşitli ölçme araçlarıyla kısa cevaplı ya da işaretlemeli ölçme teknikleriyle elde edildiği ve elde edilen sonuçların farklı boyutlara göre karşılaştırıldığı görülmektedir. Aynı zamanda okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin ölçülmek istendiği araştırmaların varlığından da söz edilebilir. Bunlara Karagöz'ün (2008) "İlk ve Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Rollerini ile Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki-Bursa İli Örneği" isimli çalışması, Topuzoğlu'nun (2009) "Demografik Özellikler Açısından Okul Yöneticisinin Etik Liderlik Özellikleri İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği" isimli çalışması, Cemaloğlu ve Kılınç'ın (2009) yaptığı "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki" adlı çalışma, Küçüksüleymanoğlu ve Çelik'in (2014) gerçekleştirdikleri

“Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” adlı araştırması, Tutkun ve Sağır’ın (2017) “Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Öz Yeterliği Arasındaki İlişki” isimli araştırması, Işık ve Çetin ‘in (2020) gerçekleştirdiği “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmalar örnek olarak verilebilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri davranışların neler olduğunu tam olarak bilmeden okul müdürlerinin etik davranışlarını nicel verilerle tespit etmek temel olarak sorunlu olabilir. Aynı şekilde öğretmenlerin karşılaştıkları okul müdürlerinin etik dışı davranışlarının listesi öğretmen görüşlerine göre belirlenmeden okul müdürlerinin etik dışı davranışlarının sıklığının nicel yöntemlerle belirleyen araştırmalarda elde edilen verilerin kapsam geçerliği ile ilgili olarak eksiklikler olabilir. Bu yönüyle Türkiye’de öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışların listesinin nitel bir araştırma ile yapılmasına ihtiyaç olduğu söylenebilir. Ayrıca nicel verilerle ilişkisel tarama modelinde yapılan araştırmalar, etik liderlik-örgütsel bağlılık ilişkisi (Işık ve Çetin, 2020), okul müdürünün etik davranışlarına öğretmenlerin nasıl tepki verdiklerine ilişkin öğretmen davranışının sadece bir boyutunu gösterebilmektedir. Oysa okul müdürünün etik davranışlarının öğretmenleri sayısız şekilde etkilemesi söz konusu olabilir. Bu yönüyle de literatürde bir boşluk vardır. Bunun dışında Türkiye’de öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışların ve davranışlarına öğretmen tepkilerinin listesinin yapılması, okul müdürlerinin eğitimlerine ve uygulamalarına yönelik programları etkileyebilir.

Açıklanan nedenlerle öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışlar hakkında derinlemesine ve bir bütün olarak bilgi toplanmış olması, hem de ilk ve ortaöğretim kademelerindeki öğretmenlerin görüşlerine yer vermesi sebebiyle araştırma, orijinalliği ve hem literatüre hem de uygulamaya katkısıyla eğitim yönetimi alanındaki boşluğun doldurulmasına katkı sağlayacaktır.

1.2 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı resmi ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışların neler olduğunu ve öğretmenlerin müdürlerin davranışlarına verdikleri tepkileri belirlemektir. Bu araştırmada ulaşılmak istenen noktaya varmak amacıyla aşağıdaki alt amaçlara cevap aranmıştır.

- 1- Öğretmenlerin, okul müdürlerinden bekledikleri etik davranışlar nelerdir?
- 2- Öğretmenlerin, okul müdürlerinde karşılaştıkları etik davranışlar nelerdir?
- 3- Öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik davranışlarına verdikleri tepkiler nelerdir?

1.3 Araştırmanın Önemi

Okul müdürlerinin etik olmayan davranışlarıyla ilgili olarak basında sıkça haberler çıkmakta ve haber konusunun bir okul müdürüyle ilgili olması dikkat ve tepki çekmektedir. Bununla ilgili örnekler şu şekilde sıralanabilir: İzmir'in Buca ilçesindeki bir lisede 45 yaşındaki okul müdürü E.K. temizlik görevlisi olarak çalışan 27 yaşındaki H.A.'yı öğretmenler odasına çağırıp taciz etmiştir (aHaber, 2019). YATU Otomotiv Hürriyet Ortaokulu'nda iddiaya göre 8'inci sınıf öğrencisi 12 yaşındaki R.İ.K. sınıfın kopan kapı kolunu okul müdürü B.K' ye götürmek istemiş, bu sırada sınıfa giren okul müdürü B.K, duruma sinirlenerek, elindeki sopayla R.İ.K.'nin başına vurmuş, daha sonra da kapı kolunu öğrencisinin kafasına doğru fırlatmış, ayrıca "Kimse sınıftan dışarı çıkmayacak, bu konu burada kapanmıştır" diyerek öğrencileri tehdit etmiştir (MebPersonel, 2019). Antalya'nın Konyaaltı ilçesinde meydana gelen Gazi Mustafa Kemal Ortaokulu'nun müdürü B.T. ile görsel sanatlar öğretmeni A.U. arasında tartışma çıkmıştır. Öğrencilerin okulda olduğu saatteki tartışma, koridorda devam etmiştir. Diğer öğretmenlerin önünde meydana gelen olayda B.T. öğretmen A.U.'nun başına cisimle vurmuştur (Milliyet, 2019). Gaziantep'de bir ilkokulda müdürlük yapan C.A. "karma eğitim baş belası" şeklinde paylaşımda bulunmuştur (İleriHaber, 2020). Aksaray Mehmetçik İlkokulu'nda otizmli çocuklarla aynı binada eğitim gören diğer çocukların velileri, otizmli çocuklara karşı eylem yapmışlardır. Veliler, otizmli çocukların kendi

çocukları ile aynı okulda eğitim görmesine karşı çıkmıştır. Okul müdürünün bu eylemi desteklemesi, otizmli çocuklara kumpas kurulması, velilerin yanlış bilgilendirilip yönlendirilmesi iddiası basında yer almıştır (Sözcü, 2019).

Okul müdürlerinin bir günü yukarıda örnekleri verilen karmaşık olaylarla geçebilir ve okul müdürleri karar vermek zorunda oldukları konularda etik ikilem yaşayabilirler. Öğrenme kurumlarının bu kendine has özelliği etik problemlerle karşılaşmada etkilidir. Okul müdürlerinin verdikleri kararların etik olmamasının okula, öğrencilere ve genel olarak okul müdürü imajına zarar verdiği görülmektedir.

Okul müdürlerinin etik davranışları, eğitim kurumlarının yönetim açısından ahlaki boyutunu oluşturduğu için üzerinde çalışılması gereken önemli bir konudur. Okul müdürlerinden beklenen etik davranışlar ve karşılaşılan etik olan ve olmayan davranışlara yönelik öğretmen görüşlerinin alınması müdürlerin farkındalık geliştirmesi ve etik dışı davranışlarını düzenlemeleri hususunda önem arz etmektedir. Okullarda görev yapan öğretmenler, okul yönetim hizmetlerinin sunulması konusunda okul müdürlerinin etik dışı davranışlarıyla karşılaştıklarında bunu kendilerince meşrulaştırabilirler. Okul müdürleri okullarda balığın başı oldukları için davranışlarını düzenlemeleri gerekir. Müdürler bu anlamda sorumlulukları üzerinde bir kıyafet gibi taşımaktadırlar. Bu sorumluluklar omuzlarına yüklenmiştir. Çelik (2003), ‘Eğitimsel Liderlik’ adlı kitabında okul yöneticisinin etik lider olması gerektiğinden bahseder ve etik liderlerin kendilerine, örgüte ve topluma karşı sorumlulukları olduğunu söyler.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri etik davranışlar ve karşılaştıkları etik olmayan davranışlara ilişkin görüşlerine başvurulmaması okulların işleyişinde yanlışların görmezden gelinmesine, öğretmen motivasyonunun düşmesine ve örgütsel ilerlemenin engellenmesine neden olabilir. Diğer taraftan öğrenim kurumları önümüzdeki yılları biçimlendiren, geleceği şekillendiren örgütler olarak etik dışı davranışların en az sergilenmesi hatta hiç sergilenmemesi gereken örgütlerdir. Bu sebeple geleceğin etik temeller üzerine kurulması gereklidir. Bunun için de okul müdürleri okullarında en uygun kararı verebilmek için etik yeterliklerle bezenmiş olmalıdırlar (Kılıç, 2014).

Bu araştırma öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışlar ve karşılaşılan bu davranışlara verilen öğretmen tepkilerini nitel olarak bütüncül biçimde incelemesi dolayısıyla alan yazındaki boşluğu dolduracaktır. Katılımcı öğretmenlerin branşlarının farklı olması, farklı öğretim kademelerini temsil etmeleri ve alanlarında deneyim sahibi olmaları araştırmaya kendine has bir özellik kazandırmıştır. Bu araştırma, teorik olarak daha sonra bu alanda yapılacak çalışmalara kaynaklık edecektir. Araştırmacıların ufkunu açarak müdürlerin etik olan ve olmayan davranışlarının araştırılmasında ayrıca öğretmenlerin okul müdürlerinden etik davranış olarak beklentilerinin ve öğretmenlerin bu davranışlara verdikleri tepkilerinin farklı boyutlarda araştırılmasına ilham verecektir.

Ulusal yazın incelendiğinde hem beklenen etik davranışın hem de karşılaşılan etik davranışların öğretmenlerin görüşlerine başvurularak araştırılacak olması araştırma konusunun alan yazındaki özgünlüğü açısından oldukça önemlidir. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarından bahseden çalışmalar mevcuttur. Kılıç (2014) etik liderliğin, etik kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisini nicel araştırma yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Yine okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin araştırıldığı nicel araştırmalar mevcuttur. Yabin'in (2015) yaptığı "Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Diyarbakır İli Örneği)" çalışması bunlardan bir tanesidir. Bu çalışmalar etik liderlik davranışları başlığı altında yer alabilecek türdendir. Kaya'nın (2020) "Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Sosyal Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı çalışması ve İyiol'un (2019) "Öğretmenlerin İş Doyumları ile Okul Yöneticileri İçin Algıladıkları Etik Liderlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" isimli araştırmaları bunlara örnek olarak verilebilir. Bu araştırma ise okul müdürlerinden beklenen ve karşılaşılan etik davranışlar üzerine yoğunlaşmaktadır. Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerini incelemek yerine katılımcı öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışlar ve bu davranışlara verilen öğretmen tepkilerini nitel araştırma yöntemiyle incelemektedir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden beklediği etik davranışlar ve karşılaştıkları etik olmayan davranışlar üzerine yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmaların sınırlı olması literatürde hak ettiği yeri bulamadığı düşüncesini akla getirmektedir oysaki gelecek nesillerin şekillendiği ortamın yöneticilerinden beklenen etik davranışlar ve onların bu beklentilere cevabının toplumu şekillendirmede etkisi büyüktür. Etik olmayan girişimlerin yıkıcı etkileri okula ve okul personeline, velilerine, bugünün küçükleri ve yarının büyüklerine zarar verir. Okul müdürlerinden beklenen etik davranışların kurumda okul yöneticileri tarafından sergilenmesi ve karşılaşılması muhtemel etik dışı davranışların okul dışında bırakılması şüphesiz ki kurum başarısını sağlayacaktır.

Ülkemizde bu günlerde Öğretmenlik Meslek Kanunu'nun çıkartılması gündemdedir. Dünyada birçok ülkede “Öğretmenlik Meslek Kanunu” bulunmaktadır. Ülkemizde ise 05.01.1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 14.06.1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 06.07.2014 tarih ve 29072 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yer alan Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, 29871 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yayımlanan 28.10.2016 tarihli Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği ve 29329 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yayımlanan 17.04.2015 tarihli Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nde öğretmenliğe dair düzenleme içerikleri var olup, yetersizdir. Dağınık haldeki bu metinleri de toparlayacak bir “Öğretmenlik Meslek Kanunu” 2023 Eğitimi Vizyonu Belgesi’nde de vurgulandığı üzere ülke geleceği için hayati öneme sahiptir ve bekletilmeden hayata geçirilmelidir. (Kamuajans, 2020). Bu çalışma öğretmenlik meslek kanununun hazırlanmasına da kaynaklık ederek katkı sağlayabilir.

Bu çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular, olması gerekenlerin ortaya konulması, müdürlerin sergilemeleri gereken etik davranışlar ve kaçınılmaları gereken etik dışı davranışlar hususunda ışık tutacaktır. Bu özelliğiyle bu çalışma okul müdürlerinin elinin altında bulunacak ve okul yönetiminde yaşanan ikilemlerde başvuracağı rehber olma özelliği taşıyacaktır. Öğretmen görüşlerine başvurularak

müdürlerin etik dışı davranışlarını oluşturan unsurların tespit edilmesi ve etik dışı davranışların ortadan kaldırılması böylece okulların ve müdürlerin ahlaki yönünün gelişmesi açısından farkındalığın oluşmasında önemli bir paya sahip olacaktır. Bunun sonucu olarak etik anlamda okul müdürü ve öğretmen farkındalığının geliştirilmesi, öğretmen beklentilerine okul müdürlerinin etik bir şekilde cevap verilebilmesi ve eğitim ortamının etik atmosferinin müdürler tarafından korunmasına yönelik önerilerin paylaşılması araştırmayı önemli kılmaktadır.

Araştırma, resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenlerin beklediği etik davranışları karşılayıp karşılamadığı, karşılaması veya karşılamaması durumunda okulda nelerin olduğunun öğretmenlerin görüşüne başvurularak elde edilmesi açısından önem taşımaktadır. Elde edilen bu sonuçlar okul yönetiminde okul müdürlerinin dikkat etmesi, uyması gereken etik ilkelere ve kaçınması gereken etik dışı davranışlara yönelik farkındalığını geliştirecektir. Bu araştırma, elde edilecek sonuçlar doğrultusunda okul müdürlerinin etik ilkelerinin geliştirilmesi ve akademik çalışmalarda faydalanılacak olması bakımından önem taşımaktadır. Araştırma konusu ile alakalı kişi, kurum ya da kuruluşlara bilgi sunulması daha sonraki yapılacak araştırmalara kaynak olması açısından da önemlidir.

1.4 Sayıtlar

Araştırmaya katılanların, görüşme esnasında samimi ve doğal bir ortamda yöneticilerden bekledikleri etik davranışlar ve karşılaştıkları etik olmayan davranışlar konusuna ilişkin yansız ve gerçek kanılarını belirttikleri varsayılmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu varsayılmıştır.

1.5 Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Konya merkez ilçelerinde (Karatay, Selçuklu, Meram) öğretmenlik yapan katılımcı görüşleriyle ve odak grup görüşmesi yolu ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

1.6 Tanımlar

Etik Davranış: İnsanların oluşturduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin yapı taşları olan değerleri, kuralları, doğru ve yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaksal pencereden araştıran bir felsefi disiplinin eşlik ettiği eylemlerdir (Kırel, 2000: 2).



BÖLÜM 2

ALAN YAZIN

2.1 Etik Kavramı

Etik kavramı ile günlük hayatta sıklıkla karşılaşmaktadır. Elbette günlük hayattaki bütün davranışlar etik çerçevesinde ele alınamayacağı gibi etik ile alakalı olmayan herhangi bir insan davranışından da bahsetmek oldukça zordur (Tak ve Aydemir, 2002).

Etik bir felsefe disiplini olarak insanların inşa ettiği bireysel ve toplumsal ilişkilerin temeli niteliğinde olan kuralları, değerleri, doğru ve yanlış ya da iyiyi ve kötüyü araştırır (Kirel, 2000). Temelinde doğru ve yanlış kriterleri bulunan etik, bir toplumda, kültürde ya da grupta kabul görmüş olan davranış kurallarını iyi, kötü, ödev, sorumluluk, adalet ve vicdan gibi tanımlara göre inceler (Gözütok, 1999). Problemlere çözüm arama durumu bir tür etik bir çabadır. Bu çaba sadece ucu açık ve cevapsız soruları ele almakla yetinmez; eski olan kuralları ve cevaplanmış soruları da tekrar araştırır, eleştirir, inceler ve bunlar için gerekirse birçok alternatif üretir (Çobanoğlu, 2007). Etik; neyin olması gerekliliğini, hangi eylemlerin iyi olduğunu ve nelerin hayata anlam kattığını gösterir. Etik herhangi bir konuda insanların kendilerine sordukları “ne yapmalıyım, nasıl yapmalıyım?” sorularıyla ilgilidir. Etik, bir kişinin belli durumda ifade etmek istediği değerlerle ilgilidir (Hamitoğlu, 2014). Bilinçli insan davranışlarının doğruluğunu ve yanlışlığını araştıran etiğin amacı, ahlakın temel kavramları olan ahlaki kişilik, iyilik, kötülük, erdem ve mutluluk kavramlarını açıklamaktır.

Literatürde etik ile ilgili oldukça fazla tanımla karşılaşmak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir: Yılmaz’a (2006) göre etik, insan ilişkilerinde yaşamın tüm alanlarında insanların tutum, davranışlarında ve tercihlerinde belirleyici olan ilkeler ve değerlerdir. Aydın’a (2010) göre etik, doğru ve yanlış kriterleridir. TMMOB (Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği) etiği; bireylerin ilişkilerinde

toplumsal, kültürel, siyasi, ekonomik, hukuki, bilimsel, teknolojik gibi bütün alanlarda insanın tutum, davranış, eylem ve kararlarında belirleyici nitelikte olan hiç kimsenin dışında kalamayacağı ilke ve değerler bütünü şeklinde tanımlamıştır (Akt. Yılmaz, 2006). Kutlu'ya (2011) göre etiği en genel şekilde; iyiliğe ulaşmak için bireylerin kendini uymaya zorunlu hissettiği manevi görevler ve bunlara ilişkin kurallar şeklinde tanımlamak mümkündür.

2.2 Etik-Ahlak İlişkisi

Etik ve ahlak birbirine yakın ama farklı kavramlardır. Etik, doğru veya yanlış olan davranışın teorisi iken ahlak ise etiğin pratiğidir. İnsanların kendilerine göre hayatlarını devam ettirdikleri ilkeler topluluğu ahlaktır. Ahlak, bir kurallar toplamı anlamına gelirken ahlak felsefesi ya da etik ise eylemleri felsefi anlamda irdeleyen, bu eylemleri açıklayan ve değerlendiren bir felsefe alanıdır (Aslan, 1994).

Ahlâk; bir kişi ya da topluluğun belli olan davranışlarının doğruluğunu veya yanlışlığını, davranışta bulunanların iyi veya kötü özelliklerini ve bu davranışların hedeflerine yönelik olarak diğer insanların refahının ve mutluluğunun malzemelerini irdeleyen doğru olanın yapılması için teşvik eden gerekli tutum ve davranışları açıklayan standartlar, değerler, ilkeler ve kurallardan oluşan bir tanımdır. (Özgener, 2004). Kişilerin tutum ve davranışlarında iyi ve doğruyu yapma iyi ve doğru olma isteği yerleşmişse o kişilerde ahlaki yetkinlik söz konusudur (Yıldırım, 2003). Ahlakın felsefi boyutu olan etik, her konuyla ilgili normların yapısına yönelik fikirler meydana getirmekte, değerlendirmeler yapmakta, yeni problemlere yönelik alternatif çözüm önerileri oluşturup eleştirmekte ve sonuçta bütün konularla alakalı felsefe alanında iyi-kötü değerlendirmesi yapmaktadır (Çobanoğlu, 2007). Etik, ahlak hakkında yorum yapabilme eylemidir (Aydın, 2006). Çalışlar (1983); ahlak ile etiğin aynı olmadığını, etiğin ahlaki bir felsefe olduğunu, ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasıyla açıklar. Kulaksızoğlu (1995), ahlaki iyi ve doğru davranışların bir bütünü olarak bir topluma mensup bireylerin uyması gereken davranış normları olarak tanımlar.

Ahlak, huy ve mizaç anlamına geldiği gibi insani ilişkilerde dikkat edilmesi gereken ilkeleri ve davranış normlarını barındırmaktadır (Cevizci, 2002). İyi ve

doğrunun öznel bir yargı olduğu düşünüldüğünde geçerli ve gerçek olan iyiyi ve doğruyu bulmak amacıyla ahlakın bir kapsayıcısı olan daha genel bir tanıma gereksinim duyulmuştur. Etik, ahlak kavramının bir kapsayıcısıdır ve etiğin inceleme alanını bireylerin davranışlarının olması gereken yönü oluşturur (Bülbül, 2001). Ahlak, kişiden kişiye toplumdan topluma hatta aynı toplum içerisinde bulunan gruplarda bile farklılıklar gösteren göreceli bir kavramdır (Mengüşoğlu, 1997; Köknel,1996). Etik ise kişiden kişiye farklılık göstermeyen herkes tarafından kabul görmüş genel geçer kuralların olduğu bir kavramdır.

2.3 Etik Kuramlar

Etik eylemlerle alakalı çalışmalar, etik kararların alınmasında çatıyı meydana getiren farklı kuramlarla sonuçlanmışlardır. Bu kuramlar genel olarak normatif, betimsel ve meta etik olmak üzere ele alınmaktadırlar fakat normatif, betimsel ve meta etiğin araştırmaları birbirleri ile çok güçlü ilişki içinde olduklarından karşılıklı ilişkileri uygulamalı etiği ortaya çıkarmıştır. Bu kuramlara ek olarak erdemler etiğine ve göreceli/göreceli (relativizm) etiğe de literatürde yer verilmiştir (Terakye ve Ocakçı, 1995).

2.3.1 Normatif etik

Birey, ahlaksal yargılar ve ahlaksal sorumlulukla ilgili kabul gören yargılar ortaya koyduğunda normatif etikten bahsedilir. İstenileni istenmeyenden ayırt edecek pratik ahlak kurallarını ve nasıl ahlaklı bir hayat sürdürüleceğini araştırır. Bu, bireyin sahip olması gereken iyi alışkanlıklar, yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklar ya da eylemlerinin diğerlerinde yol açtığı etkileri barındırabilir. Neyin ahlaki olarak doğru ya da yanlış, neyin iyi ya da kötü olduğunu belirleyen koşullar öne sürüp bu koşulları haklı kılma ve dayanaklandırma görevi ile meşgul olan pratiğe dönük bir etik alandır (Kınay, 2006).

Normatif etik, “nasıl davranışta bulunulmalı, nasıl hayata devam etmeli ya da nasıl bir insan olmalı?” gibi sorulara cevaplar ararken ahlaki istek ve normların belirtilmesinden çok, gerekçelendirilerek dayanaklandırılmasını hedeflemektedir. Normatif etik bu gerekçelendirme ve dayanaklandırma görevini icra ederken tam

teslimiyetle kendine uyulması beklenen en üst düzeyde ahlak ilkesine dayanır ya da gerçekleştirilmesi herkesi ilgilendiren en üst iyiye gönderme yapar. Verilerin var olduğu bir durumdan yola çıkarak bu durumu irdeleyip eleştirir ve meydana getirdiği eleştiriden belli bir tarzda olan ahlaki olarak nitelendirdiği eylem ve davranışlara gönderme yaparak bu hedefle bahsi geçen eylemlerin koşulsuz gerekliliğini meşrulaştırıp haklı kılmak için ahlaki ilkeleri ve sebepleri ortaya koyar. Böylece bir hayatı iyi yapan şeyler, insan için söz konusu olan erdemli davranışlar, birbirimize ve kendimize karşı sorumluluklarımız ve uygun olan davranışın ne olduğuna yönelik çalışmalar, normatif etik ele aldığı temel problem alanlarını oluşturur (Kılavuz, 2002).

Normatif etik, meta etik ile uygulamalı etik arasındaki geçiş olarak da ifade edilebilir. Normatif etik kendi içerisinde deontoloji/ formalizm, teleoloji/ utilitarizm (yarcılık), naturalizm ve pragmatizm olmak üzere dörde ayrılır (Terakye ve Ocakçı, 1995; Kınay, 2006).

2.3.1.1 Deontoloji (formalism)

Eylemlerin sonuçlarından ziyade kişilere ait olan güdülere odaklanır. Yani herhangi bir eylemin sonucu değil asıl olan olay ve davranışın ortaya çıkma niyeti önemlidir. Eylemler değişmeyen ilke, ahlaki kurallara dayanır ya da görev ve ödevlerin yerine getirilmesini ve belirli kuralların izlenmesini kapsar. Sadece o vakit eylemler ahlaki niteliğe sahip olur. Daha az istenilen sonuçlara varılsa da kişi sürekli kuralların izindedir (Öztürk, 2010).

2.3.1.2 Teleoloji (consequentialism)

Norm ve kurallar eylemlerin sonuçlarından çıkar. Doğru, olumlu sonuçları olan eylemlerden, yanlış ise olumsuz sonuçları olan eylemlerden oluşur. Bu kuramın bir yarısı yarcılık (utilitarizm) ilkesidir. Birey için en olumlu sonuçlara sebep olacak eylemleri yapmasını söyler ya da eylemler sonucunda düşünülenin, insanların çoğunluğu için en iyi olan olduğunu ifade eder. Yarcılık, eylemlerin ahlaki uygunluğunun bunların sonucunda meydana gelen sonuçlarla belirleneceğini açıklar. Eylemler sonucu meydana gelen istenilen sonuçlar, ahlaki değerlerin (dostluk,

mutluluk vb.) yükselmesidir. Yararcılık ne tür bir eylemin bireye en büyük mutluluğu ya da en az zararı getireceğini belirlemeye ve bunu açıklamaya çalışır (Öztürk, 2010).

2.3.1.3 Natürallizm

İnsanlık belirli olan değerlere yönelik eğilimleriyle var olmuştur. Bu toplumun var edilmesi, diğer bireylere saygı göstermek, dürüstlük ve adaletli bir şekilde yönetilme ihtiyacını da kapsamaktadır. Bir kişinin nasıl davranması gerektiğini açıklayan etik ilke ve kurallar bu eğilimlerle yönlendirilir (Öztürk, 2010).

2.3.1.4 Pragmatizm

Doğru olan ahlaki eylemin, “en yararlı olanı nedir?” sorusu ile ifade edilebileceğini açıklar. İstenilen sonuçlar pratik önemi olan veya yararlı işlevi olanlardır. Eylemin uygulamada kolay bir önemi varsa, ahlaki bir içerik ve değere de sahiptir (Öztürk, 2010).

2.3.2 Betimsel etik

Betimsel etik, norm bildirmek ya da kural koymak yerine, sadece insan eylemlerini gözlemleyerek, eylemlerin sonuçlarını betimler (Hamitoğlu, 2014). Betimsel etik, ahlaki düşünce ve davranış biçim fenomenlerini araştırır. Bu yaklaşımda etik, seyirci ve gözlemci konumundadır. Betimsel etik bir toplum içerisinde neyin iyi-kötü olduğunu tespit eder. Betimsel etik iyi-kötü değerlendirmesinden uzaktır. Yargı belirtmek betimsel etik anlayışıyla bağdaşmamaktadır (Kesgin, 2009). Ahlaki düşünce örneklerini ve kararlarını araştıranlar zorunluluk olarak betimsel etikle çalışır (Öztürk, 2010).

2.3.3 Meta etik

Meta etik töre bilimidir. Meta etik, normatif etiğin koymuş olduğu ahlaki yargılar üzerine tartışır (Dinç, 2016). Meta etik ya da analitik etik, kullanılan ahlaki söylemi, ahlaki kavramları ve ahlaki savunmanın mantığını çözümler ya da etik ifadelerin doğasını inceler. Meta etik, normatif etiğin ifade ettiği ahlaksal yargıları

temellendirmeye yönelik olarak kuram oluşturur ya da temellendirmeyi ahlaksal ve ahlaksal olmayan normatif eleştirileri dikkate alarak yapar.

“Ahlaksal olarak yapılması uygun olanın ne olduğuna nasıl karar vermemiz gerekir, eylem ne zaman doğru, ne zaman yanlış?” sorularına yanıt vermek için ilkeler, ölçütler, standartlar nelerdir betimsel ve sezgici kuramlarla cevap vermeye çalışır. Betimsel kuramlara göre, iyinin açıklaması bilinirse bu yargıların nasıl temelleneceği de bilinir ancak neden bu tanımın kabul edildiği sorulması beklenir. Sezgi öncelik olarak alındığında ise sezgi ile değer yargılarına özellikler atfedilir. Ancak temellendirmenin öznel olduğunu, zıt iki yargının aynı zamanda, aynı derecede geçerli olabileceğini, bir kişi için uygun olanın bir başkası için en iyi ve en doğru olmadığını belirtir. Bu hususta yapılması zorunluluğuna karar vermek kadar, yapılanın doğru olduğunun, her zaman doğru olacağının diğerlerine de gösterilmesini anlatır (Kılavuz, 2002; Kınay, 2006).

Meta etik, ilkelerin kaynağını ve ne anlama geldiğini irdeler. İlkelerin sosyal yenilikler mi, yoksa bireysel duyguların ifadesi ya da bunların ötesinde anlamlar taşıyıp taşımadığına cevap arar. İnsanın düşüncesi, eylemi ve sözcüklerinde meydana gelen ahlaki öğelerin doğası ve anlamını analiz eden ahlaki kavramların ne anlama geldikleri ile ahlaki yargıları haklılandırma, dayanaklandırma ya da desteklemede yararlanılan yöntemlerin mantıksal analizinden oluşur. Örneğin; ahlaki sorumlulukların ne olduğu ya da ne gerektirdiği sorusunu değil, sorumluluğun kavramsal anlamının ne olduğunu araştırır. “Gerçekten nesnel ahlaki olgular var mıdır, eğer varsa bu olgular ne tür olgulardır, “doğru”, “yanlış”, “iyi”, “kötü” gibi ahlaki kavramların tam olarak kesin tanımı verilebilir mi ya da “insan öldürmek yanlıştır” denildiğinde burada nitelendirilen “yanlışlık” nasıl bir niteliktir, etik doğrular ne tür doğrulardır, bu doğruların çıktığı yer nedir, duyguların ve aklın ahlak bilgisindeki rolü nedir?” gibi sorulara cevapları meta etik bulur. Buradan yola çıkarak meta etiğin ahlak bilgisinin ne tür bir bilgi olduğunu, onun temelini, doğasını ve yapısını irdelediği söylenilebilir (Kılavuz, 2002; Kınay, 2006).

Bunun yanı sıra bu kuramın önemli noktalarından biri, ahlaksal bakış açısıdır. Ahlaksal bakış açısı objektifliği gerektirir, özveri gerektirir ve hayatı zorlaştırabilir.

Ahlaklı olmak mutlu olmanın ön koşulu kabul edilir. Eğer herkes ahlaklı davranırsa ahlaklı bir toplumda daha fazla iyi meydana gelecektir. Ahlaklı kişi olarak var olmak, kişiye belki kısa dönemde olmayabilir ama uzun dönemde kesinlikle faydalı olacaktır. Kişinin var olan çıkarlarını ahlaklı olmak için feda etmesi doğru olacaktır (Terakye ve Ocakçı, 1995).

2.3.4 Uygulamalı etik

Uygulamalı etik, toplumda yer alan güncel tartışmaya konu olan ahlaki sorunlarla ilgilidir. Soyut kavramlara bağılı olarak bu soyut kavramlardan somut bilgiler ortaya koymaya çalışır. Bu sebeple etik kurallarda belli bir alana ait olan yazılı ve somut kuralların var olması beklenir. Bu anlamda akademik bir disiplin olarak algılanan etik, soyut etik kurallar ve teorik görüşlerin, örgüt yaşamında ne derece uygulanabileceğini kendisine konu edinmiş ve etiğin bu çeşidi uygulamalı bir disiplin ve çalışma alanı olarak meydana gelmiştir (Kılavuz, 2002; Kınay, 2006).

Uygulamalı etik, ahlaki bir durumu betimlemek için ilk önce betimsel etikten, daha sonra kişinin ahlaki sorumluluğunu oluşturmak için normatif etikten, son olarak da sorumluluğun ne anlama geldiğini açıklamak için meta etikten faydalanmaktadır. Örneğin uygulamalı etiğin bir şekli, normatif etik teorilerine özel tartışmalı olan durumlara uygulanmasıdır. Bu durumlarda, etikçi savunulabilir bir kuramsal/teorik yapı kabul eder ve sonra kuramı uygulamaya koyarak normatif tavsiyeler üretir. Her ne kadar uygulamalı etikte ilgilenilen soruların çoğu kamu politikasını içerse ve doğrudan kamusallaşmış uygulama ya da olaylara ilişkin olsa da uygulamalı etik başlığı altında yer alan çeşitli sorular da incelenebilir. Örneğin, "yalan söylemek her zaman yanlış mıdır? Eğer yalan söylemek her zaman yanlış değilse, hangi zamanlarda yalan söylemeye izin verilebilir?". Bu tür etik hükümleri belirlemek bütün normlardan önceliklidir (Kınay, 2006). Genel etik ilkelerin belirli yaşam ve eylem alanlarına uygulanmasıyla meydana gelen uygulamalı etiğin diğer uzmanlıklardaki etik sorunları inceleyen bazı alt dalları vardır. Örneğin: tıp etiği, çevre etiği, mühendislik etiği, bilim ve araştırma etiği, yönetim etiği ve yasal etik vs. Her alt dal ya da disiplin kendi uzmanlıklarının etik kuralları içerisinde meydana

gelen yaygın problemleri ve durumları, bunların kamuya olan sorumluluklarını belirtir. (Öztürk, 2010).

2.3.5 Erdemler etiği

Erdemler etiği, etik bütünün bir parçası olarak düşünülmüştür. İnsanın nasıl birisi olması gerektiğine yönelik özellikler söyler. Kişide var olabilecek iyi ya da erdemli özelliklerle ilgilenir. Platon ve Aristo ahlaki erdemleri basiret, adalet, cesaret ve özdenetim olarak açıklamıştır. Aristo'ya göre her ahlaki erdem her iki uçta bulunan kusurların ortalamasıdır ya da bunların arasında denge kurulmalıdır. Örneğin, cesaret erdemi, deli cesareti ile korkaklık ortasında var olan bir durumda gerekli olan uygun cesareti göstermektir. Aristo erdemlere ulaşmada eğitimi ve rutin uygulamaları önemser (Öztürk, 2010). Sonuç olarak, erdemler etiğini kavrayabilmek için karmaşık olan etik ikilemlerle yüzleşen erdemli kişilerin erdemli özelliklerinden kaynaklı olarak uygun kararlar alacaklarına inanmak mantıklı olacaktır. Ayrıca erdemli olan bir hayat yaşamak, kişinin kendisinin ve toplumun iyiliğine sebep olacaktır (Öztürk, 2010).

2.3.6 Göreli/göreceli (relativizm) etik

“Cinayet her zaman yanlıştır” gibi bütün dünyada benimsenen ve geçerliliği kabul görmüş etik standartları kabul etmez. Etik standartlar birey, yer, zaman ve kültür ile ilişkilidir ve bu değişkenlere göre etik standartlar değişebilir (Öztürk, 2010). Bir davranışın etik standartlara uygun olup olmadığı, o davranışın niçin yapıldığı ile ilgili olarak o toplumun yorumuna bağlıdır. Yani mutlak doğru olan etik standartların varlığını reddeder (Bayrak, 2014). Bilgi ya da ahlaki değerler tarihsel koşullara, dönemlere, toplumlara, kültürlere ve kişilere göre değişim gösterir. Görecelik yanlılarının başvurdukları ana dayanak hoşgörüdür. Birisine davranışlarının hatalı olduğunu söylemenin hoşgörüsüz bir şey olduğunu ve göreceliğin diğer görüşlere hoşgörü gösterdiğini iddia ederler (Öztürk, 2010). Görelilik, kişilerin kendi ahlaki görüşlerinin evrensel etik kuralların üzerinde olduğunu ifade etmektedir. Göreli etik tutum sahibi kişiler “istisnasız” ahlak kurallarının olmadığını varsaymaktadırlar (Özyer ve Azizoglu, 2010).

Ahlaki prensibin kaynağını nereye koyacağız; bu yer kültür mü, toplum mu, kişi mi, yoksa grup mu olacak; grubun sınırı nasıl belirlenecek gibi zorluklar görelî etikte mevcuttur (Bayrak, 2014). Belli bir kültür (toplum, grup, birey) için doğru olan bir şey, başka bir kültür (toplum, grup, birey) için yanlış olabilir. Her toplum içinde çeşitli alt gruplar var ve bunların ahlak standartları birbirinden farklı olabilir anlayışını savunur.

2.4 Etik Sistemler

Tablo 2. 1 Etik Sistemler ve Tanımları

Etik Sistem	Tanımı
Amaçlanan Sonuç Etiği (John Stuart Mill)	Bir eylemin ahlaki olarak doğru olmasını amaçlanan sonuçları belirler.
Kural Etiği (Immanuel Kant)	Standartlar ve yasalar bir ahlaki eylemin doğruluğunu belirleyici etkenlerdir.
Toplumsal Sözleşme Etiği (Jean Jack Rousseau)	Bir davranışın ahlaki olarak doğru olmasını toplumun normları ve gelenekleri belirler.
Kişisel Etik (Martin Buber)	Kişinin vicdanı bir eylemin ahlaki doğruluğunu belirleyici kriterdir.

Etik sistemler etik davranışların nasıl yorumlandıkları ve hangi temel ilkeler çerçevesinde var olması gerektiği ile alakalıdır. Dört tür etik sistem varlığından söz edebiliriz. Bu dört tür etik sistem, farklı insan yaradılışlarını temsil etmektedir (Aydın, 2010).

2.4.1 Amaçlanan sonuç etiği

Genellikle amaçlanan sonuç etiği faydacılık olarak bilinir. Problemlere uygulamada kolay bir yaklaşım gerektirir ve elde edilecek sonuçlara odaklanır. Bu tür etik haz arama ve acıdan uzaklaşma üzerine kurulmuştur. Temsilcisi John Stuart Mill dir. Mill'in faydacılığı on ilkeye ayrılır (Aydın, 2010; Kınay, 2006):

- 1) Bir eylemin durumlara uygun olup olmadığına karar verebilmek için meydana gelebilecek sonuçlara bakılması gerekir.
- 2) Davranış kuralları, onlara itaat edecek kişilerin sahip oldukları özelliklerden kaynaklanmaktadır.

- 3) Davranışların doğruluk oranı artıkça, mutluluk da artış gösterir, azaldıkça mutluluk da azalır. Yani davranışın doğruluğu ve mutluluk doğru orantılıdır.
- 4) Mutluluk acının hiç olmaması ya da hazzının var olması olarak tanımlanabilir.
- 5) Her insan kendi mutluluğunu istediği sürece, bu onların nihai mutluluğa varmaları için son derece yeterli bir sebeptir.
- 6) Mutluluk, insan eylemlerinin tek amacıdır ve onun koşul ahlaki oluşudur.
- 7) Mutluluk, kişinin kendi mutluluğunda değil, davranışın uygunluğunda belirleyicidir. Zaten bunlar birbiriyle ilişkilidir.
- 8) Eylemin fayda derecesi, mutluluğun oluşumunda ya da mutluluğun önlenmesinde etkileyici olabilir.
- 9) Bir eylemin etik olarak uygun sayılması için, o eylemin topluma sağladığı faydanın, kişinin yapacağı diğer bir davranışın sağlayacağı total faydadan daha fazla olması gerekir.
- 10) Faydacılık birbirine karşıt olan etik sorumluluklar arasından seçim yapmada bir hakemlik işlevi görür.

2.4.2 Kural etiği

Kant tarafından geliştirilen kural etiği felsefeci Königsberg tarafından ele alınmıştır. Kant, etik gerçeklerin herkesçe uzun zamandır bilindiğini, evrensel ve nesnel olduklarını belirtmiştir. Kural etiğinin ilkeleri Kant tarafından şu şekilde belirtilmiştir (Kınay, 2006; Aydın, 2010):

- 1) Etiğin bütün kavramları tümü ile öncüllere dayanır ve bu sebeple deneysel bilgiden ayrı düşünülemez.
- 2) İnsanlar zorlamalardan kaynaklı ya da davranışın gerçekten iyi olması sebebi ile davranış gösterebilir.
- 3) Kişilerin kendilerini engelleyen ilke ve kuralları kriter olarak almaları gerekir.
- 4) Erdemli davranışlar sergilemek, ilkelere uygun olarak davranmaktadır.

- 5) Nihai mutluluk, hazzın fazlaca olduğu bir yaşam değil, erdem dolu bir yaşamdır.
- 6) Erdem bir amaçtır ve kişiler bu amaca olabildiğince varmak için çalışmalıdırlar.
- 7) Kişiler kendilerini diğeri insanlar ile değil, kendi mükemmelliyetçilik ideali ile karşılaştırarak bunun sonucunda bir değerlendirme yapmalıdırlar.
- 8) Kişilerin ahlak kurallarını kendi davranışlarına uyarlaması değil, kendilerinin sahip oldukları davranışlarını var olan ahlak kurallarına uygun olmasını sağlamaları gerekir.
- 9) Davranışların temelinde bulunan ilkeleri, bütün insanlık için geçerli genel kurallar olarak görmek ve böyle davranmak gerekir.
- 10) Kişilere yönelik olan davranışlarda sadece kendi hedeflerini değil, karşının da hedeflerini dikkate almak ve bireyleri amaçlara giden yolda araçlar olarak görmemek gerekir.

2.4.3 Toplumsal sözleşme etiği

Bu etiğin lideri Jean Jack Rousseau'dur. Rousseau için önemli olan olgu, otorite ve özgürlük arasında kurulan dengedir. Devletin otoritesi, bütün bireylerin görüş birliği sonucunda alınan kuralların sadece devlet tarafından korunmasıyla oluşturulabilir. Bireyler ve toplumlar karşılıklı olarak birbirlerine katkıda bulunurlar. Yapılan düzenlemeler, her iki tarafın da, bu bağlayıcı sözleşmeden faydalanmaları anlayışına dayanmalıdır. On ilkeye sahiptir (Aydın, 2010; Kınay, 2006):

- 1) İnsanlar doğada eski usul ve kendi başlarına yaşadıkları zaman yok olurlar. Bundan dolayı birlikte yaşayarak toplum haline gelmeleri ve önceden belirledikleri ilkelerle yönetilmeleri gerekmektedir.
- 2) Doğal olan hayattan, uygar olan hayata geçiş, davranışlara ve içgüdülere daha öncesinde ihtiyaç duyulmayan, ahlaki bir özellik kazandırır.
- 3) Kolektif ve ahlaki bir organ olarak toplumun genel olarak benimsediği prosedürlerine uygun davranılır.

- 4) Toplumda bulunan bireylere, ödevler ve yargılar eşit olarak verilir ve toplumun içerisinde yer alan üyeler birbirine yardım ederler.
- 5) Toplumun standartları, kişilerin ne yapacağına yönelik karar vermesine yardımcı olur.
- 6) Toplumsal sözleşme, toplumun yönetimini, yine toplumca belirlenen kişilere verir.
- 7) Toplumun sahip olduğu ahlak kuralları ve anlayışı, bir köprünün mihenk taşı olarak işlev görürken, hukuki yasalar bu köprüyü oluşturan diğer yapı taşlarıdır.
- 8) Kişiler kendilerine bir şeyler katmaya çalışmalı ve yasaları ortaya koyma hususundan dolayı hoşnut olmalıdır.
- 9) Toplumda bulunan bütün üyeler yasalara, onların inkarına karşın kabul edilmiş olsalar bile tamam demek ve bu duruma uygun davranmak zorundadırlar.
- 10) Kişiler toplumsal sözleşmeyi inkar ederlerse, kişilerin bu inkarı toplumsal sözleşmeyi pasif kılmaz, sadece topluma olan aitliklerini engeller.

2.4.4 Kişisel etik

Kişisel etiğin doğduğu yer, kişinin içinde var olan sestir. Bu sesin “vicdan” olduğu söylenir. Martin Buber’in kişisel etik sistemi on ilkedен oluşmaktadır (Aydın, 2010; Kınay, 2006):

- 1) Bilginin kapsamı gerçeğin yerini oluşturmaz bilgi sadece insanın varlığındadır.
- 2) Vicdan, kişisel niyetleri gerçekleştirmek için girişilen eylemlerde, doğru ve yanlış ayırıp, doğru kararlar verebilmesine yardım eden, bireyin içinden gelen sestir.
- 3) Kişilerin vicdanları, kişilerin nasıl davranması gerektiğine yönelik karar vermesine rehberlik eden en üst düzeyde kalıp standartlar geliştirmeye yardımcı olur.
- 4) Birey, karşılaştığı her durumda kendisiyle yüz yüze gelebilmeli ve standartlardan hangilerini muhafaza edeceğini belirlemelidir.

- 5) Varılmak istenen amaçlar, izlenecek güzergahı belirler, bu sebeple hedefler göz ardı edilmemelidir.
- 6) Hayatın herkesin bildiği bir formülü bulunmamaktadır. Yaşanılan hayatta her şeyin olabilirliği vardır.
- 7) Kişi bir grupta aktif bir üye olabilir, fakat bu durum kişinin haklı tarafı tutmasına engel olmamalıdır.
- 8) Kişi özgürleştikçe daha çok şeyi inkar eder ve daha çok kişisel ve yalnız davranma sorumluluğunu arttırır.
- 9) Kişi sadece kendi gayretiyle ile mükemmelliğe varır. Diğer insanlar bunu kişi için yapmaz.
- 10) Yaşadıkları süre boyunca kişilerin kendilerini geliştirmesine yönelik olarak inanışları da farklılaşır.

2.5 Mesleki Etik ve Mesleki Etik Kodlar

2.5.1 Mesleki etik

Meslek, bireylerin toplum içerisinde statülerini belirleyen noktalardan biridir. Meslekler genel olarak formal bir eğitim gerektirmektedir. Meslek sahibi olabilmek için belli ölçütler mevcuttur. Mesleklerin gerektirdiği ölçütleri karşılayabilmek için o mesleğin gerektirdiği eğitimi, bu eğitimi veren kurumlardan almak gerekmektedir. Aynı mesleği yapan bireyler dünyanın neresinde olursa olsun mesleklerinde belirlenmiş standartlara uymak zorundadırlar (Aydın, 2006). Bu zorundallığı sağlayan mesleki etikdir (Kuçuradi, 1988).

Meslekler, toplumda bulunan insanların yararlanabileceği mal ve hizmet meydana getirirler. Her mesleğin kendi bünyesine mensup üyelerine yönelik insanlara karşı faydalı olabilmek ve insanlara zararların gelmesini önleyebilmek için üyelerinin davranışlarını sınırlandıran ilkeleri vardır. Bu ilkelere bazıları yasalarda belirtilmiş olan yazılı kurallardır bazıları ise kaynağını gelenekten alan yasal yaptırımı olmayanlardır (Kuzgun, 2000). Mesleki etik, mesleki faaliyetlerin yerine getirilmesi noktasında ahlaki ve meslek için o mesleğin gerektirdiği ilkelere göre davranışları şekillendiren etikdir. Bir mesleğin toplumda saygınlık elde edebilmesi, o

mesleği icra eden bireylerin mesleki etik ilkeleri ne kadar benimsediklerine bağlıdır (Seviğ, 2001).

Mesleklerin sahip olduğu normları, mesleklerin mensubu olan bireylerin her yerde uygulaması beklenir (Kuçuradi, 2018). Bir mesleğe mensup olan bireylerin mesleki güçlerini kullanmaları için kılavuz niteliği taşıyan etik ilkeleri vardır. Mesleki etik, çalışma hayatındaki davranışlara yön veren, bu davranışlara yol gösteren etik prensipler ve standartların genel bir ifadesidir. Buradaki yerine getirilmesi gereken nokta barınılan toplumla iletişim halinde olunarak çalışma ve eşitlik anlamında hakkaniyetliği icra etmektir (Başel, 2007). Etiğin mesleki yönü etiğin bir bölümünü oluşturmaktadır ve kendi içerisinde de dallara ayrılabilir. Yerine getirilen alanlarda mesleği yerine getiren bireylerin, üyesi oldukları alanla ilgili önemsemeleri arz eden davranışları ve kriterleri içerir.

Bir mesleği icra etmeye karar veren kişinin, bu mesleğin gerektirdiği yeteneğe kendi bünyesinde bulundurup bulundurmadığına dair kendisini yoklaması, bu vicdani görevi yerine getirmesi gerekir (İzveren, 1980). Bu vicdani gereklilik ahlaki anlamda sorumluluk duygusunun yerine getirilmesi anlamına gelir. Yeteneğin mesleki anlamda olanı, mesleğin haysiyetinin muhafaza edilmesi açısından da oldukça önem arz eder (Şen, 1998). Bu tanıımı ortaya çıkaran nedenlerden birkaçı da toplumsal iş bölümünün ortaya çıkması ve meslekleşme süreci olarak sıralanabilir (Aydın, 2006).

Mesleki etik, mevcut yaptırımları betimleyerek veya ortaya koyulmamış kurallar ortaya koyarak davranışları düzenler. Mesleklerin içerisinde yer alan etik maddeler o mesleğin tüm üyeleri tarafından bilinir (Arslan, 2005). Aynı mesleği yapan kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerinde yerine getirmeleri ve uymaları gereken gereklilikler de mesleki etik kavramı altında yer alır. Mesleki etik normatif ve betimleyici olarak iki başlıkta ele alınabilir. Normatif anlamda mesleki etik, olması gereken davranışlarla alakalıdır ve kriterlerin oluşumu için çalışır. Betimleyici mesleki etik ise mevcutluk üzerinde yoğunlaşır (Başel, 2007).

Mesleki etik hem meslek grubuna ait olan bireyler hem de bu bireylerin topluma karşı görev ve sorumluluklarına yönelik standartları düzenlemektedir.

Hayatta yer alan mesleklere baktığımızda bu meslekler uygulama alanlarında kurallar geliştirmiştir. Bunun yanı sıra her mesleğin kendine has bir takım gereklilikleri ve özellikleri olduğu açıktır. Mesleği icra edenler bu gereklilikleri ve özellikleri bilmelidirler (Pelit ve Güçer, 2006). Mesleki etik ilkeleri; ne doğru, ne yanlış, ne haklı belirleme noktasında kılavuz niteliği taşımaktadır. Genel olarak bütün meslekleri kapsayan en genel anlamda mesleki etik kuralları şu şekildedir (Akdoğan, 2003):

- 1) Bir mesleğe ait olan bireyin yasaların öngördüğü düzeyin üzerinde davranmamaları ve seviye korumaları önem arz etmektedir.
- 2) Etik kurallar, kamuoyunda ve bireylerde olumlu bir izlenim bırakmaya yönelik olmalıdır.
- 3) Meslek grupları belirlenecek olan standartlara uymayan tüm eylemleri reddetmeli, yasaklı olan eylemlerin gerçekleştirilmesi durumunda cezai müeyyide uygulamalıdır.

Etik ikilemler, mesleki etik konusunda ele alınması gereken bir durumdur. İstenmeyen bir durum karşısında iki veya daha fazla seçeneğin mevcut olması etik ikilem olarak tanımlanır (Uzun ve Elma, 2012). Etik ikilemlerin yapısı karmaşık ve belirsizdir (Özgener, 2004). Örgüt üyesi olan bireylerin yani yönetici ve çalışanların etik ikilemler yaşama durumu aynı zamanda meslek etiğine aykırı davranışların oluşmasına ilişkin püf noktaları sunmaktadır (Maya, 2013). Bireylerin mesleklerini icra ederken karşılaştıkları etik ikilemler mesleki koşullar altında etik dışı kararlar almaya yol açabilmektedir (Akdoğan, 2003). Bu sebepten mesleki etik kurallarının önceden bilinmesi ve belli olması etik ikilemler sonucunda yaşanacak olan etik dışı davranışların önlenmesinde büyük önem arz etmektedir.

2.5.2 Mesleki etik kodlar

Meslek odalarınca belirlenmiş mesleki etik kodlar, üyelerinin topluma karşı kendini tanıtmaya ve mesleklerin sahip oldukları gücü kullanma şekillerini ortaya koyan bildirilerin ifadesidir. Yer alan unsurlara o mesleğin üyelerinin uyması zorunluluğu vardır. Üyeler, mensubu oldukları mesleğin mesleki etik kodlarına uymazlarsa yaptırımlarla karşılaşır ve cezaya çarptırılırlar. Kodlar aracılığıyla

mesleklerin sahip olduğu ilke ve standartlar, değerler topluma tanıtılır ve bu mesleği icra eden kişilerin bu mesleki gúcü kendi menfaatleri uğrunda kullanılmayacağı belirtilir (Sunar, 2011). Elbette mesleki etik kodlar etik davranışların garantörü niteliği taşımaz. Ancak yine de etkisi yadsınamaz.

Mesleki etik kodlar bir işin nasıl icra edilmesi, işi yaparken hangi kurallara uyulması gerektiğine yönelik cevabı olan ilke ve kuralları içerir (Aydın, 2010). Mesleki etik kodların yazılı olanlarından bahsedilebileceği gibi yazılı olmayanları da olabilir. Uygulanması ve ölçümlenmesi daha uygun ve pratik olan yazılı etik kodlar kamu ve meslek örgütleri aracılığıyla işletmeler tarafından kamuya duyurulabilir (Kılavuz, 2003). Mesleki etik kodlar, mesleği bireylerin kendi kendileri ile meslektaşlarıyla toplumla meslek örgütleri ile olan gündelik ilişkilerine yön veren pusula niteliğinde olmalıdır (Özbakır, 2007). Hipokrat Yemini, mesleki etik kodların en eski örneğidir. Özellikle son dönemlerde bütün meslek alanlarının kendi etik kodlarını belirledikleri bilinmektedir (Aydın, 2006).

2.6 Örgütsel Etik ve Örgütsel Etiğin Kurumsallaşması

2.6.1 Örgütsel Etik

Örgüt, toplumsal bir ihtiyacın giderilebilmesi için birden fazla bireyin birlikte çalıştıkları toplumsal olarak açık bir sistemdir (Aydın, 2010). Günümüz toplumunda kabul gören işletmelerin kendilerine özgü bir ahlaki sorumluluğu olduğunun kabul edilmesi örgütsel etik çevresinde gelişen görüşlerin tetikleyici gúcü olmuştur. Medyada sıklıkla yer alan örgütlerde meydana gelen örgüt mensuplarının etik dışı davranışlarının sık sık gündeme gelmesi, çalışanların örgütte etik davranmaları gerekliliği konusunda topluma karşı uyarı niteliğindedir (Kırel, 2000). Örgütler toplumlar içerisinde alt kümedir ve örgütlerin aldıkları kararlar kendisini kapsayan toplumu da ilgilendirir. Bu nedenle bir örgüt verdiği kararların toplumu oluşturan unsurlar üzerindeki etkisini bilmelidir. Örgüt yöneticileri toplumu oluşturan sosyal çevre ve kişisel yaşam gibi unsurları dikkate alarak eylemde bulunmalıdır. Örgütsel etik benimsenirse ortak hareket etme isteği kendiliğinden meydana gelecektir.

İnsan hayatının büyük bir bölümünü alan iş yaşamı aynı zamanda insanın mutluluğunun ve refahının en büyük sebebidir (Arslan, 2005). Bu nedenle iş

hayatının ahlaki bir boyut alması kişilerin mutluluğuna büyük bir katkı sağlayacaktır. Etik değerlere uyulan ve etik değerlere uygun kararlar alınan bir çalışma ortamının oluşturulması noktasında örgüt yöneticilerinin fazlaca sorumlulukları vardır (Kırel, 2000). Örgütlerde meydana gelen etik dışı davranışlar tüm örgütü etkileyecek ve örgütlerin bedel ödemesini gerektirecektir. Bu bedeller şunlar olabilir (Kırel, 2000):

- 1) Örgüte olan güvenin kaybedilmesi
- 2) Örgüt imajının yara alması
- 3) Örgütte bulunan bireylerin grup olarak iş görmelerini azalması
- 4) Örgüt bireyler arasındaki iletişimin zayıflaması
- 5) Bireylerin öz saygılarının gerilemesi
- 6) Örgütsel bağlılık duygusunun zarar görmesi
- 7) İş devir hızının yükselmesi, motivasyon düşüklüğünün olması
- 8) Örgüt üyelerinin performansının düşmesi

2.6.2 Örgütsel etiğin kurumsallaşması

Örgütleri oluşturan bireyler farklı değer yargılarına sahip olarak örgütte iş görürler. Her çalışanın olay ve durumlar karşısındaki yorumu farklı olabilir. Bu nedenle örgütün kendine has amaçlarını, değerlerini tanımlayan örgütün verdiği kararları bu değer ve amaçlara uygunluğu için kılavuzluk eden örgütsel etik ilkelerinin bulunması gerekir. Örgütün etik ilkeleri çalışanlar tarafından benimsenirse örgütsel etik kurumsallaşma yolunda hızlıca ilerliyor demektir. Etik ilkelerin açık olarak çalışanlara anlatılması kurum olarak etiksel anlayışın oluşması ve çalışanların etiksel performanslarının artırılmasında güçlü ve tetikleyici bir rol oynar (Çelik, 2003). Örgütsel etiğin kurumsallaşmasında destekleyici rol olan paylaşılan örgüt kültürü ve örgüt değerleridir.

2.7 Kamu Örgütlerinde Etik

Yerel ve ulusal anlamda devletin yönetim sorumluluğunun yerine getirilmesi esnasında dikkat edilmesi gereken önemli ilkeler kamu örgütlerinde etik ilkeler olarak karşımıza çıkar. Kamu ve özel sektörde meydana gelen kişilerin menfaatleri doğrultusunda çıkar çatışmaları yaşaması kamu yönetimi alanında endişe oluşturan

durumlardan bir tanesidir (TÜSİAD-T, 2005). Kamu örgütlerinde etiğin tanımı, kamuda görevli bireylerin görevlerini yerine getirirken kamu hizmeti adına karar alma ve kamusal yönetim süreçlerinde etiksel bir anlayışla değerler çerçevesinde dikkat edeceği ilke ve kurallar anlamına gelir (Öktem ve Ömürgönülşen, 2005). Türkiye'nin üyesi olduğu OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü) 23 Nisan 1998 tarihinde kamu hizmetlerindeki etik ilkeleri kabul etmiştir. Etik ilkeler şu şekildedir (Akt. Sunar, 2011):

- 1) Kamu hizmetlerinde yer alan etik standartlar anlaşılır olmalıdır.
- 2) Etik standartlar yasalarla uyumlu olmalıdır.
- 3) Kamu görevlilerinin kullanabilecekleri etiği içeren kılavuzlar olmalıdır.
- 4) Kamu görevlileri standartları ihlal etmeleri durumunda karşılaşacakları yaptırımları bilmelidirler.
- 5) Kamu görevlilerinin etik tutumları siyasal sorumluluklar tarafından sağlanmalıdır.
- 6) Tüm karar verme işlemleri şeffaf ve denetlemeye açık olmalıdır.
- 7) Kamu ile özel sektör arasındaki etkileşim için görevlilere yol gösterici niteliğinde bir kılavuz olmalıdır.
- 8) En başta yöneticiler etik davranışlar sergilemeli ve çalışanlara yol gösterici olmalıdırlar.
- 9) Yönetimin sergilediği tutum davranış ve uygulamalar kamu örgütlerinde etik tavırları teşvik etmelidir.
- 10) Kamu hizmetlerinde yer alan insan kaynakları yönetimi ve kamu hizmetleri koşulları etik davranışı teşvik edici nitelikte olmalıdır.
- 11) Sorumluluk düzeneğinin var olması yürütülen kamu hizmetleri için önemli olacaktır.
- 12) İlkelerin ihlal edilmesi durumunda yaptırımların caydırıcı bir niteliği olmalıdır.

Etik ilkelerin yönetim açısından standart davranışların oluşması, gelişmesi ve sosyal yaşamı temin edici işlevleri vardır. Kamu görevlilerinden de bu işlevleri sağlayıcı davranışları kişiselleştirerek davranışlarını şekillendirmelerine yönelik bir

beklenti vardır. Bu doğrultuda kamu yönetiminde olmazsa olmaz yani gerekli görülen ilkeler şu şekilde sıralanmıştır (Pehlivan Aydın, 1997): Bunlar eşitlik, adalet, hukukun üstünlüğü, bağlılık, hümanizm, sevgi, saygı, hoşgörü, açıklık, tutumluluk, demokrasi, tarafsızlık, özverisinin karşılığını vermedir.

2.7.1 Eşitlik, adalet

Eşitlik, dürüstlük ve adalet tanımlarıyla bütünleşmiş her türlü hizmetin dağıtılmasında faydacılığın sınırlarının çizilmesini sağlayan bir kavramdır (Aydın, 2010). Eşitlik kendisini adalet kavramıyla tamamlar. Adalet kavramını incelediğimizde karşımıza hukukun ve etiğin bir ilkesi olarak çıkar (Çalışlar, 1983). Adalet kavramından yoksun olan insan çıkarları uğruna yasalara uymaz. Buradan yola çıkarak yönetim alanında görevler icra edilirken adalet kavramına önem vererek hizmetler eşit bir şekilde dağıtılmalı ve hizmet ulaştırırken yasalar göz önünde bulundurulmalıdır (Aydın, 2010).

2.7.2 Tarafsızlık ya da nesnellik

Bireylerin olanı olduğu gibi görebilmesi bu görme sürecinde kendisinden yola çıkarak kendi düşüncelerindeki resmi görmemeleri objektiflik, tarafsızlık veya nesnellik olarak tanımlanır. Yani insanın duygularını dahil etmeyip ussallığını gerektirmektedir (Aydın, 2010). Kamu kurumunda çalışanların örgütün hedef, misyonu başlığı altında kurumu refaha ve huzura ulaştırmak için ve bu durumun devamlılığın sağlanması için birleşmeleri gerekir. Bu başlığın koruyucuları elbette tarafsız ve nesnel olmalıdır.

Kamu çalışanları, görevlerini icra ederken koşulsuz kabul içerisinde olmalıdırlar. Kamu görevlilerinden olan yöneticiler, çalışanlarıyla ilişkilerinde tarafsızlığı ve nesnelliği sağlamakla yükümlüdürler. Yöneticilerin bu ilkeyi ihlal etmesi durumunda çalışanlar yöneticilerine karşı kendileri açmazlar kendilerini kurumdan ve yöneticiden soyutlamaya gidebilirler ayrıca kurum içerisindeki adalet anlayışı da derin bir yara alır (Aydın, 2010). Bazı görevlerin ulaştırılması noktasında dikkat edilecek hususlar en ince ayrıntısına kadar belirtilmiş ancak bazıları da yönetimlerin kendi kişisel kanaatlerine kalmıştır. Kamu görevlileri ayrıntılı bir

şekilde belirtilmeyen bu durumlarda kendi karar yetkilerini kullanma özgürlüğüne sahiptirler. Bahsedilen bu durumlarda kamu görevlileri kendilerinin davranışlarını ve görüşlerini tarafsızlık ve nesnellik ilkesini dikkate alarak şekillendirmelidirler (Şen, 2012).

2.7.3 Hesap verebilme, hesap verme yükümlülüğü

Hesap verebilme, üzerinde fikir birliğine varılmış amaçlar etrafında belirli bir etkililiğin ortaya konulmasına yönelik yükümlülüğün vazife haline getirilmesi ve sonrasında gerçekleştirilen faaliyetlerin açıklanabilmesiyle alakalıdır (Ağcakaya ve Dileyici, 2004). Hesap verebilme, kamu kurumundaki görevlilerin yapabileceklerine yönelik bu girişimlerinde sorumlu oldukları kişilere yanıt verebilme, onlardan gelecek dönütleri dikkate alarak bu yönde girişimde bulunma ve bu girişimlerin sorumluluğunu alabilme olarak betimlenebilir (Arcagök ve Erüz, 2006). Hesap verebilirlikten söz edebilmek için bazı şartlar gerekmektedir. Öncelikle hesap verebilirlik bir başka kişi ya da birimlere yani otoriteye karşı sunulur. İkinci olarak, insanlar arası etkileşim ve iki taraflı olmayı ifade eder. Üçüncü olarak ise, otoritenin yapabilirliğinin kabullenilmesi gereklidir (Balcı, 2003). Hesap verme yükümlülüğü kişilere dışarıdaki otoriteden yüklenen bir sorumluluk olarak tanımlanabilir (Aydın, 2010). Sorumluluk verilen herhangi bir görevin yerine getirilmesini gerektirir.

Hesap verebilme, çoğunlukla maddi konularda karşımıza çıkıyor olsa da aslında özünde etikliği barındırmaktadır. Türkiye’de, Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkındaki Kanun’da, bu ilke hesap verebilirlik ifadesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri Hakkındaki Yönetmelik’te hesap verebilme sorumluluğu yöneticiler açısından karşımıza çıkar (Kesim, 2005).

2.7.4 Açıklık

Açıklık, örtüsüz, pürüzsüz, göz önünde ve aşikar olma anlamlarına gelmektedir (Fındıklı, 1996). Açıklık kavramının yönetime yansması ise idari anlamda açık olma, yönetimin şeffaflığı gibi nitelemelerle ifade edilir (Eken, 1994). Yönetimde açıklık, halkın kendisini ilgilendiren konularda yönetime katılmayı da

ifade eder. Yönetim anlamında açıklık, yönetimde dürüstlüğün ve güvenilirliğin bir yansıması konumundadır.

Kamu kurumları yöneticilerinin girişimlerinin yaptıklarının halka izahının yapılmasıdır (Fındıklı, 1996). Kamu yönetiminde en etkili denetimin yönetilenlerin yaptığı denetim olduğu şüphesiz kabul görür bir anlayıştır. Kamu yönetimini çağdaşlaştırmının gerekliliklerini açıklık bünyesinde barındırır (Eryılmaz, 2010). Yönetimde açıklığın 3 temel unsurundan bahsedilebilir (Özay, 2002): İlk olarak yönetimin kararlarının daha önceden belirlenmiş kriterlere dayandırılmasıdır. Bu kriterlerin genel idari kriter usulleri olması yani kapsayıcılığın olması önemlidir. Bu kriterler tek bir kanunla standart hale getirilir. Böyle bir kanun 1925 yılında Avusturya’da yapılmış ve birçok ülkeye örnek teşkil etmiştir. Yönetim anlamında açıklığın ikinci unsuru ise bilgi edinme özgürlüğüdür. Yönetimde açıklığın son ve üçüncü unsuru ise gerçekleştirilen toplantıların gözler önünde yapılmasıdır.

Gizliliğin ve paylaşmada isteksizliğin kamu yönetimi alanında geleneksel yaklaşımda hakim olduğu bilinir. Yönetilenler gizliliğin hakim olduğu yerlerde alınan kararlara uymak zorunda bırakılmaktadır. Kamuoyuyla bilgiler genelde paylaşılmaz, işler gizli bir şekilde gerçekleştirilir, fısıltılar hakimdir ve yönetilenler bilgilendirilmez. Devletin üstün olduğu ancak bu şekilde etkili çalışabildiği gerekçeleri gizliliğin hakim olduğu dönemlerde öne sürülmüştür.

Yönetimde açıklık anlayışı 20. yüzyılın yarısından itibaren ilerleme göstermiştir. Yönetimde, teknolojiye ve eğitim düzeyindeki artışlar devletin açıklık ilkesi konusunda olgunlaşmasına olumlu katkı sağlamıştır. Gizlilik, güvenlik açısından bir ihtiyaç olarak nitelenmekten uzaklaşmış; yönetilenlerin hesap sormasına, denetlemeye yönelmesine zemin hazırlamıştır.

2.7.5 Doğruluk

Doğruluk, kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Yalandan uzak olmak anlamına gelir. Kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken doğruluk ve dürüstlük ilkesini benimseyerek, kendilerine rehber edinerek hizmet etmeleri hizmetlerin niteliği açısından oldukça önemlidir (Hamitoğlu, 2014).

2.7.6 Kaynakların etkin kullanımı

Kamu çalışanlarının kamu kaynaklarını kendilerine hizmet edebilecek şekilde kullanmamaları, görevleri gereğince yönetilenlere hizmet götürülmesi amacıyla bu amaca uygun olarak kullanmaları anlamına gelir. Kurumun aktif olmasını kaynakların aktif kullanılması sağlar. Bu madde aşırıılıktan korunmayı kaynakların gereğince kullanılması anlamını taşır. En az kaynakla en yüksek verimin sağlanması anlamına da gelir. Ülkenin kalkınması ve refah düzeyinin artması için ön koşullardan bir tanesidir. Ön koşulun gerçekleşmesi durumunda insanların yaşam seviyeleri de yükselecektir. Türkiye’de Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik’te kamu malları ve kaynaklarının etkin kullanılması hususunda şu ifade dikkat çekicidir: ‘‘Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar, bunları korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.’’ (Kesim, 2005).

2.8 Türk Kamu Yönetiminde Etik

Türk kamu yönetimi alanında yaşanan problemlerin başında etik problemlerin fazlaca olması gelmektedir. Gerçekleşen etik olmayan faaliyetler, bireyselliği geride bırakarak kurum bazında olmaktadır. Kurumlarda yaşanan etik dışı faaliyetleri fark eden halkın devlete olan güveni sarsılmakta ve devlet derin yaralar almaktadır.

Kamu kurumlarında yaşanan etik olmayan davranışların fazlalığının sebebi standartlaşmış etik davranışların olmaması, hesap verme açısından işlemeyen yapıların olması, kamuda hukuk devleti anlayışının benimsenmemiş olması, bürokrasinin varlığı ve yapısı, bireylerin görevlerindeki takdir yetkilerini kendi çıkarları doğrultusunda kullanması, saydamlığa ve etik ilkelere önem verilmemesinden kaynaklanmaktadır (TÜSİAD-T, 2005). Türk kamu yönetiminin şeffaf özellik kazanmasına yönelik olarak 2003 yılında yürürlüğe giren 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu’yla önemli derecede ilerleme sağlanmıştır. Bu kanun kişilerin bilgi edinme hakkına yönelik olarak esas ve usulleri içerir (Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 2003). 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ise Madde 2’de belirtildiği üzere devlet memurlarının hizmet şartlarını, niteliklerini, atanma ve

yetiştirilmelerini, ilerleme ve yükselmelerini, ödev, hak, yüküm ve sorumluluklarını, aylıklarını ve ödeneklerini ve diğer özlük işlerini düzenler (Devlet Memurları Kanunu, 1965)

5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nda Türk kamu yönetimindeki etik dışı davranışlara ilişkin cezai yaptırımlar düzenlenmiştir. İhaleye, alım ve satıma hile ve fesat karıştırma, rüşvet, zimmet, gibi haller yolsuzluk kanuna göre suç olarak tanımlanmıştır (Türk Ceza Kanunu, 2004). Kamu görevinin ihmal ve suiistimal edilmesi gibi suçlar da kanunla düzenlenmiştir. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nun 255. Maddesinde belirtildiği üzere görevini yerine getirmeyen yetkili olmadığı bir işi yapan ve yapılmasını sağlayan kamu görevlisi hakkında bir yıldan beş yıla kadar hapis ve adli para cezası uygulanabilir (Türk Ceza Kanunu, 2004).

Türkiye'de kamu yönetimi reformu olarak sunulan düzenlemelerin 1. haftasında 25.5.2004 tarih ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulunun Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile kamuda görevli uymaları gereken dürüstlük, hesap verebilirlik, tarafsızlık, saydamlık gibi etik eylemlerin ilkelerini belirlemek ve uygulamaları gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulu oluşturulmuştur. Bu kurul tarafından Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 2005 yılında çıkarılmıştır (Sunar, 2011). Bu yönetmeliğe göre aşağıda belirtilen standartlar kamu görevlilerinden beklenen asgari düzeyde standartlardır.

Tablo 2. 2 Etik Davranış İlkeleri

Sıra	Etik Davranış İlkeleri
1.	Kamu hizmeti bilinci
2.	Halka hizmet bilinci
3.	Hizmet standartlarına uyma
4.	Amaç ve misyona bağlılık
5.	Dürüstlük ve tarafsızlık
6.	Saygınlık ve güven
7.	Nezaket ve saygı
8.	Yetkili makamlara bildirim
9.	Çıkar çatışmasından kaçınma

10.	Görev ve yetkinin menfaat uğruna kullanılmaması
11.	Hediye ve menfaat sağlamama
12.	Kamuya ait malların ve kaynakların kullanımı
13.	İsraftan kaçınma
14.	Gerçek dışı beyandan kaçınma ve bağlayıcı açıklamalarda bulunma
15.	Hesap verebilme, şeffaflık ve katılımcılık
16.	Yöneticilerin bilgi verme sorumluluğu
17.	Eski kamu görevlileriyle ilişkiler
18.	Mal beyanında bulunma

2.9 Eğitim ve Etik

Kavram anlamıyla eğitim, terbiye etme ve bireyin uysallaştırılması ayrıca talim anlamlarına gelir (Karşlı, 2003: 8). Eğitim konusunda yapılan tanımlar psikolojik pedagojik ve sosyolojik tanımlar olmak üzere üç başlık altında toplanır. Kavram eğitim olsa da bu kavramla ilgili yapılan açıklamalar üç başlık altında da birbirinden çok farklıdır. Sosyolojik anlamda eğitim kavramına yaklaştığımızda eğitim sürecindeki bireyin sosyalleşmesi eğitim olarak tanımlanır. Psikolojik açıdan eğitim kavramı sosyalleşen bireyin toplum tarafından etkilenmesi ve bireyin kendiyle ilgili durumlar şeklinde tanımlanır. Pedagojik anlamda tanımlar ise eğitimi, bireyde istendik yönde kalıcı davranış değiştirme süreci olarak tanımlar. Mükemmelliyetçi anlamda eğitimi tanımlamak olanaksızdır. Fakat bu görüşlerden yola çıkarak bütünleştirici bir tanım yapmak mümkündür. Eğitim, kişilerin potansiyellerinin topluma uygun olarak en üst seviyeye çıkartılarak bireylerin gelecekte alacağı toplumsal ve mesleki rollere hazırlanması sürecindeki çabaların hepsidir (Eskicumalı, 2002).

Eğitimi tanımlarken istendik yönde davranış değiştirmekten bahsedilir. Bu istendik davranışların neler olduğu etğin sorgulamasını gerektirirken inceleme alanı olarak eğitim felsefesinin içerisinde yer alır (Aydın, 2010). Geleneksel yaklaşımda yapılan, kişilerin davranışlarındaki değişiklikleri kendi yaşantıları yoluyla kalıcı ve istendik yöndeki davranışlar bütünü şeklinde eğitimi tanımlamak günümüzde yetersiz kalmaktadır. Artık günümüzde kişiler eğitimi sadece davranış değişikliği

olarak görmemekte, eğitimin insana insani değerler kattığını da düşünmektedirler. Bilgi çağı olan günümüzde eğitimin tanımı kişilerde mevcut olan gizil güçlerin ortaya çıkarılması ve güçlerin yeteneğe dönüştürülmesi şeklinde yapılmıştır (Karşlı, 2003).

Eğitim, insanın doğumuyla başlar ve ölümüne dek sürer. Bir başka tanım da kendini tanımanın ömür boyu olması işidir (Aydın, 2006). Eğitim en geniş anlamıyla kişilerin toplumda uyumlu şekilde yaşaması ve sosyalleşmesi ile alakalıdır. Eğitimin toplumsal değerleri bireylere aktarma gibi amacı vardır (Kongar, 1999). Eğitim sürecinin ulaşmak istediği esas sonuç ise, toplum ve insanların önem verdiği etik değerler hakkında bireylerin düşünebilmesini ve kendi yaşantılarında uygulayabilmelerini sağlamaktır.

2.10 Yönetim ve Etik

Yönetim, ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için eldeki insan ve madde kaynağının etkili biçimde kullanılmasıdır (Aydın, 2005). Klasik yönetimde temel amaç üretim ve verimin artırılması iken çağdaş yönetim, üretim ve verim kavramları kadar iş görenlerin gereksinimlerinin karşılanmasını da temel amaçları arasına katmıştır. İş görenler, insan olmalarından dolayı kazandıkları hak ve özgürlükleri kullanmak isterler. Birey olarak tek ve değerli olmalarından dolayı saygı beklerler. Emeklerinin karşılığını almak ve kendilerine ilişkin olarak verilen kararlara katılmayı arzu ederler. Çağdaş toplumun, özgür bireyleri olarak iş görenler, çağdaş ve demokratik bir anlayışla yönetilmeyi beklerler (Aydın, 2010). Profesyonel yönetimde etik yaklaşımının ön plana çıkması ve şiddetle ihtiyaç duyulması, kendiliğinden olmamıştır. Yönetim alanındaki toplumsal değerlere aykırı davranış ve uygulamaların yaygınlaşması; yolsuzluk ve yozlaşmalarla doğrudan ilgili olarak her meslekte olduğu gibi yönetim kuram ve uygulamalarında da bir etik boyutun gerekliliğini tüm çıplaklığıyla hissettirmiştir (Balkır, 2005).

Hiyerarşik bir yapı içerisinde yönetilen kurum ve kuruluşlarda üst düzey yönetim etkinliklerinin etik ilkelere uygun olması alt düzeydeki yönetim faaliyetlerine örnek olması bakımından önemlidir. Üst düzey yönetim, etik ilkelere uygun davranış sergilemelidir. Üst düzey yönetim grubu, hangi davranışların kabul

edilebilir olduğunu ve hangi ahlaki davranışların cesaretlendirilmesi gerektiğini açıklamalıdır. Aynı zamanda ödül ve ceza uygulamaları, üst yönetim tarafından etik beklentileri açıklamaya yardımcı olmalıdır (Çelik, 2003).

2.10.1 Okul yönetiminde etik

Okullar; hayat kokan, içinde insanların yaşadığı ve çalıştığı bir yerdir. Okulun tek bir görevi öğrencilerin yeni bilgi ve beceriler edinmesini sağlamak değildir. Okul aynı zamanda bireylerin duyuşsal özelliklerine hitap eder ve kişilik sahibi olmalarına da yardımcı olur. Bozulan toplum düzeninde okulların işlevleri büyük önem arz etmektedir. Öğrenme kurumlarının topluma karşı sorumlulukları vardır. Okul özünde toplumu kalkındırmak ona iyi günler göstermek ve topluma hizmet etmek üzere kurulmuş bir örgüttür.

Okulların işlevlerinin yerine getirilmesinde okul müdürlerinin etik davranışlarının önemi ön plana çıkmaktadır. Kowalski' ye (2006) göre öncelikli olarak okul müdürleri; sahip oldukları gücü nasıl kullandıklarıyla, genel katılımın sağlanmasıyla, kaynakların eşit dağıtılıp kullanılmasıyla bir de insan ilişkileriyle ilgili durumların etik olmasına dikkat etmelidir (Akt. Sunar, 2011). Okul yönetiminde etik, belirlenen hedeflere ulaşmak için insan ve madde kaynaklarını en verimli bir şekilde kullanarak belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamayı ifade eder. (Taymaz, 2007). Owens' a (2000) göre sorumluluklardan en önemlisi ise sahip olduklarını bireyler üzerinde etki bırakmak, bireylerin sorularını cevaplamak ve bireylerin ihtiyaçlarını gidermek için örnek niteliği taşıyıcı şekilde kullanmasıdır (Akt. Sunar, 2011). Okulun bütün bunları yerine getirebilmesi için okul müdürlerine büyük görevler düşmektedir. Okul müdürleri etik ilkelere uygun davranmalı ve okul ortamında etik ilkelerin kurumsallaşmasını sağlamalıdır (Sunar, 2011).

Sağlıklı örgütlerin oluşmasında yöneticiler hem temsilci hem de çalışanlara örnektirler. Yöneticiler çalışanlara yol gösterici olmalıdırlar. Örgüt yöneticilerinin ilk işi öncelikli olarak aykırı olan davranışları belirlemektir. Standartların belirlendikten sonra örgüt tarafından benimsenmesi üst yönetimin çabaları ile gerçekleşecektir (Kırel, 2000). Dürüstlük, adalet, sabır ve güveni benimseyen liderler örgütü ileriye götürdükleri gibi çalışanlara örnek teşkil ettiklerinden bu yolda yalnız

yürümeyeceklerdir. Bu çabalar çalışanlar tarafından dürüst çabalar olarak algılanacaktır ve benimsenecektir. Bütün bunlar yöneticilerin bir görevi olan güven ortamı oluştuktan sonra gerçekleşecektir (Çelik, 2003: 190). Amerikan Okul Yöneticileri Derneği (AASA) 2007 yılında, “Okul Yöneticileri için Etik İlkeler” i Tablo 2.3’te belirtildiği sıralamıştır (Akt. Sunar, 2011)

Tablo 2. 3 Okul yöneticileri için etik ilkeler

Sıra	Eğitim Yöneticisi;
1.	Bütün karar ve davranışlarında öğrencilerin iyiliğini düşünür.
2.	Mesleğinin gerektirdiği sorumlulukları doğru ve dürüst bir şekilde yerine getirir ve eylemleri güvenilirirdir.
3.	Bütün bireylerin insani haklarının olduğunu farkındadır.
4.	Bölge eyalet ve ulusal yasalarla uyumlu hareket eder.
5.	Okulda eğitim politikaları, yönetsel kural ve yönetmelikleri uygulamakla yükümlüdür.
6.	Eğitimin amaçlarına uygun olmayan yasaların ve politikaların düzenlenmesi için uygun yolların alınmasına ilişkin yardımcı olur.
7.	Mesleki konumunu çeşitli alanlarda çıkar sağlamak üzere kullanmaz.
8.	Yetkili kurumların verdiği sertifika ve dereceleri kabul eder.
9.	Sürekli araştırma halinde olarak profesyonelleşmesinin sürekliliğini sağlar.
10.	Anlaşmalar sona erinceye kadar anlaşmalara bağlı kalır.
11.	Davranışlarının sonuçlarına katlanır.
12.	Üstlerinin verdikleri görevi yerine getirerek onlara hizmet eder.

Okul müdürü, okulun kaynaklarını öğretmenler arasında adil olarak dağıtmalı ve öğrenciler için en üst düzeyde yarar sağlayacak şekilde kullanılmalıdır (Aydın, 2006). Dünyanın çeşitli yerlerinde eğitim yöneticiliği ile ilgili mesleki kuruluşlar, eğitim yöneticilerinin uyması gereken etik ilke ve standartlar geliştirmişlerdir. Amerika’da 1973’te Okul İşletme Görevlileri Derneği, Amerikan Personel Yöneticileri Derneği ve Ulusal Kadın Eğitim Yöneticileri Konseyi, eğitim yöneticileri için aşağıdaki etik ilkeleri onaylamışlardır (Akt. Aydın, 2006):

Eğitim yöneticisi;

- 1) Bütün karar ve eylemlerinde temel değer olarak öğrencilerin başarısını göz önünde bulundurur.

- 2) Mesleki sorumluluklarını doğruluk ve dürüstlükle yerine getirir.
- 3) Tüm bireylerin yurttaşlık ve insan haklarını gerektiği şekilde korur.
- 4) Yerel ve ulusal yasalara uyar ve doğrudan veya dolaylı olarak devlet yönetimini yıkmaya çalışan örgütleri bile bile desteklemez ya da katılmaz.
- 5) Eğitim kurulunun yönetim politikalarını, yönetsel kurallarını ve düzenlemelerini uygular.
- 6) Eğitimsel amaçlarla tutarlı olmayan kanunları, politikaları ve yönetmelikleri, düzeltmek için uygun önlemleri alır.
- 7) Politik, sosyal, dinsel, ekonomik ya da diğer etkilerle konumunu kendi kişisel çıkarı için kullanmaktan kaçınır.
- 8) Sadece, uygun olarak akredite edilmiş kurumlardan mesleki sertifika ya da akademik dereceleri kabul eder.
- 9) Standartları korur ve araştırma ve sürekli kişisel gelişim yoluyla mesleğin etkililiğini artırmaya çalışır.
- 10) Bütün anlaşmalara, sona erinceye kadar ya da sona erdirilinceye kadar uygun davranır.

Okul yönetiminde başarının yolu, okul yöneticilerinin geleceği iyi okumalarından geçer. Okulu yönetirken başarının tek koşulu yeterlilik değildir. Okul yönetiminin bir de ahlaki, etik, inanç ve değerler gibi boyutlarda ölçütleri vardır. Bu ölçütler dikkate alınmadığında bir yanlış bütün yeterliliği götürebilir. Okul yöneticisi bahsedilen alandaki ölçütleri kendisine rehber edinmelidir (Çelik, 2003). Ülkemizde ise bu değerlere uyulması noktasında çevresel ve okul ortamı göz önünde bulundurulmalıdır. Okul yöneticileri için geliştirilen etik ölçütler şunlardır (Çelik, 2003):

- 1) Öğrencilere yönelik karar verme ve uygulama etkinliklerinde, en iyi temel değerlere uymak
- 2) Mesleki sorumluluklarını dürüstlük ve bütünlük içinde yerine getirmek

- 3) Bütün bireysel hakları, insan haklarını ve vatandaşlık haklarını koruma ve bu haklara uygun ilkeleri desteklemek
- 4) Ulusal ve yerel kanunlara itaat etmek devlet yönetimini doğrudan veya dolaylı olarak hedef alan yıkıcı eylemlerde bulunmamak
- 5) Eğitim yürütme kurulunun aldığı yönetsel karar ve düzeltmeleri uygulamak
- 6) Eğitsel hedeflere ulaşmayı engelleyecek kanun, politika ve düzenlemelerin doğru ölçütlere dayandırılması için gerekli çabayı göstermek
- 7) Politik, sosyal, dini ve ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı davranışlardan kaçınmak
- 8) Sadece denklik belgesi veren kurumlara uygun olarak mesleki sertifikaları ve akademik dereceleri kabul etmek
- 9) Standartları korumak, sürekli olarak mesleki gelişmeye katkı sağlayıcı araştırmalar yapmak ve mesleki etkililiği geliştirmek
- 10) Bütün örgütsel sözleşmelere onuruyla uymak ve bağlılığını göstermek

Okul yöneticileri, kamu görevlerinden olan eğitim görevini yerine getirme sorumluluğunu üstlenen kamu görevlilerindendir. Son zamanlarda bu kamu görevinin tehlikeye atıldığı ve kaybedildiği örneklerle sıkça rastlanabilir. Bu örnekler kanun ve yönetmeliklere aykırı davranma, ön yargı, ayrımcılık, yetkiyi aşan vaatler verme, kişisel çıkarlar olarak belirtileceği gibi daha da genişletilebilir (Sunar, 2011). İnsanlar bu örneklerle sık karşılaşınca sorgulamaya başlamışlardır. Sorular sormanın sonunda, vatandaşlar, öğrenme kurumu görevlileri etik konusunda eskiye göre dikkatli olmaya başlamışlardır. Her meslekte olduğu gibi benzer olarak yönetimde de uyulması gereken etik ilkeler ve kaçınılması gereken davranışlar Tablo 2.4'teki gibidir (Aydın, 2010).

Tablo 2. 4 Yönetimde etik ilkeler ve etik dışı davranışlar

Yönetimde Etik İlkeler	Yönetimde Etik Dışı Davranışlar
1) Eşitlik	1) Rüşvet Alma
2) Tarafsızlık	2) Görevi İhmal
3) Adalet	3) Ayrımcılık
4) Dürüstlük	4) Çalışanları Kayırma
5) Sorumluluk	5) Yıldırma-Korkutma
6) Bağlılık	6) İstismar
7) Hukukun Üstünlüğünü Kabul Etme	7) Bencillik
8) İnsan Haklarına Saygı	8) Yolsuzluk
9) Sevgi	9) Eziyet
10) Hümanistlik	10) Fiziksel veya Cinsel Taciz
11) Laiklik	11) Dalkavukluk
12) İsraftan Kaçınma	12) Politikayı Karıştırma
13) Hoşgörü	13) Sözel Taciz
14) Gelişmiş İnsan İlişkileri ve İletişim	14) Kötü Alışkanlıklar
15) Demokrasi	15) Zimmet
16) Hak Ve Özgürlük	16) Dedikodu
17) Emeğin Karşılığını Verme	17) Dogmatik Davranış
18) Açıklık	18) Yobazlık-Bağnazlık
19) Yasal Olmayan Emirlerin Gereğini Yerine Getirmeme	19) Baskı
20) Saygı	20) Görev ve Yetkilerini Kötüye Kullanma

Etiğin gereklerinin yerine getirilmesi, devletin sağladığı eğitimin kalitesini artırır. Bu gereklerin yerine getirilmemesi durumunda ise devletin sunduğu eğitimin etkisini azaltmakla birlikte eğitime ve devlete olan güven de sarsılır (Gözütok, 1999). Okul müdürlerinin etik ilkelere uygun davranmaları, etik bir okul yaratmak için yeterli olmayabilir. Okul öğretmenleri ve okul çalışanları yani okulun tamamı etik

ilkelere uygun davrandığında etik bir okul kültürü oluşacaktır. Okul müdürünün yapabileceği ilk şey, okulda etik kurallar programı hazırlamak olmalıdır. Bu etik kurallar programı okulun etik yasası niteliğindedir. Okul müdürü okul çalışanlarından beklediği etik davranış öncelikli olarak kendisi sergilemelidir çünkü baskıyla çalışanlarının etik davranış sergilemelerini sağlayamaz.

Okul müdürünün okul kültürüne yerleşmesini istediği etik ilkeleri sesli dile getirmesi gerekir (Çelik, 2003). Etik bir okul kültürü için çalışanların etik konusunda eğitimler alması hizmet içi seminerlere katılmasının okul müdürü tarafından teşvik edilmesi gerekmektedir. Okul müdürünün etik okul kültürünün oluşması için sorumlulukları kendine, örgüte ve topluma karşıdır (Çelik, 2003).

2.10.1.1 Kendine karşı sorumluluk

Okul müdürü bireysel olarak etik ilkelere sahip olmalı, bunları geliştirmeli ve uygulamalıdır. Bir okul müdürünün etik kuralları dillendirmesi ya da onları yorumlaması yeterli değildir, aynı zamanda bu kuralları davranışlarına yansıtması gerekir. Öğretmenlerden beklediği davranış öncelikli olarak kendisi göstermelidir çünkü astlar üstlerinden gördükleri etik dışı davranışları kendileri de doğru olduğunu düşünerek sergileyebilirler.

2.10.1.2 Örgütsel sorumluluk

Okul müdürünün sorumluluğu içerisinde okulun çalışma ahlakını düzenleyen kuralların öğretmenlere açık ve net bir şekilde anlatılması, anlaşılamayan yerlerin yorumlayarak aydınlatılması yer alır. İlk olarak eğitimle ilgili mevzuat öğretmenlere ve öğrencilere açıklanmalıdır. İkinci olarak da okulun kültürü doğrultusunda geliştirilen kuralların yine öğretmen ve öğrencilere açıklanmasıyla örgütsel etiğin kurumsallaşması sağlanabilir.

2.10.1.3 Toplumsal sorumluluk

Çevrenin, toplum içerisinde yer alan okuldan ve okul müdüründen beklediği etik eylemlerle alakalıdır. Okul müdürünü kişisel ve okulun benimsediği kültürü olan etik davranışları okulun çevresine yani öğrenci velisine, birçok sivil toplum

kuruluşuna tanıtması gerekir. Böylece çevre, okulun nasıl bir iş ahlakına sahip olduğunu bilirse okula yönelik bakış açıları netlik kazanacaktır. Okul müdürü, okul ortamında olduğu kadar okul dışında da etik davranışlarda bulunmalıdır çünkü toplum okul müdüründen fazlaca bir beklenti içerisinde. Sonuç olarak okul müdürleri sorumluluklarını yerine getirerek çevreye örnek olmalıdır.

2.11 İlgili Araştırmalar

Pehlivan Aydın'ın (1997) gerçekleştirdiği “Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma (Ankara İli Örneği)” adlı çalışmada, resmi genel liselerin okul yöneticisi müdürlerinin “hoşgörü, adalet, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi, saygı” başlıklarındaki etik ilkelere yönelik davranışlarının, Bakanlık müfettişleri, lise müdürleri ve öğretmenler tarafından nasıl yorumlandığı araştırılmıştır. Bu araştırmanın yapılmasının temel hedefi, eğitim yönetimi alanında uyulması gerekli olan etik ilkelerin neler olduğu ve öğrenme kurumu olan okul yöneticilerinin bu gerekli etik ilkelere yöneticilerin ne ölçüde uygun davrandıklarını belirlemektir.

Bu araştırmanın sonucunda; araştırmanın yapıldığı lise müdürleri araştırmada yer alan etik boyutların içerisindeki etik ilkelere yönelik davranışlarını düzenlediklerini belirtmişlerdir. Müfettişler, müdürlerin yetersizliklerinin “başkalarını dinlerken saygılı olma, empati yapabilme yeteneği, eleştirel düşüncelere açık olma, hoşgörü, açıklık, değer verme” olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenlerden alınan görüşler doğrultusunda etik ilkelere olan “hoşgörü”, müdürler tarafından yeterli ölçüde sergilenmektedir. Müfettiş ve öğretmenlere göre lise müdürleri etik ilkelere ve çalışmanın boyutu olan “adalet”e yönelik uygun davranışlar sergilemektedir. Müfettişlerin görüşlerine göre araştırmanın boyutu olan “sorumluluk” etik ilkesine okul müdürleri bazen uymaktadır. Öğretmenlere göre ise müdürler bu boyuta uygun davranmaktadır. Müfettişlere ve öğretmenlere göre lise müdürleri “dürüstlük” ilkesine uygun davranırlar. Müfettişlere göre müdürler, çalışanlarının örgütlenme haklarını zaman zaman engellemektedir ancak demokratik davranmaktadırlar.

Ardahan ve Güleş'in (1998) gerçekleştirdikleri "Resmi Liseler ve Özel Kolejlerde Görev Alan Yöneticilerin Eğitim Liderliği ve Etik Davranış Boyutları ile Bu İlkelerin Öğretmenler Tarafından Sorgulanması ve Antalya İli Örneği" adlı çalışmada okul yöneticilerinin etik davranış boyutları "hoşgörülü olma, adaletli davranma, yetki kullanma ve sorumluluk sahibi olma, dürüst olma durumlarının sorgulanması ve ayrıca eğitim yönetiminde eğitim kalitesinin ve zaman yönetiminin sorgulanması" olmak üzere altı boyutta toplanmıştır. Eğitim yöneticilerin liderlik davranışları, okulun etkililiğinde temel faktörlerden biri olarak görülmüş; sonuçta okul yöneticiliğinden okul liderliğine doğru bir dönüşüm gündeme gelmiştir. Bu bağlamda öğretim liderliği de okul yöneticileriyle ilgili yeni bir liderlik kavramlaştırması olarak ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri yönünden öğretim liderliği, okulun öğrenci başarısını artırmak için yöneticilerin doğrudan kendilerinin gösterdikleri ya da başkalarınca gösterilmesini sağladıkları davranışları kapsamaktadır.

Kınay'ın (2006) araştırması, "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetmelik Etik İlkelerine Bağlılık Düzeylerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi" adını taşır. Öğretmenler araştırmada yer alan boyutlardaki etik ilkelere okul müdürlerin uygun davrandıklarını düşünmektedirler. Değerlendirmelerde cinsiyetlere göre farklılıklar mevcuttur. Görüşler farklı yaş gruplarında bulunan öğretmenler arasında da farklılık oluşturmaktadır ancak branşlara göre farklılaşma bulunamamıştır. Müdürlerin sergiledikleri etik ilkelerin algılanmasında öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılar saptanmıştır.

Küçükkaraduman'ın (2006) gerçekleştirdiği "İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi (Ankara İli, Mamak İlçesi Örneği)" isimli araştırmanın amacını, ilköğretim okul müdürlerinin okuldaki işlerinde ve davranışlarında "hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı" gibi etik davranış ilkelerine ne ölçüde uygun davrandıklarını ilköğretim sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre belirlenmesi, incelenmesi, değerlendirilmesi ve sorgulanması ve ilgililere bir okul müdüründe bulunması gereken etik ilkelerin neler olması gerektiğini açıklaması oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin

görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin en yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri etik davranış ilkesi “saygı” olmuştur. İlköğretim okul müdürlerinin en düşük düzeyde gerçekleştirdikleri etik davranış ilkesi ise “hoşgörü” olmuştur. Araştırma sonuçlarına göre tüm ilkelerin ortalaması göz önüne alındığında “İlköğretim okul müdürleri etik ilkelere genellikle uygun davranır.” sonucu ortaya çıkmaktadır.

Erdoğan’ın (2007) ‘‘İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Davranışları’’ adlı yüksek lisans tezinde edilen sonuçlara göre; öğretmenler okul müdürlerinin etik ilkelere uygun davrandıklarını algılamaktadırlar. Öğretmenler, okul müdürlerinin en çok ‘‘saygı’’ boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını belirtirken, en az ‘‘hoşgörü’’ boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını belirtmişlerdir. Müdürler, kendilerini tüm etik ilkelere uygun davrandıkları şeklinde algılamaktadırlar. Müfettişler ise müdürler ve öğretmenlerden farklı olarak müdürlerin etik ilkelere uygun davrandıkları görüşüne az katılmaktadırlar. Müfettişler, okul müdürlerinin en çok ‘‘saygı’’ boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını belirtirken, en az ‘‘dürüstlük’’ boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını algılamışlardır. Müdürlerin etik ilkelere uyma konusunda en az uyduklarını düşünen kişiler müfettişler olmuştur.

Topuzoğlu’nun (2009) ‘‘Demografik Özellikler Açısından Okul Yöneticisinin Etik Liderlik Özellikleri İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği’’ isimli çalışmasının amacı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerini, bazı demografik unsurlara göre etik liderlik özelliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir. Araştırmanın sonuçlarına göre; kadın öğretmenler etik okul kültürü ve iklimi oluşturma ve güvene dayalı liderlik özellikleri açısından yöneticilerinin etik liderlik özelliğine daha fazla sahip olduklarını algılamışlardır. Etik okul kültürü ve iklimi oluşturma ve güvene dayalı liderlik özellikleri dışındaki alt boyutlarda ve toplam etik liderlik puanlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar elde edilememiştir. Ayrıca farklı eğitim kurumlarından mezun olan öğretmenler yöneticilerinin etik liderlik yetkinliklerini benzer şekilde algılamış oldukları ortaya çıkmıştır.

Gültekin'in (2008) "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi" isimli araştırmasının amacı, öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler (cinsiyet, öğrenim durumu, mesleki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı) açısından incelenmesidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderliğin "iletişimsel etik, örgütsel karar vermede etik, davranışsal etik" boyutundaki davranışlarını iyi düzeyde göstermektedirler. "İklimsel etik" boyutunda ise yeterli düzeyde etik liderlik davranışı göstermektedirler. Öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin etik liderliğin alt boyutu olan "iklimsel etik, örgütsel karar vermede etik, davranışsal etik" alt boyutunda ön lisans mezunu öğretmenler ile lisans mezunu öğretmenler arasında; ön lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans mezunu öğretmenler arasında anlamlı fark bulunmuştur.

Selimoğlu'nun (2008) "Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Bakış Açısı ile Okul Yöneticisinin Etik İlkelerine Uyuma Düzeyi" isimli çalışmasının amacı meslek lisesi okul müdürlerinin okuldaki işlerinde ve davranışlarında "hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı" gibi etik davranış ilkelerine ne ölçüde uygun davrandıklarının meslek dersi öğretmenlerinin görüşlerine göre belirlenmesi, incelenmesi, değerlendirilmesi, sorgulanması ve ilgililere bir okul müdüründe bulunması gereken etik ilkelerin neler olması gerektiğini açıklaması oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara bakacak olursak; meslek lisesi müdürlerinin etik ilkelere uyuma düzeyleri; öğretmenlerin cinsiyetlerine, meslekteki hizmet sürelerine ve görev unvanlarına göre farklılık göstermemektedir. Fakat 21 yıl ve üzerinde görev yapan öğretmenlerin 1-10 yıl grubundaki öğretmenlere göre müdürleri daha etik bulduğu bilgisi edinilmiştir.

Karagöz' ün (2008) "İlk ve Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Rollerine İle Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki-Bursa İli Örneği" isimli çalışmasında ilk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri

ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkiler saptanmaya çalışılmıştır. Araştırmadan ulaşılan sonuçlar; etik liderlik rollerine yönelik algıların erkek öğretmenlere göre kadın öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğudur. Evli öğretmenlere ilişkin bekar öğretmenlerin algılarının yine aynı şekilde yüksek olduğu saptanmıştır.

Şimşek ve Altınkurt'un (2009) birlikte yürüttüğü ‘Okul Müdürlerinin Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşleri’ adlı araştırmada, endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik uygulamaları hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin etik liderlik uygulamaları hiçbir boyutta üst düzeyde başarılı bulunmamıştır. Okul müdürlerinin ‘sorumluluk, dürüstlük ve demokrasi’ boyutlarındaki etik liderlik uygulamaları genel olarak başarılı; ‘hoşgörü ve adalet’ boyutlarındaki etik liderlik uygulamaları ise düşük düzeyde başarılı bulunmuştur.

Uğurlu'nun (2009) yaptığı ‘İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği)’ adlı araştırmasının amacı ilköğretim okulu öğretmenlerinin üç değişkene ilişkin algı düzeylerini saptayarak aralarındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Sonuç olarak yönetici etik liderlik davranışı, okulların örgütsel adalet doğasına etki ederek öğretmenlerin okulları ile olan ilişkilerinde örgütsel bağlılık yaratmaktadır. Örgütsel adalet, yönetici etik liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir yordayıcı değişken olarak kabul edilmektedir. Öğretmenlerin bağlılıklarının temelinde yöneticilerinin etik liderlik davranışları esnasında örgütsel adaleti sağlamaları yatmaktadır.

Cemaloğlu ve Kılınç'ın (2009) yaptığı ‘İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki’ adlı çalışmada amaç ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın sonuçları, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının orta düzeyde olduğunu göstermiştir. Öğretmenlerin örgütsel güvenin çalışanlara

“duyarlılık ve yeniliğe açıklık” boyutlarına ilişkin algıları orta düzeyde; “yöneticiye güven ve iletişim ortamı” boyutlarına ilişkin algıları ise iyi düzeydedir. Öğretmenler, yıldırmanın “görev ve sosyal ilişkiler” boyutları kapsamına giren olumsuz davranışlara kısmen maruz kalmaktadırlar. Bununla birlikte etik liderliğin “örgütsel güven” üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı, “yıldırma” üzerindeki etkisinin ise negatif ve anlamlı olduğu bulunmuştur. Ayrıca, etik liderliğin “yıldırma” üzerinde dolaylı etkisinden de söz edilebilir.

Baştuğ’un (2009) gerçekleştirdiği “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri (Konya İli Örneği)” adlı araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre resmi ve özel ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme durumlarını, etik liderliğin dört alt boyutunda karşılaştırmaktır. Araştırmada görüş bildiren öğretmenlere göre, özel ve devlet okullarındaki yöneticiler üst düzeyde etik liderlik davranışı sergilemektedirler, özellikle de yöneticilerin iletişimsel boyutta etik liderlik davranışı sergilediği bilgisi edinilmiştir. Aynı zamanda yöneticilerin sergilediği etik liderlik davranışının sergilenmesinin öğretmen görüşlerine başvurularak incelenmesiyle özel okullarda devlet okullarına göre etik liderlik özelliğini okul yöneticilerinin fazlaca sergilediği tespiti yapılmıştır.

Helvacı (2010) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri” isimli çalışmada öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Okul yöneticilerinin etik davranışlar bağlamında; iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutlarında gösterdikleri davranışların orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin örgütsel karar verme boyutunda etik davranışları ise çok düzeyindedir.

Sunar (2011) “Okul Müdürlerinin Etik Davranışları” adlı yüksek lisans tezinin sonuçlarına göre okul müdürlerinin, kendi davranışlarının etik ilkelere uygun olup olmadığı hakkındaki algıları “Her Zaman Uygun”, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin müdür davranışlarının etik ilkelere uygunluğuna ilişkin ortalama algıları “Genellikle Uygun” düzeyinde çıkmıştır. Ancak istatistiksel olarak ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenler, ortaöğretim

kurumlarında çalışan öğretmenlere oranla, müdürlerin “Hoşgörü”, “Adalet”, “Sorumluluk”, “Dürüstlük” ve “Demokrasi” boyutlarındaki etik ilkelere daha fazla uygun davrandıklarını algılamaktadır.

Erdoğan’ın (2012) yaptığı “İlköğretim Okul Müdürlerinin Davranışlarının Etik İlkelere Uygunluğu” isimli araştırmada kamu ilköğretim okulu müdürlerinin etik ilkelere ne derecede uygun davrandıklarını belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenler ve müdürlere göre okul müdürlerinin etik ilkelere uygun davrandıkları belirlenmiştir. Müfettişlerin algılarına göre ise müdürler sadece “saygı” boyutundaki etik ilkelere uygun davranmaktadır. Müfettişler, okul müdürlerinin “hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük ve demokrasi” boyutlarındaki etik ilkelere az uygun davrandıklarını algılamışlardır. Meslekte yeni olan öğretmenlerle müfettişler, kıdemli olanlara göre müdürlerin etik ilkelere daha çok uygun davrandıklarını belirtmektedirler.

Küçüksüleymanoğlu ve Çelik’in (2014) gerçekleştirdikleri “Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” adlı çalışmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan kurum yöneticilerinin etik liderlik anlayışları ile kurum çalışanlarının örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmektedir. Liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri; cinsiyet, okul türü, mesleki kıdem, branş, aylık gelir, sendika üyeliği değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği sorusuna cevap aranmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda iklimsel etik davranışlarının, davranışsal etik davranışlarından anlamlı derecede fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal bağlılık puanlarının, hem normatif puanlarından hem de devam bağlılığı puanlarından anlamlı derecede yüksek olduğunu ($p < 0,05$) ancak devam bağlılığı ve normatif bağlılık puanları arasında anlamlı fark olmadığını ($p > 0,05$) göstermiştir. Araştırmada; okul yöneticilerinin orta düzeyde etik liderlik davranışı sergiledikleri, öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütlerine bağlılıkta bulundukları sonucuna ulaşılmıştır.

Kılıç'ın (2014) "Etik Liderliğin, Etik Kültür ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi" adlı yüksek lisans tezinin genel amacı etik liderliğin etik kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisini belirlemektir. Araştırmanın bulguları ışığında elde edilen sonuçlara göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı etik kültürü pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci olarak etik liderlik davranışı etik kültürü anlamlı olarak açıkladığı saptanmıştır. Okullardaki etik kültürde meydana gelen değişimin bir kısmının, etik liderliğe bağlı olduğu söylenebilir. Üçüncü olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı yönde etkilediği görülmüştür. Dördüncü olarak, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı ile etik kültür davranışı birlikte örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Son olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı ile etik kültür davranışı birlikte örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı olarak açıkladığı saptanmıştır.

Hamitoğlu (2014) "Ortaokul Müdürlerinin Mesleki Etik Davranışları" adlı yüksek lisans tezinde ortaokullarda görevli müdürlerin algılarına göre, okul müdürlerinin etik davranışları; hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı boyutlarında "kesinlikle katılıyorum" düzeyinde olduğu saptanmıştır. Ortaokullarda görevli öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin etik davranışları; hoşgörü, adalet, sorumluluk ve dürüstlük boyutlarında "katılıyorum" düzeyinde iken, demokrasi ve saygı boyutlarında ise "kesinlikle katılıyorum" düzeyinde saptanmıştır. Ortaokullarda görevli müdür ve öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik davranışlarına ilişkin algıları arasında tüm boyutlarda anlamlı bir fark saptanmıştır. Ölçek bazında, okul müdürlerinin algılarına göre ortalaması en düşük çıkan madde "Ulusal eğitim politikalarına bağlıyım" iken, öğretmen algılarına göre ortalaması en düşük çıkan madde ise "Eylemlerinden dolayı hesap verir" maddesidir. Ortaokullarda görevli öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik davranışlarına ilişkin algıları arasında; cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir fark saptanmamıştır. Medeni durum değişkenine göre ise, yalnızca "demokrasi" boyutunda anlamlı bir fark saptanmış, diğer boyutlarda ise anlamlı bir fark saptanmamıştır. Okul müdürlerinin algılarına göre, müdürlerin etik

davranışlarının aritmetik ortalaması ölçek bazında "kesinlikle katılıyorum" düzeyindedir. Öğretmen algılarına göre ise ölçek bazında bu değer "katılıyorum" düzeyindedir.

Yabin'in (2015) ‘‘Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Diyarbakır İli Örneği)’’ isimli yüksek lisans tezinde Ortaöğretim kurum yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının alt boyutları olan iletişim, örgütsel karar verme süreci ve davranışsal etik boyutundaki davranışları iyi düzeyde gösterdiği, iklimsel etik boyundaki davranışları ise yeterli düzeyde gösterdikleri görülmüştür. Ortaöğretim kurum yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının dört alt boyutunda da öğretmen algılarının, öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, meslek kıdem, öğrenim durumu, kurumdaki çalışma süresi, yaş ve branş durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin okuldaki öğretmen sayısı gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

Akcakoca ve Bilgin'in (2016) ‘‘Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı’’ adlı çalışması kapsamında, ‘‘etik, dönüşümcü, kültürel, öğretimsel ve vizyoner liderlik’’ stilleri ele alınmıştır. Çalışmada, liderlik stilleri olarak ele alınan; ‘‘etik liderlik’’, ‘‘dönüşümcü liderlik’’, ‘‘kültürel liderlik’’, ‘‘öğretimsel liderlik’’ ve ‘‘vizyoner liderlik’’ stillerinin, öğretmen performansı üzerinde, ‘‘katılıyorum’’ düzeyinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi tekniği ile her liderlik özelliğine ilişkin, beş davranış belirlenmiştir. Bu davranışlardan, ‘‘söyledikleri ile yaptıklarının uyumlu olması’’, ‘‘ahlaki ilkeleri ve davranış kurallarını okul kültürüne yerleştirmesi’’, ‘‘ahlaki değerlere ve geleneklere saygı göstermesi’’ ve ‘‘etkili bir eğitim ve öğretim için gerekli düzen ve disiplini sağlaması’’ davranışlarının ‘‘oldukça katılıyorum’’, ‘‘öğretmenlerin okulun tarihini öğrenmeleri için ortam hazırlaması’’ ile ‘‘sınıfları ziyaret ederek eğitim-öğretimi yerinde izlemesi’’ davranışlarının ‘‘kısmen katılıyorum’’ düzeyinde, bunların dışında kalan davranışların ise ‘‘katılıyorum’’ düzeyinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Sağla ve Emirbey'in (2017) gerçekleştirdikleri ‘‘Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki’’ adlı araştırmada, Denizli ili Çivril ilçesindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının ne derece sergilediklerine ilişkin öğretmen görüşlerinin ‘‘katılıyorum’’ düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin iş motivasyon düzeyi ise ‘‘kısmen memnunum’’ olarak bulunmuştur.

Tutkun ve Sağır'ın (2017) ‘‘Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Öz Yeterliği Arasındaki İlişki’’ isimli araştırmasının amacı, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı ilişkinin olduğu da belirlenmiştir. Buna göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri arttıkça öğretmenlerin özyeterlik algıları da artmaktadır. Öğretmen özyeterlik algısının, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarındaki değişim üzerinde düşük düzeyde anlamlı yordayıcı olduğu da belirlenmiştir.

Gözüm'ün (2019) ‘‘İş Tatmini ve Etik İklim Perspektifinden Öğretmenler Özelinde Bir Araştırma’’ adlı çalışmasından elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin kurumlarındaki ‘‘başkalarının iyiliğini düşünme’’ ile ilgili ‘‘etik iklim’’ algıları orta düzeydedir diyebiliriz. Ayrıca öğretmenlerin kurumlarındaki yasalar, kurallar ve politikalar ile ilgili ‘‘etik iklim’’ algıları yüksektir. Araştırmadan elde edilen bulgulara bakıldığında öğretmenlerin ‘‘iş tatmini düzeyleri’’ ile ‘‘etik iklimde başkalarının iyiliğini düşünme’’ boyutuna ilişkin algıları arasındaki ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğunu görülmektedir. Sonuç olarak elde edilen bulgular ışığında ‘‘Öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri onların genel olarak etik iklim algılarını pozitif yönde olumlu etkiler, öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri onların etik iklimde örgütsel çıkar boyutu ile ilgili algılarını pozitif yönde olumlu etkiler, öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri onların etik iklimde başkalarının iyiliğini düşünme boyutu ile ilgili algılarını pozitif yönde olumlu etkiler.’’ sonuçlarına ulaşılmıştır.

İyiol (2019) “Öğretmenlerin İş Doyumları İle Okul Yöneticileri İçin Algıladıkları Etik Liderlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezinde öğretmenlerin okul yöneticileri için algılamış oldukları etik liderlik düzeylerinin, iş doyum düzeylerini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Öğretmenlerin etik liderlik puanları kontrol edildiğinde cinsiyetlerine göre, iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları eğitim kademelerine göre (ilkokuldan liseye doğru azalıyor) ise iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Can ve Işık Can (2019) “Okul Yöneticilerinin Etik Dışı Uygulamalarının Belirlenmesi” isimli çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okul personeline yönelik olarak değişik türde etik dışı uygulamalarda bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu uygulamalardan bazıları; adam kayırma, bağırma, statü yoluyla karşı cinsi etkileme, kamera ile gözetleme, selam vermeme, psikolojik baskı, katı denetim, özel işlerini yaptırma şeklinde sıralanmıştır.

Demirtaş ve Demirbilek (2019) “Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Müdüre Güvene Etkisi” adlı çalışmasında okul müdürlerinin hangi konularda kayırmacı davranış sergilediklerine ilişkin öğretmen ve müdür görüşlerinin “Yasal konularda Esneklik” ve “Gelir Konuları” temaları altında yer aldığı görülmüştür. Okul müdürlerinin hangi sebeplerle kayırmacılık yaptığına ilişkin öğretmen görüşlerinin “Kronizm” “Patronaj” “Nepotizm” ve “Diğer Sebepler” temaları altında yer aldığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin kayırmacı bir tutumla karşılaştıklarında ne hissettikleri ilişkin öğretmen görüşleri “Öğretmen Duyguları” ve “Öğretmen Tepkileri” temaları altında değerlendirilmiştir. Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını nasıl etkileyeceğine ilişkin öğretmenlerin görüşleri “Olumsuz Etkiler” teması altında; müdür görüşleri ise “Adaletsizlik” teması altında değerlendirilmiştir. Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının, öğretmenlerin müdürlerine olan güvenini nasıl etkileyeceğine ilişkin öğretmen görüşlerinin

“Güvenim sarsılır” teması altında, müdür görüşlerinin ise “Güvensizlik” teması altında toplandığı görülmüştür.

Kaya (2020) “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Sosyal Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” isimli doktora tezinde nicel araştırma sonucunda, yöneticilerin iletişimsel etik davranışları "cinsiyet" ve "yaş" bağlamında erkek öğretmenler lehine anlamlı olarak farklılaşmıştır. Yöneticilerin etik liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu yöneticilerin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin sosyal sermaye düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin, yöneticilerin iletişimsel etik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kadın öğretmenlerinkine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmasının nedenleri olarak okul yöneticilerinin çoğunluğunun erkek olması, hemcinsleriyle daha rahat iletişim kurmaları ve kadın öğretmenlerin daha duygusal olmaları tespit edilmiştir. Bir diğer nicel sonuç da; 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin diğer yaş grubundakilere göre "okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını daha yüksek düzeyde gösterdiklerini" belirtmiş olmalarıdır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin hayat ve mesleki deneyimlerinin daha fazla olması, olaylara makul ve olumlu yaklaşımları, küçük problemleri görmezden gelebilmeleri ve beklentilerinin daha az olması bu farklılaşmanın nedenleri olarak görülmüştür. Bunun yanında, öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri sosyal sermayenin alt boyutu olan "örgütsel bağlılık" ta erkek öğretmenler lehine anlamlı farklılaşmıştır. Bu durumun nedenleri arasında erkek öğretmenlerin kadınlara göre okula daha kolay adapte olması, kadın öğretmenlerin okul dışında daha fazla toplumsal rollerinin olması, erkek öğretmenlerin işlerini daha çok önemsemeleri ve yöneticilerin çoğunluğunun erkek olması görülmüştür. Sosyal sermayenin "güven" alt boyutunda erkek öğretmenlerin sosyal sermaye düzeylerinin kadın öğretmenlerinkine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu yükseklik erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre detaya değil sonuca odaklanmaları, olaylara daha pozitif ve nesnel yaklaşımları, hemcinsi olan yöneticilerle daha iyi ilişki kurmalarından kaynaklanmıştır.

Işık ve Çetin'in (2020) gerçekleştirdiği “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmada hedef, öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için yapılan korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin yordayıcısıdır.



BÖLÜM 3

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, verilerin analizi konuları açıklanmıştır.

3.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma; tarama modelinde yürütülmüştür. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2014). Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden birisi olarak olgu-bilim (fenomenoloji) deseninde yürütülmüştür. Olgubilim, olgu ile alakalı bilgiler elde etmek için bireylerin deneyimlerinden yararlanan bir araştırma yöntemidir (Onat Kocabıyık, 2016) Olgubilim deseni, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız olgular üzerinde durmaktadır. Olgular yaşadığımız dünyada çok çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bizler bu olgularla gün içerisinde çeşitli bir şekilde karşılaşabiliriz ancak karşılaşmamız demek olguları anlayabildiğimiz analiz edebildiğimiz anlamına gelmez. Bizim yabancı olmadığımız aynı zamanda genel olarak anlayamadığımız durumları araştıran olgu bilim araştırmacılara kapılarını aralamaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2008). Olgu-bilimsel araştırmaların amacı, verilen olgunun altında yatan ortak anlamları keşfetmek için katılımcılar tarafından deneyimlenmiş dünyayı tanımlamaktır. Bu amaç doğrultusunda olgubilim, yaşanmış deneyimlerin yazınsal ifadeye çevrilmesine ve deneyimlerin iyi tanımlanmasına, deneyimlerin anlamının ne olduğunun kavranmasına imkan sağlar (Onat Kocabıyık, 2016).

Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri etik davranışları, okul müdürlerinde karşılaştıkları etik davranışları ve öğretmenlerin etik davranışlara vermiş oldukları tepkileri deneyimlemesi sebebiyle bu anlamların kavranması ve yazıya çevrilmesinde en etkili desen olmasından dolayı bu çalışmada olgubilim deseni tercih edilmiştir. Böylece olgubilim aracılığıyla, öğretmenlerin okul

müdürlerinden bekledikleri etik davranışları, okul müdürlerinde karşılaştıkları etik davranışları ve öğretmenlerin etik davranışlara vermiş oldukları tepkilere yönelik yaşantıları, algıları, beklenen, karşılaşılan ve verilen tepkilere yüklediği anlamları ortaya çıkartmaya çalışılmıştır. Ayrıca olgubilim deseninde araştırmacı elde ettiği veriye önyargısız yaklaşmaktadır (Onat Kocabıyık, 2016). Bu yönüyle de bu çalışmaya en uygun desen olduğu düşünüldüğü için tercih edilmiştir.

3.2 Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu; 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Konya ilindeki merkez ilçelerdeki (Karatay, Meram, Selçuklu) okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Konya ilinin merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) ilkokul, ortaokul ve lise olmak üzere toplamda; Karatay ilçesinde 151, Meram ilçesinde 195, Selçuklu ilçesinde ise 489 okulu bulunmaktadır Konya'nın merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) görev yapan öğretmen sayıları ise şu şekildedir: Karatay'da 4.058, Meram'da 3.950, Selçuklu'da 7.669. Çalışma grubunu oluşturan olan öğretmenler ise maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Bu doğrultuda her biri farklı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerden Karatay'dan 5, Meram'dan 4, Selçuklu'dan 4 öğretmen olmak üzere toplamda 13 öğretmen seçilmiştir. Çeşitliliği sağlamaya çalışılmasının nedeni olarak herhangi bir genellemeye ulaşmaktan daha çok çeşitlilik arz eden durumların olup olmadığını tespit etmeye çalışmak ve bu durumlara göre problemin farklı nedenlerini açıklamak olduğu belirtilebilir (Şimşek ve Yıldırım, 2008). Katılımcıların belirlenmesinde, maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi doğrultusunda cinsiyet, mezun olunan okul, mezun olunan bölüm, branş, görev yapılan eğitim kademesi, okulda çalışma süresi, görev yapılan ilçe, kıdem yılı değişkenlerinin farklı olması göz önünde bulundurulmuştur. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin okullarında en az iki yıl görev yapmış olması şartı aranmıştır. Bu doğrultuda seçilen birinci grupta yer alan altı katılımcı öğretmenin demografik özellikleri tablo 3.1' de ve ikinci grupta bulunan yedi katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri aşağıda yer alan Tablo 3.2' de belirtildiği gibidir. Araştırmada planlanan katılımcı sayısı ve özellikleriyle araştırmaya katılımı gerçekleştiren katılımcı sayısı ve özellikleri benzerdir.

Tablo 3. 1 Birinci grupta yer alan katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Mezun Olunan Okul	Mezun Olunan Bölüm	Branş	Görev Yapılan Eğitim Kademesi	Okulda Çalışma Süresi	Görev Yapılan İlçe	Kıdem Yılı
K1	Erkek	Gazi Üniversitesi	Teknik Eğitim Öğretmenliği	Sınıf Öğretmeni	İlkokul	14	Meram	21
K2	Kadın	Anadolu Üniversitesi	İngilizce Öğretmenliği	İngilizce	Ortaokul	2	Karatay	14
K3	Kadın	Selçuk Üniversitesi	İngiliz Dili ve Edebiyatı	İngilizce	Ortaokul	19	Selçuklu	19
K4	Erkek	Selçuk Üniversitesi	Sınıf Öğretmenliği	Sınıf Öğretmeni	İlkokul	13	Karatay	30
K5	Erkek	Kafkas Üniversitesi	İngiliz Dili ve Edebiyatı	İngilizce	Ortaokul	2	Karatay	4
K6	Kadın	Necmettin Erbakan Üniversitesi	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Rehberlik	Ortaokul	3	Selçuklu	3

Tablo 3. 2 İkinci grupta yer alan katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Mezun Olunan Okul	Mezun Olunan Bölüm	Branş	Görev Yapılan Eğitim Kademesi	Okulda Çalışma Süresi	Görev Yapılan İlçe	Kıdem Yılı
K7	Kadın	Sinop Üniversitesi	Sınıf Öğretmenliği	Türkçe	Lise	2	Karatay	4
K8	Kadın	Necmettin Erbakan Üniversitesi	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Rehberlik	İlkokul	2	Karatay	2
K9	Erkek	19 Mayıs Üniversitesi	İlahiyat Fakültesi	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	Ortaokul	2	Meram	5
K10	Erkek	Giresun Üniversitesi	Türkçe Öğretmenliği	Türkçe	Lise	2	Meram	3
K11	Erkek	Anadolu Üniversitesi	İngilizce Öğretmenliği	İngilizce	Ortaokul	6	Meram	10
K12	Kadın	Uşak Üniversitesi	Türkçe Öğretmenliği	Türkçe	Ortaokul	10	Selçuklu	13
K13	Erkek	Pamukkale Üniversitesi	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Rehberlik	Lise	2	Selçuklu	3

3.3 Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılacak olan yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Bu hususta ilgili alan yazın incelenmiş ve araştırma soruları dikkate alınarak taslak görüşme formu oluşturulmuştur. Oluşturulan taslak görüşme formu araştırılacak konu kapsamı ve araştırma soruları ile taslakta yer alan soruları içeriği ve tutarlı cümle yapısı ve anlaşılabilirliği gibi çeşitli açılardan uzman görüşü alınmak üzere 1 Profesör, 3 Türkçe öğretmeni, biri nitel araştırma eğitimi almış bilim uzmanı olmak üzere toplam 5 uzmana sunulmuştur. Uzman görüşü sonucunda taslak formda yer alan soruların amaca hizmet ettiği ancak birbirini tekrarlayıcı nitelikte olduğu, bazı soruların elenebileceği bazı soruların da eklenmesi gerektiğine ihtiyaç olduğu belirlenmiştir. Taslak görüşme formuna, uzmanların önerileri doğrultusunda yeni sorular eklenerek ve mevcut olan sorulardan bazıları elenerek dil ve anlatım açısından tekrar düzenlenerek son şekli verilmiştir. Son şekli verilen görüşme formu, 1. Bölümde 10, 2. Bölümde 4 olmak üzere toplamda 14 sorudan oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu soruları Ek-2’de, bilgilendirilmiş onam formu Ek-3’de, katılımcıları konuyla ilgili bilgilendirme metni ise Ek-4’de yer almaktadır.

Veri toplama sürecinde belirlenen katılımcılarla ön görüşme yapılarak çalışmanın kapsamı ve amacı, elde edilecek verinin sadece araştırmacı tarafından bu kullanılacağı, elde edilecek verinin birey olarak değil grup olarak değerlendirileceği, katılımcıların istedikleri aşamada araştırmadan çekilme hakkına sahip oldukları, araştırmacının katılımcı isimlerini hem çalışmada hem de danışmanı ile olan paylaşımlarında kod ismi ile yapacağı ve katılımcıların kimliklerini belirtecek herhangi bir veri kaybının olmasını önlemek amacıyla ses ve video kaydının alınıp alınmamasına katılımcıların bu yöndeki talepleri dikkate alınarak karar verilmiştir. Katılımcılara araştırmanın ilerleyen aşamalarında bilgi almak istemeleri halinde araştırmacı ile iletişime geçebilecekleri iletişim adresleri verilmiştir. Araştırmacı tarafından alınan görüşme notları ve görüşmelere ilişkin dökümler, öncelikle katılımcılara çeşitli kod numaraları verildikten sonra katılımcıların ya da görüşme

esnasında adı geçen öğretmenlerin isimleri ya da kimliklerini belirleyici ibareler gizlendikten sonra analiz sürecine geçilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden veriler odak grup görüşmesi tekniğiyle toplanmıştır. Odak grup görüşme tekniği son yıllarda oldukça fazla kullanılan önceden belirlenmiş sorular ve yönergelerin yer aldığı kişisel söylemlere dikkat eden popüler bir nitel araştırma tekniğidir (Çokluk, 2011). Odak grup görüşmeleri ölçülmek istenen konu ile ilgili tutum ve görüşlerin sözel olarak ifadesine olanak tanır. Odak grup görüşmeleri; bireylerin belirli bir konuyla ilgili görüş, inanç, tutum, duygu, deneyim ve değerlerini ortaya koymaya olanak tanır (Debus, 2003; Şencan, 2005). Kişilerin bir araya getirilmesi ve konu ile ilgili tartışmalarına fırsat verilmesine yönelik gerekli hazırlıklarının yapılmasının ardından odak grup görüşmeleri yapılır (Şencan, 2005).

Odak grup görüşmeleri, öğretmenlerin katıldığı altı ve yedi kişilik iki ayrı oturumda yapılmıştır. Birinci odak grup görüşmesi altı katılımcı, araştırmacı ve tez danışmanının moderatörlüğünde gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı birinci odak grup görüşmesinde etik kavramı, araştırmanın amacı gibi katılımcılara araştırmayla ilgili kısa bilgiler sunmuştur. Görüşme tez danışmanının moderatörlüğünde, araştırmacı ve katılımcı altı öğretmenle birlikte gerçekleştirilmiştir. İkinci odak grup görüşmesi ise araştırmacının moderatörlüğünde yedi öğretmenle birlikte gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler esnasında katılımcıların izniyle video ve ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Oturumda bulunan katılımcıların rızası gözetilmiştir. Araştırmacı konuya ilişkin yorumlarda bulunmamıştır. Veri toplama sürecinin etkili olabilmesi için dikkat edilmesi gereken kurallar vardır. Buna göre dikkat edilen noktalar şunlardır:

- 1) Katılımcıların kendilerini güvende hissetmeleri, daha rahat bir ortamda konuşabilmeleri ve haklarını korumak için “Katılımcı Bilgilendirilmiş Onam Formu” imzalamaları sağlanmıştır.
- 2) Moderatör, konuda uzman gibi görünmeyerek sadece tartışmaları desteklemiş ve grup üyelerini tartışmaya katılmaları için teşvik etmiştir. Tartışma konusu ile ilgili yorum yapmaktan kaçınmıştır. Moderatör tartışma her kesintiye uğradığında bir şeyler söylemek zorunda değildir.

Sessizce bekleyerek ortamı gözlemiştir.

- 3) Tartışma sırasında moderatöre konuya ilişkin kişisel fikri sorulduğunda, fikir belirtilmemiş ve burada olma amacının “onları eğitmek ya da bilgilendirmek olmadığını” vurgulamış, ancak kişisel görüşünü tartışma bittikten sonra belirtebileceğini söylemiştir.
- 4) Tartışma sürecinin soru-cevap şeklinde ilerlememesine dikkat edilmiştir.
- 5) Baskın katılımcılar, tartışmanın akışını kontrol etmeye başladıklarında, konu dışına çıktıklarında, konuyu normal akışına çekmek için, bu katılımcılarla göz temasından kaçınılmış ve yumuşak bir şekilde dikkatini diğer katılımcılara yönlendirerek teşekkür ederek konu değiştirilmiştir.
- 6) Tartışmada çekingen kalan katılımcılar olursa bu katılımcıların tartışmaya katılmaları için göz teması kurulmuştur. Katılımcılar hala katılmama durumu gösterdiklerinde isimleri ile hitap edilmiş ve kendilerine konu ile ilgili fikirleri sorulmuştur.
- 7) Odak grup tartışmalarında tartışmaya katılan her bir bireyin birbirlerini görmeleri önemlidir. Bu yüzden oturma düzenine dikkat edilmiştir. Bireylerin birbirlerini net görebilecekleri daire oturma biçiminde bir düzen oluşturulmuştur.
- 8) Katılımcıların konuya odaklanmakta zorluk çektikleri başka konulardan bahsettikleri durumlarda kolaylaştırıcı birey olan moderatör; kısa olan bu süre zarfında sabır göstermiş, sonrasında konunun odağını kaçırmamak için bir özetleme yaparak konuya geçişi sağlamıştır.
- 9) Odak grup görüşmesi yapılandırılmamıştır ve katılımcıların düşüncelerini rahatça ortaya koyabilmeye yönelik az sayıda birkaç açık uçlu soru içerebilir (Dede, 2014: 190). Odak grup görüşmesi sırasında katılımcılara yöneltilecek olan sorular söylenilenleri derinleştirmek ve detaylandırmak amacıyla tez danışmanı ile belirlenmiştir.

3.4 Verilerin Analizi

Verilerin toplanmasının ardından transkripsiyon sürecine geçilmiştir. Verilerin bu işlemlerin ardından analize hazır hale getirilmesinin sonrasında içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizinin başlıca örüntüleri belirleme, kodlama ve kategorilere ayırma işlemlerini içerir. İçerik analizinde temel olarak verilerin kodlanması, temaların bulunması, verilerin kodlara ve temalara göre düzenlenmesi, tanımlanması, bulguların yorumlanması, betimsel analiz için bir çerçeve oluşturma, tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanması aşamaları izlenmektedir (Şimşek ve Yıldırım, 2008).

Verilerin analizinin yapılmasına araştırmayı yapan kişinin elde edilen verilerden odaklandığı bazı yerler dışında geriye kalan kısımların göz ardı edildiği ‘‘ayıklama’’ adı verilen süreçle başlanmıştır. Bu süreç gözden kaçan verilerin yeniden yerleştirilmesi, yeniden yapılandırılması ve verilerin muhafaza edilmesi aşamalarından oluşan bir süreçtir. Elde edilen verilerin tamamı okunarak, incelenerek katılımcıların ifade ettikleri verilerin güvenilirlik, geçerlilik ve anlam derinliği hususunda analizleri yapılmıştır. Araştırmanın geçerliliğini arttırmak için analizlerden sonra ortaya çıkan ifadeleri ve ifadelerden alıntıları da içeren bir taslak ‘‘Bu taslakta hatalı bulduğunuz bir ifade var mıdır?’’ sorusu ile katılımcıların e- posta adreslerine ve Kişisel Whatsapp uygulamalarına gönderilmiştir. Böylece katılımcıların incelemelerine ve varsa eğer düzeltilmesini istedikleri yerleri iletmelerine fırsat tanınmıştır. Geri dönüş yapan katılımcılar kendilerinin sıklıkla kullandığı ‘‘aslında, örneğin, şimdi’’ gibi kelimelerin farkına vardıklarını belirtmişlerdir.

Bu çalışmada araştırmacı dışında iki kişiden bağımsız bir şekilde analiz yapılması istenerek ‘‘analizci üçgenlemesi’’ kullanılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik çalışması kapsamında nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan tekniklerden bir tanesi olan çeşitleme yapılmıştır. Veri çeşitlemesi kuramsal çeşitleme gibi türleri olan çeşitleme teknikleri arasından bu çalışma araştırma çeşitlemesi olarak kullanılmıştır. Bu kapsamda 13 katılımcının yer aldığı 2 odak grup görüşmesi dökümü Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi’nde görev yapmakta olan

ikisi de profesör iki öğretim üyesine analiz yapabilmeleri amacıyla verilmiştir. Aynı ayrı yapılan analiz sonuçları benzerlikler farklılıklar açısından karşılaştırılarak genel olarak benzer kodlamaların yapıldığı görülmüştür. Benzerlikler doğrultusunda ekleme çıkarma ve yer değiştirmeler göz önünde bulundurularak veri birçok defa gözden geçirilerek ilgili alan yazın, tez danışmanının görüşleri, araştırma soruları, ve görüşme formundaki sorular da dikkate alınarak kod, kategori ve temalar oluşturulmuştur. Belirlenen tema ve kategoriler kodlanmıştır. Bu süreç sonunda çalışmanın bulgularını oluşturan kod, kategori ve temalar belirlenmiştir. Bunlara ek olarak, katılımcılara bulgular gönderilerek kontrol etmeleri sağlanarak geçerlik artırılmaya çalışılmıştır. Katılımcılardan elde edilen bulguların yerleştirildiği başlıklardan yabancısı olunan örneğin “Akademik vurgu” gibi başlıkların kendilerinde araştırma merakı uyandırdığı bilgisi edinilmiştir.

En son aşama olan araştırma sonucunda elde edilen verilerin analiz edilmesi ve araştırma raporunun yazılması aşamasına gelindiği zaman; araştırmaya katılan katılımcıların detaylı bir şekilde yaşantılarının betimlenmesi, ortak deneyime sahip olan bu grubun ayrıntılı bir şekilde betimlemesi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının literatürde yer alan çalışmalardan elde edilen bulgular ile tutarlı olup olmadığı incelenerek ve bu araştırma sonucunu destekleyen ve desteklemeyen araştırmalara yer verilmiştir. Literatürde var olan bu alanda yapılmış çalışmalara bir açıklama da bu çalışmanın getirmesi ya da önümüzdeki zaman dilimlerinde yapılacak olan çalışmalara ilham vermesi amacıyla raporlandırılmıştır.

BÖLÜM 4

BULGULAR

4.1 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Etik Davranışlara İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri etik davranışlar; ayrımcılık yapmama, açıklık, karara katılım, vizyon sahibi olma, akademik vurgu, güvenilirlik, yeterlilik ve saygı temalarında bütünleştirilmiş olup aşağıda açıklanmıştır.

4.1.1 Ayrımcılık yapmama

Katılımcıların okul müdürlerinden bekledikleri etik davranışlardan birisi ayrımcılık yapmamalarıdır. Katılımcı öğretmenler, okul müdürlerinin okulda bulunan personele, personelin hayat standartlarına, yaşam tarzına, ırkına, cinsiyetine eşit olmayan tutum sergilememesi beklentisi içerisindeyler. Okul müdürlerinin ayrımcılık yapmamasına dair beklentisini K3 *“Sosyal ekonomik işte siyasi yandaş yani yandaşlık gütmemesi.”* şeklinde ifade ederken okul müdürünün okulda bulunan personele eşit yaklaşmasını ifade etmiştir. Öğretmenlerin beklentisi, okul müdürünün okuldaki birbirine benzeyen birey ve gruplara aynı davranmasıdır. Bu beklenti en iyi şekilde açıklayan K6'nın görüşleri *“Hiçbir fark gözetmeksizin herkese eşit muamele yapması ama herkese bulunduğu statü içerisinde eşit muamele yapması. Öğrenci ise mesela öğrenciyi diğerlerinden ayırt etmemesi, zengin fakir ya da işte tanıdık tanıdık değil, Suriyeli Türk gibi hani ayırt etmemesi, öğretmense açık kapalı, şucu bucu şeklinde ayırt etmemesi işte hademesi ise... Okulun bütün personeline kendi statüsü içerisinde eşit yaklaşmalı.”* şeklindedir. K12 *“Herkese eşit davranın. Kötü davranıyorsa hepimize de kötü davranın, iyi davranıyorsa da hepimize iyi davranın.”* derken okul müdürlerinin benzer davranışlarda bulunan çalışanlara benzer tepkiler vermesini beklemektedir. Katılımcı görüşlerine okul müdürü öğrencilerden olumlu beklenti içinde olmalı, davranışlarını bütün öğrencilerin başarılı olabileceği beklentisine göre ayarlamalıdır.

K10 okul müdürünün öğrencilere dair başarı beklentisinde eşit olmasını görüşünde şu şekilde örneklendirerek açıklamıştır: *“Öğretmenler arasında ayrım yapmaması ve şu da var: Öğrencilere de eşit davranması yani bazı müdürler işte babası doktordur, şöyle varlık budur, şudur, budur, bir kesim öğrencileri kayırabiliyor. Bu tarz şeyler de var veya azınlık olarak işte... Bu Suriyeli Konya’da çok fazla Suriyeli öğrenci var. Suriyeli bir Türk hani bunlar okumaz. Bunlara bu çocuklara fırsat vermiyorlar. Bir kayırma olabiliyor.”* Bir başka şekilde ifade edilecek olursa katılımcı öğretmenler okul müdürünün ayrımcılık yapmadan öğrenciden vazgeçmemesini, öğrencinin umudunu korumasını sağlamasını beklemektedirler. Örneğin K4’ün belirttiği gibi *“Pozitif ayrımcılık olmaz hocam yani kapalı açık olur mu öyle şey? Pozitif de olmaz. Negatif de olmaz. Eşit olacak.”* şeklindeki ifadesi bize göstermektedir ki katılımcılar okul müdürleri tarafından yapılan ayrımcılığın her türlüsüne tahammül etmemekte, pozitif ayrımcılık şeklinde ayrımcılığın masumlaştırılmasının kabul edilemez olduğunu ifade etmektedirler. Okulda bulunan paydaşlardan öğretmenler okul müdürlerinin ayırmadan, kayırmadan davranış ve tutum sergilemelerini beklemektedirler

Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin adaletli olmasının beklentisi içindedirler. K4 duruma göre okul müdürünün farklı davranışlar sergileyebileceğini ve bunun adaletle ilişkili olduğunu kendi örneğiyle şu şekilde açıklamıştır: *“Birisi diyor ki ben gerçekten öğretmenliği seviyorum. Öğretmenlik için gerçekten özverili bir hakkını yapıyor. Ona diyelim ki 5 dakika gecikebilir. İşte gidebilir ama biliyordur da kanaat getirmiştir. Diyelim ki hoca hanım bilerek kasıtlı geç kalmamıştır. Ama öbür hoca hanım bilerek kasıtlı geç kalmıştır. İkisi de 5 dakika geç kalıyor ama biri bilerek geç kalıyor, biri kasıtlı geç kalıyor. Onlara farklı davranmalı.”*

K4 ile farklı görüşe sahip olan K12 de adalet beklentisi içerisinde ancak K12 okul müdürünün adaletli olmasının herkese aynı davranması demek olduğunu belirtmiştir. (K12: *“Ben öncelikle adil davranmasını bekliyorum. Adil davranmazsa okullarda şey oluyor... Bazı öğretmenlere daha farklı davranıyorlar.”*) Katılımcılar adalet beklentisini okul müdürlerinin öğretmenler arası farklı davranışlara sevk

olmamaları ve öğretmenlerdeki art niyetli davranışın farkına varmaları olarak sıralamışlardır.

4.1.2 Açıklık

Öğretmenler okul müdürlerinin olay ve durumlar karşısında açık olmasını beklemektedirler. Öğretmenlerin okul müdürlerinin açık olmasından kasıtları, müdürün yaptığı davranışların nedenleri hakkında açıklamada bulunarak davranışının yapılması gerektiği konusunda öğretmenleri ikna etmesidir. Örneğin K4 bu durumu “*Hocam böyle böyle... Ya ne bileyim ne hanım yarım saat geç kaldı ben geç kaldığımda geçende beni çağırdın niye böyle yaptın? Hesap vermeli*” şeklinde ifade etmiştir. K4’ün burada “*Hesap vermeli*” olarak ifade ettiği şey müdürün yaptığı davranışla ilgili açıklama yapmasıdır. K4, müdürün ben yaptım oldu şeklinde bir davranış içinde olmasını değil, yaptığı davranışla ilgili açıklama yapmasını beklemektedir. Bu durum, K4’ün “*...hocam ama bu bakın şey olması lazım müdürün hocam şeffaf olması lazım. Müdürün hesap verebilir olması lazım. Müdürün kendinden emin olması lazım. Yani benim yaptığım işler arkadaş ama diğer arkadaşları da ikna edecek şekilde... Benim doğrum bu değil yani genel kriterler olması lazım.*” ifadesinden daha net şekilde anlaşılmaktadır. K2’de aynı düşüncededir. Ona göre de okul müdürü düşündüklerini, kafasındakilere öğretmenlere açıkça ifade etmelidir. K2, bunu şu şekilde ifade etmiştir: “*Şeffaflık yani kafasındaki netliği öğretmene ve personeline yansıtması... Ben şeffaflığı öyle görüyorum.*” K3 de okul müdürünün bunu yapmasının iyi bir şey olduğunu “*İkiyüzlü de olmayacak.*” şeklinde ifade etmiştir. K9’a göre müdürün kafasındakileri, beklentileri ifade etmesi, iletişimin niteliğini olumlu yönde artırmaktadır. (K9: “*Şeffaflığın olmadığı yerde sağlıklı iletişim de olmuyor*”)

Öğretmenler müdürden açıklık kapsamında aynı zamanda dürüst olmalarını beklemektedirler. Müdür insanlarla iyi geçinmek, iyi gözükmek ya da iş yaptırmak için dürüstlükten vazgeçmemelidir. K3 bu durumu, “*Şimdi müdür yalancı olmamalı. Müdür dürüst olmalı.*” şeklinde ifade etmiştir. K4 ise, “*... idarecilik herkesin ağzına bir parmak bal çalmak değil yani olmasını istediğimiz standart arzu ettiğimiz*

idareci o değil ama sanki hani böyle bir yetenek gibi olması gerekiyormuş gibi.” şeklinde ifade etmiştir.

4.1.3 Karara katılım

Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin okulla ilgili alınan kararlara öğretmenleri dahil etmelerini, kendilerinin bu kararın bir unsuru olarak okulda var olmalarını beklemektedirler. Eğer okul müdürü öğretmeni dahil etmek istemiyorsa alınan karara katılmayı, katılımcı öğretmenler müdürün bunu ifade etme tarzının yapıcı ve uygun olmasını beklemektedirler. *“Üslup da çok önemli burada. Herkesin içinde rencide edecek şekilde ya da onun kişiliğini gururunu kıracak şekilde değil.”* K4’ün beklentisi olan üslubun şeklinin önemi buna örnek olarak verilebilir. Buradan hareketle öğretmenlerin beklentisi olan karara katılmanın gerçekleşmesi bile öğretmenin rencide olmadan müdür tarafından durumun ifade edilmesi beklentisi vardır

Katılımcılar okullarda ortak kararlar alınmasının beklentisi içerisindedir. K9’un da belirttiği gibi birkaç kişinin aldığı kararlar sonucun güzelliğini etkilemektedir. K9: *“Kapalı kapılar arkasında kararlar alınması... Dolayısıyla güzel sonuçlar çıkmıyor.”* Öğretmenler okulda alınan kararlarda kendilerinin paydaş olarak var olmalarını beklemektedirler.

4.1.4 Vizyon sahibi olma

Katılımcılar okul müdürlerinin okullarıyla ilgili amaçlarının olmasını, okul olarak çevreye açılmalarını, başarı elde etmelerini, okullarını tanıtmalarını, okullarını geleceğe taşımalarını beklemektedirler. Bu beklentiyi destekleyen görüşte olan K4 okul müdürlerinin vizyon sahibi olmalarına dair beklentisini *“Okul müdürleri okulun çevreye açılan pencereleri gibidir. Öngörülerini ne kadar genişse vizyonları ne kadar genişse albenilerini ortaya koyma unsurları çok daha farklı olabiliyor ve bunu çok iyi yapan idareciler de var. Yazarlar getirerek var, basın yayınlar, işte bir sürü şeyler var. Bu biraz da okul müdürlerinin bakış açıları ile alakalı.”* şeklinde belirtmiştir.

Katılımcılar okul müdürlerinin bakış açılarını genişletmeleri gerektiği beklentisi içinde olduğunu ifade ederlerken aslında okul müdürlerinin vizyon sahibi olmasının öneminden ve okulun imajının bu durumdan etkileneceğine dair görüşlerini paylaşmışlardır. K5 beklentisini, *‘İdarecilik aynı zamanda okullara hapsolmak değil. Aynı zamanda çevre ile de... Mesela ben idarecinin küçük yerlerde kahveye gidip çay içmesi gerektiğine inanırım. Kahvede mutlaka çay içmeli, o kişilerle mutlaka sohbet etmeli, halkla iç içe olmalı.’* şeklinde ifade etmiştir. K5 burada halkla iç içe olarak da okul müdürünün okuluyla ilgili olabileceğinden bahsetmiştir. Katılımcı öğretmenlere göre okul müdürlerinin okullarıyla ilgilenmesi demek müdür odasına kapalı kalması demek değildir.

4.1.5 Akademik vurgu

Katılımcılarda müdürün eğitim ve öğretim için çaba göstermesi, akademik başarıya vurgu yapması beklentisi vardır. K1 *‘‘Şimdi ben belki bunu arıyorum okulda, idarede bir eğitim iklimi arıyorum. Öğretmenler odasında bu eğitim iklimini arıyorum. Bir eğitim ortamı, eğitim atmosferi, aksiyon... Ben onları istiyorum.’’* olarak ifade ederken, açık şekilde okul müdürlerinin akademik vurgusunun beklentisi içerisinde olduğunu belirtmiştir. Okulda ortak paydanın eğitim-öğretim olduğu ve okul müdürlerinin bu vurguda hareket etmelerinin beklentisi içinde olan diğer katılımcı öğretmenler gibi K4’ün beklentisi de şu şekildedir: *‘‘Öğretmen, idareciler, veli... Bütün bunların ortak noktası eğitim-öğretimdir. Öğrencidir. Bunların en az kayıpla en çok verimlilikle başarılı olması gerekiyor.’’*

Akademik vurgunun varlığını okulda müdürün oluşturmasını ve bunu hissetmeyi isteyen katılımcı öğretmenler, akademik başarının okulda ön plana çıkarılması beklentisindedir. Örneğin K1 *‘‘Ben şunu beklerim yani öğretmen odasında ya da idarede ben oturup eğitimle ilgili sohbet etmek isterim. Hani ne yapılıyor, işte bakanlığın projelerine biz neler yapıyoruz? Hani bir eğitim sohbeti isterim. Ben eğitimciyim sonuçta. Burada bazı şeyler okulda sohbet edilirken konuşurken bazı şeyler insanın aklına geliyor. Ha bu böyleymiş diye hani var olan bilgileri güncelliyoruz.’’* olarak beklentisini belirtmiştir. Beklentisinin karşılandığını gören eğitim-öğretim için çabanın varlığına inanan öğretmenlerin yapabileceklerine

dair K4 ‘ün görüşleri ‘‘Yapılabilecekleri bu eğitimin öğretimin içerisine sokabilelim. Maddi manevi şekilde olabilir. Öğretmenin şunu görmesi gerekiyor: Arkadaş ben bu idareciye destek veriyorum ama idareci eğitim-öğretim için uğraşıyor. Bunu görmesi gerekiyor. Bunu gördükten sonra her türlü destek verir. Olacak tanıdığı vardır. Öbürünün velisi vardır. Birinin arkadaşı vardır. Bir şekilde bu işin içerisinde olan insanlar zaten...’’ şeklindedir. Yine K4’ün ‘‘Şimdi hocam etik davranırsa öğretmen arkadaşlar bütün enerjisini, bilgisini, etrafındaki her türlü şeyi eğitim öğretime olumlu alanda sergilerler ama etik olmazsa kafasında soru işaretleri, eşit mi davrandı, adaletsiz mi davrandı, falan filan olursa sıkıntılar olur ve dolayısıyla akademik başarılarla diğer başarılarla ulaşamazlar.’’ açıklamasından ve benzer açıklamalardan yola çıkarak katılımcılar okulda akademik vurgunun varlığının diğer olumsuz birçok şeyin engellenmesinde faydalı olduğunu ve başarıya ulaşmak için gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

4.1.6 Güvenirlilik

Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin güvenilir olmasının beklentisi içerisindeyler. Güvenirliği ise K4, ‘‘Hocam ben bir kere şunu düşüneceğim idareci olarak öğretmen olarak veli olarak öğrenci olarak bu adam bilerek kasıtlı yanlış yapmaz. Bu adam bilerek kimseyi ayırt etmez. Şemsiyede herkes arkadaşlar veya diğer çalışan arkadaşlar diyecekler ki: Bu adam yapıyorsa bir bildiği vardır. İşte biri 5 dakika geç kaldı bir sebebi vardır ya bilgi vermiştir ya şudur budur. Yav şu 5 dakika geç kaldı da buna niye bir şey demiyor demezler. Hocam esas ana güvenirlilik o şeyinin şemsiyenin olması gerekiyor.’’ diyerek okul müdürlerinin durumlara göre davranışlarının değişmesinin altında yatan sebeplerin gerekliliğine inanılması şeklinde açıklarken yine aynı beklenti içerisinde olan K1’in ‘‘Yani bizim müdürümüz arkadaşlar adaletli bir insan. Ona bunu yaptıysa mutlaka onun özel bir durumu vardır. Bu yüzden yapmıştır gibi yani o duygunun başta verilmesi lazım. Güven, adalet konusunda zaten adalet güveni getirir yani adaletli ise güvenirsin adaletsiz bir kişiye güvenemezsin ki.’’ şeklindeki görüşüyle adalet ve güven arasındaki ilişkiye değinmiş adaletin güven için ön koşul olma niteliğinden bahsetmiştir. K3 ise ‘‘...Kararlı olması ikinci şey de. Yani bir karar alındı o kararları devam ettirmesidir. İstikrarlı bir şekilde bu kararın arkasında durması en çok istediğimiz şey.’’

şeklindeki görüşüyle okul müdürünün güvenilir olmasını beklediğini ve bu güvenilirliği okul müdürü kararlılığı ile sağlayacağını belirtmiştir.

Katılımcılar okul müdürünün güvenilirliği sağlamada kararlılık, adalet, gerekli inancın sağlanması gibi faktörlerin etkisinden bahsetmişlerdir. Katılımcılara göre güvenilirlik için birçok ön koşul vardır. Güvenilirlik, katılımcılara göre bir başka etik ilkenin ön koşulu olmasından dolayı bu güven duygusunun okul müdürü tarafından öğretmenlerde oluşturulmasının beklentisi vardır.

4.1.7 Yeterlilik

Katılımcı görüşlerine göre okul müdürünün deneyimli olması, liderlik özelliklerinin olması gerekmektedir. Örneğin K4 *“Daha önceki tecrübelerden ikincisinde hata yapma oranı düşüyor. Belli kriterlerin sadece yasal olarak ya da yönetmelik olarak olması yetmiyor.”* diyerek deneyimin önemini hata yapma oranındaki düşüşle açıklamıştır. Öğretmenler okul müdürlerinin okul müdürlüğü görevine gelmeden önce idarecilik görevleri yürütmüş olmasının beklentisi içerisinde olduklarından bahsetmişlerdir. K1’in *“Öncesinde bir idarecilik yapmış olacak hocam mesela...”* olarak ifade ettiği deneyim beklentisi önceden idarecilik yapmış olmasıyla alakalıdır. Katılımcılar okul müdürlerinin deneyimli olmasının beklentisi içerisinde olduklarını okul müdürlerinin yasa ve yönetmelikleri çok iyi bilmelerinin yeterli olmadığıyla, deneyimin gerekliliğiyle açıklamışlardır

4.1.8 Saygı

Öğretmenler okul müdürlerinden insan olmanın ve öğretmen olmanın anlamını bilmelerini ve en zorlu zamanlarda bile insanın her şeyden önce tek ve biricikliğinin ve insan olduğu için önemli olduğunun kendilerine hissettirilmesinin beklentisindedirler. K13 *“Sonrasında ben işbirliği olarak yorumlarım. Ben yaptım oldu. İşte bu okul müdürü gibi tavırlarda istenilen sonuç alınamıyor.”* görüşüyle saygı beklentisinde olduğunu söylemek istemiştir. Okul müdürünün tekelci davranmasının saygıyı ihlal eden bir unsur olduğunu, öğretmen görüşlerine önem vermenin saygıyla ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Yine K13’ü destekleyen görüşün sahibi olan K9 *“ Karşılıklı konuşursa yapabilir miyiz hocam ya da hangi branştan*

olursa ya da bir proje olabilir. TÜBİTAK olabilir e- twinning olabilir ona benzer projeler... Karşılıklı konuşulduğunda ya da bir öğretmenler kurul toplantısında ya da bir gelip teneffüste öğretmenler ile iletişim kurarken böyle bir şey yapmak bence çok daha verimli sonuçlar doğurur diye düşünüyorum.” şeklindeki açıklamalarıyla saygı beklentisini okul müdürünün ancak işbirliği ve iletişimle gerçekleştirebileceğinden bahsetmiştir. K10 ‘Ben müdürümden öğretmene öncelikle saygı çerçevesinde yaklaşmasını beklerim. Saygılı davranması ve biraz da öğretmenine değer vererek öğretmen yanlısı tutum sergilemesini bekliyorum Öğrencileri ile bir öğretmen sorun yaşayabilir. Öğretmenini dinlemeli. Bazı müdürler bir sorun olduğunda direkt öğretmeni yakabiliyor. Hiç öğretmeni dinlemeden ona bir fırsat bile öğrenci yanlısı, veli yanlısı olabiliyor.” şeklindeki görüşüyle okul müdürünün öğretmeni dinlemesinin beklentisinde olduğunu, bunu da öğretmenine ancak saygı gösterirse yapabileceğini söylemiştir. K9 ‘Bir kere saygılı olmalı kesinlikle. Karşı tarafa... Evli mi, hasta mı ya da içinde bulunduğu durumu dikkate alır tavırlar sergileyebilmeli.” derken okul müdürünün öğretmenin bulunduğu şartları dikkate alarak yaklaşım tarzını benimsemesi gerekliliğini saygı çerçevesinde değerlendirmiştir.

K3 ve K1 saygının iletişim biçimiyle anlaşabileceğini bu yüzden okul müdürünün iletişim biçimine dikkat etmesini kendileriyle veya okuldaki diğer öğretmenlerle saygıyla konuşmalarını beklemektedirler. K3’ün görüşü, ‘Müdür abim abim diye gezen... Tamam olabilir. Benden yaşı çok yüksek abim abim diyebilir ama ‘Hoca hanım sen de yaşlanınca senin de yaşlılığın kötü olacak...’ Benimle dalga geçen ya da böyle şaka yapmayı samimiyet zanneden ya da böyle seviyesizliği yani öyle olmamalı yani böyle avarında.” şeklindeyken; K1’in görüşü, ‘Bir de hani kaba saba... Orada her türlü insan farklı kişiler var. Nezaket. Bu olsun. Hani giyimiyle kuşamıyla konuşmasıyla beklerim ben çünkü orada hani ben öğretmenim öğrenciye karşı sorumluluklarım var oradaki müdürün bütün herkese karşı sorumluluğu var. Dolayısıyla hani giyimiyle konuşmasıyla daha bir farklı beklerim. Hani ben kendimden daha bir farklı beklerim onu.” şeklindedir.

K2 ise K3'ün görüşlerine zıt şekilde, kendisine saygılı olan okul ortamının ancak kendisine aile sıcaklığını hissettirmesiyle mümkün olabileceğini, müdüründen bu beklentisinin olduğunu belirtmiştir. Kendi görüşlerine göre saygının ön koşulu olan samimiyetten bahsetmiştir. (K2: '' ...biraz resmiyet beni çok kısıyor. Orası bir aile ortamı ise o sıcaklığı yakalamalayım ben.'') Katılımcılar saygıyla eşleştirdikleri birçok kavramdan bahsetmişlerdir.

Katılımcı öğretmenlerden K11 okul müdürlerinin saygılı olması gerektiği beklentisini ''Öğrenciye öğretmenine herkese değer vermesi. Artı hepimiz bir kamu görevi yürütüyoruz burada hani bir gemi batarsa hepimiz batarız mantığı varsa eğer okulda bir müdür öğretmenine değer vermiyorsa okulda ben başarı bekleyemem açıkçası. Müdürün öğretmenlerine insan olarak değer vermesini beklerim. O da zamanında öğretmendi. Sonra bir makam elde etti. Bu makam sayesinde bir üstünlük taslama ya da bir kibir gösterisinde olmasını istemem.'' şeklinde açıklayarak okul müdürünün mütevazi olması değer vermesi ve kendisinin birliktelik ruhunu hissetmesi gerekliliğinin üzerinde durmuştur. Katılımcı öğretmenler; görüşlerinin önemsenmesini, öğretmenin kendisini ifade etmesine müsaade edilmesini, değer görmeyi, sağlıklı iletişimin varlığını, okul ortamındaki aile sıcaklığının olmasını ve nezaket beklentilerini ifade ederken aslında okul müdürlerinden bekledikleri saygının içeriğini doldurmuşlardır.

4.2 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinde Karşılaştıkları Etik Davranışlara İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul müdürlerinde karşılaştıkları etik davranışlar; ayrımcılık, açıklık, karara katılım, vizyon sahibi olma, akademik vurgu, güvenilirlik, yeterlilik ve saygı temalarında bütünleştirilmiş olup aşağıda açıklanmıştır.

4.2.1 Ayrımcılık

Katılımcı öğretmenler, okul müdürlerinin öğretmenlere karşı çok çeşitli olan ayrımcılık gösterme davranışlarının olduğunu ve karşılaştıkları ayrımcılık durumlarına örnek vermişlerdir. Katılımcı öğretmenler, okul müdürlerinin sendikal ayırım yaptıklarını bu durumla karşılaştıklarını belirtirken katılımcılardan

K3 karşılaştığı durumu şu şekilde açıklamıştır: *“Sendika. Bu sendika bizim sendikadansın. Sen bizden değilsin laflarını bile duydum ben. Yani çalıştığım şeyde duyduğum için çok rahatsız oluyorum. Sendikacılar orada onlar bizden değil diyor. Sendikacılara tanıtırken. Biz o sendikaya üye değiliz diye sendika arkadaşlarına öyle söylüyor.”* Katılımcı öğretmenlere göre okul müdürleri okul türlerine göre öğretmenleri ayrıştırmakta ve okul türüne yaptığı ayrımcılığı okulun mensubu olan öğretmenlere de yansıtmaktadır. Yine K3 yaşadığı olaydan yola çıkarak durumu örneklendirmiştir: *“Biz de okulların şimdi bünyesinde 2 okul var ya İmam Hatip ve normal şey birazcık yönümüzü o tarafa dönersek İHO’ya mesela izin veriyor. Onlara ses çıkarmıyor ama bizde asıyor kesiyor. Bize kesinlikle yasak.”*

Okul müdürleri, katılımcı görüşlerine göre okulunda bulunan öğretmenlere cinsiyetlerine göre ayırım yapmaktadır. Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin soruları cevaplama durumunda bile keyfiyet gözeterek dilediklerine cevap verdiklerini önceliği ise okul müdürlerinin hem cinslerinin aldığını bazen kendi sorularına cevap bile alamadıklarını belirtmişlerdir. Bahsedilen ile ilgili K7 karşılaştığı etik olmayan müdür davranışını *“Mesela bizim müdürümüz şunu da yapıyor: Kadın-erkek bu cinsiyet ayırımına da giriyor. Hani her zaman okulda bir erkek egemenliği... Erkek üstünlüğü... İşte hani nasıl diyeyim? Her isteğine mutlaka cevap verirken bizimkiler askıda kalıyor.”* şeklinde özetlemiştir. K2 önceki okul müdürü tarafından karşılaştığı cinsiyet ayrımcılığını *“Öğrenci zili çalıyor biz çantalarımızı alıyoruz. Daha öğretmen zili çalmamış koştur koştur zaten herkesin aklı başında vicdani boyutta kendini sorgulayabilecek insanlar hocam yani. 1 dakika gecikir gecikmez ya da tam saatte sınıfında olur. Erkekler oturuyor içeride. Dersin ortasında erkekler çıkıyor sınıftan sigara içmeye gidiyorlar falan böyle. Geliyorlar, giriyorlar, çıkıyorlar hiçbir şey yok. Gelin benim odamda takılalım falan...”* şeklinde açıklamıştır. Ayrımcılık noktasında K12 de *“Bir tanesi özellikle bir bayan hocayı çok kayırırdı. Diyordu ki kadın: Öğleden sonra güne gideceğim, gezmem var, öğleden sonramı boşaltın diyordu. Onun öğleden sonraları boşaltılıyordu. Çok bence gereksiz bir istek güne gitmek gezmeye gitmek... Acil bir şey olur, yapılır tamam ama onun dışında yapılması çok rahatsız etmişti beni. Hani somut olarak açıklamak gerekirse de ders programları. Bir bayan hoca var. O nasıl*

isterse öyle yapılıyor. Özel bir durumu da yok. Hani bazısının çocuğu oluyor ya da işte hamile oluyor. Sağlık problemi oluyor ama onun hani öyle bir durumu da olmuyor o kişinin. ” diyerek karşılaştıklarını örneklendirmiştir.

Okul müdürleri sadece öğretmenler arasında ayırım yapmamaktadır. Katılımcılara göre okul müdürleri öğrenciler arasında da ayırım yapmaktadırlar K10, bu durumu şu şekilde örneklendirmiştir: *“Öğrencilere de eşit davranması yani bazı müdürler işte babası doktordur, şöyle varlık budur, şudur, budur, bir kesim öğrencileri kayırabiliyor.”* Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin iş ve arkadaşlık ilişkilerini birbirine karıştırarak adaletsiz davrandıklarından bahsetmiştir. K7 kendi müdüründe karşılaştığı adaletsizliği şu şekilde özetlemiştir: *“Çalıştığım okulda da müdürümüzün iş ile özel hayatı karışıyor. Özel hayattan kastım da kendi arkadaş çevresi. Kendi arkadaş çevresi sürekli onun odasında. İşte sürekli yemeler, içmeler... Öğretmen odası ile lakayt bir muhabbeti var. Hani benim sınıfımda mesela diyelim ki dolabım eksik oluyor. Ben yüz kere bin kere söylesem ancak geliyor. Hani sert çıkmam lazım ama arkadaşının sınıfı güllük gülistanlık oluyor veya öğrencilerine hani bütün etkinlikler onun öğrencilerine oluyor. Bizim öğrencilerimiz biraz buradan mahrum kalıyor.”* Bu adaletsiz durumundan etkilenenin öğretmenlerin olmasından ziyade olumsuz sonuçtan öğrenciler de etkilenmektedir.

Katılımcı öğretmenler yapılan adaletsizliği ders programları ya da araç gereç gereksinimlerinin karşılanma durumu üzerinden anlaşıldığını belirtmişlerdir. K12 yapılan ayrımcılığın öğretmenlerin maddi durumları gözetilerek oluşundan bahsetmiştir *“Şunu da gördüm: Maddi durumu iyi olan öğretmenlerin okulda biraz daha kayrıldığını gördüm ben şahsen. Onların programları daha güzel yapılır işte arada boşluk bırakılmaz. Başka birinin programında arada 2 saat 3 saat boşluklar olur.”* şeklinde örneklendirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden daha önce görev yaptıkları okuldaki okul müdürlerinin ayrımcılık yaptığını örneklerle açıklayanlar olsa da şuan görev yaptıkları okuldaki okul müdürlerinin eşit davrandığını, ayrımcılık yapmadığından da bahsetmişlerdir. Bu hususa K2’nin verdiği örnek uygun düşmektedir: *“Şu anki okul müdürüm gerçekten mükemmel bir insan. Gerçek bir abi.*

Herkese mesafesi olsun, eşitliği olsun, öğretmen arasında ayırım yapmaması olsun, sendika, parti...’’

4.2.2 Açıklık

Öğretmenler okul müdürlerinin etik olan ve olmayan durum gözetmeksizin açık olabildiği durumlarla karşılaştıklarından bahsetmişlerdir Katılımcı öğretmenlerden K6 okul müdüründe karşılaştığı açıklık durumunu *’’Böyle sonunda kılık kıyafetlerinize de dikkat edin. Aynada kendinize bakın. İşte öğrenci karşısına çıkıyorsunuz. Böyle öğretmenlerin gardı düştü. Sonra tehdit mesajları falan yani işte böyle yaparsanız gereğini yaparım. Kameraya çekip işte şu saatte gelenler var. İşte bunu yaparsanız hepsinin sonunda gereğini yaparız. Öğretmenler şu an şey yaptılar: Hani ne yapacaklarını bilemez durumdalar yani. Aslında daha önce konuştuğumuz şeyler yani bürokratik tavırlar sergiliyor. Bu kurallara uymak zorundasınız. Uymazsanız hesabını verirsiniz gibi. ’’* öğretmenlere karşı tehditlere varan ifadelerle kuralları uygulamaya ve yerleştirmeye çalışması şeklinde örneklendirmiştir. K5 *’’Ben top sakal bırakmışım bir ara. Müdürüm haber göndermiş o top sakalı kessin diye. Kaymakam gelecek denildi. Müdülden korkumla alakası yok da kaymakam...’’* derken okul müdürünün söylemek istediğini kendisinin ifade etmediğini bir aracı ile öğretmeniyle iletişim kurduğunu örneklendirmiştir. Katılımcılar okul müdürlerinin açık olduklarını zannederken aslında öğretmenine karşı saygısızlık yaptığını belirtmiştir. Bu durumu örnekleyen K10’un görüşleri şu şekildedir: *’’Hani müdürümüz bir öğretmenler toplantısında bir anlaşmazlık olduğu zaman yeri geldiğinde öğretmene ben böyle istiyorum. Yani sen ne anlarsın gibilerinden konuştuğunu görmüştüm. ’’* K2’nin okul müdüründe karşılaştığı durum ise *’’Yani her şeyi çok rahatlıkla konuşabiliyorsunuz ve hiçbir önyargısı yok. Tamamen şeffaf bir insan... Aldığı kararların gerekçelerini açıklıyor. Nerede hangi tavır sergilediğini izah ediyor yani bunu gelip öğretmenler odasında teker teker hepimize söylediği gibi ayrıca odasına çağırıp zümreler olarak da tek tek ya da işte o an boş derste hangi öğretmenlerimiz varsa...’’* şeklindeyken bu karşılaşılan durum okul müdürünün açık olduğunu gerekçeleri açıklamada zorlanmadığını ve hesap verebildiğinin bulgusunu elde etmemizi sağlamıştır. K2 aynı zamanda *’’İsteyeceksiniz tayin dedi. Burada kalmanızı istemiyorum dedi. ’’* diyerek birçok müdürle çalıştığı için daha önceki

karşılaştığı durumu aktarmış ne yasal ne de etik olan bir ifadeyle okul müdürünün açık olduğunu belirtmiştir.

Katılımcılar her ne kadar okul müdürlerinin söz ve davranışlarında açık olsalar da okul müdürünün sebepleri açıklama konusunda açık olmadığını, davranışının gerekçelerini samimi duygularla ifade etmediğini düşünmektedirler. Elde edilen bu bulguyu K3'ün *“Kimseye kendisini göstermiyor. Herhangi bir şekilde tepki verecekse o tepkiyi vermiyor. Öyle bir karar verdim diyor. Şimdilik zannetmiyorum böyle bir insan olduğunu. Bence öyle bir insan değil.”* şeklindeki örneği desteklemektedir.

Okul müdürleri açık olma durumunu zaman zaman abartıp açık ifadelerini saygısızlık ya da direktme boyutuna taşıyarak gerekçeleri açıklama noktasında net olamamaktadırlar. Eğitim ve öğretime hizmet etmeyen şekilde davranışlar sergileyerek ya da kendine duvarlar örerek duygu ve düşüncelerini net bir şekilde davranışlarına yansıtmayıp özlerinden farklı davranmaktadırlar. Bu duruma K12'nin okul müdüründe karşılaştığı açıklık örnek olarak verilebilir: *“Mesela sınıf kapısını dinlerdi müdürümüz koridordan geçerken. Hatta öğrenciler şikayet kutusuna yazmışlar. İşte müdür kapıyı dinliyor. Biz bundan rahatsız oluyoruz diye. Bunu okulun önünde de okudu. Şikayet kutusundaki her şeyi okulun önünde okurdu açardı. Buna da şöyle bir açıklama yapmıştı ben sizin iyiliğiniz için okuyorum tarzında.”*

4.2.3 Karara katılım

Katılımcılara göre yenilikler yalnızca müdürün yönetiminde gerçekleşemez. Okul ortamındaki yeniliklerin başarılı olabilmesi için öğretmenlerin liderliğine ihtiyaç vardır. Katılımcı öğretmenler itici gücün öğretmenler olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu itici gücünü okul müdürleri K3'ün anlattığı gibi *“Müdürümüz bu sefer gelir gelmez ben atarım, ben keserim, kimseye... Çünkü doldurulmuş gelmiş. Bana her şey anlatıldı. Kim nedir, burada ben biliyorum. Haddinizi bilin. Ben gitmem, gönderirim.”* şeklinde kendilerini korumaya alma ve korkutma amaçlı tepki olarak kullanmaktadırlar.

Katılımcılar kararlar alınırken öğretmenlerin yok sayıldığını, demokrasi ortamının okul müdürü tarafından oluşturulmadığını belirtmişlerdir. Bu bulguya K9 ve K6'nın görüşleri örnek olarak verilebilir K6: *''Yok sayma var evet. Öğretmenler bir şey yapamıyor konuşamıyoruz zaten.''* derken öğretmen ve okul müdürü arasındaki iletişimin zayıflığı alınan kararlara dahil olma durumunu olumsuz etkilemektedir. K9: *''İşte 2 tane sınıf film izlemeye gitmiş. Sinemaya gitmiş. Diğerlerinin hiçbirinin bundan haberi yok ya da bir etkinlik oluyor. Diğerlerinin haberi yok.''* şeklinde kendilerinin etkinliğe dahil edilmediğini belirtmiştir. Öğretmenin etkinliğe dahil edilmemesi okul müdürünün öğretmeni karara katmamasıyla ilişkilidir.

Olumsuz olan durumların varlığının tersine karara katılımı destekleyen okul müdürleri de vardır. Bu okul müdürlerinin bu etik olan davranışları katılımcılar tarafından şu anki ve ya önceki okul müdürlerinden yola çıkarak belirtilmiştir. K4 *''Sonra aradan vakit geçti müdür değişti. Müdüre baktım. Üç, dört, beş tane arkadaşı topladı. Hocam dedi böyle böyle önceliklerimizi belirleyelim. Neler işte? Okulda en önemli eğitim öğretim adına ne? Konferans salonuna şey yapalım: Sahne. Öğrencilerin kendisini göstermesi için ve bunu 1. sırayı aldı hocam. Dolayısıyla benim bakış açım benim idareci ile olan diyaloglarım farklılaştı.''* derken okul müdürünün okul ile ilgili olan kararı okul müdürünün öğretmenleriyle alarak okul müdürü öğretmen arasındaki ilişkiye olumlu katkı sağladığını belirtmiştir.

Katılımcılar okul müdürlerinin karara katılımlarını destekleme durumunda kurallara daha fazla uyulduğunu, sorunun daha az yaşandığını, öğretmenlere motivasyonun ve mutluluğun yoldaşlık etmelerini sağladığını belirtmişlerdir. K13 ve K7'nin karşılaştığı durumlar örnek olarak verilebilir. K13: *''Mesela hocamızın ders programı örneğinde müdürümüz bu sene çok güzel bir uygulama yaptı. Öğretmenler odasında herkes ne istiyorsa şu an söylesin dedi ve herkese bir istek şartı koydu. Peki Mesela dedi ki hocam benim eşim çalışıyor, şu gün izin alamıyor. Bugün ben çocuğuma bakmak için öğleden sonra boş olsun. Diğeri hocam şöyle şöyle... Şu ara boş olsun. İsteğini yerine getirmeye çalıştı mümkün olduğunca ciddi büyük oranda bunu gerçekleştirdi.''* K7: *''Biz onunla bir araya gelir öyle kararlar alırdık... Ben*

okula her gün daha mutlu, her öğrenci ile... Hani öğrenci ile konuşmamdaki iletişimim bile çok çok güzeldi. Beni motive etti, öğrenciyi motive etti''

4.2.4 Vizyon sahibi olma

Katılımcı öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri okulun ve çevresinin imkanlarını okulu geliştirmek ve geleceğe taşımak adına sonuna kadar kullanmakta ve bu uğurda herkesi işe koşturmaktadır. K5 'in daha önce çalıştığı okul müdüründe karşılaştığı durum bu açıklamaya örnek olarak verilebilir K5: *''Bahçemiz bayağı bir genişti. Bahçeye patates ekildi. Güller bir taraftan, bir tarafta meyveler... Yan tarafta belediyenin bir arazisi vardı. Belediye de zabıtalı falan gönderirdi. İşin var mı, yok mu diye. Öğrenci velilerinden biri de zabıta şefiydi. Giderler gelirler... İtfaiye olsun... Okulun bir ihtiyacı olduğu zaman herkes bir anda koşuşturur, bir anda şey yapardı. Ben oradaki gibi bir ortamın bir daha hani idareci olarak bulunabileceğini bilmiyorum. O kadar çok öğrencileri iç içe katıyordu ki sadece okulun ne bileyim sadece öğretimden ibaret olmadığını eğitimden de ibaret olduğunu göstermek amacıyla çok iyi bir idarecimiz vardı yani.''* Yine K5 bir başka örneğinde karşılaştığı bu durumu: *''Benim memleketimde bir okula görevlendirdiler. Burada ilkokul ve ortaokul iç içeydi. İlkokul müdürü ile ortaokul müdürü karı kocalardı. İlkokulun ki bayan, ortaokulunki erkekti. O kadar memurlukla alakaları yoktu. Memur gibi yapmıyorlardı şeyi, görevlerini. Bir hafta bir uçurtma festivali, bir hafta pilav dökülür, bir hafta aşure dökülür, öğrencilerle birlikte bir ortam oluşturulur. Öğrenciler servislere falan yardım eder. Böyle bir ortamı Türkiye'de bir daha hiçbir okulda bulabileceğimi...''* şeklinde özetleyerek o okulda karşılaştığı durumu ve yaşadığı memnuniyeti dile getirmiştir.

Katılımcılara göre vizyon sahibi olan müdürler okulun çekici olmasını sağlayıp öğretmenlerin okula bağlılıklarını arttırmaktadır. K13 bu durumu *''Okuldan 3-4 öğretmen mesela gitmek istiyordu ama şu an vazgeçtiler. Buna ben de dahilim. Okul değişikliği istiyordum ama artık asla dedim yani gitmem bu okuldan. Oturmuş bir sistem oldu ve cidden velilerle iletişimle velilerin problemini bile aştı. Okulun bulunduğu çevrede ekonomik koşullar baya kötüydü. Sosyal ekonomik koşullar... Okulun çevresini bile hani velilerle iletişim ve en azından 1-2 seviye arttırdı.''*

şeklinde açıklamaktadır. K2'nin *“Şimdi veli toplantısı yapacağız. Ara tatilde ara karne verelim dedik. Malum biliyorsunuz ara tatilimiz oldu. İşte ara karne mi versek ne yapsak? Velileri çağırdığınız zaman çok fazla katılım olmuyor. Şimdi Suriyeli öğrenci nüfusumuz çok fazla. Iraklı var. Afganlılar var. Biraz fazla kozmopolit bir okuldayım ben şu anda. Fazla katılım olmuyor veli profili açısından. Ne yapalım? Bunu çorba etkinliğinde gerçekleştirelim. Bunu istişare ettik hocalarla. Bir çorba etkinliğinde süper bir veli toplantısı gerçekleşti ve sonrasında tek tek branş bazında öğretmenlerle görüşmeleri, ayrıntılı çocukların durumunu sormaları ve katılım oranı o kadar yüksekti ki hocam inanılmaz yüksek bir katılım ve çok memnun kaldılar.”* örneği göstermektedir ki okul müdürleri çeşitli etkinlikler düzenleyerek herkesin yapılan etkinliğe katılımını sağlamaya yönelik girişimlerde bulunmaktadır.

Vizyon sahibi olan müdürlere hem öğretmenlerden hem de velilerden destek gelmektedir. Okul müdürünün vizyon sahibi olduğuna inanılan durumlarda öğretmenler ve veliler ellerinden geleni esirgememektedirler. Bu bulguya K1'in görüşlerini örnek verebiliriz K1: *“Bizim velinin bir tanesi Orman İşleri'nde çalışıyormuş hocam. Bizim hani bilgisayarlar falan var dedi. Değerlendirirseniz. Neler var? Tamam. Hemen müdüre söyledim. Hocam böyle bir şey. Müdür hemen gidelim dedi. 2-3 defa gittik geldik işte. 2 tane laptop, 3 tane masaüstü bilgisayar, yatak, İlk yardım sınıfına koyalım diye şöyle bir kamyon 1 malzeme topladık geldik oradan.”*

Katılımcı öğretmenlere göre vizyon sahibi olan müdürler günümüz teknoloji imkanlarını ve sosyal medyanın gücünü sahip oldukları vizyonları doğrultusunda kullanmaktan geri durmamaktadırlar. Örneğin K1'in *“Bir de çevreyi görmekle alakalı hocam. Dedim ya iki sene bir okulda çalıştım ben. Müdür de bu 24 Kasım Öğretmenler Gününde Ankara'ya gidenlerden... Televizyonlarda görmüşsünüzdür. . Sosyal medyada aktif olanlar içerisinde.”* şeklindeki açıklamasındaki kasıt televizyon sosyal medya vs. kullanımında müdürünün aktif olduğunu ve medya olanaklarını vizyonu doğrultusunda kullandığını belirtmektir.

4.2.5 Akademik vurgu

Katılımcılara göre okulunun iyiliği için iyi şeyler yapan ve aktif olan okul müdürleri okulun öğrenme ortamının şekillenmesinde büyük rol oynamaktadır. K1'in *'Hani bakanımız demiş ya yarım saat oturmaz müdür. Gerçekten oranın müdürü yarım saat oturmazdı. Odasında pek bulamazdık yani. Hep bir şeyler yapıyor. Hani böyle çok merkezi falan da değil ama okulda sanat atölyesi, zeka oyunları sınıfı, robotik kodlama atölyesi, okulun bütün koridorları farklı işte trafik sokağı, sanat eserleri sokağı gibi farklı dizaynlar var.'* örneğinde olduğu gibi.

Katılımcı öğretmenler; eğitim için olan çabalarının, okul müdürlerine verdikleri desteklerin yine okul müdürü tarafından okulun amaçları doğrultusunda gerçekleşmediği durumlarla karşılaşmışlardır. K4 bunu *'Önce de eğitime katkı payı falan toplanırdı. Bakıyorum eğitime katkı payı bir dönem toplandı. Hocam toplandı, toplandı, toplandı. Para var. Yapılan şeye baktım hocam müdür odası ile müdür yardımcısının taban tahtaları değiştirildi. Onların işte...'* şeklinde örneklendirmiştir. Katılımcılara göre okul müdürleri, zaman zaman asıl amacı unutmakta eğitim-öğretim için gerçekleşmesi için harcanan çabayı kişisel hırsları ve nicelik yolunda harcamaktadırlar. K12'nin önceki okul müdüründe karşılaştığı başarıya aşırı odaklılık ve bu uğurda harcanan emek ve zaman israfı buna örnek verilebilir. K12: *'Yani mobbing yapıyordu. Yaptığı şey böyle bir hakaret ya da ters bir tavırdan ziyade görmemezlikten gelme, kendini değersiz hissettirme, başarısız hissettirme... Sürekli başarıdan bahseden bir insandı. Ya şöyle söyleyeyim size: Deneme sınavı yapılırdı. Biz özellikle 3 öğretmendik. Hepimize 5, 6, 7 ve 8 verirdi. İki şubeye aynı anda girmemiz yasaktı okulda. Mesela ben 2 tane 5 -A' ya 5- B' ye giremezdim. Bir 5' ten bir 6' dan bir 7' den bir 8'den olacaktı. Deneme sınavı yapardık. Deneme sınavından sonra biz yaklaşık bir ders saati okul başarısını konuşurduk. Onu da şöyle yapardı: 5-A' nın 5-B' nin 5-C' nin 5-D' nin deneme şeylerini koyardı. Birindeki net sayısı 10, diğerinde 11, diğerinde işte 10 buçuk, bir diğerinde 12 çıkardı hep zaten. Sınıflar eşit dağıtılmıştı. İşte bu 10, 10.30. Niye bu 10.30. Sen bu ay eksik ne yaptın? Bizim deneme sınavları öncesi çoğumuzda bir stres oluşurdu. Bazı sınıflarda kopya gibi olaylarda olmuş. Biri biraz yüksek yaptığı zaman öğretmeni takdir de*

etmezdi. 12 yapan öğretmeni takdir de etmiyor ama 10.30 yapanı işte... Kendinizi çok kötü hissettirecek kadar konuşurdu.” Katılımcılara göre okul müdürleri okuldaki akademik başarıyı aşırı önemseyerek ve sayılarla boğuşarak öğretmenini ekstra yormaktadır. Okulun öğretmenleri bu durumdan kaynaklı incitici sözler işitmektedir.

Katılımcılara göre okul müdürleri, akademik olarak giderilmesi gereken ihtiyaçları erteleyerek öğretmenlerin isteklerini sürekli yenilemesine sebebiyet vermektedir. K3’ün “Yani mesela yıllardır ses sisteminden yakınız. Çocukların emeklerinin hiçbiri gözükmüyordu. Yani deriz hazırlanan bu tür etkinlikler... Onları hallettim tamam. Ses tamam. Sistemi mi? Tamam. Tık halletti. Fotokopi dedik. Fotokopi de canımız yanıyor dedik. Hemen iki tane getirdi. Yani demek ki var para. Para var ve biz niye yıllardır yalvarttırıyoruz?” örneği bu bulgunun karşılaşılmışlığıdır.

Katılımcıların karşılaştıkları durumlarla ilgili olarak okul müdürleri öğrencilerin yararını gözeterek akademik olanı ön plana alarak geçmiş olduğu arkadaşlarıyla aynı çalışma ortamında bulunsa bile mesleğinde profesyonel davranmakta vurgusunu akademik olarak yapmaktadır. K8’in okul müdüründe karşılaştığı durum tam da bu açıklamaya uygundur. K8: “... Evet samimi olduğu arkadaşları var. Üniversiteden sınıf arkadaşı okulumuzda öğretmen... Normalde şunu da yapabilir: Onun her hafta dersini alıp diğerlerinin aile bir kere dersimi almayadabilir. Böyle bir şey yapmayı planlasa amacı zaten öğretmene yaranmak değil. Öğrenciye yararlı olmak olduğu için aldı. Ayda sıra ile yapıyor yani.”

4.2.6 Güvenirlik

Katılımcılara göre okul müdürleri, güvenirliliklerini zedeleyerek yalanlar söylemektedirler. Hatta yalan söyleme durumunu davranışlarına ve düşüncelerine genellemektedirler. Örneğin K3 “Sürekli bir şeyleri sıkıştığında yalan söylüyor. Mesela sabah geliyor. bayan diyor ki: Kapı açık değil diyor hizmetli bayan. Anahtar yok. Kapıyı açıp içeri girecek. Toplantıdayım diyor. Saat 6.30. Artık ağzına o kadar alışmış ki. Arıyoruz. “Toplantıdayım.” Arıyoruz. “Toplantıdayım hocam.” diyor. Sabah kalktım okula gideceğim diyor anahtar... Hani yalan artık o kadar ağzına şey yapmış. Mesela SEDEP sorumlusuyum okulun. Diyorum ki: Kitapların okulda

bulunması lazım. SEDEP'in gönderdiği kitaplar hocam bulunması gerekiyormuş öğretmenler odasında diyorum. Onlar ahlaksız şeyler diyor. Onları kaldırdım ben diyor. Ne diyeceğiz ne hesap vereceğiz? diyorum. Öğretmenler evlerine götürmüş getirmemişler deriz diyor. '' şeklinde örnek vermiştir. Burada müdürün öğretmenini yönlendirmeleri öğretmenin yalan söylemesine yöneliktir. Okul müdürünün yalan söylemeye alışık olduğunu örneklendiren bu durum okul müdürünün güvenilirliğini de sarsmaktadır.

Katılımcılara göre okul müdürleri çalışanları kendi istekleri ve menfaatlerine göre işe koşturmaktadırlar. K4 bunu *''Daha önceki çalıştığımız müdür arkadaşlardan bir tanesi 3 tane hizmetliden bir tanesini kendi hizmetlerinde kullanıyordu. Bu okulda ne kadar şey olabilir adaletli olabilir ya da eşit davranabilir? Dolayısıyla yani ne kadar ağzıyla kuş tutsa oradaki onu gördüğün zaman kendi işinde kullanıyor bu adam. Güvenilirliğini ve tutarlılığını kaybediyor başlangıçta ya da nasıl yapmaya çalışırsa çalışsın bunlarda güvenilirliği kalmıyor. Dolayısıyla kimse de çok fazla itibar etmiyor.''* şeklinde örneklendirirken keyfilikten kaynaklı işe koşturmaların okulda herhangi bir çalışana yapıyor olması öğretmenlerin gözünde okul müdürlerinin güvenilirlikleri yara almaktadır. K12 *''Bir problem çıktığında ben öğretmeni yeteri kadar desteklemediğini düşünüyorum şimdi normal standart düşündüğümüz zaman müdürümüzün de biraz öğretmenin yanında olmadığını düşünüyorum. Şimdi öğretmen haklı %100 haklı. Öğrenci ile bir problem yaşamış ya da çocukta kaynaklı tamamen ama gereken önlemleri almadığını düşünüyorum.''* diyerek yaşanan çatışmalar sonucunda okul müdürünün öğretmenini gözetmeksizin tavırlar sergilediğini belirtmiştir. Öğretmenin haklı olduğu durumlarda bile önceliğin ve desteğin haksız olana verildiğini görmesi okul müdürüne güvenini zayıflatmaktadır. Katılımcılara göre güven diğer etik ilkelerin ön koşulu aynı zamanda sonucudur.

4.2.7 Yeterlilik

Katılımcılar okul müdürlerinin deneyim sahibi olmadığı ve bunun sonucunda meydana gelen durumlarla karşılaşmışlardır. Okul müdürlerinin çeşitli araçlarla okul değiştirdiklerini bunun sebebinin ise problem çözme becerisine bakılmadan müdürlük görevinin verilmiş olması olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin K4 *'' Kime*

nasıl davranacak yani hiçbir şey bilmiyor. Hayatındaki kişiyle iki çift laf etmemiş. Hayatında hiçbir sorun çözmemiş adamı getirdiler. Dediler ki: Şu sendikadansın. Hadi geç bakalım. Uygun değil, ben orayı sevmedim. Hadi o zaman şuraya geç. Bir sorun çözmemiş hayatında bu adamdan idareci olmaz.” şeklinde durumu örneklendirmiştir. İletişim becerileri güçlü ve kişilerarası ilişkilerde iyi olan müdürler zorlanmayacaklardır. Okul müdürlerinin geçmişteki yaşantıları bugünkü görevlerini nasıl yerine getirdiklerini etkilemektedir. Okul müdürlerin deneyim sahibi olmamalarının olumsuz sonuçlarını belirten katılımcılardan K4’ün yanı sıra K6 okul müdürünün şimdiki okulu yönetme işini yeteri kadar kavramamasından ve eski işini devam ettirmesinin olumsuz sonucundan bahsetmiştir. K6: ‘‘Sürekli masa başı memuru sanıyor kendini. Şube Müdürlüğü’nden geldiği için evrak imzalamak diye düşünüyor. Odadan hiç çıkmıyor.’’ Okul müdürleri çoğu zaman hata yapmamak için hiç bir şey yapmamaktadırlar. K5 ‘‘Ben öğretmenliğe ilk başladığım senede babaannem vefat etti. O sırada darbe girişimi yeni olmuştu. Biliyorsunuz yönetmelikte 1. dereceden akrabalar dışında izin verilmiyor. İzin istedim. Vermedi müdürüm. Git rapor al dedi. Doktor doktor dolanmaya başladım. Bu sefer darbe girişiminden dolayı hiçbir doktor izin vermedi. Vermek istemedi. Alamadım. Normalde bulunmuş olduğumuz ilden izin almak hastanelerden rapor almak gerekiyormuş. Alamadım hiç kimseden. Çıktım. Gittim. Durumu anlattım. Bu şekilde alamadım. Ben gidiyorum dedim. İşte memleketten arkadaşlar doktordan rahatlıkla izin alabildi nedense o taraf vermek istemedi. Durumu izah ettiğim zaman verdiler. Müdürüm istese bunu şey edebilirdi. Soruşturma açabilirdi. İl dışından izin aldın diye ki darbe girişimi sonrası zaten istese soruşturma açabilirdi. Kendisi beni uğraştırmayıp izin de verebilirdi. İdarecilerin 3 güne kadar izin verme hakları varmış. Neticede bir akrabam vefat etmiş. Beni yetiştiren kadın vefat etmiş. Ona bir şekilde benim son vazifemi iyi yerine getirmem gerekiyordu. Kendisi inisiyatif alıp beni doktor doktor da dolaştırmayabilirdi.’’ örneğiyle okul müdürünün anlayış, durumu idare edebilme ve öğretmenin problemi çözme noktasında yeterli olmadığını belirtmiştir . Buradan hareketle diğer katılımcıların da ortak fikri olan karşılaşılan durumlarda müdürlerinin yeterliliklerini sergilemeleri gerekliliğidir.

Okul müdürleri görevlerinin gereklerinin bir kısmını (örneğin evrak hazırlama gibi) zorlanmadan yerine getirmektedirler. Yeterli bir okul müdürü olabilmek için katılımcılara göre bu kadarı yeterli değildir. K1'in "...ama işini dört dörtlük yapar. Az önce biriniz dediniz ya memurluk, bürokrasi... Onları dört dörtlük yapar. Hiç bir evrağımız eksik olmaz. Herkese de eşit davranır. Herkese de fark yapmaz. Eğitim-öğretim onun işi değil." şeklindeki açıklaması bu duruma örnek olarak verilebilir.

Katılımcılara göre okul müdürleri sorumluluk almamaktadır. Katılımcılar bunun sebebini ise okul müdürlerinin yeterli olmamalarından kaynaklı olduğunu düşünmektedirler. Bu bulguyu destekleyen K5, "Benim müdürüm de ilk müdürüm gibi etliye sütliye karışan bir insan değil. Fazla olaylara müdahale olmak istemiyor. Hani okulda da bir olay yok ama bizim okul full Suriyeli Suriyelilerde savaş çocuğu olmaktan kaynaklı şiddete meyillilik var. öğrencilerin bu şiddete meyilli oluşlarının biraz bizden biraz da onların enerjilerini atamayışından kaynaklanıyor. Bizim müdürümüzün bunları önceden sezip farklı aktiviteler yapabilmesini istiyorum. Onlara yönelik önlem almasını ya da bizle oturup konuşup bu konuya ne gibi çözümler bulabiliriz diye bizimle konuşması gerektiğini düşünüyorum. Bunu sadece rehberlikçiler görev edinmiş." derken okul müdürünün pasifliğinden bahsetmiştir.

Katılımcılara göre okul müdürlerinin yeterlilikleri arasında konumsal olmayan görev dağılımları yapmak vardır ama katılımcılar okul müdürlerinin bu durumu yanlış anladığını, abarttığını belirtmişlerdir. Kimi okul müdürleri bütün sorumluluklarını dağıtmaktadır. K11 bunu, "Müdürümüz insani olarak aslında çok iyi bir insan ama şöyle bir sıkıntımız var. Hocamın bahsettiği gibi kimseyi kıramadığı için biraz otorite boşluğu oluyor. Başkaları devreye giriyor. Bu sefer de müdürümüze her istenilen istek... Örneğin ders programında... Mesela en baştan resmi istekler alındı. Arkasından başka işte çocuğu olan listeye alındı ama taviz tavizi doğuruyor ya bir taviz verildiği zaman. Tamam müdürümüz çok iyi ama yeri geldiği zaman otoritesini koymadığı için otorite boşlukları oluşuyor." şeklinde örneklemiştir. Yine K8 yaşadığı durumu, "Zaten pasif müdür dediğiniz zaman müdürün olduğu yer boş. Onu başkaları dolduruyor demek ve bunu kimin doldurduğu da belli olmuyor çünkü

müdür var ama yok. Hani bunu kim doldurabilirse o dolduruyordu. Temizlikçi dolduruyordu. ...yeri geldiğinde öne çıkan bir öğretmen de bunu doldurabiliyordu. Bu da kavram karmaşası yaşıyordu. Hani kimin dediğine inanacaksın? Kimin söylediğini yapacaksın çok zorluyordu ortamı ve hiç kimse memnun değildi bu durumdan.” olarak belirtmiştir.

Okul müdürleri yeterli olmak adına katı kurallar ve dayatmalar benimseyerek ya da tam tersi iyi bir insan olduğu halde otorite sağlayamamaya okulun yerleşmiş olan kadrosunun dağılmasına sebebiyet vermektedirler (K6: *“...yani bizim okul. Kurumsal bir kimliğe sahip olan bir okuldur ve şu anda dağılmaya doğru yüz tutuyor ve bence iki sene falan daha böyle gider. Sonra da zaten herkes tayin istemeye de başlayacak büyük ihtimalle.”*)

Katılımcılara göre okul müdürleri kendilerine yük olarak gördükleri sorumluluklarını yeterli bir şekilde yerine getirmede istekli değildirler ve kendilerini yeterli olma durumuna getirmek için de çabaları olmadığı gibi angarya olarak gördükleri sorumluluklarından kurtulma çabası içerisinde. Buna örnek olarak K9 ve K6’nın okul müdürlerinde karşılaştıkları durumlar örnek olarak verilebilir. K9: *“LGS başarısını arttırmada koçluk sistemimiz var. Hani orada bile en azından okulun başarısını arttırmak için kendisi ön planda olması gerekiyorken başka öğretmenlere vererek müdür yardımcılarını ya da rehberlik servisimizdeki öğretmenimize vererek bu şekilde süreci idare etmeye çalışıyor.”* K6: *“Bizim eski müdürümüz bir sunum hazırlardı, güncellerdi var olanları. Fıkra, hikaye anlatırdı. O slaytı hiç üstünden geçmeden aynı eski bilgilerle o kadar belli oldu ki hiç hazırlanmadı.”*

4.2.8 Saygı

Katılımcıların belirttiğine göre okul müdürleri öğretmenlere dolaylı ve ya doğrudan saygıdan yoksun davranışlar sergilemektedir. Örneğin K2. *“Karda bahçe nöbetinde iken yukarıdan telefon açıp -Bahçede miydin? Çok küçük olunca sen öğrenciler ile karıştırdım gibi... Yani bu şekilde küçümseyici tavırlar...”* gibi durumlarla karşılaştığından bahsetmiştir. K6, *“...ya da işte diyorum ya yüzüne bakmıyor. Bir proje ile gidiyorsun şimdi başımıza iş çıkarma falan diyor.”* diye

karşılaştığı durumu belirtirken öğretmenlerin istekle projeyle odasına gittikleri durumlarda bile okul müdürleri öğretmenlerin heveslerini kırarak sözler sarf etmektedir.

Katılımcılara göre her bir çalışanın değerli olduğu düşüncesinden yoksun olan okul müdürleri toplantılarda bile öğretmenleri ve ya görüşlerini sunan öğretmeni rencide etmektedirler. Örneğin K10, *“Mesela yılsonu bir toplantı yaptık öğretmenlerin görüşleri açısından. Bir öğretmen arkadaşımız biraz diğer öğretmenler tarafından dışlanmış bir öğretmendi ve ona doğru düzgün söz hakkı tanınmadı bile. Hani surf müdürün gözünde de öyle bir öğretmen. Bu bence saygısızca bir davranış.”* şeklinde karşılaştığı davranışı açıklarken K3, *“Öğretmenler WhatsApp'tan normal bir yazı yazdı adamları WhatsApp'tan attı.”* diyerek müdürlerin saygısız tutumlarını örneklendirmişlerdir.

Katılımcılardan elde edilen bulgulardan elbette olumlu olanlar da vardır. Özellikle önceki müdürleriyle şimdiki okul müdürleri arasındaki farkı ayırt eden katılımcılar iletişim tarzının ve üslubun duyulan saygıyı hissettirmede önemli olduğunu belirtmiştir. K4: *“Önemli olan şu an atıyorum bizim idarecimiz, hocamız aynı şeyleri yaptırıyor. İstiklal Marşı'na geç kalınmayacak diyor. Evet söylüyor, geç de kalınmıyor ya da geç kalana da gel bakalım diyor ama böyle şey değil. Üslup çok önemli. Kalabalık herkesin içinde yapmaması...”* K1'in *“Öğretmenler Günü'nde bize tuttu herkesin ismine özel yazılı powerbank hediye etti. Öğretmenler Günü'nde özel hediyelerimiz vardı. Diğer öğretmenler gününde işte taşınabilir bellek yapmış. Not defteri öğretmenler gününde. Bize tören yapılıyor, hediyeler veriliyor.”* şeklindeki karşılaştığı durum örneğinde bahsedilen hediyeler küçük bile olsa özellikle kişiye özel olanları öğretmenleri fazlasıyla mutlu etmektedir. Katılımcılara göre okul müdürlerinden bazısı aynı zamanda öğretmenleriyle farklı görüşlere sahip olsa bile öğretmenine değer vererek aralarındaki ilişkinin iyiliğini korumaktadır. Örneğin K2 bunu *“Mesela benim dünya görüşümü biliyor ama en ufak bir bana bakış açısından en en küçük olumsuzluk yok.”* şeklinde örneklendirmiştir.

4.3 Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarına Verdikleri Tepkilere İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik davranışlarına verdikleri tepkiler ayrımcılık, açıklık, karara katılım, vizyon sahibi olma, akademik vurgu, güvenilirlik, yeterlilik ve saygı temalarında bütünleştirilmiş olup aşağıda açıklanmıştır.

4.3.1 Ayrımcılık

Katılımcılara göre okul müdürlerinin özellikle öğretmenler arasında ayrımcılık yaptığı okullarda öğretmenler birbirleriyle olan ilişkilerini sağlıklı şekilde yürütememektedir. Bu yansıma okuldaki öğretmenler arasında şüphenin yaygınlaşması ve kutupların oluşmasına kadar gitmektedir. Örneğin K3 ve K6 verdikleri tepkileri kendi okullarında yaşadıkları örneklerle anlatmışlardır. K3: *“Kim kime niye selam vereceğini şaşırmış vaziyetteydi. Gerçekten artık kim kiminle konuşuyor, kime artık niye selam versem ki öyle bir ayrımcılığın içerisine girmiştik.”* K6: *“Öğretmenlerin birbirleri ile arasında bozuluyor. Nasıl bozuluyor? Şimdi siz gidiyorsunuz size izin veriyor. Ben gidiyorum vermiyor ya bir süre sonra öğretmenin de daha az çalıştığını gözlemliyorum mesela. Kaytardığını gözlemliyorum. Ya diyorum bak buna izin veriyor ama bu işini yapmıyor ama bana gelince izin vermiyor. Öğretmen arkadaşınla aran ister istemez... Gıcık olmaya başlıyorsun öğretmen arkadaşına da.”* K6’nın öğretmenler arası ilişkinin bozulması ve öğretmenlerin birbirine gıcık olmaya başlaması diyerek anlatmak istediği okul müdürünün ayrımcılık yaptığı okullarda öğretmenler müdüre ve öğretmen arkadaşlarına kin beslemeye başlamaktadır şeklinde açıklanır. Öğretmenler tepkilerini duygusal ve davranışsal olarak okul ortamına yansıtmaktadırlar.

Okul müdürleri öğretmenler arasında adaleti gözetmediğinde öğretmenler emek ve çabalarından vazgeçmektedir. Daha az emeği ve çabayı örnek almaktadırlar. K11’in *“Artık niye yapacağım? Ben de bırakıyorum. Onlar hiçbir şey yapmıyor, ben de yapmıyorum.”* şeklindeki açıklaması buna örnektir. Ayrıca K13, *“Mesela yarın bir gün de öğrenciler için bile olsa... Hocamın dediği gibi oldu biraz. Öğrenciye karşı asla yarım saat fazla durmayacağım dedim. Ben bu şekilde bir tepki geliştirmiştik.”* şeklinde yaşadığı durumdan yola çıkarak tepkisini ifade etmiştir.

Adaletsiz muameleye maruz kalan öğretmen bu durumu kendi değeriyle bağdaştırarak elini ayağını öğrenme ortamından çekip okuldan uzaklaşmaktadır. Örneğin K9 bunu, *“Birkaç öğretmenden... Hani normalde rapor almasa almaz çok sağlığı şey değil. Okulda girip dersini anlatabilecek durumda ama diyor ki bana bu kadar değer verilmezse ben de okula değer vermem diye düşünüyor. Aslında cezalandırdığının idare olduğunu düşünüyor. Aslında öğrenciyi, belki de kendisini...”* şeklinde örneklendirmiştir. K11’in *“Müsait bir oda var ki verilmedi arkadaşlarımıza da. Biz işte ayın öğrencisi, ayın mesela fen öğrencisi seçiyordu arkadaşlarımız. Artık onu yapmamaya başladı. Projeleri daha azalttık. Yapmıyoruz artık demotive oluyoruz. Bunlar kötü davranışları gördüğümüz zaman bizde ister istemez kabuğumuza çekiliyoruz. Onlara veriliyor bize niye verilmiyor gibisinden. İdare ile konuştuğunuz zaman karşılığını alamıyorsunuz. Artık biz de kabuğumuza çekiliyoruz. Sadece dersimize girip çıkıyoruz.”* şeklinde belirttiği gibi katılımcılara göre öğretmenlerin adaletsiz durumlara sessiz kalarak tepki vermelerinin alt sebebi müdürlerinin etik dışı davranışı olan adaletsizlik durumudur.

K2’nin önceki okulunda olduğu gibi aynı zamanda öğretmenler adaletsizlik karşısında müdürlerine olan tepkileriyle doğruları söylemekten çekinmeyerek sonuna kadar mücadele etmektedirler. K2: *“...zaten arkadaşlarımız soruşturma falan geçirdikleri için her şeyi anlattığımız için onun tarafında almadığımız için biz kötü olduk. Hani kendisinin yanında olmadığımız için. Haklının yanında olmaya çalıştığımız için çünkü kötü olduk. En baştan itibaren net bir tavır sergilediğimiz için, yanlışlarını yüzüne söylediğimiz için...”*

4.3.2 Açıklık

Katılımcılara göre öğretmenler okul müdürleri açık olmadığı zaman kendileri de okul müdürlerine karşı açık olmayan tepkiler vermektedir. Bu bulgu ışığında; öğretmenler kendi aralarında dedikodu yaparak, okul müdürüne küsüp kendi kabuğuna çekilerek ya da okul müdürüne imalarda bulunarak tepki vermektedirler. Örneğin K4’ün *“Okul müdürünü öğretmenler odasında yerden yere vuruyoruz. İstesem de istemesem de... Hani katılmak istemiyorsun ama kulağında işte büyüyor falan bir gün dedim ki arkadaşlar yukarı müdür beyin yanına gidelim. Müdür bey*

konusulabilecek bir adam. Onun yanına gidelim konuşalım dedim.” örneğinde ve K9’un “Sergilemediğinde şöyle oluyor: Özellikle yani bayan öğretmenlerde gördüğüm şeyi söyleyeyim. Dedikodu yaptıklarını görüyorum yani arkalarından konuşuyor. Şimdi erkek öğretmenler de sigara içilen yerlerde konuşuyorlar.” şeklindeki örneğinde okullarında bulunan öğretmenler dedikodu yaparak, K7’nin “Yani ben çok konuşan bir insanım. Normalde işte müdür ve müdür yardımcısı olur yani diğerleri olur genel olarak konuşkanlığım ile bilinirim ama böyle bir durumda gidip onunla konuşmak yerine kabuğuma çekilmeyi nedendir bilinmez. Tavşan dağa küsmüş dağın haberi olmaz ama ben kendi kabuğuma çekiliyorum. Konuşmuyorum yani.” şeklinde yaptığı açıklamalarla ve K12’nin “Eğer müdürüm etik dışı davranış yapıyorsa normal konuşmalarımın biraz daha kendimi geri çekiyorum. ...daha az iletişim kuruyorum.” örneğiyle görmekteyiz ki katılımcılar açık olmadığını düşündükleri okul müdürüne küsüp kendi kabuğuna çekilerek tepki vermektedirler. K10 “İdare ile konuştun, anlamadı. Şikayet edebilirsin Milli Eğitim’e. Milli Eğitim’e şikayet etsen bunun bir yaptırımı olacak mı? Bence olmuyor. Bence olmaz. Milli Eğitim’den de idarecilere bir yaptırım olmadığı için bu sefer biliyorsun bir şey çıkmayacağını. Ya kabuğuna çekiliyorsun ya da dedikoduya başvuruyorsun.” olarak verdiği örnekle hem dedikodu hem de kabuğuna çekilme durumunun sebebini belirtmiştir. K8 ise örneğiyle öğrenilmiş çaresizlik sonucunda okulunda bulunan öğretmenlerin ve kendisinin sergilediği davranışa örnek vermiştir. K8: “...gidip hiç kimse bir şey söylemedi. Hani etik dışı bir davranıştır. Yanlış yaptı ama bunu sadece hocamın da söylediği gibi aramızda konuşarak kaldı. Ona söylemek gibi bir şey olmadı. Olayda zaten diğer hoca haklı bir şey savunurken o bunu kabul etmiyor gidip benim söylemem ekstra bir şey yaratmayacak. O yine kendisini savunacak. Bunu bildiğimiz için herhangi bir girişimde bulunmuyoruz.” Öğretmenlerin okul müdürüne imalarda bulunmasına K1’in “Eğer müdürüm etik dışı davranış yapıyorsa normal konuşmalarımın biraz daha kendimi geri çekiyorum. ...daha az iletişim kuruyorum.” şeklinde verdiği tepki örnektir.

Açık olmayan okul müdürünün okulunda çalışan öğretmenler öğrenilmiş çaresizlik yaşamaktadırlar bu yüzden açık olarak yollarının açık olmadığını düşünen öğretmenler dolaylı yoldan üstü kapalı bir şekilde tepkilerini vermektedirler. Buna

K1'in ''Bazı müdürler öğretmenler odasına giremiyor. Bazı öğretmenler de diyor ki: -Sevmiyorum arkadaş! Bu yüzden geldin mi, gittin mi umrumda değil. Diğer etik davranış sergileyenlere ise: -Evet çay getireyim mi ben sana? -Sen bizim misafirimizsin. Hoş karşılanıyor.'' şeklinde ve ''Her etapta yaptığı şeyi direkt olmasa da dolaylı olarak söylerim mesela.'' şeklinde olan açıklamaları örnek olarak verilebilir.

Öğretmenler açık olmayan okul müdürlerine açık olmayan şeklinde yani arkasından farklı yüzüne farklı şekilde tepki vermektedirler. Örneğin K4'ün karşılaştığı durumlardan yola çıkarak verdiği ''Öğretmenler, öğretmenler odasında farklı konuşuyorlar; idarecilerin yanına gittiğinde farklı konuşuyorlar. O yüzden öğretmenlerin yanı sıra hocam etik değilse ortak bir tavır sergileyebilmeleri gerekiyor.'' şeklinde olan açıklaması örnek verilebilir.

Öğretmenler yanlış olarak gördüğü durumları kendilerinin değil de bir başka arkadaşlarının bu durumu bildirmesini beklediklerini belirtmişlerdir. Örneği K9'un ''İdarelerdeki o makam baskısı mı diyelim, bir çekince mi var yani? Niye ben konuşayım? Bir başkası konuşsun düşüncesi var.'' olarak yaptığı çıkarım kendilerinin okul müdürlerine açık olma girişiminde bulunmayarak başka öğretmen arkadaşlarının açık olmasını beklemektedirler. Bu davranışın sebebi otorite varlığından çekinme ve aynı muamelenin aynı zamanda başkasına da yapılmış olmasındandır. K9'un makam baskısı olarak açıkladığı durum ise öğretmenlerin açık olmama tepkisine sebeptir.

Okul müdürleri açık olmadığında katılımcılara göre öğretmenler yeni fikir ve girişimlerini okul müdürüne aktarmakta zorluk çekmektedirler. Öğretmenler çekimser kalarak kendilerini açmama yolunu tercih etmektedirler. Örneğin K10 bunu ''Şimdiki mesela müdürüme gelecek olursam geçenlerde bir arkadaşımın bir proje düşündük. Bunu acaba söylesek mi müdüre? Ne der? Olumlu bir tepki verir mi? Tersler mi? Hani bir karamsarlıkta kaldık. Hani ben dedim biraz bekleyelim dedim. Erteleyelim daha iyileri de olabilir. Çocuklar bundan dolayı bu etkinlikten bu projeden mahrum kalacaklar.'' şeklinde örneklendirmiştir.

Diğer yandan şeffaf ve iletişime açık olan okul müdürleri olan öğretmenler müdürleriyle açık olan iletişim yolunu tercih etmektedirler. Örneğin K13'ün okulunda yaşanan *“Bazı öğretmenler kendince kendilerine karşı etik olmayan bir davranış olduğunu düşündüklerinde direkt konuşabiliyorlar. Yani bu müdürümüz en azından her şeye açık. Eleştirilere açık bir müdür.”* olarak açıkladığı durum buna örnektir.

Okul müdürü üstü kapalı gibi görünse de aslında onun kalıplaşmış cümlelerini kurarak da öğretmenine açık olabilmektedir. Örneğin K4'ün *“Müdür Bey hani derdi ki: -Hocam haklısın gerçekten onu şey itmemiz lazım. Biz de şey ederdik...”* şeklinde verdiği örnekte yer alan *“şey etmek”* üstü kapalı bir açıklama gibi görünse de okulun öğretmenleri bilmektedir ki bu sözün söylenmesinin sonrasında istenilenler yerine getirilecektir.

4.3.3 Karara katılım

Katılımcı öğretmenlere göre; verilen kararların uygulayıcıları olan öğretmenler, eğer karar alınırken kendileri de katılırlarsa daha motivasyonlu daha özverili bir şekilde çalışmaktadır. Örneğin K13'ün örneği durumu açıklamak için gösterilebilir. K13: *“...ve işbirliğini sonucunda hocam fedakarlıklar artarak ilerliyor. Mesela ilerleyen bir süreçte problem oldu diyelim. Öğretmenler hiç kimsenin teklifini beklemeden gerekli fedakarlıkları hemen gösteriyorlar... Bir şey olduğunda zaten öğretmen olarak kim müsaitse kendisi yapmaya kalkıyor.”* Öğretmenlerin karara katılım noktasında söz sahibi olmaları öğretmenler arası işbirliğini güçlendirmektedir. K2 bunu *“Hoş katılımlar oluyor yani destekliyoruz. Yani ben müdürüm benim dediğim olur! Olmadığı zaman ve daha fazla katılım daha fazla işbirliği yapıyorlar.”* şeklinde örneklendirmiştir.

Tam tersi olan durumda yani öğretmenlerin görüşlerine başvurulmaması durumunda ise öğretmenler kendileri ile ilgili birçok olumsuz duyguya kapılmaktadır. K9 bu duyguları *“Bir etkinlik oluyor. Diğerlerinin haberi yok. Bu şekilde olduğu zaman öğretmenler de acaba bende sorun var mı diye düşünüyorlar. Ben değersizim, yetersizim... İşte diğer öğretmenler ve idareciler bana değer vermiyor.”* şeklindeki örneğiyle açıklamıştır. K1'in de belirttiği gibi: *“Öğretmenler*

genellikle sınıflarında dersini yaparlar çıkar giderler. Müdür benim dediğim olsun derse. Tamam müdürüm senin dediğin olsun. Hiç bir sohbet olmaz işte nöbetini tutar, sınıfına girer, çıkar, defterini imzalar, evrağı varsa verir, çıkar, bitti. Bu öğretmenden ne beklersin yani?’’ karara katılmayan öğretmen okulu ve öğrencisi için standart kalıplarda çalışmakta ekstralara kaçmamaktadır.

4.3.4 Vizyon sahibi olma

Katılımcılar okul müdürünün vizyon sahibi olması durumunda okulda daha çok zaman geçirme, okulun öğeleri olan bireyler arasında olumlu duyguların yeşermesi, iletişim becerilerini kullanma gibi tepkiler vermektedirler. K13 bunu ‘‘Şöyle yani velilerin ve öğretmenlerin birbirlerine karşı bakış açıları karşılıklı olumlu ve etkili bir iletişim ve bunun sonucunda orada bulunma isteği, işini daha güzel yapma çabası bu şekilde yani’’ olarak örneklendirmiştir.

Okul müdürleri vizyon sahibi olunca öğretmenler de bu vizyonu benimseyip çeşitli girişimlerde bulunmaktadırlar. Örneğin K1’in okulunda yapılan çalışma bunu açıklamaktadır. K1: ‘‘Biz Afrin’e oyuncak topladık mesela bir kamyon. Not defterlerine bir şeyler yazdık gönderdik. Yani yapılıyor bir şeyler yapılıyor.’’

4.3.5 Akademik vurgu

Katılımcı öğretmenlere göre öğretmenler akademik başarı için çaba sarf eden okul müdürlerinden gördüklerinin üzerine bir şeyler ekleyerek kendi aralarında çeşitli aktiviteler yapmaktadır. Eğitim kokmayan okullarda ise öğretmenler dedikoduya zaman ayırmaktadır. Örneğin K3’ün ‘‘Artık eğitim konuşulmuyor öğretmenler odasında dedikodular konuşuluyor, şu an soruşturma varmış, şu an şu diye...’’ olan örneği bunu açıklamaktadır.

Okulda akademik girişimde bulunan müdürlerle çalışıyor olan öğretmenler mutluluklarını eğitim-öğretim ortamına, öğrencilerine velilerine yansıtmaktadır. K1’in bahsettiği gibi öğretmenler arası ilişkiler ve eğitim-öğretim ortamına ‘‘Ürün dosyası, şunu yaptın mı, el yazısı nasıl yapıyorsun, şu dersi nasıl işliyorsun muhabbeti. Buna döndürmeye çalıştım ben. Buna göre bir şey oluştu ve ben gördüm ki birbirimizin sınıflarına gidiyorduk arkadaş benim sınıfıma geliyor. Ben

anlatıyorum. Bir şeyler falan yapıyorum'' şeklinde yansırken yansımadan kastedilen fedakarlık sergilemesi, sınıf ortamında yapılan etkinlik sayısını arttırma ve yapacakları işe odaklanmadır. Örneğin K13 bunu, ''Mesela öğretmenlerin fedakarlık sergileme sıklığı artıyor. Bir öğretmen çok rahat etik davranışlar sergileyen bir müdürle karşılaştığında direkt kendinden daha fazla bir şeyler yapabiliyor okula, eğitim ortamına. Okulun tamamen havası değişiyor. Dediğiniz gibi eğitimin unsurları belli. Öğretmen, öğrenci, idareci... Bunların hepsi içinde hepsi birer seviye yükselince okulda zaten haliyle bir şeyler değişmiş oluyor.'' şeklinde örneklerdir. K11, ''Tabii ister istemez olumlu bir hava oluşuyor öğretmenler tarafından ve öğrencilere karşı davranışımız da. Belki bir etkinlik yapacağımıza 2 etkinlik yapıyoruz daha motive oluyoruz diyelim.'' şeklinde açıklamıştır. Öğretmenlerin okul müdüründe akademik vurgunun olduğu okullarda tepkilerini ve bunların eğitim öğretim ortamına yansıtma durumunun önemini ise K9, ''Öğretmenler kendi aralarında şakalaşıyorlar. Ne bileyim işte mutlu olduklarını hissediyorsunuz konuşmalarında jest ve mimiklerinde, derse girerkenki hareketlerinden ve tabii bu eğitimi olumlu etkiliyor. Normalde sadece bir öğretmenin mutlu olması gülümsemesi değil yani asıl beklenti. Onun eğitime yansıyor yansımaması ya da idareci işte görevini yapıyor dediğimiz zaman ya da yapmıyor dediğimiz zaman basit bir sonucu olmuyor. Koskoca bir okul bundan belki olumlu ya da olumsuz etkileniyor.'' şeklinde açıklamıştır.

Öğretmenler kimi zamanda okul müdürlerinin akademik vurgusu olmayan davranışlarından etkilense de çocukların etkilenmemesi için kendi duygularına ve yaşadığı mutsuzluğa set çekmektedirler. Buna K1'in ''Sınıfa girdiğim zaman sınıfın kapısını kapat. O iş bitiyor, işi bitiriyorum yani kendi içimde orası farklı bir alan. O alanda beni hiç kimsenin etkilememesi lazım. O mücadeleyi kendi içimde yapıyorum onu o şekilde kendime görev edindim.'' şeklindeki tepkisi örnek olarak verilebilir.

Okul müdürleri tersi davranışlar sergilediğinde ise katılımcılar profesyonel davranamayıp öğrencilere sınıf ortamında kendi mutsuzluğunu yansıtarak tepkisini bu şekilde de ortaya koyabilmektedir. Buna K10'un örneği verilebilir: '' Öğrencilere

ister istemez yansıtmamaya çalışıyorsun ama sonuçta gittiğin okula bile giderken diyorsun ki acaba bugün bir şeyler olur mu, bir sıkıntı olur mu? Aşmak istiyorsun. Öğrencilere yansıtmamaya çalışıyorsun ama ister istemez yansıttığımı düşünüyorum. Ben yansıyordur yani.” Yine aynı şekilde K3 yaşadığı durumu ve verdiği tepkiyi “Yani derse girmek istemiyorsun. Okula gideceğim de ekstra bir şey... Gireyim, çıkayım yani okulda durayım da şu faaliyetleri şöyle bir şey yapalım... Yani bizim organizasyon olur her ay bayanlar arası komple hani herkes... Giderdik. Müdür yardımcılarımız vesaire. Yemeğe gidersin. Hiçbir şey mesela... Ben bir çektim kendimi. İstemiyorsun çünkü okula gitmek istemiyorsun.” şeklinde örneklendirmiştir. K2 ise bunlara benzer olarak öğretmenin tepkisinin öğrencilere yansıma durumunu “Yani sanki ders anlatışın tek düze bir hal alıyor. Benim zümrelerim de buradaymış. İyi bilirler. Takdir edersiniz ki daha eğlenceli bir şekilde hale getirirse dersimiz itibariyle malum yani böyle tekdüze ve monotonluğa doğru...” olarak açıklamıştır.

Eğer eğitim-öğretim başlığı altında öğretmenlerden beklenen sorumluluklar okul müdürleri tarafından bu amaç uğruna kullanılmazsa öğretmenler sonraki dönemde akademik ve faydası öğrenciler yararına olmayan hiçbir girişimde bulunmayarak tepkilerini ortaya koymaktadırlar. Örneğin K4, “Önümüzdeki sene ben beş kuruş para toplamam bu sınıftan dedim. Toplanan eğitim-öğretime dönmedi. Toplamam dedim ve toplamadım.” şeklinde tepkisini belirtmiştir.

4.3.6 Güvenirlilik

Katılımcılar okul müdürlerini güvenilir buldukları zaman okul müdürlerinin davranışlarını sorgulamadan inanarak tepkilerini vermektedirler. Örneğin K4 bunu “İşte biri 5 dakika geç kaldı bir sebebi vardır ya bilgi vermiştir ya şudur budur. Yav şu 5 dakika geç kaldı da buna niye bir şey demiyor demezler. ...Yani bizim müdürümüz arkadaşlar adaletli bir insan. Ona bunu yaptıysa mutlaka onun özel bir durumu vardır. Bu yüzden yapmıştır gibi...” şeklinde örneklendirmiştir.

Okul müdürleri öğretmenlerin güvenini sarsmadığı sürece öğretmenler okulları ile ilgili geleceğe dair inançlarını kaybetmemektedirler. K3: “Kimsenin gözüne batmış durumda değil yani güzel olacak. Herkes güzel olacak her şey

demeye başladı. O kadar artık tükenmişlik vardı ki insanlarda gerçekten.” derken bahsettiği her şey güzel olacak kalıbı geleceğe dair inancı içermektedir.

Okul müdürleri öğretmenlerinin güvenlerini sarstıkları zaman ya da hiç sağlayamadıklarında öğretmenler kendilerine karşı olumlu bir davranışla karşılaşsalar bile bu davranışın altında art niyet aramaktadırlar. K7’nin örneği tam da bu durumu açıklamaktadır. K7: *‘Mutlaka yani o davranışı sergiledikten sonra biz yanımızdaki hocaya mutlaka anlatıyoruz. İşte böyle böyle oldu. Böyle böyle dedi. Acaba neden? Nedenini arıyoruz. Neden bize böyle güzel bir davranışta bulundu? ...ya bunun altında da bir şey varsa diye düşünmeye başlıyoruz. Yani böyle yaptı müdürümüz. Evet bazılarına eşit davranıyor ama kesin bunun altında da bir şey vardır ya bizden bir şey isteyecektir. Yine diğerini kayırıp bir de bir şey yükleyecektir diyoruz.’* Katılımcı görüşleri göstermektedir ki öğretmenler güvenmediği zaman okul müdürünün arkasından gizli kapaklı işlere kalkışmaktadırlar. Örneğin K2 bunu, *‘Güvensizlik oluyor. Arkadan iş çevirmeye oluyor.’* şeklinde örneklendirmiştir.

4.3.7 Yeterlilik

Katılımcılara göre öğretmenler, okul müdürünü yeterli buldukları zaman kendilerini geliştirmek için sorumluluk almaktan çekinmemektedir. Örneğin K5 bunu *‘Haricinde de şey oluyor hocam mesela okulda ekstra görevler oluyor. Ne bileyim bir şey yönetmen gerekiyor ya da işte para toplaman gerekiyor vesaire ve benzeri şeyler oluyor. Bunlarda sorumluluk almak istemiyorsun ya da duruma göre istiyorsun’* olarak örneklendirirken, K3 *‘Hocam bir şeyler olumlu gitmeye başladı. Evet. Ben ne yapıyorum ekstra projeler yapıyorum. Yabancı okullar ortaklıklarla ilgili etwinning üzerinden vesaire ekstra bir şeyler yapmaya başladım. Hevesiniz oluyor, eskiye dönüyorsunuz.’* şeklinde okulunda yaşananlardan bahsetmiştir.

Okul müdürünün yaşantılara açık olmaması ve deneyimsizliği karşısında öğretmenler yaratıcı fikirlerini okul müdürleriyle paylaşmaktan çekinerek tepkilerini ortaya koymaktadırlar. Örneğin K6’nın *‘Projelere taş koyduğu zaman öğretmen de 1 olur, 2 olur, 3 de kendini çeker.’* derkenki tepkisinin sebebi de okul müdürlerinin deneyimsizliği ve açık olmayarak dolaylı yoldan öğretmenini engellemeye çalışmasıdır.

Katılımcı öğretmenlerin verdiği örneklerden sonra görülmektedir ki problem çözmeyi bilmeyen kriz durumlarını iyi yönetemeyen müdürler öğretmenleri bir de tehdit ettiklerinde öğretmenler kendi aralarında birlik olarak müdürü okuldan göndermek için çaba sarf etmektedirler. K3'ün okulunda yaşanan durum buna örnektir. K3: *“Müdürün bu tehditvari davranışından ondan sonra kılıçlar çekildi tekrar. Bunun açığını aradılar, aradılar, en zayıf noktasını buldular. Zaaflarını buldular. O da gitti.”*

Öğretmenler yeterli olmak için çabalarlar bile öğretmenler arasındaki ilişkinin olumsuzluğu öğretmenlerin çabalarını yetersiz kılmaktadır. K3'ün okulunda yaşanan durum tam da buna örnek olarak verilebilir. *“Hı evet aynen. Onun için mi toplayacaksın. Bunun için mi toplayacağım yani ben diyorum ki: ‘Bu görev benim görevim. Müdür bana 24 Kasım hazırla dediyse hazırlayacağım.’ -Sen onun yandaşı ol! Ya değil arkadaşım. Bana müdür görev vermiş mi? Ben bu adamı sevsem de sevmesem de o benim yöneticim. O bana bir görev verdiyse ben bunu layığı ile yapmak zorundayım. Benim mantığım bu. -Ha ha yap sen bakalım falan. Ne yaranacaksın bakalım gibi.”* Yeterli olamayan okulunda birliği sağlayamayan okul müdürlerinin bu durumu öğretmenler arasında kutuplaşmalar ve ötekileştirmelere sebep olmaktadır.

Katılımcılara göre okul müdürü yeterli olmayınca öğretmenler de kendi çabalarıyla yapabildikleri kadarını yapmakta, çevresindeki öğretmen arkadaşlarını da örgütleyerek müdürün yetersiz olduğu alanı öğretmen doldurmaktadır. K7 bu durumu, *“Bir tane öğretmenimiz o görevi öyle bir benimsemiş. Bizim hepimizi topladı bir araya. İşte biz şunu yapalım tamam müdür yapmıyor ama biz yapalım onun sayesinde. Bizler de bir şeyler yapıyoruz.”* şeklinde örneklendirmiştir. K9'un *“Mesela yetiştirme kursları olursa eğer ki durum çok da şey değilse... Başvurmuyor ya da bir proje yapılacaksa gönüllü olmadığını parmak kaldırmayarak gösteriyor. Hatta o konu konuşulurken kendi aralarında konuşup öyle bir konu yokmuşçasına tavır sergileyebiliyorlar. Cezalandırma yöntemi yani bir nevi.”* şeklindeki açıklamalarında ve K11'in *“Hani çalışan kendisi çalışıyor. Devam ediyor. Çalışmayan da aynı şekilde işini yürütüyor. Bundan dolayı da bir başarı gelmiyor.*

Hani topyekün bir mücadele demiştik ya... Topyekün mücadele olmadığı için başarılı olamıyoruz.” şeklindeki örneğinde görmekteyiz ki katılımcı öğretmenlere göre okul müdürlerinin yeterli olma durumu öğretmenleri tatmin etmezse öğretmenler, okul müdürlerini aynı ortamda bulunsalar bile müdürlerini yok saymaktadırlar. Aynı zamanda öğretmenler eğer yetersiz bir müdürle çalışıyorlarsa cezalandırma yoluna giderek emek ve çaba sarf etmemektedirler ve katılımcı öğretmenlere göre bu okulda bir grup ruhu oluşmasını engellemektedir.

4.3.8 Saygı

Öğretmenler kendilerine karşı saygısızca davranışlara maruz kaldıklarında ilk seferinde gösterdikleri girişimciliği göstermemektedirler. Cesaretleri kırılmaktadır. K6 yaşadığı bir durumdan yola çıkarak şu örneği vermiştir: *“Yüzüne bakmıyor. Bir proje ile gidiyorsun şimdi başımıza iş çıkarma falan diyor. Kalıyorsun. Bir daha proje teklif edemiyorsun.”*

Katılımcılara göre sorumluluklarının bilincinde olan öğretmenlerin okul müdürlerine saygılı olmaları saygı görme ve görmeme durumuna bağlı değildir. Katılımcıların açıklamalarına göre bu öğretmenler okul müdürlerine karşı saygılarını her durumda korumaktadırlar. Örneğin K1 bunu *“Müdürüne güven de önemli ama saygı duyarsın önce saygı duyulması gerekir. Makamına dediğinizde orada zaten işe gidiyorsunuz siz bahanemiz de kalmıyor. Hani okulda müdür söyle... O yüzden ben bunu yapmıyorum hiçbir bahaneniz yok ve tamamen kendinizi artık yapacağınız işleri veriyorsunuz.”* olarak açıklamaktadır.

Katılımcılara göre öğretmenler okul müdürlerine saygılı davranmaktadırlar ancak bunun altında yatan sebep ise korkudur. Örneğin K10, *“Bizim okulumuzda genel olarak bir müdürden çekinme bir korkma davranışı var. Bunu bence aşmalı yani... Öğretmenlerle müdür. Tamam o senin idarecin. Tabii sen de saygılı davranmak zorundasın ama bunu, yapman gereken şeyleri çekinerek korkarak yapmamalısın.”* diyerek okulundaki durumu açıklamıştır

Saygısız davranışlarla karşılaşan öğretmenler ise yine saygısızlıkla karşılık vermektedirler. K8 *“Hani etik dışı... Onlar saygı göstermiyorlar. Gösterebiliyorlar*

demiyorum çünkü göstermiyorlar. Ne gördüyseniz ayna nöronlar var ya bir nevi. Hani bir aynasınız yansıtıyorsunuz kişiyi bir nevi kendisine.” diyerek ve ayna nöronlara benzettiği etkiye verdiği tepkinin aynılığından bahsetmiştir. K9’un da *“Emrivaki olduğunda iletişimsiz direk karşı tarafa bir şey yıkıldığında ben hiç mutlu olmuyorum ve verim sıfır denecek kadar azalıyor.”* şeklinde belirttiği gibi okul müdürlerinin saygı içermeyen davranışları sonucunda katılımcı öğretmenler verimli olamadıklarını düşünmektedirler.

Katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin de insan olduğu gerçeğinin farkındadırlar. Okul müdrülerinin tekrar etmeyen bir defaya mahsus saygısızca olan davranışlarını öğretmenler hoş görmektedirler. Örneğin K9 bunu, *“En azından ama bir kere olduysa olabilir yani. Bir kere, iki kere belki bilmeden yapılmıştır diye düşünüyorum.”* şeklinde açıklamıştır.

BÖLÜM 5

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada, resmi ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri ve karşılaştıkları etik davranışların neler olduğunu ve öğretmenlerin okul müdürlerinin etik davranışlarına verdikleri tepkileri belirlemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda elde edilen ilk bulgu, öğretmenlerin okul müdürlerinden etik davranış olarak; ayrımcılık yapmamak, açıklık, karara katılım, vizyon sahibi olma, akademik vurgu, güvenilirlik, yeterlilik ve saygı kategorilerinde etik davranışlarını bekledikleridir. İkinci bulgu; öğretmenlerin müdürlerden bekledikleri bu etik davranışların, müdürler tarafından kimi kez sergilendiği kimi kez sergilenmediği ya da kimi okul müdürünün sergilediği kimi okul müdürünün sergilemediği yönündedir. Öğretmenler bekledikleri etik davranışlar müdürler tarafından sergilendiğinde daha çok okulun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik olumlu davranışlar sergilerken, beklentilerin aksine müdür etik dışı davranışlar sergilediğinde daha çok olumsuz davranışlar sergilemektedirler. Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri davranışların neler olduğu, bekledikleri davranışların sergilenip sergilenmediği ve sergilendiği ya da sergilenmediği durumlarda verdikleri tepkiler, bulgulardaki sıraya göre aşağıda tartışılmış ve sonuçlara ulaşılmıştır.

5.1.1 Ayrımcılık

Öğretmenler, okul müdürlerinden etik davranış olarak ayrımcılık yapmamasını hem öğrencilere hem öğretmenlere hem velilere hem de okulun diğer çalışanlarına eşit yaklaşmasını beklemektedirler. Eşitlik, dürüstlük ve adalet kavramları ile bütünleşmiş bir kavramdır (Aydın, 2010). Ayrımcılık ise bir grup insana karşı, adaletsiz ve zarar verecek biçimdeki her türlü davranıştır (Hamitoğlu, 2014). Ayrımcılık, ayrımcılığa söz konusu olan şeylerin başlangıç durumunda aynı değere sahip olmaları (eşit) durumunda söz konusudur. Bu kapsamda aynı değere sahip olan (eşit) şeylerden birine diğerine göre farklı bir muamele yapmak ayrımcılıktır. Diğer

tarafından farklı değere sahip şeylere (eşit olmayanlara) farklı muamele edilmesi ayrımcılık değildir. Bunu göre, farklı olanlara aynı ya da aynı olanlara farklı davranmayla ortaya çıkan adaletsizlik hali ayrımcılıktır (Sahyar Akdemir, 2014). Bu kapsamda, öğretmenlerin, ayrımcılık temasında bütünleştirilen; okul müdürlerinden okulda bulunan personele, personelin hayat standartlarına, yaşam tarzına, ırk, cinsiyet gibi konularda, eşit tutum sergilemesi beklentisi içerisinde olmaları, çalışanlara benzer tepkiler vermesini beklemeleri ve müdürün davranışlarını bütün öğrencilerin başarılı olabileceği düşüncesine göre ayarlaması beklentisi, özünde okul müdüründen adalet beklentisidir.

Öğretmenler okul müdüründen adalet beklemektedirler. Aslında bu beklenti, yasal olarak da yerine getirilmesi gereken bir zorunluluktur. 1982 Anayasa'sının kanun önünde eşitliği açıklayan 10. Maddesi herkesin dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşit olduğunu ifade ederek ayrımcılığı yasaklamıştır (T.C. Anayasa, 1982). Aynı şekilde 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu 7. Maddesinde Devlet memurları siyasi partiye üye olamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef tutan bir davranışta bulunamazlar; görevlerini yerine getirirken dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep gibi ayırım yapamazlar; hiçbir şekilde siyasi ve ideolojik amaçlı beyanda ve eylemde bulunamazlar ve bu eylemlere katılamazlar olarak tarafsızlık ve devlete bağlılığı açıklayan, hükmüyle memurların ayrımcılık yapması yasaklanmıştır (Devlet Memurları Kanunu, 1965). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 10. Maddesi ile amir konumunda olan memurlara yönelik olarak amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun ve diğer mevzuatta belirtilen esaslar içinde kullanır hükmüyle de amirlere yönelik olarak eşit şekilde davranma zorunluluğu getirilmiştir (Devlet Memurları Kanunu, 1965).

Öğretmenlerin müdürlerden ayrımcılık yapmamaları, onlardan adalet beklentisi içinde olmalarına rağmen, kimi okul müdürleri, öğretmenlerle kurdukları sosyal ilişkilere, öğretmenlerin kayıtlı oldukları sendikalarına, cinsiyetlerine, sosyo-ekonomik özelliklerine, öğrencilerin ailesinin sosyo-ekonomik özelliklerine ayrımcı

davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu bulgu, okul yöneticilerinin adam kayırma/görev dağılımında yanlı davranma vb. davranışlar sergilediği (Can ve Işık Can, 2019), okul müdürlerinin öğretmenlere karşı kayırmacı davranışlar sergiledikleri (Demirtaş ve Demirbilek, 2019) şeklindeki önceki araştırmalarda elde edilen bulguları desteklemektedir.

Okul müdürü etik dışı olarak ayrımcı davranışlar sergilediğinde öğretmenler, lehine ayrımcılık yapılan öğretmen arkadaşını dışlayarak, ondan uzaklaşarak kendisi de ayrımcılık yapma eğilimine girmektedirler. Gruplaşmalar, müdür yanlıları ve müdür karşıtları şeklinde oluşmaktadır. Öğretmenler, okul müdürlerinin ayrımcılık yapmaması beklentileri karşılanmadığında müdürlerine güvenmemeye başlamakta, her davranışını olumsuz yorumlayarak kararlarını sürekli olarak sorgulamaktadırlar.

Okul müdürü, okulun kaynaklarını öğretmenler arasında adil olarak dağıtımından ve öğrenciler için en üst düzeyde yarar sağlayacak şekilde kullanımından en adil ve en etkili yolları kararlaştırmaktan sorumludur (Hamitoğlu, 2014). Okul müdürü bunu yapmak yerine ayrımcı davranışlar sergilediğinde öğretmenlerin tespit edilen tepkileri vermeleri beklenen bir durumdur. Demirtaş ve Demirbilek'in (2019) araştırmalarında da beklentilere uygun olarak kayırmacı bir davranışla karşılaşan öğretmenin üzülme, dışlanmış hissetme, öfke duymakta, güveni sarsılmakta ve değersiz hissetmekte olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcı öğretmenlerden bazıları ise okul müdürünün okulunda bulunan öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve okulunda çalışan diğer personele eşit yaklaştığını belirtmiştir. Öğretmenler, okul müdürlerinin ayrımcılık yapmadığı durumlarla karşılaştıklarında okul müdürünü, kendi davranışlarında örnek alma eğilimine girerek davranışlarını bu doğrultuda düzenlemektedirler. Okul müdürünün ayrımcılık yapmadığı öğretmenler, okul müdürüne güvenerek onun kararlarını sorgulamamakta, okulda öğretmenler arası ilişkiler sağlıklı bir şekilde ilerlemekte, öğretmenler okul ortamı ve öğrencilerin öğrenme etkinlikleri için daha çok çaba göstermektedirler.

Okul müdürünün ayrımcı davranışlar sergilemesi durumunda öğretmenlerin bireysel olarak; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgüt ile bütünleşme düzeyleri düşebilir (Khatrı ve Tsang, 2003; Akt. Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Öğretmen morali olumsuz etkilenebilir. Bunun dışında okulda ekip ruhunun zedelenmesi, huzursuzluk, önyargının ortaya çıkması gruplaşmalara yol aması da muhtemeldir (Demirtaş ve Demirbilek, 2019).

5.1.2 Açıklık

Öğretmenler okul müdürlerinden açık olmasını beklemektedirler. İletişim, bireylerin, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde karşılıklı olarak bilgi, duygu ve düşüncelerini ileterek birbirlerinin algılama yeteneklerini etkiledikleri dinamik bir süreçtir (Ergün ve Polatoğlu 1988). Yapılan bu tanım ışığında, iki insanın bulunduğu bir ortamda iletişimin kaçınılmaz olacağı söylenir. Açıklık; karşılıklı iletişim, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir. Açıklığın bir başka unsuru da yapılan işlerde açık yani şeffaf olmaktır (Kutlu, 2011). Bu durum Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik İkinci Bölüm Madde 18’de belirtildiği gibi kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini açarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunamazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler şeklinde dir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004) .

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik nc Bölüm Madde 24’te belirtildiği üzere kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen her düzeydeki personel, istihdama ilişkin koşulların bir parçası olarak etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004) Bu anlamda okul müdürlerinin okul personeline etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklara yönelik bilgilendirmeyi yaparken açık olması esastır ancak öğretmenler okul müdürlerinde iletişim yetersizliğiyle, imalarla hatta kuralların yerleşmesini sağlamak için tehditvari ifadelerle karşılaşabilmektedirler. Çoğu okul müdürü kendisi öğretmeniyle iletişim

kurmamakta, aracıyla haber göndermektedir. Bu da öğretmenin kendisini değersiz hissetmesine neden olmaktadır. Okul müdürlerinin iletişim problemleri açık olmamalarından kaynaklanmaktadır. Okul müdürleri alınan kararların öğretmenlere açıklanması noktasında çoğu zaman hesap vermeyip şeffaf davranmamaktadırlar. Aynı zamanda öğretmenler, okul müdürlerinin hesap verdikleri durumlar olsa bile şeffaf olmadıklarını düşünmektedirler. Ayrıca öğretmenler okul müdürünün açık olmadığı durumlarla karşılaştıklarında okul müdürünün kişiliği hakkında bile şüpheye düşebilmektedirler. Öğretmenler okul müdürlerinin açık olduğunu düşünüyorlarsa eğer kendilerini güvende hissederek okul müdürüne kendilerini açabilmektedirler. Öğretmen ve okul müdürü birbirini yeterince tanıyorsa okul müdürlerinin kullandıkları bazı kalıp cümleler ve ya kelimeler öğretmenler için açık olarak anlaşılmaktadır yani öğretmen okul müdürünün ne demek istediğini anlamaktadır.

Gültekin (2008), yaptığı çalışmada öğretmenlere göre ilköğretim yöneticileri etik liderliğin iletişimsel etik, örgütsel karar vermede etik, davranışsal etik boyutlarında iyi, iklimsel etik boyutunda ise yeterlidir bulgusunu elde etmiştir. Gültekin'in (2008) araştırması, bu çalışmada açıklık etik ilkesine uygun davranan okul müdürlerinin varlığının bilgisinin elde edilmesinden dolayı bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Yöneticiler Baştuğ'un (2009) belirttiğine göre iletişimsel boyutta etik liderlik davranışı sergilemektedir. Baştuğ'un (2009) bu bulgusu bu araştırmanın bulgusunu hem desteklemekte hem desteklememektedir.

Yönetimde olumlu insan ilişkileri, hem amaçlanan üretimin gerçekleştirilmesi hem de iş görenlerin tatmin duymasının sağlanması açısından gereklidir. Sağlıklı insan ilişkileri için bireylerin yetenek ve güçleri kadar zayıf yanlarının ve gereksinimlerinin neler olduğunun anlaşılması gerekir. İnsan ilişkilerinin niteliği, başarı ya da başarısızlıkta belirleyici rol oynayabilir (Kutlu, 2011). Okul yönetimi, kurulan ilişkileri örgütün amacına doğru yönlendirmek durumundadır. Bu yönüyle iletişim, yönetim sürecinin vazgeçilmez bir ögesi olmaktadır. İletişimde açıklık; örgüt, grup ve bireyle bağlantılı okul denen vücudun yaşam kanıdır (Toprakçı, 2001).

5.1.3 Karara katılım

Öğretmenler, okul müdürlerinden kendilerini karara katmasının beklentisi içerisindeyler. Demokrasi, insana bir değer olarak önem veren ve insan kişiliğinin özgürce ve eksiksiz olarak geliştirilmesine yarayan, insanın kendini yönetmesi veya yönetecek düzeni belirlemesi esasına dayanan bir yönetim biçimidir (Kutlu, 2011). Karar vermeye ne kadar çok kişi katılırsa, kararın objektifliği o ölçüde artar. Eğitim örgütlerinin açık sistem özelliğine sahip olması ve büyük ölçüde siyasal, ekonomik ve toplumsal etmenler ile birçok dış baskı gruplarının etkisinde kalması nedeniyle, eğitim örgütü tarafından alınan bir kararın, olanaklar ölçüsünde toplumun yararına ve eğitim sisteminin verimli, etkili bir biçimde gelişmesini sağlayıcı nitelikte olması gereklidir. Bunu sağlamanın en önemli ve tek yolu her personelin çalışma alanı ile ilgili karara katılmasını sağlamaktır (Celep, 1990).

Şimşek ve Altinkurt (2009) öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin demokrasi boyutunda başarılı olduğu sonucuna ulaşmıştır ancak bu araştırmada öğretmenin okul müdürlerinde karşılaştıkları durumlardan olan karar konusunda tekelcilik yani öğretmenlerle işbirliği yapmadan dediğim dediklik ve emrivakiler yaparak öğretmenlere görevler verilmesi yer almaktadır oysaki devlet memurlarının ödev ve sorumluluklarını belirten 8. Madde’de devlet memurlarının işbirliği içinde çalışmaları esası bulunmaktadır (Devlet Memurları Kanunu, 1965). Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik İkinci Bölüm Madde 19’da belirtildiği üzere kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, bir kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat ederler (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004). Araştırmadan elde edilen sonuca göre kapalı kapılar ardında kararların alınması öğretmenleri yapılacak işler konusunda teşvik etmemektedir.

5.1.4 Vizyon sahibi olma

Öğretmenler okul müdürlerinden vizyon sahibi olmalarını ve okullarını ileriye taşımalarının beklentisi içerisinde. Vizyon, birlikte çalışan insanların genel değerler, inançlar ve hedefler konusunda, onları amaçlarına varmalarını sağlayacak davranışları sergilemek adına birlik sağlamalarıyla oluşur (Sunar, 2011). Bu birlikteliğin oluşması için okul müdürünün bu ilkeyi benimsemesi etik davranışlarının gelişiminde önemli olacaktır.

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik İkinci Bölüm Madde 20’de belirtildiği gibi yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004). Bu ifade okul müdürünün vizyon sahibi olması gerekliliği üzerine odaklanmıştır. Etkili eğitim liderleri her bir öğrencinin akademik başarısı ve refahının yanı sıra, nitelikli bir eğitim için ortak misyon ve vizyon oluşturur, savunur ve uygulamaya koyar (Cemaloğlu ve Duran, 2020). Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği Altıncı Kısım Birinci Bölüm Madde 77’de okul yöneticilerinin; öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve çevreye eğitim ve öğretimde liderlik yapması, verimliliğin artırılmasına, ekip ruhunun oluşturulmasına, okulun çevreyle bütünleşmesine ve kurum kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapması, okulu hizmete hazır durumda bulundurma bilimsel ve teknolojik gelişmeler, verimlilik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda okulu sürekli yenilemesi ve geliştirmesi, zamanı ve tüm imkânları okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kullanması gerekliliği ifade edilmiştir (MEB, 2016).

Okul müdürleri bu beklenen etik davranışları karşıladıklarında veya karşılamadıklarında öğretmenlerin tepkileri de değişmektedir. Öğretmenler çevrelerini iyi tanıyan destekleri işe koşabilen okulunu ileri taşımak için çaba sarf eden velisiyle öğretmeniyle öğrencisiyle barışık okul müdürleriyle çalıştıklarında olumlu tepkiler geliştirmektedir. Öğretmenler, böylesi bir durumda okulları için kendileri de çaba sarf etmektedir. Öğretmenler, bu etik davranışlara sahip müdürlerle

çalıştıklarında okulda kalmaya daha isteklidirler. Öğretmenler, okulun ihtiyaçlarını giderme noktasında daha duyarlı davranmaktadırlar. Öğretmenler öğrenci başarısını arttırmayı sağlayacak ekstra çalışmalar yapmaktan keyif almaktadırlar. Cemaloğlu ve Kılınç (2009) öğretmenlerin okul müdürlerinin duyarlılık ve yeniliğe açıklık algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

5.1.5 Akademik vurgu

Öğretmenler, okullarında okul müdürlerinin benimsediği akademik vurgunun varlığının beklentisi içerisinde. Akademik vurgu, okulun başarısı için akademik olarak mükemmellik arayışında okul yönetiminin tutumudur. Buna göre akademik vurgu, okul yönetimi tarafından iyimserliğe dayalı öğrenme ortamının oluşturulmasıdır. Bunun yanında akademik başarının okul tarafından önemli kabul edilmesi ve bunun için öğretmen, öğrenci ve ebeveynlerle işbirliği yapılması, başarının motive edilmesi, akademik başarının sahiplenilmesi ve akademik başarıyla ilgili sorumluluk alınmasıdır (Yılmaz ve Kurşun, 2015). Etkili eğitim liderleri her bir öğrencinin akademik başarısı için çocuğu eğitim-öğretimin merkezine koyar ve her bir öğrencinin akademik başarısı ve refahından sorumlu olduğunun bilincindedir (Cemaloğlu ve Duran, 2020).

Akademik vurgu, bütün öğrencilerin başarıya ulaşabilecekleri bir ortam oluşturmak için öğretmenleri ikna ederek bu yolla öğrencilerin başarıya ulaşmasını hedeflemektedir. Bu hedef yönetmeliklerce de açıklanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, 7. Bölüm Madde 39’da müdürün okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlaması gerekliliği yer almaktadır (MEB, 2014). Diğer bir yönetmelik olan Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, Altıncı Kısım Birinci Bölüm Madde 78’de okul müdürünün görev yetki ve sorumluluklarından olan okulun derslik, bilişim teknolojisi sınıfı, laboratuvar, atölye, kütüphane, araç ve gereci ile diğer tesislerini sağlık ve güvenlik şartlarına uygun bir şekilde eğitim ve öğretime hazır bulunduracağı maddesi yer almaktadır (MEB, 2016).

Öğretmenler okulda akademik iyimserliği oluşturduğuna inandığı öğrenci başarısını arttırmak için çalışan amaçları olan okul müdürleriyle çalıştıklarında

tepkileri olumlu olmaktadır. Öğretmenler böylesi bir durumda okulları için kendileri de çaba sarf etmektedir. Öğretmenler bu etik davranışlara sahip müdürlerle çalıştıklarında okulda bulunmaya can atmaktadırlar. Öğretmenler okulun ihtiyaçlarını giderme noktasında daha duyarlı davranmaktadırlar. Öğretmenler öğrenci başarısını arttırmayı sağlayacak ekstralara yapmaya isteklidirler ancak çoğu zaman okul müdürlerinin girişimiyle başlatılan etkinlikler ve girişimler öğrenci yararına olmayabilmektedir. Her ne kadar öğrenci yararına olarak başlatılan bu etkinlik ve girişimler öğretmenler tarafından asıl amacının bu olmadığı anlaşıldığında öğretmenler bir daha aynı çabayı göstermemektedir.

5.1.6 Güvenirlilik

Öğretmenler, okul müdürlerinden güvenilir olmasını beklemektedirler. Güvenirlilik; doğru, ahlaklı, dürüst ve tutarlı olmaktır. Güvenirlilik, doğruluk ve dürüstlüğü ilke edinmek ve bu standartları korumak anlamına gelir (Titrek vd., 2009). Dürüstlük ve güven bilinci gibi temel ilkelerden ayrılmayan liderlerin başlattıkları girişimlerin örgütü ileriye götürecek dürüst çabalar olarak algılandığı görülür. Eğer liderin karakterinden şüphe duyuluyorsa liderlik davranışının altında hangi dürtülerin yattığı izleyenlerin merak konusu olacaktır.

Liderin peşinde olanlar, kendi yollarını çizebilmek için liderin tutarlılığına bakarlar. Liderin görevi bir güven ortamı oluşturmaktır (Çelik, 2003). Bu aynı zamanda yasal bir sorumluluktur. Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, İkinci Bölüm Madde 10'da da belirtildiği gibi kamu görevlileri, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranırlar ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla gösterirler. Halkın kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan kaçınırlar (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004). Bu madde kamu görevlilerinin güven sağlama noktasında hassasiyetle davranmalarını gerekli kılmaktadır.

Cemaloğlu ve Kılınç (2009), yaptıkları araştırmada öğretmenlerin yöneticiye güven boyutlarına ilişkin algılarının iyi düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca

Ardahan ve Güleş (1998) okul müdürlerinin araştırmalarının sonucunda dürüst olduğu bilgisini sunmuştur. Bu araştırmada öğretmenler okul müdürlerine güvenmeyi ya da güvenmemeyi yaşadıkları deneyimler sonucunda şekillendirmektedir. Bu araştırmanın sonucunu bu yönüyle Cemaloğlu ve Kılınç'ın (2009) ayrıca Ardahan ve Güleş'in (1998) yaptığı araştırma kesin bir iyi algılamasından bahsedilemeyeceği için desteklememektedir. Demirtaş ve Demirbilek'in (2019) araştırmasında "güvenim sarsılır" şeklinde ifade edilen durum bu araştırmada da öğretmenlerin okul müdürlerine güvenseler bile süreç içindeki herhangi olumsuz bir olayda güvenleri sarsılabilmektedir.

Araştırmadaki katılımcı öğretmenler okul müdürlerinin güvenilir olduğu ya da olmadığı kanaatini kendi yaşantılarıyla ya da okulda bulunan personelin başına gelenleri gözlemleyerek geliştirmektedir. Bu araştırmada okul müdürlerinin yalan söylediği yani dürüst olmadığı ve öğretmenlerin güvenlerini zedeleyici davranışlarda bulunduğu bilgisi öğretmen yaşantıları sonucunda elde edilmiştir. Öğretmenlerin yaşanan olumsuz durumda müdürlerine karşı olan inançları büyük yara almakta ya da oluşum aşamasındaysa yerini güvensizliğe terk etmektedir. Güven, öğretmenler için bir ön koşul aynı zamanda da sonuç niteliğinde bir etik davranıştır. Yani bir öğretmen okul müdürünün kendisine güvendiğini hissediyorsa kendisi de aynı şekilde karşılık vermektedir. Ters olan durumda olumsuz olan davranış kendisi de müdürüne yansıtmaktadır. Öğretmenler okul müdürlerine güvenirlerse ortak bir anlayış ve çaba geliştirmekten kaçınmayacak alınan kararları memnuniyetle kabul edeceklerdir ancak güvenlerinin bir kez bile sarsılması durumunda öğretmenlerin yaşanan bu güvensizlik örneğini okulla ilgili alınacak kararlara ve okul müdürünün karakterine genelleyip kişi ve durumlardan soğumalarına, uzak durmalarına sebep olacaktır.

5.1.7 Yeterlilik

Yeterlik, bir bireye belirli bir rolü icra edebilme gücünü kazandıran özelliklerin varlığı ya da bu rolü oynayabilmesini engelleyen özelliklerin yokluğudur ve tek kelime ile alanlar bütününden meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 1981). Bu anlamda yeterliğin birden fazla boyutunun olması normal bir durumdur. Yönetici

yeterlikleri ise, örgütün hedeflerine varabilmesi için yöneticilerden beklenen bilgi, beceri, tutum, değer ve davranışlardan oluşan bir performans ölçütü olarak değerlendirilebilir. Bu ölçütler yöneticinin sahip olduğu yönetim anlayışına göre farklılık göstermekte ve yönetim bilimindeki değişimlere paralel olarak bu yeterlikler de değişmektedir (Gökçe, 2008). Değişen çevrenin isteklerini karşılayabilmek için okul müdürlerinin yeni yeterliklere sahip olmaları beklenir. Sorumluluk ise belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesidir. Genellikle iki tür sorumluluk vardır. Bunlardan birincisi, üstlere hesap vermeyi içeren sorumlu olma, ikincisi ise bir işi yapmayı üstlenmek anlamına gelen “sorumluluk almak” tır (Başaran, 2000). Yeterlilikle sorumluluk yakından ilişkili olup yeterlilik içerisinde sorumluluk kavramını da barındırmaktadır.

Katılımcı öğretmenlerin belirttiklerine göre okul müdürleri görevlerini çoğu zaman odalarına kapanarak sadece evrak işlerini tamamlayarak yürütmektedirler oysaki bireyler yaptıkları kadar yapmadıklarından da sorumludur. Bu sorumluluk kanunla da belirtilmiştir. Devlet Memurları Kanunu’nun devlet memurlarının ödev ve sorumluluklarını belirten İkinci Bölüm 10. Maddesinde devlet memurlarının amiri oldukları kuruluş ve hizmet birimlerinde kanun ve diğer mevzuatla belirlenen görevleri zamanında ve eksiksiz olarak yapmaktan ve yaptırmaktan, maiyetindeki memurlarını yetiştirmekten, hal ve hareketlerini takip ve kontrol etmekten görevli ve sorumlu oldukları belirtilmiştir (Devlet Memurları Kanunu, 1965). Okul müdürleri hiçbir şey yapmamayı çoğu zaman sorumluluklarının devriyle yaparken çoğu zaman da problemleri görmezden gelerek ya da çözümü basit olan bir durumu sonuca ulaştırmayarak tepkisiz ve isteksiz kalarak gerçekleştirmektedirler. Ardahan ve Güleş (1998) ise okul müdürlerinin sorumluluk sahibi olduğunun ve yetkilerini kullanmaka başarılı olduğunun sonucuna ulaşmıştır. Akçakoca ve Bilgin (2016) de okul müdürlerinin görevlerini yerine getirmekte etkili olduğunun bilgisini sunmuştur. Bu sonuçlar araştırmayla örtüşmemektedir. Küçükkaraduman (2006), Cemaloğlu ve Kılınç (2009), Şimşek ve Altınkurt (2009), ayrıca Kınay’ın (2006) yaptığı araştırmada, okul yöneticilerinin sorumluluk boyutundaki etik davranışlara uygun davrandıkları bulgusu araştırma bulguları ile örtüşmemektedir ancak Erdoğan’ın (2012) yaptığı araştırmada denetmenlerin algılarına göre okul yöneticileri

sorumluluk boyutundaki etik ilkelere düşük düzeyde uygun davrandıkları tespit edilmiştir. Denetmenlerin görüşünden yola çıkılarak elde edilen Erdoğan'ın (2012) araştırmasındaki bulgu, yapılan bu çalışmanın sonucunu desteklemektedir.

5.1.8 Saygı

Öğretmenler, okul müdürlerinden saygılı davranmalarını, kendilerinin biricik olduklarının hissettirilmesini beklemektedirler. Öğretmenlerin bu beklentisi Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik İkinci Bölüm Madde 11'de kamu görevlilerinin uyması gereken ilkelerden olan "Nezaket ve Saygı" başlığı altında kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler şeklinde tanımlanmıştır (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, 2004). Öğretmenlerin okul müdürlerinde karşılaştığı iyi öğretmen kötü öğretmen değerlendirmesi yapmak, toplantıda sesini yükseltmek, öğretmenin görüşlerine önem vermeyip onu dinlememek ve öğretmenlerin değersizlikle ilişkilendirdikleri davranışlar saygı etik ilkesinde yetersizlik olarak değerlendirilir. Aynı zamanda okul müdürleri tarafından öğrencilere karşı yapılan başarısız olmalarından dolayı onların öğrenim çabası durumlarından vazgeçmek de öğrencilerin bireysel farklılıklarına saygısızlığı içerir.

Küçükkaraduman' ın (2006) yılında yaptığı çalışmada araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin en yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri etik davranış ilkesi "saygı" olmuştur. Bu çalışmada en yüksek gibi bir ifadenin kullanılamayacağı ve okul müdürlerinin saygı etik ilkesini ihlal edici davranışlarının olmasından dolayı Küçükkaraduman'ın (2006) araştırmasının sonuçları bu araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte değildir. Küçükkaraduman'ın (2006) araştırmasının diğer bir sonucu öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okul müdürlerinin en düşük düzeyde gerçekleştirdikleri etik davranış ilkesi ise "hoşgörü" olmuştur. Bu sonuç araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir çünkü saygı hoşgörüyü içeren bir kavramdır. Erdoğan (2007) da yaptığı araştırmasında, Küçükkaraduman'ın (2006) araştırmasının sonuçlarını destekler

şekilde; öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin en çok saygı boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıkları en az ise hoşgörü boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın hoşgörü boyutundaki bulguları yine bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Akçakoca ve Bilgin (2016) okul müdürlerinin saygılı olduğunun bilgisine ulaşmışlardır. Bu sonuç araştırmanın bulgularını destekler nitelikte değildir çünkü katılımcılar saygısızlık içeren birçok okul müdür davranışıyla karşılaştıkları görüşünü sunmuşlardır.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik olan ve olmayan davranışlarına karşı öğretmen tepkileri açık olarak anlaşılabileceği gibi; okul müdürünü yok sayma, imalarda bulunma gibi üstü kapalı şekilde olabilmektedir. Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenler okul müdürlerinin açık olmayan davranışlarına küserek, okul müdürüne imalarda bulunarak ve okul müdürü hakkında dedikodu yaparak karşılık vermektedirler. Öğretmenler okul müdürlerinin etik dışı davranışlarıyla karşılaştıklarında kendini okul ve sınıf ortamından soyutlayabilmektedir. Okul müdürünü cezalandırma durumunu içeren bu davranış aslında hem öğretmenin madden ve manen kaybına hem de öğrencilerin öğrenme etkinliklerinden yoksun kalmasına sebep olmaktadır.

Öğretmenler, sorumluluklarını yerine getirmeyen okul müdürü davranışıyla karşılaştıklarında kendileri bu sorumluluğun gereklerini gönüllü olarak üstlenerek etkinlik, iş ve işlemlerin yürütülmesini sağlayabilmektedirler. Öğretmenler aynı zamanda olumlu veya etik olan müdür davranışlarını örnek alma eğilimindedir. Bu özelliğiyle öğretmenler okul ortamının ve müdür davranışlarının hem en iyi gözlemcileri hem de en iyi yansıtıcılarıdır.

Araştırmanın bulgularından yola çıkarak okul müdürlerinin menfaatleri doğrultusunda okulun imkanlarını kullanmalarının ya da herhangi bir etik dışı davranışının farkında olan öğretmenlerin gerekli birimlere yaptıkları bildirimlerden herhangi bir sonuç alamaması öğretmenlerin; görmedim, duymadım, bilmiyorum şeklinde üç maymunu oynamasına sebebiyet vermektedir. Araştırmanın bulguları göstermektedir ki öğretmenler ilk seferinde girişimcidir ancak müdürleri tarafından önlerine set çekildiğini fark ettiklerinde vazgeçmektedirler. Konuşmayı aynı şekilde

ilk seferinde denemektedirler fakat rahatsızlıklarını dile getirmelerine rağmen hala aynı etik dışı davranış tekrar ediyorsa öğretmen bu davranışından vazgeçerek kabuğuna çekilmektedir

Bu araştırmanın bulgularını destekleyen ve desteklemeyen diğer araştırma sonuçları ise şu şekildedir: Pehlivan Aydın (1997), müfettiş ve öğretmen görüşlerine başvurarak yaptığı çalışmasında okul müdürlerinin etik yaklaşımlarının müfettiş ve öğretmenlere göre farklılaştığını belirtmiştir. Bu çalışmada ise öğretmenler farklı öğretim kademelerinde farklı okullarda yer almaktadır ve öğretmenlerin müdürlerinin etik yaklaşımları benzerlik gösterdiği gibi aynı zamanda farklılaşmaktadır. Bu araştırmanın sonuçları müfettiş görüşlerinden değil öğretmen görüşlerinden elde edilmiştir. Erdoğan (2007) ve Topuzoğlu (2009) okul müdürlerinin güven veren lider olma durumunun cinsiyete göre farklılaştığını belirtmiştir. Yapılan bu çalışmada ise cinsiyete göre farklılıklar ve benzerlikler vardır kesin bir ayırmadan ve farklılaşmadan söz edilemez. Yapılan bu araştırmanın sonucunda böyle bir genellemeye ulaşılamaz. Baştuğ (2009), özel ve devlet okullarındaki yöneticiler ve öğretmen görüşlerinden yola çıkmıştır. Özel okullardaki yöneticiler üst düzeyde etik liderlik davranışı sergilemektedir sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada üst düzeyde sergilenen etik davranışlardan bahsedilemeyecek olması Baştuğ'un (2009) araştırmasının bu çalışmayı destekler nitelikte olmadığını göstermektedir ayrıca bu çalışma devlet okullarında yapılmıştır. Helvacı (2010), araştırmasında okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin, etik liderlik boyutlarından davranışsal, etkileşimsel ve iklimsel etik alt boyutlarında orta düzeyde, karar verme etik alt boyutunda ise yüksek düzeyde olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Davranışsal, etkileşimsel ve iklimsel etik alt boyutlarında orta düzeyde olmasının sonuçları bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Her ne kadar bu çalışmada bunun tersini söyleyen katılımcılar olsa da okul müdürlerinin bu alanlardaki etik davranışları yerine getirdiğini söyleyen katılımcıların olması bu sonuca ulaşılmasını sağlamaktadır. Küçüksüleymanoğlu ve Çelik (2014), Akcakoca ve Bilgin (2016), Sağır ve Tutkun (2017), Sağlam ve Emirbey (2017), Gözüm (2019) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin okul müdürlerinin etik davranışlarına ilişkin algılarının 'katılıyorum' ve üstü düzeyde

olduğunu bildirmiştir. Yapılan bu araştırmalardan elde edilen sonuçlar bu araştırma bulgularını kısmen desteklemektedir çünkü bu araştırmada az da olsa okul müdürünün bütün etik ilkelere uygun davrandığını söyleyen katılımcılar mevcuttur. Kınay (2006), ilköğretim okulu yöneticilerinin yönetsel etik ilkelere bağlılık düzeylerini öğretmen görüşlerine göre değerlendirdiği çalışmasında öğretmenler araştırmada yer alan bütün boyutlardaki etik ilkelere okul müdürlerinin uygun davrandığını düşünmektedir şeklinde sonuca ulaşmıştır. Kınay'ın (2006) araştırmasının bulguları bu araştırmanın bulgularını etik okul müdürü davranışlarını sergileyen katılımcı görüşleri olmasından ve diğer taraftan tam tersi katılımcı görüşlerinin olmasından dolayı hem de desteklememektedir.

Sonuç olarak etik kavramı; kendisini oluşturan unsurlarla beraber meslek sahibi kişilere görevlerini yerine getirirken verilen hizmetleri görev tanımlarının sınırları içerisinde yol gösterici olma, topluma ve kişilerin faydasına olacak şekilde sunulmasını sağlama noktasında işlevleri barındırır. Mesleki anlamda, kamu hizmetleri anlamında, eğitim ve yönetim anlamında etik ilkelerin rehberliğine gereksinim duyulmuştur. Aslında liderin etik olması anlayışı sadece günümüzde ön plana çıkmış bir durum değildir. İnsanlık tarihinin başlamasıyla birlikte birçok dönemde ifade edilmiştir. Örneğin, 1069 ve 1070 yıllarında Yusuf Has Hacib, kaleme aldığı Kutadgu Bilig adlı eserinde liderde bulunması gereken etik özellikleri şu şekilde belirtmiştir (Yılmaz, 2005): Doğru sözlü ve dürüst olmak, seçkin ve iyi tabiatlı olmak, adil olmak, hayâ ve takva sahibi olmak, cesaretli olmak, sabır ve sükunetli olmak, alçak gönüllü olmak, ılımlı olmak, fesat olmamak, kötü alışkanlıklar sahibi olmamak, cömert olmak, doğru kanunları koymak ve halkın refahını artırmak zulmetmemek ve hizmette bulunanları ödüllendirmek.

Etik ilkelerin standartlaşmasının sağlanması, etik kuralların ihlali noktasında ihlal eden kamu görevlilerine yönelik olarak yaptırımların uygulanması yönetilenlerin devlet kurumlarına olan güvenini diri tutacaktır. Öğrenme ve eğitim ortamları olan okullar etik ilkelerin öncelik verilerek yönetilmesini gerektiren kurumların başında gelmektedir. Okul yönetiminin kendine özgü doğası etik sorunlarla karşılaşılma sıklığını artırmaktadır. Bu karmaşık ortamda doğru kararları

verebilmek için, okul yöneticileri etik becerilerle donanmış olmalıdır (Kılıç, 2014). Eşit ve adil olma ve objektifliğin sağlanması, kaynakların verimli harcanması, hesap verebilme sorumluluğuna sahip olunması, doğrulardan sapmamak, yasal sorumluluklarını bilmek, çözüm odaklı kurumun yararına olabilecek kararları verebilmek yöneticilerin etik becerilerine örnek olarak sayılabilir.

Okul yöneticileri kamu yönetimi alanında hukuksal düzenlemeler hakkında bilgi sahibi olmayabilirler. Bu bilmemezlik beraberinde hatalar doğurmaktadır. Etik kuralları bilmek yöneticiler için çoğu zaman hayati önem arz etmektedir. Beklenen etik davranışları bilen yöneticiler neleri yapmaması gerektiği noktasında da bilgi sahibi olmaları sonucunda kendilerini koruma altına alabilirler çünkü nelerden kaçınacağını, kurum çalışanlarının kendisinden hangi etik beklentiler içerisinde olduğunu bilir. Etik dışı davranıştan kaynaklanan olumsuz etkiler, okulun paydaşlarına yani öğretmenlerine, yöneticilerine, velilerine, çalışan görevlilerine, bugünün küçükleri ve yarının büyüklerine zarar verir. Okul müdürlerinden beklenen etik davranışların kurumda okul yöneticileri tarafından sergilenmesi ve karşılanması muhtemel etik dışı davranışların okul dışında bırakılması şüphesiz ki kurum başarısını sağlayacaktır ve kurumu ön sıraya geçirecektir.

İnsanın amacı; yaşamda karşılaşılan ve abes karşılanan, istenmeyen, acı veren sorunların değişimine ve çözümüne faydalı olmak ise bunu yapmanın yolu, olup bitenleri aydınlığa kavuşturmak ve problemin çözümünü bulmaktan geçmektedir. Etik sayesinde kişilerin farkındalığının artması, yaşanmakta olan sosyal, ekonomik ve siyasal sorunların çözümü konusunda umut olması insan ve toplum yaşamında bir aydınlanma çağına yaşanmasını mümkün kılacaktır.

5.2 Öneriler

Araştırma sonuçlarına dayanılarak aşağıda bazı önerilerde bulunulmuştur.

- Öğretmenlerin alınan kararlara katılabileceği demokratik ortamlar okul müdürleri tarafından oluşturulmalıdır. (sayfa 103).
- Okul müdürleri; öğretmenler arası cinsiyet, sendika maddi durum ayrımı gözetmeksizin öğretmenlere eşit yaklaşabilmeli, öğretmenlerin ders araç-

gereç ve ihtiyaçlarının giderilmesi hususunda adaletli davranmalıdırlar. (sayfa72 ve 99).

- Okul müdürleri; kuralların tehditlerle okul ortamında benimsenemeyeceğinin farkında olmalı, alınan kararların gerekçelerini öğretmenlere açıklanması noktasında hesap verebilmeli ve şeffaf olmalıdırlar. (sayfa 74, 101-102).
- Okul müdürleri başlattıkları eğitim- öğretim için olan girişimlerin hedefinden sapmasını engelleyerek öğretmen desteğini ve enerjisini kendi kişisel hırs ve nicel veriler uğrunda israf etmeden bu desteği ve enerjiyi eğitim- öğretim için kullanabilmelidirler. (Sayfa 79- 106).
- Okul müdürleri dürüst olmaya özen göstermeli, okul ortamında güvenilirliğin sağlanması hususunda öncelikli olarak kendi davranışlarını düzenlemelidirler. (Sayfa 80-81-107)
- Okul müdürleri sorumluluklarının bilincinde olmalı, problem çözme ve durumların idaresi noktasında istekli davranmalıdırlar. (Sayfa 82 ve 108).
- Okul müdürleri her bir öğretmenin görüşüne önem vermeli, öğretmenlerini saygı ve sabır içerisinde dinlemeyi bilmelidirler. (Sayfa 85-109)
- Erkek okul müdürlerinin kadın öğretmenlere yönelik etik dışı davranışları ve kadın öğretmenlerin verdikleri tepkiler araştırılabilir.
- Benzer yönde yapılacak olan araştırmanın çalışma grubuna okul öncesi eğitim kademesi öğretmenleri dahil edilebilir.

KAYNAKÇA

- Ağcakaya, S., & Dileyici, D. (2004). *Kamu maliyesinde hesap verme sorumluluğu ve mali saydamlık*. Editör: C. Can Aktan (Ed.). Kamu maliyesinde çağdaş yaklaşımlar içinde (s.169-184). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- aHaber. (2019). *İzmir'de Okul Müdürü Temizlik Personelini Taciz Etti*. [https://www.ahaber.com.tr/yasam/2019/09/06/izmirde-okul-muduru-temizlik-personelinin taciz-etti](https://www.ahaber.com.tr/yasam/2019/09/06/izmirde-okul-muduru-temizlik-personelinin-taciz-etti), Erişim: 14.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Akcakoca, A., & Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23.
- Akdoğan, H. (2003). *Muhasebe Meslek Etiğinin Kamunun Aydınlatılmasındaki Önemine Meslek Mensuplarının Yaklaşımı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Altınkurt, Y., & Karaköse T. (2009). Okul müdürlerinin etik liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 0(24), 269-280.
- Arcagök, M. S., & Erüz, E. (2006). *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi*. Ankara: Maliye Hesap Uzmanları Derneği Yayınları.
- Arslan, M. (2005). *İş ve Meslek Ahlakı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aslan, A. (1994). *Felsefeye Giriş*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, İ. (2010). *Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Balcı, A. (2003). *Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Anlayışı Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Balkır, Z. G. (2005). *İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar*. <http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/2.2/Balkir.pdf>, Erişim: 10.10.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayın Dağıtım.
- Başel, R. (2007). Özel öğretim kurumlarında karşılaşılan etik dışı davranışlar (Denizli ili örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baştuğ, İ. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri (Konya ili örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayrak, H. (2014). *Etik Sorunların Çözümü ve Etik Yaklaşımlar*. <https://slideplayer.biz.tr/slide/2402452/>, Erişim: 11.12.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Bilgi Edinme Hakkı Kanunu. (2003). Kanun Numarası: 4982. Kabul Tarihi: 09/10/2003 T.C. Resmi Gazete: 24.11.2003/25269.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Bülbul, A. R. (2001). *İletişim ve Etik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Can, E., & Işık-Can, C. (2019). Okul yöneticilerinin etik dışı uygulamalarının belirlenmesi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 5(16), 406-420.
- Celep, C. (1990). Öğretmenlerin okul yönetiminde karara katılması. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 13(78), 34-42.

Cemaloğlu, N., & Duran, A. (2020). *Fark Yaratan Başarılı Okul Müdürleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2009). Okul yöneticilerinin etik ilkelere uygun davranış gösterme düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 147-148.

Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Paradigma Yayınları.

Çalışlar, A. (1983). *Ansiklopedik Kültür Sözlüğü*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Çelik, N., & Küçüksüleymanoğlu R. (2014). Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 6(3) 19-43.

Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Çetin, M., & Işık, M. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *İZÜ Eğitim Dergisi*, 2(4), 155-173.

Çobanoğlu, N. (2007). *Tıp Etiği*. Ankara: İlke Yayınevi.

Çokluk, Ö. (2011). Nitel bir görüşme yöntemi: odak grup görüşmesi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 4(1), 95-107.

Debus, M. (2003). *Odak Grup Araştırmalarında Mükemmellik İçin El Kitabı*. (Çeviren: Halit Harmancı). İstanbul: Kurtiş Matbaacılık.

Dede, Y. (2014). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. Ankara: Eğiten Kitap Yayıncılık.

Demirtaş, H., & Demirbilek N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17).

Devlet Memurları Kanunu. (1965). Kanun Numarası: 657. Kabul Tarihi: 14/07/1965, T.C. Resmi Gazete: 23.07.1965/12056.

- DHA (Doğan Haber Ajansı). (2019). *Okul Müdürü İçin Şok Suçlama!*. <http://www.mebpersonel.com/meb-personeli/okul-muduru-icin-sok-suclama-h233180.html>, Erişim:14.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Dinç, R. (2016). Öğretmen adaylarının bakış açısından öğretim elemanlarının sınıf içindeki etik dışı davranışları. *Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Eken, M. (1994). Kamu yönetiminde gizlilik geleneği ve açıklık ihtiyacı. *Amme İdaresi Dergisi*, 27(2), 25-54.
- Emirbey, A. R. & Sağlam, A. (2017). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki. *Türk&İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(12), 92-104.
- Erdoğan, Ç. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğu. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 503-518.
- Erdoğan, Ç.(2007). İlköğretim okulu müdürlerinin etik davranışları. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergun, T., & Polatoğlu, A. (1988). *Kamu Yönetimine Giriş*. Ankara: TODAYE Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2010). *Kamu Yönetimi*. Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Eskicumalı, A. (2002). *Eğitim, Öğretim ve Öğretmenlik Mesleği- Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Fındıklı, R. (1996). Yönetimde açıklık-açık yönetim. *Türk İdare Dergisi*, 412(9), 103-110.
- Gökçe, F. (2008). Değişimin kavramsal modelleri ve değişim sürecinde eğitim yöneticilerinin yeterlikleri. *Milli Eğitim*, 0(177), 237-252.

- Gözüm, P. (2019). İş tatmini ve etik iklim perspektifinden öğretmenler özelinde bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 230-245.
- Gözütok, D. (1999). Öğretmenlerin etik davranışları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32(1-2), 83-99.
- Güleş, H. K., & Ardahan, F. (1998). Resmi liseler ve özel kolejlerde görev alan yöneticilerin eğitim liderliği ve etik davranış boyutları ile bu ilkelerin öğretmenler tarafından sorgulanması ve Antalya ili örneği. *VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Gültekin, M. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hamitoğlu, H. (2014). Ortaokul müdürlerinin mesleki etik davranışları. *Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal Of World Of Turks*, 2(1), 391-410.
- İleriHaber. (2020). 'Karma Eğitim Baş Belası' Paylaşımı Yapan Okul Müdürü, 'Çocuklarım Yapmıştır' Dedi. <https://ilerihaber.org/icerik/karma-egitim-bas-belasi-paylasimi-yapan-okul-muduru-cocuklarim-yapmistir-dedi-108260.html>, Erişim: 14.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- İyiol, H. (2019). Öğretmenlerin iş doyumları ile okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İzveren, A. (1980). *Toplumsal Törebilim (Sosyal Ahlak)*, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimleri Akademisi Yayınları.

Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun. (2004). Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik. T.C. Resmi Gazete, 25785, 13 Nisan 2005.

Kamuajans. (2020). *Öğretmenlik Meslek Kanunu Neyi, Neden Bekliyor?*. <http://www.kamuajans.com/egitim-personeli/ogretmenlik-meslek-kanunu-neyi-neden-bekliyor-h555896.html>, Erişim: 21.01.2021 tarihinde erişim sağlandı.

Karagöz, A. (2008). İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki-bursa ili örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karasar, N. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar İlkeler Teknikler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Karşlı, M. D. (2003). *Öğretmenliğin Temel Kavramları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Kaya, O. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Doktora Tezi*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye Limited Şirketi.

Kesgin, A. (2009). Etik üstüne. *Dinî Araştırmalar*, 12(35), 143-160.

Kesim, E. (2005). *Bir Etik Davranış İlkesi Olarak Hesap Verebilirlik; Hesap Verme Sorumluluğu*. <http://etik.gov.tr/wp-content/uploads/2019/03/erdogankesim-biretikdavranisilkesiolarakhesap.pdf> Erişim: 08.09.2020 tarihinde erişim sağlandı.

- Kılavuz, R. (2002). Yönetmel etik ve halkın yönetmel etik oluşumuna etkileri. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 255-266.
- Kılavuz, R. (2003). *Kamu Yönetiminde Etik ve Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kılıç, M. E. (2014). Etik liderliğin, etik kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Mevlana Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kınay, S. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetmel etik ilkelere bağlılık düzeylerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kırel, Ç. (2000). Örgütlerde etik davranışlar, yönetimi ve bir uygulama çalışması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları*, 168(1211), 1-136.
- Kongar, E. (1999). *Kültür Üzerine*. İstanbul: Çağdaş Yayınları.
- Köknel, Ö. (1996). *Bireysel ve Toplumsal Şiddet*. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Kuçuradi, İ. (1988). *Uludağ Konuşmaları: Özgürlük, Ahlak, Kültür Kavramları*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu, Türk Felsefe Dizisi: 1.
- Kuçuradi, İ. (2018). *Etik*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu.
- Kulaksızoğlu, A. (1995). Öğretmenlik mesleğinin ahlak ilkeleri konusunda bir deneme. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(7), 185–188.
- Kutlu, H. A. (2011). *Meslek Etiği*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kuzgun, Y. (2000). *Meslek Danışmanlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Küçükkaraduman, E. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi Ankara ili Mamak ilçesi örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Maya, İ. (2013). Akademisyenlerin meslek ahlakına aykırı olan davranışlara ilişkin algıları (ÇOMÜ Eğitim Fakültesi örneği). *Turkish Studies*, 8(6), 491-509.
- MEB. (2014). Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. T.C. Resmi Gazete, 29072, 26 Temmuz 2014.
- MEB. (2016). Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. T.C. Resmi Gazete, 29871, 28 Ekim 2016.
- Mengüşoğlu, T. (1997). *Felsefeye Giriş*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Milliyet. (2019). *Öğretmenle Kavga Eden Müdüre Şok!*. <http://www.milliyet.com.tr/gundem/ogretmenle-kavga-eden-mudure-sok-6080049>, Erişim: 14.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Okçabol, R. (2005). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Ankara: Ütopya Yayıncılık.
- Onat-Kocabıyık, O. (2016). Olgubilim ve gömülü kuram: bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Öktem, K., & Ömürgönülşen, U. (2005). *Kamu Yönetiminde Etik Çalışmalarına Yönelik Genel Bir Çerçeve Arayışı*. <http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/3.1/1Omurgonulsen.pdf>, Erişim: 23.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Özay, İ. H. (2002). *İkinci Bine Kavuşurken Gün Işığında Yönetim*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Özbakır, E. (2007). Etik kurallarının oluşturulması ve etik sorunların çözümünde meslek odalarının görev ve sorumlulukları. *TMMOB Dergisi*, 3(1), 93-132.

- Özen, Ş. (1996). *Bürokratik Kültür 1 (Yönetmel Değerlerin Toplumsal Temelleri)*. Ankara: Todai Yayınları.
- Özgener, Ş. (2004). *İş Ahlakının Temelleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Öztürk, H. (2010). Yönetici hemşirelerin etik davranışları ve bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özyer, K., & Azizoglu, Ö. (2010). Demografik değişkenlerin kişilerin etik tutumları üzerindeki etkileri. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 59-84.
- Pehlivan Aydın, İ. (1997). Yönetimde etik sorunu ve kamu yöneticisinin etik dışı davranışları. *21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Yönetmel Etik ve Denetim* (s. 18-25). Amme İdaresi Dergisi.
- Pelit, E., & Güçer, E. (2006). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğiyle ilgili etik olmayan davranışlara ve öğretmenleri etik dışı davranışa yönelten faktörlere ilişkin algılamaları. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(2), 95-119.
- Sağır, M., & Tutkun, B. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasındaki ilişki. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 44-68.
- Selimoğlu, O. (2008). Meslek lisesi öğretmenlerinin bakış açısı ile okul yöneticisinin etik ilkelere uyma düzeyi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seviğ, Veysi (2001). *Meslek Etiği*. <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/57MaliCozum/05-%2057VeysiSevig.doc> Erişim: 10.10.2020 tarihinde erişim sağlandı.
- Sözcü. (2019). *Aksaray'da İnsanlık Ayıbı: Otizmli Çocukları Yuhladılar*. <https://www.sozcu.com.tr/2019/gundem/aksarayda-insanlik-ayibi-otizmli-cocuklari-yuhladilar-5435414/> Erişim: 14.11.2020 tarihinde erişim sağlandı.

- Sunar, Ö. B. (2011). Okul müdürlerinin etik davranışları. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şen, M. L. (1998). Kamu yönetiminde yozlaşmanın önlenmesinde yönetsel etik yaklaşımı. *Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şen, M. L. (2012). *Kamu Görevlileri Etik Rehberi*. Ankara: KGEK Yayını.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tak, B., & Aydemir, A. (2002). İş tasarım sistemi, örgütsel bağlılık ve çalışanların stratejik oryantasyon düzeyi arasındaki etkileşimin incelenmesine yönelik bir model geliştirme çalışması. *10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.
- Taymaz, H. (2007). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Terakye, G., & Ocakçı, A. F. (1995). *Seçmeler*. Ankara: Aydoğdu Ofset.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., & Zafer, D. (2009). Okul yöneticilerinin duygularını yönetme yeterliklerine ilişkin okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(18), 55-73.
- Toprakçı, E. (2001). Okul Müdürlerinin iletişim yeterliliği. *Yaşadıkça Eğitim*, 71(2001), 29-33.
- Topuzoğlu, A. P. (2009). Demografik özellikler açısından okul yöneticisinin etik liderlik özellikleri İstanbul ili anadolu yakası örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Türk Ceza Kanunu. (2004). Kanun Numarası: 5237. Kabul Tarihi: 26/09/2004, T.C Resmi Gazete: 12.10.2004/25611.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). Kanun Numarası: 2709. Kabul Tarihi: 18/10/1982, T.C. Resmi Gazete: 9.11.1982/17863.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği). (2005). *Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik*. İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği). *Doktora Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uzun, E. M., & Elma, C. (2012). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki etik ikilemleri çözümleme biçimleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 279-287.
- Yabın, Ö. (2015). Öğretmen algılarına göre ortaöğretim kurum yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi (Diyarbakır ili örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, İ. (2003). Toplumsal birlikteliğin temel etik gereksinimleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. (2005). *Etik ve liderlik*. Editör: Ali Murat Sünbül (Ed.). Öğretmenin dünyası odunpazarı belediyesi ayınları eğitim dizisi-3 içinde (s. 39-51). Ankara: Mikro Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, E., & Kurşun, A. (2015). Okul kültürü ile akademik iyimserlik arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(35), 46 - 69.

|



EKLER

EK1: Araştırma İzni



T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Konu: Araştırma İzni (Özlem ÖZ)

Sayı : 83688308-605.99-E.22455981

13.11.2019

NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 22.08.2017 tarihli ve 2017/25 sayılı Genelgesi.

b) 30/10/2019 tarihli ve 48178250-300-E.19983 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Özlem ÖZ'ün "Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri ve Karşılaştıkları Etik Davranışlar" konulu araştırmasını uygulama talebi incelenmiştir.

Araştırmanın; Karatay, Meram ve Selçuklu ilçelerinde bulunan ekli listede adı yazılı okullarda görevli öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmamak ve ilgi (a) Genelgede belirtilen açıklamalara uyulması kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir. Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumlarındaki çalışmaların 2019-2020 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlanması zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmaların 2019-2020 eğitim öğretim yılında tamamlanmaması durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin alınması gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçlarının kullanılması, elde edilecek kişisel verilerin gizliliği hususuna dikkat edilmesi ve araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini arz ederim.

Servet ALTUNTAŞ
İl Milli Eğitim Müdür V.

Ek:

- 1-Genelge (2 Sayfa)
- 2-Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (1 Sayfa)
- 3-Bilgilendirilmiş Onam Formu (1 Sayfa)
- 4-Katılımcıları Konuyla İlgili Bilgilendirme Metni (1 Sayfa)
- 5-Okul Listesi (1 Sayfa)