



ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNE GÖRE YÖNETİM ETİĞİ

FUNDA ÖZKARA

Yüksek Lisans Tezi

Eskişehir, 2017

2017

Funda ÖZKARA

OKUL YÖNETİCİLERİNE GÖRE YÖNETİM ETİĞİ

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNE GÖRE YÖNETİM ETİĞİ

FUNDA ÖZKARA

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

Eskişehir, 2017

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

“Funda ÖZKARA” tarafından hazırlanan “OKUL YÖNETİCİLERİNE GÖRE YÖNETİM ETİĞİ” başlıklı bu çalışma, 25/05/2017 tarihinde *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*’nin ilgili maddesi uyarınca yapılan **Tez Savunma Sınavı** sonucunda **başarılı** bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Ünvanı ve Adı-Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Jüri Başkanı	Doç.Dr. Turan Akman ERKKILIÇ	
Danışman	Yrd. Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR	
Üye	Yrd. Doç. Dr. İlknur ŐENTÜRK	
Üye	Yrd. Doç. Dr. Hamit ÖZEN	
Üye	Doç. Dr. Halis Adnan ARSLANTAŞ	

ENSTİTÜ ONAYI

25/05/2017

Prof. Dr. Eyüp ARTVİNLİ

Enstitü Müdürü

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bizzat tarafımdan hazırlanan, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın tüm aşamalarında (hazırlık, veri toplama, analiz, bilgilerin sunumu ve raporlaştırma vb.) bilimsel etik ilke ve kurallara uygun olarak hareket ettiğimi; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri, bilgi vb. için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara çalışmamın kaynakçasında yer verdiğimi; bu çalışmamın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı” yla tarandığını ve hiçbir “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, herhangi bir biçimde bu çalışmamla ilgili yukarıdaki beyanıma aykırı bir durumun saptanması halinde, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Funda ÖZKARA

Teşekkür

Çalışmalarım süresince emek vererek katkıda bulunan ve desteğini her konuda hiçbir zaman esirgemeyen, değerli tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR'e, jüri üyelerine, bu süreçteki sabır ve anlayışlarından dolayı aileme ve eşime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Özet

Okul Yöneticilerine Göre Yönetim Etiği

Funda ÖZKARA

Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Mayıs, 2017

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Semra Kıranlı GÜNGÖR

Amaç: Araştırmanın amacı, okul yöneticilerine göre yönetim etiğini ortaya koymaktır.

Yöntem: Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Eskişehir ili merkezindeki devlet ortaokullarından 25 erkek, 5 kadın toplam 30 yönetici ile görüşme yapılmıştır. Yöneticilere 10 soru yöneltilmiştir. Görüşmelerde izin veren görüşmecilerle ses kaydı, izin vermeyen görüşmecilerle not alma tekniği kullanılmıştır. Ulaşılan veriler, içerik analizine göre kodlanarak tema ve alt temalar oluşturulmuştur. Tablolarda frekans belirtilmiştir.

Bulgular: Araştırmanın bulgularına bağlı olarak okul yöneticilerinin etiğe ilişkin genel bir algıya sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Okulda var olan etik sözleşmelerden haberdar olan yönetici sayısı çok değildir. Okul yöneticileri etik yönetimin eksik kaldığı noktalarda en büyük etkenin üstten baskı olduğu görüşüne sahiptir. Okuldaki etik kulüp, etik komite ve etik gününün işlevsel olmadığı yöneticiler tarafından belirtilmektedir.

Sonuç ve Tartışma: Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin etik konusunda tanımlar yapabildiği bulunmuştur. Alanyazında bu bulguyu destekler nitelikte Kaplan (2009)'ın çalışması bulunmaktadır. Yöneticiler etik dışı davranışları çoğunlukla görmezden gelmektedir. Turgut (2010)'un çalışması bu bulguları destekler niteliktedir. Etik yönetimin eksik kaldığı noktalarda üstten baskı ve yetersizlik en büyük etkenlerdir. Alanyazında Örselli (2010), Pehlivan (1997) aynı yönde sonuçlara ulaşmıştır. Yöneticilerin görev dağılımında en az adalete önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır., Acar (2011)'in adaleti yüksek seviyede bulduğu çalışmasından farklılık göstermektedir.

Anahtar kelimeler: Okul yöneticileri, yönetim etiği, nitel araştırma, görüşme, içerik analizi, eğitim yönetimi

Abstract

Administrative Ethics According to School Administrators

Funda ÖZKARA

Department of Educational Administration

Eskisehir Osmangazi University Institute of Educational Sciences

May, 2017

Advisor: Ass. Prof. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

Purpose: The purpose of the study is to reveal administrative ethics according to school administrators.

Method: Qualitative research method was used in this study. A total of 30 administrators, 25 male and 5 female, were interviewed from state secondary schools in Eskisehir province center. Ten questions were asked to the administrators. Voice recordings were used with the interviewers who allowed the interviews and note-taking techniques with the interviewers who did not allow them. The data were coded according to the content analysis and the themes and sub-themes were created. Frequency is specified in the tables.

Results: Depending on the findings of the research, it has become clear that school administrators have a general perception of ethics. The number of administrators who are aware of ethical contracts in the school is not very high. School leaders see that the greatest factor in the lack of ethical administration is pressure from the top. The administrators state that the ethical club in the school, the ethics committee and the ethics day is not functional.

Conclusion and Discussion: According to the results of the research, school administrators were found able to make definitions about ethics. There is a study by Kaplan (2009) that supports this finding in the literature. Administrators are often ignorant of unethical behavior. The study of Turgut (2010) supports these findings. Overpressure and inadequacy are the most important factors in the lack of ethical administration. Örselli (2010) and Pehlivan (1997) have reached the same results in the

field. The distribution of tasks by the administrators is at least adhered to justice. It differs from that of Acar (2011) that has found justice at high level.

Key words: School administrators, administrative ethics, qualitative research, interview technique, content analysis, educational administration.

İçindekiler

Teşekkür.....	i
Özet.....	ii
Abstract.....	iiiv
İçindekiler.....	vi
Tablolar Listesi.....	ix
Kısaltmalar.....	x

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Giriş.....	11
1.1 Problem Durumu.....	11
1.2 Problem Cümlesi.....	13
1.3 Alt Problemler.....	13
1.4 Araştırmanın Amacı.....	13
1.5 Araştırmanın Önemi.....	13
1.6 Sayıltılar.....	14
1.7 Sınırlılıklar.....	14
1.8 Tanımlar.....	14

İKİNCİ BÖLÜM

2. Kavramsal/ Kuramsal Çerçeve.....	15
2.1 Etik.....	15
2.1.1 Etik Türleri.....	18
2.1.2 Eğitime ilişkin etik türleri.....	19
2.2 Etik sistemler.....	20

2.3 Etik-Ahlak ilişkisi.....	24
2.4 Okul Yönetiminde Etik.....	25
2.5 Etik Liderlik.....	26
2.6 Etik ilke (kod).....	27
2.7 Etik karar verme	29
2.8 Eğitimde Etik Konusundaki Türkiye’deki Yasal Düzenlemeler	30
2.8.1 Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.....	30
2.8.2 Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun	31
2.8.3 Etik Günü ve Haftası.....	31
2.8.4 Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi.....	31
2.8.5 Eğitim-Öğretim Hizmeti Verenler İçin Mesleki Etik İlkeler	32
2.9 Yurtdışında Yöneticilere İlişkin Etik ile İlgili Düzenlemeler.....	33
2.9.1 Amerikan Okul Yöneticileri Derneği (American Association Of School Adminstrators-AASA)’nin Belirlediği Etik İlkeler	33
2.9.2 Uluslararası İdari Profesyoneller Derneği üyeleri için davranış kuralları.....	34
2.9.3 Amerikan Kamu Yönetimi Topluluğu (ASPA).....	35
2.10 Etik Dışı Davranış	36
2.11 Literatürdeki Araştırmalar	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Yöntem.....	50
3.1 Araştırmanın Deseni	50

3.2 Araştırmanın Çalışma Grubu.....	51
3.3 Veri Toplama Araç ve Teknikleri.....	51
3.4 Verilerin Toplanması.....	52
3.5 Verilerin Çözümlemesi.....	57
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
4. Bulgular Ve Yorumlar	62
4.1 Kişisel Bilgiler.....	62
4.2 Tablolar.....	63
BEŞİNCİ BÖLÜM	
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler	89
5.1 Sonuç ve Tartışma	89
5.2 Öneriler.....	96
6. Kaynakça	98
EKLER.....	105
Ek 1: Eskişehir Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü Yazısı.....	106
Ek 2: Araştırma İzin Belgesi	107
Ek 3: Araştırma Değerlendirme Formu	108
Ek 4: Görüşme Formu	109
ÖZGEÇMİŞ	118

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
Tablo 2.1	Etik sistemler ve temsilcileri	52
Tablo 4.1	Okul yöneticilerinin “etik” kavramına ilişkin görüşleri	59
Tablo 4.2	Okulda yazılı meslek etik ilkelerinin varlığı ve buna duyulan ihtiyaç	65
Tablo 4.3	Okul yöneticisinin meslek etiğine ilişkin görüşleri	71
Tablo 4.4	Okul yöneticilerine göre etik dışı davranışın kaynağı	78
Tablo 4.5	Okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı tutumu	82
Tablo 4.6	Okul yöneticilerinin kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin görüşleri	52
Tablo 4.7	Okul yöneticisinin etik dışı uygulamaları	59
Tablo 4.8	Okul yöneticilerinin okullarında etiğe ilişkin uygulamaları	65
Tablo 4.9	Okul yöneticilerinin okullarındaki görev dağılımı (Adalet, eşitlik, hakkaniyet, işe uygunluk)	71
Tablo 4.10	Okul yöneticilerinin etik karar verme süreci	78

Kisaltmalar

KG: Kadın Görüşmeci

EG: Erkek Görüşmeci

GT: Genel toplam

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Giriş

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmada ele alınan problem durumu açıklanmış, araştırmanın amacı ve önemi ortaya konularak, varsayımlar ve sınırlılıklar belirlenmiş ve araştırmayla ilgili temel terimlerin tanımlarına yer verilmiştir.

1.1 Problem Durumu

Etik, ahlaki davranış, eylem ve yargılarla ilgilenen bir alandır. Etik, Yunanca, karakter ve davranış anlamında olan “etos” sözcüğünden türetilmiştir ve felsefenin, ahlaki değerleri inceleyen dalıdır. Etik sözcüğü, İngilizcede “ethics” olarak ifade edilir. İngilizce ahlak kavramının karşılığı olan “morality” ise Latince “moralis” sözcüğünden türetilmiştir ve Türkçede, ahlak, görgü ve gelenek gibi anlamlara karşılık gelir. Etik, doğru ve yanlış davranış tanımlamasını ve etik kuralları oluşturan bir teoridir (Akarsu, 1982; Pieper, 2012).

Etik, kesin bir tanımlama yapılamayacak kadar zor bir konudur. Genel anlamda, etik, bireyi veya grubu, doğru veya yanlış davranışlara yönelten değerlerin ve ahlaki kuralların oluşturduğu bir koddur. Etik, uygulamada ve karar vermede neyin iyi veya kötü olduğuya ilgili standartları belirler. Etik, örgüt kültürünün bir parçası olan iç değerlerle ilgilidir ve dış çevreyle ilgili sosyal sorumluluk kararlarının oluşturulmasını sağlamaktadır (Daft, 2003).

Etik liderlik, liderin mevcut yasa ve politikalara göre örgütsel amaçları gerçekleştirirken, mesleki etik ilkeleri de davranışlarında sergilemesidir. Etik liderlik, etik ilkelere ve değerlere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ve bunları öncelikli tutmayı öngören bir liderlik kuramıdır (Erdoğan, 2002). Greenfield etik lideri, izleyiciler üzerinde güçlü bir etki oluşturan, kendisine ve görevine yönelik olarak ahlaki bir bakış açısına sahip olan ve çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmelerine yardım eden üstün özellikli kişi olarak tanımlanmaktadır. Browns’a göre de etik liderlik gerçekte ahlaki kişiliktir. Etik liderler, dürüst, güvenilir ve adaletlidir. Toplumu en iyiye ulaştırmada insanlar hakkında kaygı duyarlar (Uğurlu, 2009). Etik liderlik, etik karar verme, etik değerleri sistem yapısıyla bütünleştirme ve bu sistemi oluşturma becerisidir. Birey ya da örgütler açısından genel olarak değerlendirildiğinde, etik liderlik, demokrasinin işlemesi adına en uyumlu liderlik tarzı olarak görülmektedir (Hermond, 2005).

Etik ilkeler, yöneticilerin tartışmaya açık olan eylem ve kararlardan kaçınmalarını ve doğru olmayıp çekici gelen yaklaşımlardan uzak durmalarını sağlar. Yöneticinin uyması gereken etik davranış ilkeleri; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasa dışı emirlere karşı direnmedir (Aydın, 2001).

Etik ilkeler genel bir ifadedir. Etik kodlar ise belirli bir meslek grubuna ait etik ilkeler anlamında kullanılır. Okul yönetiminde etik ilkeleri, yönetsel mesleki etik kodlar olarak ele almak gerekir. Etik kodlar, yönetimde önemli olmalıdır. Etik kodlar, genel veya özel, düşünsel veya hayali, zorlayıcı ve yasal nitelikli, duvarda asılı 10 altın kural listesi veya eğitim ve öğretim karmaşık sisteminin, uygulamalı ve sürekli revizyonun bir parçası da olabilir (Plant, 2001). Etik beklentileri artırmak, etik konulardaki diyalogları yasallaştırmak, etik karar vermeyi teşvik etmek ve uygulamalar için yetkinin kötüye kullanımını engellemek etik kodların temel amaçlarıdır. Etik kodlar, yöneticilere iyi işleri yapmak ve kötü işlerden uzak durmak için bir yol gösterici konumundadır. Ayrıca değerler arasında bir çatışma olduğu anlarda karar alıcılara kılavuzluk görevi üstlenir (Öztürk, 1999).

Etik kodlar, etik karar vermede bir rehberdir. Ancak bireyler ve kurumlar, etik kararlarında etik açıdan yeterli olmayabilir. Kişinin kararları, ya kendisi için ya da başka kişi kişiler için verilen kararlardır (Kuçuradi, 2011). Etik kararlar, sadece kişisel tercihleri içerecek kadar basite indirgenemez. Etik karar, diğer insanların tercihlerine ters düşebilecek kararlarımıza iyi sebepler belirleyerek, onların doğrultusunda karar verebilir. Karar vermede her zaman tek bir çözüm yoktur. Etik durumları içeren kararlar karmaşık ve çift yönlü durumlarda zor seçimleri gerektirebilir (Strike, Haller ve Saltis, 2005).

Okul yöneticilerinin, etik algıya sahip, etik ilkelere bağlı, etik karar vermeye odaklı, etik dışı davranışlardan kaçınarak davranan yöneticiler olmaları gerekir. Okul yöneticisinin eylemleri, çoğunlukla kişisel değerlerinin ve bunların üzerine kurulmuş olan kişisel etik ilkelerin etkisindedir. Mesleki etik ilkelere, kişisel etik ilkeleri birbirinden ayırmak her zaman kolay olmaz (Shapiro ve Stefkovich, 2001'den akt., Kıranlı, 2002). Eğer okulda etik kodlar mevcutsa, yöneticilerin bu konudaki işleri daha kolay olacaktır. Yöneticilerin öncelikle okuldaki ahlaki davranış standartlarını oluşturacak etik ilkeler, yani etik kodlar belirlemeleri yönetim etiği açısından gerekli ve önemlidir.

1.2 Problem Cümlesi

Okul yöneticilerine göre yönetim etiği nedir?

Türkiye’de eğitim ve okul yöneticiliği ile ilgili standartlar geliştirilemediği gibi etik ile ilgili ilkeler ve okul yönetiminde yönetim etiği algısı da gelişmiş değildir. Okul yöneticisinin yönetim etiğine bağlı olmadığı bir kurumda yönetsel davranışlar da problem oluşur. Etik yönetim, değerlere ve etik ilkelere bağlı yönetim anlayışını içermelidir. Mevcut okul yöneticilerinin yönetim etiği anlayışı ile ilgili görüşlerinin bilinmesi önemli bir gereksinimdir. Eğitim örgütlerinde güçlü etik yönetim anlayışına ihtiyaç vardır. Okul yöneticileri, güçlü yönetsel yeterlilik ve becerilerle donanmış olmaları yanında aynı zamanda güçlü etik yönetim uygulamalarıyla da rehber ve örnek olmalıdır. “Okul yöneticilerine göre yönetim etiği nedir?” sorusu bu araştırmanın problemini oluşturmuştur. Araştırmanın alt problemleri aşağıda sunulmuştur.

1.3 Alt Problemler

1. Okul yöneticilerinin etik kavramına ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Okulda yazılı meslek etik ilkeler nelerdir ve buna ihtiyaç duyulmakta mıdır?
3. Okul yöneticilerinin meslek etiğine ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Okul yöneticilerine göre etik dışı davranışın kaynağı nedir?
5. Okul yöneticilerinin etik dışı davranacak personele karşı tutumu nasıldır?
6. Okul yöneticilerinin kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin görüşleri nelerdir?
7. Okul yöneticilerinin etik dışı uygulamaları nelerdir?
8. Okul yöneticilerinin okullarında etiğe ilişkin uygulamaları nelerdir?
9. Okul yöneticilerinin okullarında görev dağılımı nasıldır?
10. Okul yöneticilerinin etik karar verme süreci nasıl işler?

1.4 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin yönetim etiğine ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir.

1.5 Araştırmanın Önemi

Türkiye’de eğitim yönetiminde etik denildiğinde etik konusunun yöneticiler açısından etik, etik yönetim, etik ilkeler konularının ne kadar bilindiği ve ne derecede uygulandığı araştırmaya değer bir konudur. Yönetim etiğinin Türkiye’de etik yasalar

olmasına rağmen yöneticilerin yönetim etiği konusundaki uygulamalarının sistemde olması gerektiği gibi olmadığı bilinmektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin yönetim etiği konusundaki görüşleri araştırmaya değer görünmektedir. Ayrıca, literatürde bu konudaki nitel araştırmaların çok az olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu araştırma hem nitel bir araştırma olarak hem de yönetim etiği konusunda yapılmış bir araştırma olarak alanda önemli bir boşluk olduğu görülerek hazırlanmış olduğundan önem taşımaktadır.

Günümüzde etik konular düşünüldüğünde, bu konuda yöneticilerin yönetim etiği anlayışı göstermeleri gerekmektedir. Bu nedenle yöneticilerin yönetim etiğine ilişkin görüşleri araştırmaya değer görünmektedir.

1.6 Sayılılar

Araştırmanın katılımcılarının konuya ilişkin kendi görüşlerini içtenlikle belirttikleri araştırmanın sayılıdır.

1.7 Sınırlılıklar

1. Çalışma kapsamı 2016–2017 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Çalışma, Eskişehir ili merkezindeki görev yapmakta olan ve görüşmeye katılan yöneticilerin görüşleriyle sınırlıdır.
3. Araştırma görüşme yöntemiyle sınırlıdır.

1.8 Tanımlar

Okul Yöneticisi: Okul yöneticisi, eğitim yönetimini sınırlı bir alana uygulayan kişi olarak tanımlanır. Eğitim sisteminin amaçları ve yapısı bu alanın sınırlarını belirleyen faktörlerdir. Okul yöneticisinin görevi, ilgili eğitim örgütlerindeki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, eğitim örgütlerinin amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Taymaz, 2011).

Okul Müdürü: Birçok görev ve sorumluluğu olmakla birlikte temel sorumluluğu, kendisini değil okulunu ön planda tutmak ve önceden belirlenmiş amaçlara göre yaşatmak olan ve bu süreçte etkili liderlik rolünü oynayabilen yöneticidir. Okul yöneticisi, örgütün üstünde değil, onun içinde ve bir parçasıdır (Bursalıoğlu, 1994).

Müdür Yardımcısı: Müdürün ve müdür başyardımcısının olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. Müdür yardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir (<http://www.meb.gov.tr/>).

İKİNCİ BÖLÜM

2. Kavramsal/Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde etik, etik-ahlak ilişkisi, okul yönetiminde etik, etik türleri, eğitime ilişkin etik türleri, etik sistemler, etik liderlik, etik ilke (kod), etik karar verme, etik dışı davranış konuları ele alınmıştır.

2.1 Etik

Günümüzde etik, yaşanan gelişme ve ilerlemeler doğrultusunda her alanda önem kazanmış bir konu olma özelliği taşır. İnsanın toplumda kurduğu ilişkilerin temeli etiğe dayanır. İnsan ilişkilerinin doğru ve iyi davranışlar çerçevesinde olması ve sevgi, saygı, dürüstlük ile güven gibi değerlere dayanması beklenir.

Etiğin sosyal alanlardaki öneminin yanında eğitim alanında da önemi büyüktür. Geleceğin inşasını yapan okullar etik değerlere sahip olmalı ve etik değerlere sahip olan yöneticiler tarafından yönetilmelidir. Eğitim kurumları insanların birlikte yaşamaları ve ortak bir amaca hizmet etmek amacıyla kurumsallaşmaları sonucu oluşur. Bu yüzden, bu kurumu düzenleyen ilkeler, temel etik ilkelere (özgürlük, eşitlik, adalet ve insan onuru) türemiştir ve toplumun refahını hedeflemiştir (Pieper, 2012).

Etik, Yunanca “ethos” kelimesinden gelen, insan davranış, eylem ve yargılarını ele alan felsefe dalıdır. “Ethos” alışkanlık, töre, görenek anlamındadır. Etik sözcüğü, İngilizcede “ethics” olarak ifade edilir. Ahlak kavramının İngilizce karşılığı olan “morality” ise Latince “moralis” sözcüğünden türetilmiş olup, Türkçede, ahlak, görgü ve gelenek gibi anlamlara karşılık gelir (Akarsu, 1982; Pieper, 2012; Kuçuradi, 2011). Türkçede “ethic” sözcüğüne karşılık olarak, Arapça “huy”, “mizaç”, “karakter” anlamına gelen ve “hulk” sözcüğünden türeyen “ahlâk” sözcüğü kullanılmaktadır (Cevizci, 2008).

Etik, doğru ve yanlış davranış tanımlamasını ve etik kuralları oluşturan bir teoridir (Akarsu, 1982; Pieper, 2012). Etiğin pek çok anlamı vardır. Bu anlam çeşitliliğinin içerisinde etik, çoğu zaman ahlakla karıştırılmaktadır. Etik ahlaklılıkla, ahlaki değerlerle yakından ilgilidir. Bu bağlamda etik, felsefenin ahlaklılıkla, ahlaki değerlerle alakalı olan alt dalıdır (Cevizci, 2016).

Bununla birlikte, etik ve ahlak kavramları birbirinden farklıdır. Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde ahlak (1988); “bir toplumun içinde kişilerin benimsedikleri, uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları” olarak

tanımlanmıştır. Ahlak toplumdaki bireyler arasındaki ilişkileri değerler ve kurallar yoluyla düzenleyen davranış biçimleridir. Ahlak bir anlamda etiğin yaşantıya dökülüş şeklidir. Etik ile ahlakın farklı anlamda olmasının sebebi, etiğin ahlak felsefesi; ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasındandır (Aydın, 2001).

Etik, bir felsefe etkinliği olarak ahlakın özüne ve temellerine inen bir ahlak felsefesi alanıdır (Aydın, 2006). Genel anlamda etik, neyin iyi veya kötü olduğuyula, doğru veya yanlış davranışın ne olduğuyula ilgilenir. Davranışların temelinde ahlaki olarak görülen şeyin incelemesini yapar, temellerini araştırır ve ahlak standartlarını inceler. Bu anlamda etik insan davranışlarının temelini inerek yapılması gereken ve yapılmaması gerekene dair ölçütler koyar.

Etik, kesin bir tanımlama yapılamayacak kadar zor bir konudur. Genel anlamda etik, bireyi veya grubu, neyin doğru veya yanlış olduğu ile ilgili davranışlarına yönelten, değerlerin ve ahlaki kuralların oluşturduğu bir koddur. Etik, uygulamada ve karar vermede neyin iyi veya kötü olduğuyula ilgili standartları belirler. Etik, örgüt kültürünün bir parçası olan iç değerlerle ilgilidir ve dış çevreyle ilgili sosyal sorumluluk kararlarının oluşturulmasını sağlamaktadır (Daft, 2003).

İnsanların toplum içinde yaşamaları pek çok gerekliliği de beraberinde getirmiştir. Bireysel ve toplumsal ilişkilerde oluşan davranış kalıpları, kabul gören ahlaki kurallar, ortak değerler, belirli normlar, toplum tarafından kişi eylemlerinde bulunması beklenenlerdir. Etik bütün bu sürecin temelinde yer alır.

Bireyin yaşam amacı mutlu olmaktır. Bu doğrultuda onun mutluluğunu sağlayacak olan da eylemleridir. Etik, iyiyi, doğruyu, güzeli bulmaya çalışırken eylemlerin temelini iner. Etik, insana bütün bu süreçte hayat boyu yol gösteren bir rehberdir. Başka bir ifadeyle etik iyi şeyin ne olduğunu belirtmez, iyi şeyin iyi olduğuna nasıl karar verildiğini belirtir (Pieper, 2012). Sokrates bilgide temelini bulan “iyi”nin insanı mutlu yaptığını söylemiş; akılcı düşünceyi temel almasına karşın vicdan, ahlaki sezgi, içgüdü gibi adlarla ifade edilebilecek bir yol gösterici, uyarıcı, bir iç ses olduğunu vurgulamıştır (Gökberk, 2000, 46’dan akt., Manolova, 2011).

Kişi hayatın anlamına ancak yakaladığı mutlulukla ulaşabilir. Hayatı mükemmelleştirme çabası onun davranış ve eylemlerinde en önemli etkenlerden biridir. İyiyi bulmaya çalışmak, iyi olanı uygulamaya koymak, aynı zamanda toplumsal düzen ve huzurun sağlanması için gereklidir. Kişilerin iyi veya kötü olanı görerek, bunları her yönüyle düşünerek bir karar verme durumunda olmaları ve davranışlarının da yönlenme şeklinin bu iç hesaplaşma sonucu oluşması onun etik anlayışını ortaya çıkarır. Etik,

hayatta vazgeçilmez bir şekilde var olan değer ve kuralların belirlediği anlam dünyasını açıklamayı amaçlayan ilkelerin hepsidir. Başka bir deyişle etik, ahlakiliği konu alıp tartışan ve bu ahlaki değerlerin oluşturduğu ahlak kavramını inceleyen bir felsefe disiplini (Cevizci, 2016).

Etik, bireyin hayatına yön veren bir düşünce şeklidir. Birey, toplum içerisinde yaşayan bir varlıktır ve yaşadığı toplumda var olan kurallar onun yaşayış tarzını belirler. Her toplumda zamanla oluşan değer yargıları iyi ve kötü davranışın sınırlarını çizer. Bu anlamda etik, bireyin toplumda mutlu bir yaşamın gereği olarak iyiyi ve doğruyu arayışında ona bir yol göstericidir. Etik, “İnsanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru- yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran bir felsefe disiplini” şeklinde tanımlanmıştır (Jacops, 2007).

Toplumun toplum yapan değerler bireyi birçok şekilde etkilemektedir. Etik, Russell’a göre bir topluluğun ortak isteklerini bireylere benimsetme girişimidir (Aydın, 2006). Etik insan davranışlarının altında yatan düşünceyi sorgulayıp şekillendirmeye çalışır. Etik kavramı daha kapsamlı bir şekilde, “Belli bir yaşama idealini hayata geçirebilmek için mücadele eden, çağı ve üyesi olduğu toplumun yaşayışını eleştiren, hatta mahkûm eden, mevcut değerler silsilesi yerine alternatif değerler koyan, yaşama kurallarını açık seçik tanımlayan, kısaca hayata anlam katan ahlaki ilkeler teorisi, felsefe disiplini” olarak tanımlanmıştır (Cevizci, 2008, s. 1).

İnsanın hayatı boyunca arayışta olduğu iyi, güzel, doğru kavramlardır. Etik, bireylerin amaçlarını gerçekleştirirken sergiledikleri eylemleri ve içinde buldukları tutum ve davranışları irdeleyen, bunların daha iyi anlaşılmasını sağlayan ve nihayetinde bu davranışları iyi-kötü, doğru-yanlış olarak tanımlayan sistematik bir düşünce topluluğudur (Bolat ve Seymen, 2003). İyinin ne olduğunun ortaya konması, etiğin tanımlanmasında en temel ve en zorunlu noktadır (Elmalı, 2007). Çünkü bireyin özgür davranış ve tutumlarında iyiye göre değerlendirilirken iyinin ne olduğunu bilmesi şarttır. Birey, yaşarken düşünür, davranır, değerlendirir, yargılar. Tüm bu eylemlerinde onun yol göstericisi etikdir. Çünkü etik, insan eylemlerini konu alır. Etik, insanın içinde bulunduğu toplum tarafından belirlenen ahlaki prensipler ve değerler kümesi, ahlaki görev ve yükümlülüklerin, doğru ya da yanlışın, iyi ya da kötünün ne olduğu hususunda insanların yaşamına kılavuzluk etmektedir (Daft, 1991).

Santa Clara Üniversitesi, Uygulamalı Etik Merkezi (SCU, 2007) tarafından etik, insanların, eş, arkadaş, ebeveyn, vatandaş, öğretmen vb. kendilerini buldukları birçok

durumda nasıl hareket etmeleri gerektiğini söyleyen davranış standartları olarak da ifade edilmektedir. Davranışın temelindeki ahlaki kurallar, değerler ve normlar, etiğin temelini oluşturur. Bir felsefe dalı olarak etiğin uğraş alanı ahlakın temelleridir (Çevikbaş, 2006). Etik, yaşantımızda neyi yapıp neyi yapmayacağımızı, neleri isteyip istemeyeceğimizi öğreten bir yol gösterici ve toplumu bu anlamda temellendiren bir değerdir.

2.1.1 Etik Türleri

Günümüzdeki etik alanında yapılan çalışmalar; başlıca betimleyici etik, normatif etik, meta etik ve uygulamalı etik olarak dört başlık altında açıklanmaktadır (Pieper, 2012).

(1) *Betimleyici Etik*: Bilimsel yaklaşımın ahlak alanına uygulanmasının bir sonucu olan betimleyici etik, ahlak ve ahlaki eylem bağlamında, olan olgularla veya olması gereken olgularla ilgilenir. Başka bir deyişle, ahlaki inançlarla ilgili olan sosyolojik ya da psikolojik olguları ifade eder. Bu sebeple betimleyici etik, norm bildirmez veya kural koymaz. Sadece insan eylemini gözlemleyerek eylemlerin sonuçlarını betimler (Cevizci, 2008).

(2) *Normatif Etik*: Eylemin nasıl olacağı, nasıl yaşanacağı ya da nasıl bir insan olunmalı gibi sorulara bazı kıstaslar getirilerek açıklama ihtiyacı hissedilir. Normatif etikte ahlaki isteklerin ve normların betimlenmesinden ziyade, gerekçe sunularak temellendirilmesi asıl amaçtır. Normatif etik, bu amacı gerçekleştirirken “en üst iyi”ye göndermede bulunur (Pieper, 2012). Normatif etik bireylere, varlıklarına, neyin iyi ve neyin kötü olduğuyula, neyin doğru ve neyin yanlış olduğuyula, bazı durumlarda, ne yapıp ne yapmamaları gerektiğiyle, hayatta hangi amaçların peşinden gitmeleri, hayatlarına nasıl devam etmeleri gerektiğiyle ilgili bilgi veren, insanların ahlaki eylemleri için düzenleyici ilkeler getiren bir etik türüdür. Normatif etik, bu ilkelerle bireye hayatı esnasında rehber olur ve kullanması gereken normları sağlar. Ayrıca, yaşantının nasıl devam ettirilmesi gerektiğini belirten ahlaki ilkeleri araştırır ve adil bir toplumun hangi unsurları içermesi gerektiğini bildirirken, bir bireyi ahlaki anlamda iyi olarak tanımlayan şeylerin neler olduğunu sorgular (Cevizci, 2008). İnsanın ahlaki açıdan eksik kalan kısımlarını daha çok tamamlar.

(3) *Meta Etik*: Meta etik, Anglo-Sakson felsefe çevresinden ortaya çıkmış bir kavramdır (Özlem, 2004). Resnik (2004, s. 35)'e göre meta-etik; “Etik standartların, değerlerin, ilkelerin ve teorilerin doğrulanıp doğrulanmayacağını, bunların doğasını ve

ahlak terimleri ile kavramlarının anlamların araştırır.” Meta-etiğin en önemli iki sorusu şudur: "Ahlak nesnel midir?" ve "ahlaki yükümlülüklerimizi neden yerine getirmek zorundayız?"

Meta etik, normatif etiğin ortaya koyduğu ahlaki yargılar üzerine konuşup, bu yargılarda adı geçen kavramları ve bu kavramlarla yargıların manalarını, işlevlerini ve birbirleriyle olan ilişkileri inceler. Bu anlamda meta etik, ahlaki hayatla ilgili önermeler ileri süren etiğin bir üst düzeyine çıkararak, onun üzerine bir söylem olmak durumundadır (Cevizci, 2008).

(4) *Uygulamalı Etik*: Uygulamalı etik, çeşitli mesleklerde hizmet sunulurken belirli durumlarda ortaya çıkan etik çıkmazların, seçimlerin, standartların ve ahlak teorileri ile kavramlarının belirli bir konuya uygulanmasını ele almaktadır (Resnik, 2004). Farklı uygulamaların olmasının sebebi, farklı meslek gruplarının kendine özgü değer ve ilkeleridir.

2.1.2 Eğitime ilişkin etik türleri

1. Adalet etiği: Adalet etiği, toplumda huzur ve yasal sisteme inancın artmasını sağlar. Aynı zamanda adalet etiği insan özgürlüğünü sağlamak için vardır. Adalet etiğinin, demokratik tarafı, halkın eşit egemenliğini önemsemesidir (Kıranlı, 2002). Adalet etiği, özgürleşmeye hizmet eden ve herkesin eşit varoluşunu sağlayan uygulamaları kapsar. Adalet, etiği mümkün kılar ve diğer tüm erdemlerden üstün tutulmuştur.

Adalet etiği, ahlaki normları toplumsal uzlaşmaya dayandırmaktadır. Ortak bir irade oluştururken, tüm bireyleri bağlayıcı eylem kuralları ve ilkeler belirleyerek sözleşmeyle meydana getirilir. Seçim yapılacak olan beraber yaşama şeklinin adaletli olması gerekmektedir. Bir diğer deyişle, toplumdaki tüm bireylere eşit ve olabildiği kadar çok temel özgürlük veren bir toplum şekli olmalıdır (Pieper, 2012).

Kıranlı (2002)'ya göre adalet etiğinin temelini iki düşünce oluşturmaktadır. "Hobbes" ve "Kant", Aristotle, Rousseau, Hegel, Marx ve Dewey'den etkilenen Rawl ve Kohlberg gibi daha çağdaş yazarların ekolleridir. İlk ekol Hobbes ve Kant'ın ekolüdür. Merkeze bireyi almaktadır. Sosyal ilişkileri; kişinin mantığını kullanarak bazı toplumsal haklardan vazgeçtiği bir toplumsal antlaşma olarak görmektedir. Diğer ekol ise toplumu merkez almaktadır. Bireylere yaşamları süresince nasıl davranmaları gerektiğini gösterir. Adalet "ortak anlayışlardan doğar". Toplumdaki huzur, bireyin özgürlüğü adalet etiğinin öncelikli kavramlarıdır. Zor durumlarla karşılaşıldığında

kişilerin dikkatini çekerek durumun önemini kavramasını sağlar. Adaletin ahlaki bir ilke olduğunu vurgular.

2. *Değerler etiği (Fenomenolojik anlayış)*: Ahlaki bir eylemin biçimsel yapısından daha çok niteliksel içeriğini önemseyen etik anlayış, fenomenolojik değer etiğidir. Bir eylemin ahlakiliğini onun biçimine bağlı kılarak eylemin doğruladığı kararın mutlak bir yasa halini aalması için genelleştirilip genelleştirilemeyeceğine dikkat etmektedir (Pieper, 2012).

3. *Eleştiri etiği*: Başta sınıfsal temelli olmak üzere kişi ve grupların gücünü ve sesini kısan eşitsizlikler ve diğer etmenleri (baskı, eşitsizlik, imtiyaz, ırk, cinsiyet, özür grupları, ayrımcılıkları) kapsar (Shapiro and Stefkovich 2005’den akt., Kıranlı, 2002). Eleştirel etiğin genel amacı; eşitsizliklerle mücadele ederken, temel insan haklarını yaygınlaştırma yanlışlarını düzeltmek ve ahlaki ilkeleri, değeri tanımlamaktır. Eleştirel etiğin özel amacı ise; “sosyal sınıf”, “ırk”, “cinsiyet”, “diğer farklılıklar” gibi, zor sorularla ve bu soruların bağlantıları hakkında eğitimcileri haberdar etmektir (Kıranlı, 2002).

4. *Meslek etiği*: Doğrudan doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanabilir. Yani belirli bir meslek grubunun mesleğe ilişkin oluşturup koruduğu, meslek üyelerine emreden, uyulması gereken davranışlardır. Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri dünyanın her yerinde aynı meslekte çalışanların bu davranış kurallarına uygun davranmaları gerektiğidir (Güllüoğlu, 2006). Diğer bir anlamda, herhangi bir meslek grubu içerisindeki birlik ve beraberlik belirlenmiş olan normlarla kesinlik kazanmış olmaktadır.

2.2 Etik sistemler

Etik sistemleri, “Amaçlanan Sonuç Etiği”, “Kural Etiği”, “Toplumsal Sözleşme Etiği”, “Kişisel Etik” olarak dört farklı yaklaşımla ele alınmaktadır.

Tablo 2.1

Etik sistemler ve temsilcileri

Etik Sistemler ve Temsilcileri	Tanımı
Amaçlanan Sonuç Etiği John S. Mill	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, amaçlanan sonuçları tarafından belirlenir.
Kural Etiği Immanuel Kant	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, standartlar ve yasalar tarafından belirlenir.
Toplumsal Sözleşme Etiği Jean Jacques Rousseau	Bir eylemin ahlaki doğruluğu bir toplumun normları ve gelenekleri tarafından belirlenir.

Tablo 2.1
Etik sistemler ve temsilcileri(Devam)

Etik Sistemler ve Temsilcileri	Tanımı
Kişisel Etik Martin Buber	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, kişinin vicdanı tarafından belirlenir

Kaynak: Aydın, 2012, s.24

Tabloda yer alan dört ayrı etik sistemi sırayla açıklamak gerekir.

a. Amaçlanan sonuç etiği faydacılık olarak bilinir. Bu şekilde bilinme sebebi, amaçlanan sonuç etiğinin pragmatik olmasıdır. Sonuç etiği, var olan sorunlara pratik bir yaklaşımla, bütün kaynaklarını varılacak sonuca odaklayarak amacına ulaşır. Amaçlanan sonuç etiğinin üzerine kurulduğu kavramlar bu etiğin kurucularından biri olarak bilinen Jeremy Bentham tarafından haz arama ve acıdan kaçma olarak ifade edilmiştir. Diğer bir deyişle bir eylemin veya bir davranışın ahlaki olması, onun en fazla düzeyde haz ve sevinci, en az düzeyde üzüntü ve acıyı getirmesine bağlıdır. Bentham'ın faydacı yaklaşımı, daha sonra John Stuart Mill tarafından amaçlanan sonuç etiği olarak geliştirilmiştir (Hitt, 1990).

Mill görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir; bir eylemin doğru veya yanlış olduğuna karar verebilmek için bu eylemin gerçekleşmesi sonucu ortaya çıkabilecek sonuçlara odaklanılmalıdır. Söz konusu eylemin kuralları, bu kurallara uyacak kişilerin karakterinden kaynaklanmalıdır. Amaçlanan sonuç etiğinin kuralları beklenen sonuçlardır. Kurallar hangi amaca hizmet ediyorsa onun için koyulmalıdır. Mutluluk ve mutsuzluk eylemlerle doğru orantılıdır. Eylemlerde doğruluk oranı arttıkça mutluluk artar, azaldıkça mutluluk azalır. Kişiler haz alınan şeylerin artmasıyla mutlu, acı veren şeylerin artmasıyla mutsuz olurlar. Tüm bireylerin mutluluğu haz verici eylemlerle mümkündür. Kişinin sonsuz mutluluğa ulaşması, kendi mutluluğunu istemesiyle mümkün olur. Kişinin eylemlerinde hedeflediği mutluluk, eylemlerin etik olup olmadığını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bu durum, bir eylemin sonuçlarından etkilenecek tarafların varacağı yargılarda, karar veren bireyin özgür olmasına dikkat çeker. Bir eylemin fayda derecesi, mutluluğu yaratabilir ya da mutsuzluğu önleyebilir. Bir eylemin doğru olabilmesi için, bu eylemin sağladığı faydanın, bireyin gerçekleştireceği başka bir eylemin sağlayacağı faydadan daha büyük olması gerekir. Bu anlamda karar verme sürecinde kişisel görüşler değil, daha çok fayda göz önüne alınmalıdır (Hitt, 1990).

b. Kural Etiği I. Kant tarafından geliştirilmiştir. Daha sonra ise Konisberg tarafından gözden geçirilerek geliştirilmiştir. Kant, etik gerçeklerin binlerce yıldır bilindiğini ve evrensel, nesnel olduklarını ifade etmiştir. Bireyler toplum içerisinde hayatları boyunca kurallarla karşı karşıyadır. Ailede, okulda, iş yaşamında birçok kural vardır. Bir anlamda bireylerin yaşamını kurallar şekillendirir. Bu kuralların bir kısmı yazılı olan kurallardır ve yazılı kurallara yasa denir. Yasalara uymamanın cezai yaptırımı vardır. Bununla birlikte yasal olan her şey etik değildir. Gerçek etik, yasal olandan üst düzeydedir. Bir kısım kurallar ise yazılı değildir. Yazılı olmayan kurallar topluma özgü gelenek, örf ve adetler ile toplum tarafından doğru olduğuna inanılmış bazı inançlardan oluşmaktadır. Bunların çoğunlukla hukuk önünde bir cezai yaptırımı yoktur. Ancak toplum içerisinde kökleşmiş olmaları sebebiyle bu kurallara uymayanlar toplum tarafından dışlanmaya kadar sonuçlarla karşılaşabilir. Kant, (Groundwork of the Metaphysic of Morals) ve (Lectures on Ethics) isimli iki eserinde ortaya koyduğu prensipler ile kural etiğini özetlemektedir (Hitt, 1990).

Tüm etik kavramlar tamamen öncüllere dayanır ve bundan dolayı deneye dayalı bilgilerden soyutlanamazlar. Olan ve olması gereken arasındaki ilişkiler, etik olarak tanımlanabilir. Bireyler, hukuk kurallarının zorlaması sonucu ya da eylemin iyi olması sonucu davranırlar. Fakat gerçek etik yasal olandan daha üst düzey davranışlara rehberlik etmektedir. Temel ilke ve kurallar, bireyler için bir ahlaki davranış pusulası işlevini görmelidir. Bireyler bu ilke ve kurallara bağlı olmak zorundadırlar. Erdemli davranış, prensiplere bağlı davranmakla gerçekleşir. Kant'a göre iyi yaşamın tek yolu ilkelere uygun yaşamaktır. Sonsuz mutluluk, haz dolu bir yaşamdan çok, erdemli bir yaşamdır. Bu noktada amaçlanan sonuç etiği ile kural etiği arasındaki ayrım göze çarpar. Amaçlanan sonuç etiğinde haz dolu bir yaşamı varken, kural etiği erdemli bir yaşamı en yüksek mutluluk olarak kabul etmektedir. Tüm insanlar kendilerini, başkaları ile değil, kendi kendileriyle kusursuzluk açısından değerlendirmelidir. Bireyin, bu kuralları içeren bir yaşam düzenine kendisini uydurması gerekir. Sadece kişisel amaçlar değil, karşıdakinin amaçları da hesaba katılarak davranışlar sergilenmelidir (Hitt, 1990).

c. Toplumsal sözleşme etiğinin öncüsü J. J. Rousseau'dur. Rousseau otorite ve özgürlük arasındaki dengeyi öncelikli tutar. Onun için en önemli olgu, otorite ve özgürlük arasındaki dengedir. Devletin otoritesi, tüm bireylerin ortak görüşüne dayalı olarak devletin koyduğu kurallarla sağlanabilir. Herkesi ilgilendiren kurallar ve ilkelerden oluşan sözleşmeyle ortak bir irade oluşturulur (Pieper, 2012). Özgür birey belirlenen bu kuralları var olan koşullar içerisinde değerlendirerek benimser.

Rousseau'nun klasik eseri 'The Social Contract' ta toplumsal sözleşme etiği şu şekilde özetlenmektedir; insanlar doğada ilkel ve yalnız yaşayamazlar. Bu yüzden toplum olmaları ve ortak ilkelerle yönetilmeleri gerekmektedir. Toplumun bir üyesi haline gelen birey, ahlaki davranmak durumundadır. Bireylerin topluluk olarak yaşamaları, doğru ve yanlış davranışı belirleyecek bir kurallar bütünü oluşturulmasını gerekli kılar. Bu kurallar toplum ve bireyler arasındaki toplumsal sözleşmeyi oluşturmaktadır. Toplum tüm bireylerin çıkarını gözetmek için kurulduğundan dolayı, bireyler de toplumun iyiliği için sorumluluklarını yerine getirmelidir. Bireylerin karar verme sürecinde neyin iyi, neyin yanlış olduğunu belirlemesine toplum içerisinde ortaya konmuş olan standartlar yardımcı olur. Toplumsal sözleşmede, yönetimi toplumun üyeleri gerçekleştirir. Ahlak anlayışı ve kuralları nasıl ki toplumun temelini oluşturuyorsa hukuk kuralları da bu temeli destekleyici bir role sahiptir. Toplumdaki tüm bireylerden yasalara uymaları ve yasaları koyma hakkından hoşnut olmaları beklenir. Bir toplumdaki ahlak anlayışı ve davranışları değişirse, hukuk kurallarının da gözden geçirilmesi gerekir. Toplumsal sözleşme toplum ile birey arasında yapılan bir anlaşmadır. Bu çerçevede, kurallar tüm üyeleri kapsar (Hitt, 1990).

d. Kişisel etiğin çok sayıda öncüsü olmakla birlikte en önemli temsilcilerinden biri Martin Buber'dir (1878-1965). Buber'e göre kişisel etiğin kaynağı bireyin içinden gelen sestir. Buber vicdanı, bireyin herhangi bir şeye bağlı kalmaksızın sorguladığı ve doğru veya yanlışın ne olduğuna karar verdiği durum olarak tanımlar. Buber eserlerinin tamamında etik ve iyi yaşamı geniş bir şekilde yansıtmıştır. Buber'in kişisel etiği şu şekilde özetlenebilir; insanın kendi varlığı gerçeğin asıl yeridir. Etik bu gerçeği, yani doğrunun temelini arar. Kişisel hedefleri gerçekleştirmek için yapılan davranışlarda vicdan, doğru ve yanlış birbirinden ayırarak bireyin kişinin içinden gelen ve karar vermesine yardım eden bir sestir. Doğru ve yanlış kişinin içinde olduğu gibi, etik davranış standartları da kişinin içindedir. Bu standartlardan farklı şekilde davranan kişilerin içinde suçluluk uyanır ve kişinin vicdanı, onun etik dışı davranışını engeller. Kişisel vicdan, karar verme sürecinde bireyin en üst seviyede standartlar geliştirmesine yardımcı olurken, diğer etik sistemlerden farklı olarak bireyin kendi özüne dönerek kendi vicdanına göre harekete geçmesini sağlar. Hayatın sürekli geçerli bir kuralı olması mümkün değildir. Bu ilkeyle birlikte Buber, tüm bireyler için geçerli olan ve evrensel boyuttaki ahlak yasalarının önemini vurgular (Hitt, 1990).

Buber'e göre kişinin bir gruba üye olması, onun haklı tarafta olmasına engel oluşturmamalıdır. Bu ilke Rousseau'nun toplumsal sözleşme etiğinden farklılaşır. Birey,

toplumun bir parçası olabilir, bunun yanında kendi varlığını da korur. Eğer birey ile toplum arasında doğru ya da yanlış ile ilgili bir çatışma durumu olursa birey durumu sorgular ve alması gereken tavrı alır. Bireyler gerçek benlik seviyesine ulaştınca bireysel davranma sorumlulukları artar. Bu düzeydeki bir birey kendi etik standartlarını oluşturmuştur, dış desteğe çok ihtiyaç duymaz. Buber, her bir bireyin kendine özgü özelliklerle dünyaya geldiğini söyler. Bu bağlamda kişi, diğerlerinin yaptıklarını tekrarlamaktan çok, kendi özünü bulmalı ve geliştirmelidir (Hitt, 1990).

2.3 Etik-Ahlak İlişkisi

Etik evrensel bir yapıdır, ahlak ise daha özel bir yapı içerir. Ahlak, insanların nasıl davranmaları gerektiği konusuna odaklanırken, etik daha soyut ve kuramsal bir bakış açısını gerektirir. Ayrıca etik, bireylerin isteklerinden bazılarını yalnızca bireysel değil, evrensel bir önem verilmesini de gerektirmektedir (Aydın, 2001). Etik soyut kavramları açıklamaya çalışıp yazılı kurallar oluşturmaya çalışırken, ahlak yazılı olmayan somut davranış şekilleridir.

Ahlak, çeşitli toplum ve zamanlara göre değişebilir bir olguyken, etik her zaman ve herkesçe kabul görmesi beklenen ilkeleri oluşturmaya çalışan bir disiplindir. Örneğin, sanat etiği, siyaset etiği, tıp etiği, hukuk etiği, eğitim etiği gibi alanlar için ortak ilkeler söz konusu olmakla birlikte, daha çok kendilerine özgü ilkeleri içerir (Lamberton-Minor, 1995). Ahlâk, bireysel davranış, tutum, değer ve inançların iyi-kötü, güzel-çirkin, doğru-yanlış, değerli-değersiz olup olmadığı ile ilgilidir ve bu nitelikler açısından bir değerlendirme yaparak sonuçlara ulaşmaya çalışır. Etik ise, insan davranış, tutum, değer ve inançlarının iyi-kötü, güzel-çirkin, doğru-yanlış, değerli-değersiz olarak görülmesinin ardında ya da temelinde yatan faktörlerin ya da nedenlerin ne olduğunu araştıran, bu faktör veya nedenlerin kaynağına inmeyi hedefleyen sorgulayıcı bir disiplindir (Karşlı, 2004).

Haynes ise etiğin; “Belli tür eylemler ve uygulamalar arasındaki bağlantıları görmemize yardımcı olan iyilik, dürüstlük, adalet, erdem, suç ve kabadayılık gibi kavramlardan oluşan akılcı bir çerçeveden yola çıkarak, toplumsal uzlaşma yoluyla, söze dökülmesi gerekmeyen genel iyi ve kötü davranış kuralları” olduğunu belirtmiştir (Haynes, 2002, s. 21). Yani etik, kişinin iyi veya kötü her hangi bir eylemindeki düşüncü ve davranış şeklini ele alarak, bunların arkasındaki nedenleri inceleyip, sonuç olarak olması gereken süreci söyleyen bir sistemdir. Diğer bir deyişle etik; “Bireyin

eylemlerinde veya eylemi ile ilgili kararları alırken, sergilemiş olduğu düşünce ve hareket tarzının dayanağı” olarak tanımlanabilir (Başel, 2007, s. 6).

Etik doğrudan iyiyi göstermez. Bunun yerine iyi olanın nasıl ve niçin iyi olduğuna karar verilmesini açıklar. Etiğin amacını Pieper (2012, s. 18) şöyle tanımlamaktadır: “İnsan davranışlarını ahlaki nitelik bakımından aydınlatma, ahlaki olarak biçimlendirilmiş bir bilinç geliştirerek, insan davranışlarını eleştirel bir yaklaşımla temellendirme, ahlaki eylemi bireyler için keyfi olmaktan çıkarıp, insan varlığının vazgeçilmez bir ifadesi olduğunu gösterebilme, yani insanı sevmeyi öğretebilme.”

Etiğin amaçlarının gerçekleştirilmesinde bireyin iyi olarak kabul gören eylem ve davranışları kendi yaşam algısında içselleştirmesi şarttır. Herhangi bir otoriteye gerek duymaksızın birey iyi olana yönelmeyi, güzel olanı yapmayı kendi sorumluluğunda görüp uygulamaya dökmelidir. Kişi ancak bu şekilde kendisiyle barışık, mutlu bir birey olma yolunda ilerleyebilir. Kendini gerçekleştirmek, özgürce yaşamak, toplum refahı gibi ulaşılmaya çalışılan hedefler ancak bireyin bu kazanımları sağlamasıyla mümkündür. İnsanların, gerek birbirleriyle gerekse toplumla olan ilişkilerini karşılıklı güven içinde mutlu ve huzurlu sürdürebilmeleri için ahlak temeline dayalı bir yapıya ihtiyaçları vardır. İnsanoğlu toplum hayatında huzur ve mutluluk istiyorsa evrensel olan temel etik değerlere ihtiyacı vardır. Bu yüzden insanoğlu etik değerleri benimsemek ve bu kurallara uymak zorundadır. Bu hem içinde yaşadığı toplumun bir zorunluluğu hem de kendi kişisel doğasının bir gereğidir (Güngör, 1997).

Etik, doğru ve yanlış ölçütleri ortaya koyarak bireyin kendi özünde ve yaşadığı toplum içerisindeki davranışlarının sınırı çizer. Bunun yanında, yaşam boyu insanoğlunun zihninde var olan neyin doğru ya da neyin yanlış olduğuyula ilgili soruları açıklığa kavuşturarak bu davranışlara evrensel bir boyut kazandırır.

2.4 Okul Yönetiminde Etik

Okul yönetiminde etiğin önemini belirten en önemli faktör karar verme sürecidir. Yönetim her alanda olduğu gibi okullarda da kolay bir iş değildir. Okulların toplum içerisindeki rollerinden dolayı sorumlulukları fazladır. Bu sorumluluklar beraberinde baskıyı da getirir. Bu yüzden sorumluluğun ve baskının altında verilen kararların etik olması büyük önem taşır. Okul yöneticisinin amacı, okulu nesnel çıktılar sağlayan sıradan bir örgüt olmak yerine bir toplum yapmaktır. Bununla birlikte okullar, içinde farklı düşünceler olan, informal boyutu bulunan, zaman içinde kendi tarihini

oluşturan etkin kurumlardır. Okulları bir öğrenme toplumu olarak düşünmek gerekir. Toplumu bir arada tutmak için ise, ortak değerler ve anlayışlar geliştirilmelidir (Sergiovanni, 2015).

Okulun görevi, öğrencilere bilgi ve becerilerle birlikte, “dengeli bir kişilik ve erdem” aşılamaktır. Bu yüzden okuldaki öğretim ve yönetimde iki boyut bulunmaktadır: Bunlar teknik ve ahlaki boyutlardır. Teknik boyutu etkinlik, verimlilik, bilgi, sosyal yararlılık oluşturur. Kişilik oluşturma, davranış geliştirme ve erdemli ve sorumlu kişiler yetiştirme ise ahlaki boyutu oluşturmaktadır. Her teknik kararın ahlaki bir etkiye sahip olması gerekir. Okul yönetiminde, erdemi ve verimli çalışmanın ölçütü sayılan standartlar belirlenmelidir. Bu standartları belirleyebilmek için, okul liderinin etik bir çerçevesi olmalıdır (Sergiovanni, 2015).

Karara katılma ve yetkilendirme anlayışı vurgulansa da, okul yöneticileri ve diğer kişiler arasında temel bir eşitsizlik vardır. Okul yöneticileri istese de istemese de, öğretmenler, öğrenciler, aileler ve diğerlerinden daha fazla güce sahiptir. Bu güç yöneticinin hiyerarşik konumundan dolayı oluşmaktadır. İki birey arasında güç dağılımının eşitsizliği söz konusu ise, ilişkinin etik bir boyutu olması gereklidir. Bu anlamda liderlik bir hak değil, sorumluluktur. Okuldaki yönetim bağlamı dağınık, kaotik ve belirsizdir. Bu yüzden, okul yöneticisinin dünyasını sınırlayan istekler ve sınırlamalara rağmen, iş içerisinde bir sağduyusu vardır. Sahip olduğu bu sağduyu etik bir anlama sahiptir (Sergiovanni, 2015).

Okul yöneticilerinin veli-öğretmen-öğrenci üçayağının karmaşık noktasında karar alma sorumluluğu vardır. Etik ve etik değerler onun karar verme sürecinde yol göstericisi olacaktır. Johnson (2000) tarafından yapılan bir araştırma eğitim liderliğinin dürüstlük, saygı duymak ve saygı görmek gibi erdemlerle ilgili olduğunu belirtmektedir.

2.5 Etik Liderlik

Etik liderlik, etik değerlere ve ilkelere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ön görür ve bunları ön planda tutan bir liderlik kuramıdır (Erdoğan, 2002). Greenfield etik lideri, izleyiciler üzerinde güçlü bir etki oluşturan, kendisine ve görevine ilişkin olarak ahlaki bir bakış açısına sahip olan ve çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmelerine yardımcı olan üstün özellikli kişi olarak tanımlar. Browns'a göre de etik liderlik gerçekte ahlaki kişiliktir. Etik liderler, dürüst, güvenilir ve adaletlidir. Toplumu en iyiye ulaştırmada insanlar hakkında kaygı duyarlar (Browns, 2007'dan akt., Uğurlu, 2009).

Etik liderlik uzun zamandır akademik çalışmalarda bir ilgi konusu olmasına rağmen, konuyla ilgili özenli ve teori-temelli sosyal bilimsel çalışmalar göreceli olarak yeni ve araştırmacılar için büyük potansiyele sahip olan bir konudur. (Brown ve Trevino, 2006). Etik liderlik özellikle iş hayatında yaşanan etik krizlere tepki olarak daha fazla anılır olmuştur, fakat etik liderliği tam anlamıyla açıklayan bir tanım bulunamamıştır. Freeman ve Stewart (2008)'a göre, pek çok yönetici için etik liderlik, liderlerin iyi karaktere sahip olma durumunu ifade etmektedir.

Çağımızda, insanları etkilemek için bürokratik ve yasal otoriteden daha fazla, değer, inanç, duygu ve güven temelli yeni bir liderlik şekline ihtiyaç duyulmaktadır. Bu liderlik şeklinin temel güç ve etki kaynağı ahlaki ve etik otoriteye dayanır. Etik bir lider, ahlaki ve bürokratik gücü kişiliğinde birleştiren, doğruyu tanımlamayla ilgili bir değerler ve inançlar sistemi oluşturan dengeli bir liderdir (Sergiovanni, 2015; Fulmer, 2004; Crawford ve Nicklaus, 2000).

Bir başka tanıma göre ise etik liderlik, amaçlara ve temel değerlere sadakati, etik davranış ve etik karar vermeyi ifade etmektedir. Etik lider, verdiği etik kararlar doğrultusunda örgütünde etik iklimi oluşturmak durumunda olan kişidir (Hussein, 2007). Bunun yanı sıra etik liderin ilk önce kendi bünyesinde bir takım etik değerleri ve ilkeleri barındırması beklenir. Örgütte herkesin uyması ve koruması beklenen normların ve değerlerin oluşturulması etik liderliğin önemli bir boyutu olarak gösterilmektedir (Minkes, Small ve Chatterjee, 1998'den akt., Acar, 2011). Etik liderlik, etik karar verme, etik değerleri sistem yapısına dâhil etme ve bu sistemi oluşturma becerisidir. Etik liderlik, birey veya örgütler açısından değerlendirildiği zaman, demokrasinin işleme adına en uyumlu liderlik şekli olarak görülür (Hermond, 2005).

2.6 Etik İlke (Kod)

Etik ilkeler, yöneticilerin tartışmaya açık eylem ve kararlardan uzak durmalarını, doğru olmayan fakat çekici gelen yaklaşımlardan kaçınmalarına imkan verir. Yöneticinin uyması gereken etik davranış ilkeleri; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasa dışı emirlere karşı direnmedir (Aydın, 2001).

Etik ilkeler genel bir ifadedir. Etik kodlar ise belirli bir meslek grubuna ait etik ilkeler anlamında kullanılır. Okul yönetiminde etik ilkeleri, yönetsel mesleki etik kodlar olarak ele almak gerekir. Etik kod (ilke), çalışanların hangi davranışlarının kabul

edilebilir bulunduğuna ilişkin olarak yol gösteren meslek ya da örgüt tarafından beklenen resmi ifadelerdir. Meslek etiği kodlarının üç temel işlevi vardır: 1- Mesleğin ideallerinin toplum ve meslek elemanları arasında paylaşılmasını sağlar. 2- Meslekteki etik davranışlara genel bir rehberlik yapar. 3- Beklenen standartların altındaki davranışların disipline edilmesi için gereken, kabul edilebilir davranış standartlarının geliştirilmesini sağlar (Ferrel ve Fraedrich, 1994'den akt., Güngör-Kıranlı, 2016).

Okul yöneticisinin eylemleri, çoğunlukla kişisel değerlerinin ve bunların üzerine inşa edilmiş kişisel etik ilkelerin etkisindedir. Mesleki ilkelerle kişisel etik ilkeleri birbirinden ayırmak her zaman kolay değildir (Shapiro ve Stefkovich, 2001'den akt., Kıranlı 2002). Eğer okulda etik ilkeler mevcutsa, yöneticilerin bu konudaki işleri daha kolay olacaktır. Ancak, yöneticilerin böyle bir kolaylıktan yararlanma şansı yoksa yöneticilerin öncelikle okuldaki ahlaki davranış standartlarını oluşturacak etik ilkeler için hemen harekete geçmeleri gerekir.

Etik kodlar, yönetimde önemli olmalıdır. Etik kodlar, genel veya özel, düşünsel veya hayali, zorlayıcı ve yasal nitelikli, duvarda asılı 10 altın kural listesi veya eğitim ve öğretim karmaşık sisteminin, uygulamalı ve sürekli yenilenmenin bir parçası da olabilirler (Plant, 2001). Etik kodları etik beklentileri artırmak, etik konulardaki diyalogları yasallaştırmak, etik karar vermeyi teşvik etmek ve uygulamalar için yetkiyi kötüye kullanımının engellenmesi temel amaçlarıdır. Etik kodlar yöneticilere iyi işleri yapmak ve kötü işlerden uzak durmak için bir kılavuz görevi yapmaktadırlar. Ayrıca değerler arasında bir çatışma olduğu zaman karar alıcılara yol gösterici bir rol üstlenmektedirler (Öztürk, 1999).

Etik felsefesinde sıklıkla sözü geçen bir "altın kural" ilkesi bulunmaktadır. Altın kural, hayattaki en önemli kuraldır. Bu ifade genellikle "Diğer kişilere sana davranmasını istediğin gibi davran." şeklinde ifade edilir (Güngör-Kıranlı ve Yıldırım, 2014).

Etik kodların, etik karar vermek için kurumlarda bu gerekliliğin farkında olup olunmadığının ve bu gerekliliğin taahhüt edilip edilmediğinin araştırılması için somut bir yol olduğu düşünülmektedir. Fakat bireyler ve kurumlar, etik kararlarında etik açıdan yeterli olmayabilirler. Bu nedenle etik kültürünün geliştirildiği ve sürdürüldüğü çabalara odaklanmak gereklidir (Svensson, 2004).

Etik ilkeler, kişilerin etik davranmasını teşvik eden, onların kötü işlerden uzak durmasını sağlayan bir rehber niteliği taşımaktadır. Ayrıca bireylerin karar verme sürecinde de onları etik karar vermeye yöneltten önemli bir etkidir. Bu anlamda, etik

ilkelere toplumda ve kurumlarda bireyler tarafından gereken önem verilmeli, etik ilkeler uygulanmalıdır.

2.7 Etik Karar Verme

Etik karar vermede, etiği ilgilendiren boyut bir kişinin karar vermesi değil, bir ilişkide neye karar verdiği ve vardığı kararlar doğrultusunda gerçekte ne yaptığıdır. Kişinin vermiş olduğu karar onun amacıdır. Kişi amaca ulaştığında; istekleri tamamen veya geçici olarak gerçekleşmiş olur. Kişinin kararları, ya kendisi için ya da başka kişi kişiler için verilen kararlardır (Kuçuradi, 2011). Etik kararlar, sadece kişisel tercihleri içerecek kadar basite indirgenemez. Etik karar, diğer insanların tercihlerine ters düşebilecek kararlarımıza iyi sebepler belirleyerek, onların doğrultusunda karar verebilir. Karar vermede her zaman tek bir çözüm yolu yoktur. Etik durumları içeren kararlar karmaşık ve çift yönlü durumlarda zor seçimleri gerektirebilir (Strike, Haller ve Saltis, 1988).

Etik ilkelere bağlı bir örgüt oluşturmak için liderin vereceği kararlar büyük önem taşımaktadır. Etik liderlikte karar verme mekanizması, belli etik sistemlere bağlı olarak çalışmaktadır. Hitt'e (1990, s. 98) göre bir etik sistem; "tercih edilen davranış tarzları sunan, birbiriyle ilişkili değerler sistemi" olarak tanımlanabilir. Örgüt yöneticisi, vereceği kararın niteliğine ve içinde bulunulan durumsal koşullara göre bu etik sistemlerden yararlanarak karar vermektedir. Etik lider, hangi durumda hangi etik sistemlere ağırlık vereceğine ilişkin doğru bir bakış açısına sahiptir.

Aydın'ın (2002) Lamberton ve Minor'dan aktarımına göre, bir yönetici belli bir konuda karar verirken aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir. Eylemin doğruluğu sorgulanmalıdır. Doğru ya da yanlışın ne olduğu belirlenmelidir. Bunun sonucunda yapılması tasarlanan eylem veya verilen kararın doğruluğunu tartışmak gerekir. Eylemin adil olup olmadığı sorgulanmalıdır. Bu esnada altın kural olarak bilinen başka bir soruya cevap bulunmuş olur: "Aynı durumda siz karşınızdakinin yerinde olsaydınız ne yapardınız?" Yapılan eylem sonucunda birisi zarar göreceyse bunun kim olduğu faydacılık kavramına dayanır. Bu sorunun diğer boyutu da kazananın kim olacağıdır. Daha sonrasında bu kişinin kaybetmeyi mi, kazanmayı mı hak ettiği sorgulanmalıdır. Yapılan davranışın veya verilen kararın sonucu geniş yankı bulduğunda kişinin kendini rahat hissedip hissetmeyeceği sorgulanmalıdır. Rahatsızlık hissediliyorsa bunun sebebiyle birlikte soru açıklığa kavuşmuş olacaktır. Yapılan davranışın veya verilen kararın çevredeki insanlara söyleyebilme ya da söyleyememe durumu sorgulanmalıdır.

İnsanlar bunu duyduğunda, rahatsızlık hissedilecekse durumun tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir. Verilen karar ya da yapılan davranışın sonuçlarının neler olabileceğine dair sezgiler üzerinde önemle durulmalıdır. Duyarlı bir liderin bu sezgileri güçlüdür. Bu hususlar etik sistemlerin hepsini içine almaktadır. Bu hususları göz önünde bulunduran bir yöneticinin aldığı karar etik açıdan doğru demektir.

Etik karar vermede pratik olarak geliştirilen rehberler vardır. Bu rehberlerden bir tanesi Kıranlı ve Ilgan (2007) 'a göre şöyledir: problemin tanımlanması önemlidir. Kişiler kendilerine bazı sorular sormalıdır, (1) Bu durum beni ilgilendirir mi? (2) Ben kimim? Ne yapmalıyım? (3) Bu durum çalışanlarla mı? Kurumla mı? Politikalarla mı? Bürokrasi ile ilgili mi? Etik ilkelerin uygulanması önemlidir. Problem karmaşıksa, etik karar verme basamakları kullanılmalıdır. Bunlar şu şekilde belirtilmiştir: (1) İkilemin doğasını boyutlarını belirlenmelidir. (2) Etik ilkelerin tamamı dikkate alınmalıdır. (3) Mesleki açıdan karar vermede; en doğru mesleki literatür taranmalıdır. (4) Deneyimli uzmanlardan profesyonel destek alınmalıdır. (5) Etik ikilemi çözmeye yardımcı olacakları düşünülen ulusal kurullara başvurulmalıdır. Belirgin yeteneklerin harekete geçirilmesi önemlidir. Karar verme aşamasına geçilmesi aynı şekilde önemlidir. Belirgin tüm seçimlerin sonuçlarını dikkate alarak öncelikleri ve sonuçları belirlenmelidir. Problemler sonuçları elenmelidir.

Etik kodların etkinliğini arttırabilmek için yöneticilerin etik yönetim konusunda sürekli olarak bilinçli olması gerekmektedir. Etik ilkeleri dikkate alan liderler, karar verirken işleri doğru yapmakla birlikte, çoğunlukla doğru şeyleri yapmakla ilgilenirler. Etik yönetim uygulamaları yapabilen bir okul yöneticisi etik liderlik uygulayarak okulu yönetebiliyor demektir.

Etik liderlik uygulayacak bir eğitim yöneticisi olarak okul yöneticileri, etik algıya sahip, etik ilkelere bağlı, etik karar vermeye odaklı, etik dışı davranışlardan kaçınarak davranan yöneticiler olmaları gerekir ki, bunları uygulamak çok yönlü bir etik liderlik gereklidir.

2.8 Eğitimde Etik Konusundaki Türkiye'deki Yasal Düzenlemeler

2.8.1 Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

Başbakanlık, öğretmenlerle beraber tüm kamu görevlileri ilgilendiren, 13.04.2005 tarih, 25785 no'lu "*Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik*" yasa doğrultusunda çıkarılmıştır. Yönetmelik

13.04, 2005 tarihli 25785 no'lu Resmi Gazete' de yayımlanmıştır (Resmi Gazete, 2005, Nisan, 13). Yönetmelik Ek 5.' de sunulmuştur.

2.8.2 Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun

5176 kanun numarası ile 25.05.2004 tarihinde kabul edilen, Resmi Gazete' de yayınlanan Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) kurulması ve bazı kanunlarda değişiklik yapılması hakkında kanun yayınlanmıştır (Resmi Gazete, 2004, Mayıs, 25). Kanun ek 6'da sunulmuştur.

Bu 11 madde, Kamu Etik Kurulu kurulması ve bu kanunlarla değişiklik yapılmasına ait maddelerdir. Bu maddelerde amaç ve kapsam, kuruluş, görevler, inceleme ve araştırma ve yönetmeliğe ait kanunlar açıkça ifade edilmiştir. Etik kurul (etik komite) hakkındaki kanundan sonra bu kanun çerçevesindeki etik günü ve haftası ele alınacaktır.

2.8.3. Etik Günü ve Haftası

Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun kuruluşuna ilişkin 5176 sayılı Kanun, 25 Mayıs 2004 tarihinde TBMM'nde kabul edilmiştir. Bu Kurul, kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve etik uygulamayı gözetmek görev ve yetkisi çerçevesinde, 2008 yılından itibaren her yıl 25 Mayıs gününün ülke genelinde “Etik Günü”, aynı günün yer aldığı haftanın da “Etik Haftası” olarak kutlanmasını kararlaştırmıştır. Bu çerçevede, kurum ve kuruluşlarda etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmekle sorumlu olan etik komisyonları öncülüğünde Etik Günü (25 Mayıs) ve Haftası'nda (25 Mayıs-31 Mayıs) çeşitli etkinliklerin gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır (Resmi Gazete, 2004, Mayıs, 25).

2.8.4. Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi

5176 kanun numarası ile 25.05.2004 tarihinde kabul edilen, 25485 sayılı ile Resmi Gazete'de yayınlanan Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) kurulması ve bazı kanunlarda değişiklik yapılması hakkında kanunda etik sözleşme yayınlanmıştır (Resmi Gazete, 2004, Mayıs, 25).

“Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

** Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı, * Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi, * Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış*

*ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı, * Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi, * Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi, * Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi, * Kamu Görevlileri Etik Kurulunca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.”*

Bu sözleşmeyle, kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranması garanti altına alınırken, hizmetten yararlananlara, diğer memurlara karşı ölçülü ve saygılı hareket edeceği vurgulanmıştır. Bu etik sözleşmeden sonra “Eğitim- Öğretim Hizmeti Verenler İçin Mesleki Etik İlkeler” genelgesi yayınlanmıştır.

2.8.5 Eğitim- Öğretim Hizmeti Verenler İçin Mesleki Etik İlkeler

Eğitim- Öğretim Hizmeti Verenler İçin Mesleki Etik İlkeler’e ilişkin M.E.B.Genelge yayınlamıştır (Resmi Gazete, 2015, Haziran, 24):

“1- Öğrenciler ile ilişkilerde etik ilkeler: Sevgi ve saygı, iyi örnek olma, anlayışlı ve hoşgörülü olma, adil ve eşit davranma, öğrencinin gelişimini gözetme, öğrenciye ait bilgileri saklama, menfi psikolojik durumlarını yansıtmama, kötü muameleden kaçınma şeklindedir.

2-Eğitimin mesleğine ilişkin ilkeler: Sağlıklı ve güvenli eğitim ortamı sağlama, mesai ve ders saatlerine uyma, hediye almama, kişisel menfaat sağlamama, özel ders vermeme, bağış ve yardım talebinde bulunmama şeklindedir.

3- Eğitimcilerle ilişkilerde etik ilkeler: Eşitlik, güven ortamı oluşturma, bilgilerin gizliliği, meslektaşına saygı, meslektaş işbirliği.

4-Veliler ile ilişkilerde etik ilkeler: Eğitimci, öğrencilerin sosyal, fiziksel, duygusal, kültürel, ahlaki, manevi ve düşünsel açıdan gelişimlerini sağlamak, beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarmak için velilerle iyi iletişim kurar. Çocuklarıyla gerektiği gibi ilgilenmeleri konusunda velileri yönlendirir. Veliler arasında ırk, dil, din, renk, cinsiyet, siyasi görüş ve aile statüsüne dayalı ayrımcılık yapmaz.

5-Okul yönetimini ve toplum ile ilişkilerde etik ilkeler: Eğitimci; öğrencilerin kaliteli bir eğitim-öğretim hizmeti almasını sağlamak için okul yönetimi ile işbirliği yapar, bu süreçte karşılaştığı sorunları yetkili birime bildirir. Kurum kaynaklarını etkili, verimli ve tutumlu kullanır. Topluma karşı pozitif ve aktif rol sergiler, sorumluluklarını yerine getirerek örnek olur.

6-Okul yöneticilerinin; öğretmenler, öğrenciler ve veliler ile ilişkilerinde etik ilkeler: Okul yöneticileri; eğitim ve öğretimin sağlıklı ve güvenli bir ortamda yapılabilmesi için gereken önlemleri alır. Kurum kaynaklarını etkin, verimli ve tutumlu bir şekilde kullanılması sağlar. Öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasında ayrımcılık yapmaz. Öğrencilerin eğitim ve öğretimiyle ilgili olarak velilerle iletişim kurar. Eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde öğretmenler arasında eşitlik, tarafsızlık, liyakat ilkelerine riayet eder.”

Türkiye’deki yasal düzenlemelerden sonra, yurtdışında öğretmenlere ilişkin etik ile ilgili düzenlemelere yer verilecektir.

2.9 Yurtdışında Yöneticilere ilişkin Etik ile İlgili Düzenlemeler

Yurtdışında öğretmenlere ilişkin etik ile ilgili düzenlemelerde sırasıyla Amerikan Okul Yöneticileri Derneği'nin Belirlediği Etik İlkeler, Uluslararası İdari Profesyoneller Derneği Temel Değerleri, Amerikan Kamu Yönetimi Topluluğu (ASPA) ele alınacaktır.

2.9.1 Amerikan Okul Yöneticileri Derneği (American Association Of School Administrators- AASA) 'nin Belirlediği Etik İlkeler

Bir Eğitim Yöneticisi'nin mesleki davranışı, etik kodlara uygunluk göstermelidir. Etik kodlar eğitim yöneticilerinin uygulayabilmesi için pratik olmalıdır. Okul yöneticileri; okulların halka ait kurumlar olduğunu bilmeli ve buna göre davranışlar sergilemelidirler. Bu yönüyle eğitim yöneticileri okulda ve toplumda lider olma özelliğinin bilincinde olarak ve bu sorumluluğu kabul ederek görev yaparlar. Bu bilinç yöneticilerin okuldaki ve toplumdaki her bireye örnek teşkil edecek davranışlara sahip olmalarını gerekli kılar. Eğitim yöneticisinin ilkeleri içerisinde birkaç etik çeşidi bulunur.

Eğitim yöneticisi, aşağıdaki standart ilkelere uymayı kabul eder (Duke, 1987) :

- a. Tüm karar verme ve davranışlarının temel değeri olan öğrencilerin “iyiliği” için çalışır (Değer etiği).
- b. Mesleki sorumluluklarını “doğruluk” ve “dürüstlük” ile yerine getirir (Adalet ve meslek etiği).
- c. Görevin getirdiği ödevleri, kuralları destekler, tüm bireylerin vatandaşlık ve insan haklarını korur (Kant'ın Ödev etiği) (Haklar ve Adalet etiği).
- d. Bölgesel, milli kanunlara uyar. Bilerek, bilmeyerek; doğrudan, dolaylı olarak hükümete zarar veren kurumları desteklemez, üye olmaz (Adalet etiği).
- e. Devletin yönetimde bulunan eğitim kurulunun politikalarını ve okul yöneticisi kural ve düzenlemelerini yerine getirir (Otoriteye Bağlılık, Kural etiği).
- f. Eğitim hedeflerine uymayan, düzenlemeleri, politikaları, kanunları doğru hale getirmek için, uygun önlemler almaya çalışır (Adalet etiği).
- g. Politik, sosyal, dini, ekonomik ya da benzer etkiler vasıtalarıyla, mesleki statüsünü kullanarak, şahsi menfaat elde etmekten kaçınır (Meslek etiği).
- h. Çalışanları için, akademik derece, mesleki sertifikayı sadece onaylı, güvenilir (yasal) kurumlardan olmak koşuluyla kabul eder (Meslek ve Adalet etiği).

i. Standartlara sadık kalır. Araştırma ve sürekli mesleki gelişim vasıtasıyla, mesleğin etkinliğini geliştirmeye çalışır (Adalet, Eleştirel etik, Meslek etiği).

j. Tarafların, karşılıklı hem fikir olarak, sözleşmenin bitimine, bozulmasına kadar, bütün sözleşmelere sadık olarak kalır (657 gibi) (Sadakat, Değer etiği)

Eğitim yöneticisi kurumdaki bireylere ve aynı zamanda toplumdaki bireylere karşı pek çok sorumluluk taşımaktadır. Yukarıda belirtildiği üzere eğitim yöneticisinin görevini yerine getirirken kişisel çıkar sağlamama, bireylerin iyiliği için hareket etme, adaleti sağlama, doğru ve dürüst davranma, eğitim hedeflerine uygun adımlar atma gibi dikkat etmesi gereken pek çok önemli nokta bulunmaktadır.

2.9.2 Uluslararası İdari Profesyoneller Derneği üyeleri için davranış kuralları şu şekildedir:

(IAAP), 1942'de Missouri Kansas City'de kurulmuştur. IAAP'nin amacı "Eğitim, toplum oluşturma ve liderlik gelişimi yoluyla büyüme fırsatları sağlayarak kariyer odaklı idari profesyonellerin başarısını arttırmak" tır. Temel değerleri şunlardır:

Dürüstlük: Bireylerin değerine saygı duymak, hesap verebilirlik ve etik davranışı ortaya koymaktır.

Şeffaflık: Dinleme, anlama, üye ve paydaş geribildirimine yanıt vermektir.

Mükemmellik: Bireyin ve mesleğin büyüme ve gelişmesini destekleyen kaliteli kaynaklar tarafından gösterilir.

İşbirliği: Farklı bakış açılarının değerini, genel görüş gücünü ve akranları arasındaki eşitliği değerli gören kapsamlı bir kültürle gösterilir.

IAAP Etik standartları

Bu temel değerlere ek olarak, IAAP üyeleri aşağıdakiler de dâhil olmak üzere en yüksek ahlak standartlarını korumayı hedeflemektedir. IAAP etik standartları şöyledir (IAAP):

1. Kamu yasalarını bilmek, yasalara saygı göstermek ve bunlara uymak.
2. Tüm paydaşları yasaya saygı göstermeye teşvik etmek.
3. Tüm işlemlerin adil ve yasalara uygun yapıldığından emin olmak.
4. Dürüst olmak ve bireylerin gerçeği söylemek için kendilerini güvende hissettikleri bir ortam yaratmak.
5. Karar verme sürecinde şeffaf olmak ve çıkar çatışmalarını açıklamak.
6. Bilgilerin gizliliğine saygı göstermek ve gizli bilgileri sadece yazılı yetki belgesiyle veya yasayla istenildiği zaman açıklamak.

7. Hizmet bittikten sonra da dahil olmak üzere gizli bilgileri korumak.
8. Adil davranmak.
9. Yönetim mesleğini geliştirmeye yardım eden adil, dürüst ilişkiler aracılığıyla kuruluşun ve mesleğin çıkarına hizmet etmek.
10. Kuruluşun çıkarını, görevi sadakatle yerine getirerek ve asla fazladan kişisel kazanç için makamı kullanmadan gözetmek
11. İmha etme, gizleme, ayrıcalıklı bilgilerin kötüye kullanılması, maddi olguların yanlış beyan edilmesi veya başka herhangi bir haksız muamele uygulaması yoluyla bir başka kişinin haksız avantajından kaçınmak.
12. Uygun zamanda, çatışma ya da uyuşmazlığın olduğu kişilerle doğrudan görüşmek.
13. Her şart altında profesyonel bir tavır sergilemek.
14. Tarafsızlığı ve objektifliği düzeltici önlemleri almak suretiyle sürekli olarak tekrar gözden geçirmek.
15. Çalışmaların her yönüne etğin bütünleşmesini sağlamak.
16. "Sosyal sorumluluğu" temel alan uygulamaları yerine getirmek.
17. Bireylerin bakış açılarını dinlemek, onları anlamaya çalışmak.
18. IAAP, meslek, işveren ve çalışan için bir kredi olan mesleki davranışı sergilemek, bilgiyi sürekli geliştirmeye gayret etmektir.

Uluslararası İdari Profesyoneller Derneği üyeleri temel değerleri göz önünde bulunduran, ahlak standartlarını korumayı öncelikli hedef sayan kurallara uymakla yükümlüdürler. Bu kurallar ışığında üyelerden, her zaman kurumu mükemmelleştirmeye odaklı, etikle bütünleşmiş bir ortam içerisinde tarafsız ve profesyonel davranışlar sergilemeleri beklenmektedir.

2.9.3. Amerikan Kamu Yönetimi Topluluğu (ASPA)

Amerikan Kamu Yönetimi Topluluğu, kamu yönetimi alanında bilim, sanat, öğretim ve kamu uygulamaları konularında faaliyet gösteren, kar amacı gütmeyen mesleki bir kuruluştur. 1939 yılında Louis Brownlaw ve arkadaşları tarafından kurulan ASPA, üyeleri arasında profesyonellik ruhunu geliştirmeyi ve örnek bir model oluşturarak kamu yönetiminde etik ilkelere bağlılık konusunda kamu bilincini ve sorumluluğunu arttırmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda belirlenen, kamu yararı düşüncesini geliştirmek; anayasa ve kanunların üstünlüğü; demokratik katılımın teşvik edilmesi; sosyal eşitliğin güçlendirilmesi; tam bilgilendirme ve tavsiye; kişisel bütünlük göstermek; etik kurumları geliştirmek ve mesleki mükemmellik için çaba

harcamak gibi birtakım ilkeler belirlenmiştir ve üyeler belirlenen ilkelere uymayı taahhüt etmişlerdir.

ASPA'nın kamu yönetimi alanında yapmış olduğu çalışmaların önemli bir ayağını etik kodlar oluşturmaktadır. ASPA'nın Etik Davranış Kodu'nun 2013 yılı itibarıyla en güncel hali şu şekildedir:

ASPA'nın Etik Kodu için Önerilen Uygulamalar

ASPA'nın üyeleri, şu ilkelere bağlı kalacaklarını taahhüt etmiştir (ASPA) :

1. Kamu yararını ilerletmek.
2. Anayasa ve hukukun üstün tutulması.
3. Demokratik katılımın teşvik edilmesi.
4. Sosyal eşitliği güçlendirmek.
5. Tam bilgilendirme ve tavsiye.
6. Kişisel bütünlük sergilemek.
7. Etik kurumları geliştirmek.
8. Profesyonel mükemmelliyet için çaba harcamak.

ASPA'nın yapmış olduğu çalışmalarla birlikte kamu kurumlarında etik kodların oluşturulması ve adaptasyonu konusunda gerek kamu yönetiminde gerekse akademi çevrelerinde yapılan çalışmalar artmaya başlamıştır. Bu kapsamdaki çalışmalara ASPA'nın etik kodları öncülük etmiştir.

Yukarıda sıralanmış olan bu maddeler bağlamında genel olarak, bireysel çıkarların kamu çıkarının önünde tutulmasıyla artan yolsuzluk, rüşvet, kamu görevinin ve kaynaklarının kötüye kullanımı gibi sorunlarla devlete karşı azalan güvenin yeniden inşa edilmesi; bunun için de üyelerin NPA anlayışının etik üzerinden vurguladığı açıklık, şeffaflık, hesap verilebilirlik, eşitlik gibi ilkeler doğrultusunda hareket etmeleri ve son olarak da bu maddelerde ileri sürülen ilkelerin uygulanabilmesi, etkinliğinin ve sürekliliğinin sağlanması için etik kurumların oluşturulması ve geliştirilmesi gerektiği gibi konular vurgulanmaktadır.

2.10 Etik Dışı Davranış

Bireylerin etik dışı davranmalarının çok çeşitli sebepleri vardır. Bu davranışlar kaynağına göre sosyo-kültürel ve ekonomik kaynaklı davranışlar ve psikolojik kaynaklı davranışlar olabilir. Etik dışı davranış bireyin yetiştiği çevrenin sosyal, kültürel yapısıyla veya ekonomik yapıyla ilgili olarak ortaya çıkabildiği gibi bireyin içinde bulunduğu ortamla ilgili olarak ortaya çıkan davranışlar da olabilir.

Aydın (2006) 'a göre bazı etik dışı davranışlar şu şekildedir:

1. *Ayrımcılık*: Ayrımcılık, önyargılı tutumlarla davranmak anlamına gelmektedir. Bir grup insana karşı olan adaletsiz ve zarar verecek her türlü davranış, ayrımcılık olarak tanımlanır. Ayrımcılık genellikle iki türde ortaya çıkmaktadır. Birinci tür ayrımcılık, “açık ayrımcılık”; ikinci tür ayrımcılık ise “kurumsal ayrımcılık” olarak adlandırılabilir (Ezorsky, 1992).

2. *Kayıрма*: Para ya da mal gibi ekonomik güçler yerine aile ve akrabalık ilişkileri gibi maddesel olmayan etkileme araçlarının kullanılarak, kamu görevlilerinin kamu işlemlerinde yetkilerini bir takım kişilere ayrıcalık sağlamak amacıyla kullanmalarına kayırma denmektedir (Berkman, 1983).

3. *Rüşvet*: Kamu görevlilerinin para, mal, hediye gibi bazı maddesel çıkarlar karşılığında bunları sağlayan kişi ya da kişilere ayrıcalıklı bir kamu işlemi ile çıkar sağlaması rüşvet olarak tanımlanmaktadır (Berkman, 1983).

4. *Psikolojik yıldırma (Mobbing)*: Gücü elinde bulunduran kişinin ya da grubun, diğer kişilere karşı psikolojik yollardan, uzun süreli olarak sistematik baskı uygulaması şeklinde tanımlanmaktadır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. İma ve alayla, karşısındakinin toplum içindeki saygınlığını düşürmeye yönelik saldırgan bir ortam yaratmak yoluyla kişiyi işten ayrılmaya zorlar. Bu şekildeki duygusal saldırılar, aynı düzeyde çalışanlar arasında yaşanabileceği gibi ast ve üst arasında da görülebilir (Toker-Gökçe, 2008).

5. *İhmal*: Türk Ceza Yasası'nın 230. maddesine göre ihmal, hangi nedenle olursa olsun görevin savsaklanması ve geciktirilmesi veya üst tarafından verilen buyrukların geçerli bir neden olmaksızın yapılmaması olarak tanımlanabilir.

6. *Sömürü (istismar)*: İnsan ya da nesnelere adaletsiz kullanımı ve çıkar sağlama amacına yönelik olmasıdır. Sömürünün çeşitli türleri vardır. (1) Sömürücü, sömürülen kişiyi zorlayabilir ya da aldatarak kullanabilir. (2) Sömürülen kişi, yapılan eylemleri gönüllü olarak kabul edebilir. (3) Sömüren kişinin amacı, çıkar sağlamak ve kazancını güvenceye almaktır (Arneson, 1992).

7. *Bencillik*: İnsanların başkalarının yararını düşünmeden; onlara zarar vererek; davranışlarını yalnız kendi ihtiyaçlarını giderecek, kendine çıkar sağlayacak şekilde yönlendirmesidir (Başaran, 1991).

8. *Yolsuzluk*: Genel anlamıyla yolsuzluk, bir çıkar karşılığında, kamu yetkilerinin yasa dışı kullanımı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıntılı olarak ise yolsuzluk aşağıdaki biçimlerde tanımlanabilir (Berkman, 1983):

1. Para ya da mal karşılığında, kamu görevlisinin ayrıcalıklı işlem yapmasıdır.
2. Kamu görevlisinin parasal ya da diğer ödüller karşılığında, bu çıkarı sağlayanların yararına işlem yapmasıdır.
3. Kamu görevlilerinin yapılmaması gereken işlemleri yapmaları ya da yapmamaları gereken işlemleri yaptirmaları karşılığı çıkar sağlamalarıdır.
4. Parasal olan veya olmayan kişisel kazançlar için yetkinin kötüye kullanılmasıdır.
5. Kişisel ya da politik kazanç sağlamak amacıyla devlet yetkisinin yasa dışı kullanılmasıdır.
6. Kamu hizmeti gören kişinin özel amaçları ya da maddesel çıkarları için normal görev davranışlarından sapmasıdır.
7. Kişisel amaçlar için, kamu görevlilerinin kurallara aykırı biçimde davranışlarıdır.
8. *Şiddet-Baskı-Saldırganlık*: Saldırgan davranışlar, kaba kuvvet, beden gücünün kötüye kullanılması, yakan, yıkan, yok eden eylemler şiddetin kapsamına girmektedir. İnsanda saldırgan davranışlar kalıplaşmış olup, kızgınlık ve öfke durumunu dışa yansıtan yüz ifadelerinden ya da bir sözcükten, doğayı, canlıyı yakan, yıkan, yok eden şiddet eylemlerine kadar yayılabilir (Köknel, 1996).
9. *İş İlişkilerine Politika Karıştırma*: Her kamu görevlisi gibi, yöneticinin de tarafsız davranması ve hizmet sunması gerekmektedir. Yöneticinin politize olması durumunda, kurum bir politik kurum olarak görülecek ve öyle davranış görecektir. Böylece, kamu görevlileri kurumla ilgili sorunlarının çözümünde ve beklentilerinin karşılanmasında yöneticiden çok politikacıyı aracı olarak göreceklendir.
10. *Hakaret ve Küfür*: Sözlü taciz olarak değerlendirilebilecek olan hakaret ve küfür, sözel bir şiddet göstergisidir ve tüm şiddet gösterileri gibi, saldırganlık içerir. Başkalarına küfür ya da hakaret ederek saldıran insanlar, onların kişiliğini küçültüp, kendi bencil kişiliklerini yücelttiklerine inanırlar (Köknel, 1996).
11. *Bedensel ve Cinsel Taciz*: Bedensel taciz, şiddetin bir ürünüdür. En sık karşılaşılan bedensel taciz türü ise dayaktır. Cinsel taciz ise, çocuğa, gence, kadına söz atma, el, kol hareketi yapmakla başlayan, ırza geçmeye kadar varan geniş bir yelpaze içinde yer alır (Köknel, 1996).
12. *Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı*: Bir makam adına elde edilmiş olan yetkiler kamu görevlilerince kötüye kullanılmaz. Yetkisini kötüye kullanan bir görevlinin, bu yetkiyle yapılacak işleri bir yana bırakarak, kendine ya da başkalarına

çıkar sağlarsa, başkalarına ya da kuruma zarar verirse yetkisini kötüye kullandığı anlamına gelir (Başaran, 1989).

13. *Dedikodu*: Genel anlamıyla dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden başkalarına kara çalmak, insanları kötülemek, kınamak, suçlamak amacıyla yapılan konuşmalardır (Köknel, 1996).

14. *Zimmet*: Kamu görevlisinin para ya da mal niteliği taşıyan kamusal bir kaynağı, yasalara aykırı olarak kişisel kullanımı için harcaması ya da kullanması olarak tanımlanabilir (Berkman, 1983). *Zimmet* bir yolsuzluk türü olmasına rağmen rüşvetten farklıdır. *Zimmette* bir takas süreci yoktur, diğer bir ifadeyle alıcı ve verici bulunmaz. Personelin kamu kaynaklarını tek taraflı olarak kişisel kullanımına geçirmesi olarak tanımlanabilir.

Temelinde pek çok sebep yatan etik dışı davranış kamuda önemli bir sorun teşkil etmektedir. Yöneticilerin etik ve etik dışı davranışlarla ilgili olarak sürekli bir şekilde bilinçlendirilmesi kamuda etik dışı davranışın önlenmesi konusunda çok büyük önem taşımaktadır.

2.11 Literatürdeki Araştırmalar

2.11.1 Yurtiçindeki Araştırmalar

2.11.1.1 Nicel Çalışmalar

Acar'ın (2011), "Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi" başlıklı çalışmasının evrenini Ankara, Kırıkkale, Mersin, Konya, Erzurum, Batman, Kırşehir illerinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan üç yüz dokuz beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket tekniği uygulanmıştır. Elde edilen verilerden etik liderliğin örgütsel adalete ve motivasyona etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırma kapsamına alınan beden eğitimi öğretmenleri, okul yöneticilerinin yüksek düzeyde bir etik lider davranışı belirttikleri ve okullarına ilişkin adalet algıları ile motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin etik ilkelere uygun davranışlarının öğretmenlerinde örgütsel adalet duygusunu artırdığı ve etik liderlik ölçeğinin alt boyutlarından olan iletişimsel etik ve davranışsal etik ile örgütsel adalet algısı ile paralellik olduğu tespit edilmiştir.

Sarier (2013) “Eğitim Kurumu Müdürlerinin Liderliği ile Okul Çıktıları Arasındaki İlişkilerin Meta-Analiz Yöntemiyle İncelenmesi” başlıklı çalışmasında 01.01.2000 ile 31.12.2011 tarihleri arasında Türkiye’de üretilen, çalışmanın amacına ve sınırlılıklarına uygun, 55 adet bildiri, makale ve tez ele almıştır. Çalışmada Türkiye’de üretilen araştırmalardan yola çıkılarak eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkiler meta-analiz yöntemi kullanılarak irdelenmektedir. Çalışma sonucunda; demokratik, dönüşümcü, öğretimsel ve kültürel liderlik ile okul çıktıları arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde anlamlı ilişkilerin bulunduğu belirlenmiştir. Etik ve vizyoner liderlik ile okul çıktıları arasında orta düzeyde, sürdürümcü ve emredici liderlik arasında ise daha zayıf düzeyde ilişkilerin olduğu anlaşılmıştır.

Aydın (2003) tarafından yapılan bir araştırmada, Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde görev yapan genel liselerin müdürlerinin, saygı, adalet, hoşgörü, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi boyutlarında etik ilkelere ilişkin davranışlarının, Bakanlık müfettişleri, lise müdürleri ve öğretmenler tarafından algılanma şekli araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, lise müdürlerinin, başkalarının görüşlerine değer verme; eleştirilere açık olma; farklılıklara karşı hoşgörülü olma; başkalarını dinlerken kendini onların yerine koyma ve anlamaya çalışma ilkelerine uygun davranma düzeylerinin müfettişlerce yetersiz bulunduğu görülmektedir. Müfettişler, astlarını korkutmayı bir baskı aracı olarak kullanmama, iyi bir dinleyici olma, astlarla takım çalışması yapma, astlarını kendilerini ilgilendiren kararlara katma, insanları tanımaya çalışma, insanlara zaman ayırma, astların haklarını kullanma özgürlüklerini engellememe, saldırgan ve kırıncı davranmama, astlarla ilişkilerinde güven verici olma, astların olumlu eylemlerini destekleme vb. boyutlarında ise okul müdürlerinin uygun davrandığı görüşündedirler.

Turhan (2007) “Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmasında genel ve mesleki lise yöneticilerinin ve öğretmenlerinin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının, okullarda sosyal adaletin algılanma düzeyine etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Adıyaman, Diyarbakır, Elazığ, Iğdır, Kahramanmaraş, Malatya ve Tunceli illerindeki genel ve mesleki liselerde görev yapan 82 okul yöneticisi ve 1195 öğretmenden anket yoluyla veri toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; okul yöneticileri etik liderlik rollerini başarı ile gerçekleştirdiklerini düşünürken, öğretmenler etik liderliğin etik ikilemleri çözme ve etik karar verme ve güvene dayalı liderlik boyutlarında okul yöneticilerini tam olarak yeterli bulmamaktadır. Ayrıca, Okul

yöneticileri görev yaptıkları okullarda sosyal adaletin sağlandığına, öğretmenlerden daha yüksek düzeyde katılmaktadırlar. Araştırma sonucuna göre, okul yöneticileri etik liderlik davranışlarını ne kadar yüksek düzeyde gösterirlerse, okullarda sosyal adaletin algılanma düzeyinin o kadar arttığı söylenebilir.

Yılmaz (2006) “ Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi ” başlıklı çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. İlişkisel tarama yöntemiyle yapılan bu araştırmanın evrenini 2004-2005 tarihleri arasında Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada “Etik Liderlik Ölçeği” ve “Okulda Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılığı, sırayla etik liderliğin alt boyutları olan iklimsel etik, karar vermede etik ve iletişimsel etik anlamlı düzeyde etkilemektedir. Örgütsel güvenin diğer alt boyutu olan yöneticiye güveni, etik liderliğin iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik ve iklimsel etik anlamlı düzeyde yordamaktadır. Örgütsel güvenin bir başka alt boyutu olan iletişim ortamını, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik anlamlı düzeyde açıklamaktadır. Son olarak örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklığı, etik liderliğin iletişimsel etik, iklimsel etik ve karar vermede etik anlamlı düzeyde etkilediği bulunmuştur.

Yağmur (2013)’un “Etik Liderliğin ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlara Etkisi: Ampirik Bir Çalışma” başlıklı çalışması, işgörenlerin etik liderlik ve etik iklim algılarının etik dışı davranışları azaltma ve etik liderliğin etik iklimi geliştirme yönündeki etkisini incelemek üzere geliştirilmiştir. İstanbul, Kocaeli, Ankara ve Antalya’da 30 farklı firmadan 463 personele anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda etik iklimin etik liderlikle birlikte etik davranış üzerinde negatif yönde ve etik liderliğin etik iklim üzerinde ise pozitif yönde etkisi olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca etik algılar ile anketi dolduranların cinsiyet ve medeni durumu ve örgütlerin sahiplik türü ve sektörleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Mansuroğlu (2012) “ İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışları İle Okul İklimi İlişkisinin İncelenmesi” başlıklı çalışmada okul müdürlerinin etik davranışları ile okullardaki iklim arasındaki ilişki incelemiştir. Çalışmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2011–2012 Eğitim Öğretim yılında İstanbul ili Üsküdar ilçesi’nde bulunan 64 devlet ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 4247

ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Bulgulara göre, okullardaki yöneticilerin etik davranışlarının okul iklimi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Taneri (2011) “İlköğretim Okullarında Etik Liderlik İle Örgüt Sağlığı Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmasında ilköğretim kurumlarında görev yapan liderler tarafından sergilenen etik liderlik davranışları ile okulların örgüt sağlığı düzeyleri arasındaki ilişkiyi öğretmenlerin algılarına göre belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışma ilişkisel ve nedensel araştırma modelindedir. Aksaray ili merkez ilçesinde bulunan 14 ilköğretim okulu ve 2010-2011 eğitim- öğretim yılında bu okullarda görev yapmakta olan 382 öğretmen, örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmada Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Anketi” uygulanmıştır. Ayrıca (OHI-E) Örgütsel Sağlık Envanteri - İlköğretim formu kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre örneklem grubunun vermiş olduğu cevaplara göre ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin sergilemiş olduğu davranışların öğretmen algılarına göre etik ilkeler doğrultusunda olduğunu, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okulun örgüt sağlığına dair algılarının yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca etik liderlik ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki olmakla beraber etik liderlik örgüt sağlığının yordayıcısıdır.

Işık (2009)’ın “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Beylikdüzü Örneği)” başlıklı çalışmasında; okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Buna göre, okullarda kurum yöneticilerinin sahip olduğu liderlik özelliklerinin örgütsel yapıyı belirleyen önemli faktörlerden biri olduğu görülmektedir. Bu amaçla “Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık” anketi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; araştırmaya katılan okul yöneticilerinin genellikle tutarlı olarak etik liderlik davranışları sergiledikleri, araştırmaya katılan öğretmenlerin orta düzeyde örgütlerine bağlı oldukları, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına çeşitli düzeylerde etki yaptığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Küçükkaraduman (2006)’nın “İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi (Ankara ili, Mamak ilçesi Örneği)” başlıklı çalışması ilköğretim okul müdürlerinin okuldaki işlerinde ve davranışlarında hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı gibi etik davranış ilkelerine ne ölçüde uygun davrandıklarının 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 oluşturmayı amaçlamaktadır. Veri toplama aracı olarak, Prof. Dr. İnyet Pehlivan Aydın'ın geliştirmiş olduğu anket kullanılmıştır. Ankara ili Mamak ilçesi'nde 94 ilköğretim okulunda görev yapan 1816 branş ve 1057 sınıf öğretmeni araştırmanın evrenini 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 “ilköğretim okul müdürleri etik ilkelere genellikle uygun davranır” sonucu ortaya çıkmaktadır.

Baştuğ (2009) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri (Konya ili Örneği)” adlı çalışmasında öğretmen algılarına göre resmi ve özel ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme durumlarını, etik liderliğin dört alt boyutunda karşılaştırmayı amaçlamıştır. Genel Tarama yöntemi kullanılan bu çalışmada veriler, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen ve 44 maddeden oluşan “Etik Liderlik Ölçeği” yardımıyla toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, devlet ve özel ilköğretim okulu yöneticilerinin üst düzeyde etik liderlik davranışı gösterdikleri, en fazla da etik liderlik davranışının alt boyutlarından birisi olan iletişimsel boyutta etik liderlik davranışı gösterdikleri saptanmıştır. Ayrıca devlet ve özel ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışını gösterme durumları karşılaştırılmış ve etik liderliğin dört alt boyutunda da özel ilköğretim okulu yöneticileri devlet ilköğretim okulu yöneticilerine göre daha fazla etik liderlik davranışı gösterdiği saptanmıştır.

Erdoğan (2007)'ın, “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Davranışları” başlıklı araştırmanın genel amacı resmi ilköğretim okulu müdürlerinin etik ilkelere ne derecede uygun davrandıklarının belirlenmesidir. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Avrupa yakasındaki resmi ilköğretim okulları oluşturmaktadır. Araştırmaya 559 öğretmen, 106 müfettiş ve 31 müdür olmak üzere toplamda 696 kişi katılmıştır. Veri toplama aracı olarak Aydın (1997)'ın geliştirdiği eğitim yöneticileri etik ilkeler anketi kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenler okul müdürlerinin müdürlük yaparken 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 belirtmektedirler. 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. Buna göre müdürlerin etik ilkelere uygun davrandıkları görüşüne en az katılan grup müfettiş grubu olmuştur.

Yıldırım (2012) “Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma” başlıklı çalışmasında etik liderlik davranışı ile örgütsel adalet davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu ilişki çerçevesinde, öncelikle etik ve liderlik kavramları açıklanmış daha sonra etik liderlik davranışının alt boyutları olan iletişimsel etik, iklimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik ile örgütsel adaletin alt boyutları olan prosedürel adalet, dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet kavramları açıklanmıştır. Daha sonra oluşturulan araştırma metodolojisi ışığında frekans, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Özellikle etik liderliğin karar vermede etik boyutu ile örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutu arasında 0,823 düzeyinde pozitif ve oldukça güçlü bir ilişki bulunmuş, en zayıf ilişki ise etik liderliğin davranışsal etik boyutu ile örgütsel adaletin prosedürel boyutu arasında 0,411 düzeyinde bulunmuştur.

Arslantaş (2008) “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven Ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü” başlıklı çalışmasında, etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu ilişki çerçevesinde, etkileşim adaletinin dolaylı etkisi de araştırılmıştır. Bu araştırmanın kapsamını tekstil sektöründe triko üretimi yapan ve triko makineleri satan bir limited şirketin Merter’deki fabrikasının üretim departmanında çalışan 115 mavi yakalı oluşturmaktadır. Üretim departmanında çalışan toplam 115 kişi ile yüz yüze görüşülerek anket formunu doldurmaları sağlanmıştır. Bu çalışmada, çalışanların yöneticilerin güvenilirlik, doğruluk ve dürüstlük gibi karakteristik özelliklerine ilişkin olarak algıları bilişsel bazlı güven için önem arz etmektedir. Etik liderlerin ahlaki açıdan örnek olacak davranışlar sergilemesi, doğruluk ve dürüstlükten ödün vermemesi, vaatleri ile uygulamaları arasında bir tutarsızlık görülmemesi etik liderlik davranışının bilişsel güven üzerindeki direkt etkisini açıklamaktadır.

Gülcan (2012) “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” başlıklı

çalışmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerin çeşitli değişkenler açısından incelemiştir. Araştırmaya Karabük il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 188 öğretmen katılmıştır. Araştırmada “Etik Liderlik Ölçeği” (ELÖ) kullanılmıştır. Verilerin analizinde bağımsız gruplar için t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul müdürlerini etik liderlik davranışlarını göstermede genel olarak başarılı buldukları görülmüştür. Bununla birlikte, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermezken, kıdem, branş ve mezun olunan kurum değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Ayrıca, okul müdürlerinin iletişim etiği kapsamındaki davranışlarda daha az başarılı olurken, davranışsal etik ve karar vermede etik kapsamındaki davranışları göstermede daha başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Tahaoğlu ve Gedikoğlu(2009)’nun “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini” başlıklı araştırmaları ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerini belirlemek amacıyla, 2004–2005 eğitim-öğretim yılı içerisinde, Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil merkez ilçelerinde bulunan ilköğretim okullarında yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini Şahinbey ve Şehitkâmil merkez ilçelerindeki 13 eğitim bölgelerine bağlı 31 ilköğretim okulunda görev yapan 719 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri “ortalama”, “standart sapma”, “t-testi” ve “tek yönlü varyans analizi” ile çözümlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik rollerine ilişkin algılarında öğretmenlerin cinsiyet, yas, mezun oldukları okul, mesleki kıdem, görev yaptıkları okuldaki kıdem ve görev betimsel değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin en fazla vizyoner liderlik rollerini, en az da kültürel liderlik rollerini yerine getirdikleri ortaya çıkmıştır.

Baloğlu, Karadağ, Doğan (2008), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mesleki Etik Davranışları” başlıklı çalışmalarında ilköğretim okulu yöneticilerinin mesleki etik davranışları, aynı kurumlarda görev yapan öğretmen algılarına dayalı olarak saptamaya çalışmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Üsküdar ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan 2424 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, bu okulların bulunduğu bölgelerin sosyoekonomik düzeyi dikkate alınarak yapılan tabakalı küme örnekleme yöntemi ile belirlenen 189 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Ergüç (2002) tarafından geliştirilen Mesleki Etik Davranışları

Belirleme Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde Bağımsız Gruplar t Testi'nden, Mann Whitney-U Testi'nden ve Kruskal Wallis-H Testi'nden yararlanılmıştır. Öğretmen algılarına dayalı olarak elde edilen bulgular, yöneticilerinin en yüksek düzeyde sergiledikleri etik davranış ilkesinin insan hakları; en düşük düzeyde sergiledikleri etik davranış ilkesinin de sevgi olduğunu göstermektedir.

Ertürk (2012) 'ün, "Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi" başlıklı araştırması Uşak ili Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı kamu ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Uşak ili sınırları içinde bulunan tüm devlet ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Evreni temsilen örnekleme girecek öğretmen sayısı 275' tir. Örnekleme oluşturan katılımcılara araştırmacı ve tez danışmanı tarafından geliştirilen " Kişisel Bilgi Formu", Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen "Etik Liderlik Ölçeği" uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında çözümlenmiştir. Araştırma sonuçları okul müdürlerinin etik liderlik davranışı bakımından iyi durumda olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet, öğrenim durumu değişkenleri bakımından anlamlı bir fark görülmezken okuldaki öğretmen sayısı, okul müdürü ile mesleki ve arkadaşlık ilişkisi değişkenleri bakımından farklılaştığı tespit edilmiştir.

Sunar (2011) " Okul Müdürlerinin Etik Davranışları" adlı çalışmasında Antalya ili Konyaaltı ilçesinde resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin davranışlarında etik ilkelere ne derece uygun davrandıklarını, kendi algılarına ve öğretmenlerin algılarına göre cinsiyet, kıdem, yaş ve öğrenim düzeyi değişkenleri açısından incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın çalışma evrenini 854 öğretmen, 22 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada Pehlivan (1997) tarafından geliştirilmiş "Etik İlkeler" ölçeği uygulanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde SPSS 19,0 paket programı kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin, kendi davranışlarının etik ilkelere uygun olup olmadığı hakkındaki algıları "Her Zaman Uygun"; İlköğretim 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. Araştırma sonuçlarında,

öğretmenlerin algılarında cinsiyet, mesleki kıdem ve yaş değişkenlerine göre de istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmuştur.

2.11.1.2 Nitel Çalışmalar

Turgut (2010) 'un “Devlet İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Mesleki Etik Sorununa Karşı Meslek Örgütlerinin Yaklaşımı (Nitel Bir Çalışma)” adlı araştırmasında, devlet ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerde görülen etik dışı davranışlara karşı eğitim alanında örgütlü sendika ve derneklerin yaklaşımlarının incelenmesini amaçlamıştır. Araştırmanın modeli “ Nitel Araştırma Modeli” dir. Araştırmada, devlet ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerde görülen etik dışı davranışlar ve bu davranışlara karşı meslek örgütlerin tutumları belirlenmiştir. Bulgular, eğitim yöneticilerinde görülen etik dışı davranışlar, ayrımcılık, kayırma, baskı-şiddet, saldırganlık, cinsel istismar ve taciz, öğrenci ve velilerden para toplamaları, zorbalık, zimmet, eleştiriye kapalı olmaları, keyfi davranma, yaptığı olumsuz davranışın sorumluluğunu yüklenmeme, öğrencilerin özel işlerde çalıştırılması şeklindedir.

Evgülü (2009) 'nün “ Ülkelerinde Ve Türkiye’de İlköğretim Okul Yöneticileri İçin Geçerli Olan Etik İlkelerinin Karşılaştırılması ” başlıklı araştırması Avrupa Birliği ülkelerinde ve Türkiye’de geçerli etik ilkelerinin bir karşılaştırılmasının yapılarak okul yöneticileri için bir mesleki etik ilkeleri modeli sunmak amacıyla yapılmıştır. Araştırma, nitel araştırma yöntemiyle yapılmış ve çalışma grubu olarak 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili merkez Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde görev yapmakta olan ilköğretim okul yöneticileri seçilmiştir. Avrupa Birliği’ne üye ülkelerde geçerli olan yönetici etik ilkelerine, doküman incelemesi ve internet araştırması sonucunda ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda tüm üye ülkelerde ve Türkiye’de ortak olarak vurgu yapılan ilkeler olarak yöneticinin objektifliği, hediye alımı, uyulması gereken genel etik kurallar, kamu çıkarını koruma, basına bilgi verme, yöneticinin görev ve sorumlulukları, siyasi faaliyetler, çıkar çatışmaları, ek iş faaliyetleri, yöneticinin sosyal yaşam faaliyetleri, özel hayat ilişkileri tespit edilmiştir. Okul müdürleriyle yapılan görüşmeler sonucunda ise; yöneticilerin etik konularla ilgili MEB tarafından daha çok bilgilendirilmesinin gerekliliği ve bu bilgilendirmelerin daha çok hizmet içi eğitim yoluyla yöneticilerin sorunlarının birebir dinlenmesi yoluyla yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunların diğer kamu

yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlardan farklı olması sebebiyle özel bir mesleki etik ilkeler dizinine ihtiyaç duydukları sonucuna da varılmıştır.

2.11. 2 Yurtdışındaki Araştırmalar

Garcia (2003), “A Case Study of a Holistic Model For The Professional Development of School Administration” adlı çalışmasında, etik liderlik ile ilgili etkinlikleri kapsayan bir programla okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerini geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada devlet okullarındaki yöneticiler, etik liderlik becerilerini geliştirmek için, bir programa tabi tutulmuştur. Çalışmada 210 yönetici 6 ay boyunca eğitim görmüştür. Bu süreçte ve sürecin sonunda yöneticilerin güven artırıcı davranışlar sergilemeye başladığı, inançlarında artış gösterdiği ve daha fazla etik değerlere bağlı davrandığı tespit edilmiştir. Yine bu eğitim sürecinde etik liderlik becerisi kazanmaya başlayan yöneticilerin, yoğun iş yükü olmasına rağmen, duygusal ve mesleki konuda çalışanlara daha fazla destek vermeye başladığı gözlenmiştir.

Brown, Trevino ve Harrison (2005), “ Ethical Leadership” adlı çalışmalarında etik liderliği sosyal öğrenme kuramı ile açıklamayı amaçlamışlardır. Bu araştırmanın sonucunda, etik liderliğin; dürüstlikle, güvenilirlikle, karşılıklı adaletle, danışmanlıkla ilişkili olduğu görülmüştür. Yine bu çalışmada; etik liderliğin, çalışanların iş doyumuna, kendini işe adanmasına, işle ilgili problemlerini çözmeye etkisi olduğu bulunmuştur.

Moorhouse (2002), tarafından “Doğu Tennessee’de Eğitimsel, Politik ve Dini Örgütlerde Etik Liderlerden Beklenen Özellikler: Bir Delphi Araştırması” yapılmıştır. Bu araştırma sürecinde Delhi tekniği kullanılarak bir panel yapılmış, araştırma sonucunda etik liderler tarafından gösterilmesi gereken çeşitli etik ve liderlik özellikleri (12 özellik) belirlenmiştir.

Amerika Birleşik Devletleri’nin Illinois eyaletindeki okul müdürlerinin etik değerlerini belirlemeye yönelik olarak Clark (2005) tarafından bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı müdürlerin mesleki etik davranışlarının kaynağını belirlemektir. Araştırmada betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Illinois eyaletinde görev yapan 893 okul müdüründen rastgele 150’si seçilmiştir. Anketler mektup şeklinde gönderilmiş ve toplanmıştır. Araştırma sonucunu özetlemek gerekirse, Illinois eyaletinde görev yapan müdürler çoğunlukla etik tarzda ve etik standartlara uygun hareket etmektedirler.

Strickler (2009) “Educational Leaders’ Decision-Making: Presence, Influence, And Strength Of Personal Values, Morals, And Ethics” başlıklı çalışmasında eğitim liderlerinin kişisel değer, ahlak veya etiği karar verme süreçlerine ne derece dâhil ettiklerini araştırdı. Virginia'daki emekliye ayrılmış şube müdürleri ile etik yapı ifadelerinin geliştirilmesi için tematik bir veri tabanı üretmek amacıyla görüşülmüştür. Anket, etik değerleri analiz ederek ve bunları Creamer ve diğerleri (2004) tarafından tanımlanan dört etik yapı ile bütünleştirerek oluşturulmuştur. Sonuç olarak, okul yöneticilerinin karar verme yetkisine sahip oldukları için kültürlerin öğretilmesi ve öğrenilmesinde baş mimarlar olarak görev yaptıkları doğrulanmıştır. Etik durumların çözümlenmesi, akıl yürütme ve liderin gelişmiş becerilerini uygulamasını gerektirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Conrad (2013) “Ethical Leadership In Kazakhstan: An Exploratory Study” başlıklı çalışmasında, Orta Asya ülkesinde yeni bir kurumsal kültür ölçeği kullanarak etik liderlik algılarını ölçmeyi amaçladı. 103 Kazak çalışmasına ait etik liderlik derecelendirmeleri, yöneticilerini manevi insanlar ve ahlaki yöneticiler olarak nasıl algıladıklarını belirlemek için kullanılmıştır. Sonuçlar, yöneticilerin ahlaki insanlara nispeten daha zayıf ahlaki yöneticiler olarak algılandıklarını göstermektedir. Holding çalışanlarını eylemlerinden sorumlu tutmak, ahlaki yöneticinin en düşük oyu almış yönüdür. Kazakistan'daki ahlaki ve moral yöneticilerin tanımları, Amerikan kültür odaklı etik liderlik modelinden farklılık göstermektedir.

Cuellar (2010) tarafından yapılan “The Educational Practice Of Ethical Leaders: A Case Study Of Chilean School Leaders” isimli yapılandırmacı çalışmanın amacı, Şili'deki etik okul liderlerinin eğitsel uygulamalarını keşfetmektir. Etik okul liderlerinin eğitim deneyimlerine ilişkin duygu, inanç ve düşüncelerini anlamak için çoklu vaka inceleme tasarımı kullanılmıştır. Bu amaçla, sekiz etik okul lideriyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapıldı. Araştırma sonucunda etik liderliğin, liderlerin ilgili durum uygulamalarını etkilediği bulunmuştur. Etik bir lider olma ve oluşturma, aslında liderin kişisel ve mesleki var olma biçimidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın desenine, evren ve çalışma grubuna, verilerin toplanmasında izlenecek adımlara ve verilerin çözümlenmesinde kullanılacak yöntemlere değinilmiştir.

3.1 Araştırmanın Deseni

Araştırmada, Eskişehir il merkezi devlet ortaokulları yöneticilerinin yönetim etiğine ilişkin görüşlerinin saptanması amaçlanmıştır. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bunun nedeni, nitel araştırmaların araştırma yapılan ya da yapılması planlanan kişilerin sahip oldukları deneyimlerden doğan anlamların sistematik olarak incelenebilmesinde tercih edilen bir teknik olmasıdır (Ekiz, 2003).

Nitel araştırma öncelikle olguları derinlemesine ve doğal çevresinde anlamakla ilgilidir. Denzin ve Lincoln (2005), nitel araştırmayı, dünyada gözlemcinin yerini keşfeden bir durum faaliyeti olarak tanımlar. Nitel araştırma dünyayı görünür hale getiren bir dizi yorumlayıcı, materyal uygulamalardan oluşur. Bu tanımın özelliği, araştırma yapılan olgunun içeriğinin veya ortamının önemini vurgulamasıdır.

Benzer şekilde, Hatch (2002), özellikle doğal çevre, uzun süre devam eden iletişim, anlam üstündeki vurgu, tümevarımsal bilgi analizi, ortaya çıkan fikir gibi nitel araştırmanın tekrar eden bazı özelliklerini tanımlamaktadır. Erickson (1986) ayrıca, nitel araştırmacının doğal çevresinde katılımcının bakış açısını anlayabilmek için araştırmacının araştırma yapılan olguyu tamamıyla yakalayabilmesi için bu doğal çevrede katılımcılarla önemli miktarda bir zaman geçirmesi gerekliliğini ifade eder. Nitel araştırma kısmındaki geniş bağlılık yüksek kalite nitel araştırmanın belirgin özelliklerinden biridir (Hatch, 2002).

Nitel araştırma yöntemi, araştırmanın tasarlanması ve gerçekleştirilmesinde araştırmacıya esneklik sağlamaktadır. Araştırmanın her aşamasında duruma göre yeni yöntem ve yaklaşımlar geliştirme, araştırmanın kurgusunda değişiklikler yapma nitel araştırmanın özünü oluşturmaktadır. Nitel araştırmaların bir özelliği de keşfedici olmalarıdır. Keşfedici özelliğe sahip araştırmalar, üzerinde az çalışılmış konuları aydınlatmada oldukça kullanışlı ve yararlıdır (Neuman, 2012).

Nitel araştırma yapan araştırmacı üç temel konuyu göz önünde bulundurmalıdır.

İlk olarak araştırmaya temel oluşturacak kuramsal çerçeve açık bir şekilde oluşturulmalıdır. İkinci olarak araştırmacı yapılabilir, sistematik ve esnek bir araştırma stratejisi oluşturmalıdır. Üçüncü olarak ise yapılan araştırmanın okuyucunun anlayabileceği tutarlı ve anlamlı bir rapora dönüştürülmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu araştırma sürecinde de kuramsal çerçeve oluşturulduktan sonra görüşme yöntemi kullanılırken esneklik sağlanmış, daha derinlemesine yanıtlar için sorular tekrar edilmiş ve bunlar yapılırken sorulardan ve ana konudan uzaklaşmamıştır.

Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilimsel (fenomenolojik) yaklaşım, bireyin davranışlarını anlayabilmek için, onun kendine özgü algılayışını ve yaşantısını bilmemiz gerektiğini savunur. Fenomenolojik yaklaşımda amaç, yaygın olan uygulamaları belirlemek ve katılımcıların oluşturduğu anlamları tanımlayarak açıklamaktır (Annells, 2006).

Olgu bilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimde karşımıza çıkmaktadır. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da anlamını tam kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bu desende genelde şu iki soruya yanıt aranır: Bu olguya ilişkin algı/deneyimler nelerdir? Bu olguya ilişkin deneyimlerin meydana geldiği ortam ve koşullar nelerdir? (Cresswell, 2013). Olgu bilim araştırmalarında veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurup yansıtabilecek birey ya da gruplardır. Bu araştırmalarda başlıca veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

3.2 Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmada, Eskişehir ili merkezindeki ortaokullarda görev yapan 30 yöneticiye ulaşılmıştır.

3.3 Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Veri toplama aracı, yarı yapılandırılmış görüşme formundan oluşmaktadır. Literatür taraması sonucu oluşturulan sorulardan görüşme formu hazırlanmış, pilot uygulama yapıp, sonrasında asıl uygulama için veri aracı hazır hale getirilmiştir.

Görüşme, nitel araştırmalarda veri toplamak için çokça kullanılan bir yöntemdir (Holstein ve Gubrium, 2004; Nunakoosing, 2005). Kvale (1983, s.174), sosyal

araştırmalarda veri toplama aracı olarak görüşmenin amacını “...görüşülen kişinin yaşam dünyasının tanımlarını, tanımlanan olgunun yorumlarına saygı duyarak toplamak...”olarak ifade etmiştir. Nunkoosing (2005), görüşmenin önemini bireylerin çıkmazları, ihtiyaçları, beklentileri, deneyimleri ve anlayışları hakkında düşünüp konuşmaya imkan veren bir bilgi toplama yöntemi olarak vurgulamaktadır.

Görüşmede önceden belirlenen sorular ile ciddi bir amaç için etkili bir iletişim süreci yaşanmaya çalışılır. Görüşmenin amacı, kişilerin bakış açılarını, duygularını, deneyimlerini, düşüncelerini, beklentilerini, amaçlarını, algulamalarını ve değerlendirmelerini anlamaktır (Patton, 2002).

İlk bakışta görüşme, kolay bir veri toplama yöntemi gibi görünebilir ve sadece konuşma ve dinleme gibi herkes tarafından kullanılabilir temel becerileri gerektirdiği düşünülmeye karşın çok boyutu kapsamı yönüyle hem sanat hem de bilimdir (Patton, 1987). Bu açıdan yapılan görüşmelerde konuya yoğunlaşılması sağlanmış ve dinleme eksikliğine yer verilmemeye çalışılmıştır. Görüşmecilerin doğru ve dürüst bir şekilde tepki vermeleri amaçlanmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği sahip olduğu belirli düzeyde standartlık ve aynı zamanda esneklik nedeniyle bu araştırmaya daha uygun bir teknik görünümü vermiştir. Yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yoluyla bilgi toplanmış ve yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır.

3.4 Verilerin Toplanması

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemine göre veriler toplanmıştır. Yapılandırılmış görüşmede amaç, görüşülen bireylerin verdikleri bilgiler arasındaki paralellik ve farklılığı saptamak ve buna göre karşılaştırmalar yapmaktır (Brannigan, 1985).

Bu araştırmada pilot uygulama yapılmadan önce bir öngörüşme yapılmış, ayrıca konuyla ilgili alanyazın taranarak öncelikle bir taslak liste oluşturulmuştur. Sonrasında pilot uygulama için 20 soru hazırlanarak uygulanmış, pilot uygulama sonucu analiz ve değerlendirmeler yapılarak, tekrar eden cevaplar, gereksiz olabilecek sorular belirlenip, görüşme formuna son hali verilerek, asıl görüşme uygulaması için 10 tane görüşme sorusu oluşturulmuştur.

Araştırmaya katılmayı kabul etmiş olan yöneticilerle uygun gün ve saatler belirlenip görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerin tamamı araştırmacı tarafından ve bire bir olarak gerçekleştirilmiştir. Anlaşılır şekilde sorular sorulmuş ve görüşmeler

hazırlıklı gidilmiştir. Etkili bir görüşme için görüşmecilere karşılıklı iletişim halinde sorular sorulmuş, ayrıntılı ve derinlemesine bilgi vermeye teşvik edilmiş ve geri bildirimlerde bulunulmuştur.

Araştırmanın amacı belirtilmiş ve bu görüşmenin verilerinin sadece araştırma için kullanılacağı, kesinlikle görüşmeyi yapan kişinin adının, okulunun gizli kalacağı, verilerde kodlama kullanılacağı ve kesinlikle kendi adlarının yer almayacağı gibi konularda açıklama yapılarak araştırma izin belgesinin ve görüşme sorularının bir fotokopisi gösterilmiştir. Görüşmelere izin belgesi, görüşme onay formu ve görüşme sorularının bir örneği ile gidilmiştir. Görüşme onay formu ve Görüşme soruları ekler listesinde yer almaktadır. Görüşmeler sırasında izin verenlerle ses kaydı, izin vermeyenlerle not alma sistemi kullanılmıştır. Yönlendirmelerden ve birey üzerinde gereksiz bir soru yükü oluşturacak sorulardan kaçınılmıştır.

Nitel Araştırmacının Davranışına İlişkin Bazı İlkeler: Nitel araştırma, olay ve olguları kendi ortamları içerisinde çalışmakta, bu doğal ortamdaki kişilerin olay ve olguları nasıl gördüklerini incelemektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nitel araştırmacının bu doğal ortamda nicel araştırmacıdan farklı olarak bazı görev ve sorumlulukları vardır.

Nitel araştırmada araştırmacı, kullanılan yöntemin sınırlılıklarını bilerek hareket etmelidir. Araştırdığı olay ve olgulara karşı kişisel yargı ve eğilimlerinden uzak durmalıdır. Doğal ortamında çalıştığı bireylerin algılarını ortaya çıkarmak için çabalamalıdır. Nitel araştırmacı, araştırdığı olay ve olgulara karşı çok boyutlu düşünmelidir. Araştırma esnasında sosyal anlamda aktif olmalı, iletişim becerilerini kullanmalıdır. Araştırmacı kurumlara, kişilere saygılı olmalıdır, davranışlarında etik olmalıdır. Doğal ortam içerisinde araştırmasını yaparken, olayları kontrol etmeye veya yönlendirmeye çalışmamalıdır. Nitel araştırma süreci araştırmacı açısından oldukça dikkat ve özen gerektiren bir konudur. Araştırmacı atacağı her bir adımı dikkatle planlanmalı, süreç içerisinde gelişen olaylara karşı hazırlıklı olarak gerekirse tekrar düzenlemeler yapmalı ve görev ve sorumluluklarının bilincinde çok boyutlu düşünebilmelidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Gözlem, herhangi bir ortamda ya da kurumda oluşan davranışı ayrıntılı olarak tanımlamak amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Eğer bir araştırmacı, herhangi bir ortamda oluşan bir davranışa ilişkin ayrıntılı, kapsamlı ve zamana yayılmış bir resim elde etmek istiyorsa, gözlem yöntemini kullanabilir (Bailey, 1982'den akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Görüşmeler sırasında yapılan gözlemlerin notları şu şekildedir;

EG1: Okul yöneticisi soruları cevaplamaya oldukça istekliydi. Bir öğretmen imza attırdı. Pazar günü turnuva var, parası daha ayarlanmadı, ayarlanacak dedi (perşembe akşamı). Odaya girenler içerisinde en saygılı, usul bilen kişiydi. Çay servisi yapan görevli iletişime girmeden işini yapıp çıktı. Müdür giriş kısmındayken bir bayan öğretmen kapıdan doğrudan evrağı masaya kadar götürdü. Okul müdürünün kapısı herkese açıktı. Okul müdürü işlerin yürütülmesi için statüsünü arka plana atabiliyordu.

EG2: Görüşmeler sırasında samimi ve sıcak bir ortam gerçekleşti. Okul yöneticisi oldukça misafirperverdi. Sorulara cevap verirken okuluyla ilgili örneklerle yer verdi. Görüşmede istekliydi. Müdür yardımcısı geldi. Usulüne göre izin isteyip çıkacağını söyledi. Bir diğer müdür yardımcısı da yine saygılı bir şekilde odaya girdi. Çay servisi yapan görevli iletişime geçti. Kibarlı.

EG3: Okul yöneticisi sorulara olabildiğince ayrıntılı cevap vermeye çalıştı. Konu hakkında meraklı ve istekliydi. Müdür odasına bir öğretmen üsluplu şekilde girip evrak imzalatıldı. Bir diğer öğretmen samimi bir şekilde girip ihtiyacı olan bir eşyayı istedi. Müdür odası öğretmenlerin girmeye çekindikleri bir yer değildi. Herkesin rahatlıkla kapıdan girebildiği ve iletişime geçebildiği bir ortam vardı. Kendisi de odanın hep açık olduğunu, isteyenin girebildiğini belirtmişti. Çay servisi gayet kibar bir şekilde yapıldı. Müdür görevliyle iletişime geçti.

EG4: Müdür odasının kapısı hep açıktı. Girmek isteyen birkaç kişi doğrudan içeri girdi ve durumu izah etti. Bir öğretmen girebilir miyim? diye sorarak girdi. Çay servisi yapan kişiden kibarca çay istedi. Görüşme sırasında aynı anda başka misafirler gelmek istedi fakat onları nazik bir şekilde başka bir zamana erteledi. Görüşmesi olduğunu o an için müsait olmadığını ancak daha sonrasında onlarla görüşebileceğini söyledi. Sorulara net ve açık bir şekilde cevaplar verdi.

EG5 : Görüşme sırasında iyi bir iletişim dili kullandı. Soruları cevaplarırken istekli ve gayretliydi. Kapı açıktı. İki-üç öğretmen imza için kapıyı çalarak içeri girdiler. Saygılıydılar. Görüşmede samimi ve içten cevaplar alındı.

EG6: Çok güzel bir şekilde karşılama yaptı. Güler yüzlüydü. Hal hatır sordu. Görüşmeye başlarken telefon geldi. Misafir gelecekti. Görüşmesi olduğunu, müsait olmadığını karşıdaki kişiye nazikçe söyledi. Birkaç kere odaya ziyaretçi geldi fakat yine nazikçe müsait olmadığını söyledi. İmza attırmak için stajyer öğrenciler geldi. Onlarla çok güzel ilgilendi, sohbet etti. Çay servisi yapan bayanlar oldukça saygılı ve nazikti. Görüşme bittiğinde beni yine aynı şekilde çok nazik uğurladı. Dış kapıya kadar eşlik

etti.

EG7: Güler yüzlü bir karşılama ve uğurlama yaptı. Çay servisi yapan personeline karşı kibardı. Odaya imza için gelen öğretmenler hiç iletişime geçmeden imza attırıp gittiler. Sorularla ilgili ayrıntılı açıklamalar yapmaya çalıştı. Odanın kapısı hep açıktı. İsteyen rahat bir şekilde girebildi.

EG8: Gayet kibar bir karşılama yaptı. Öğretmenler kapıyı çalıp izin isteyerek girdi. Görüşme esnasında birkaç kişiyi müsait olmadığını söyleyip sonrasında görüşelim diye nazikçe reddetti. Güçlü bir iletişim dili vardı. Konular hakkında bilgi vermeye istekliydi. Görüşme için elinden geldiğince cevaplar vermeye çalıştı. Çay isterken nazikti.

EG9: Odaya herhangi bir konuyla ilgili gelen öğretmenlerle ilişkilerinin çok sıcak ve saygılı olduğu belliydi. Bir öğrenci sınava girememiş. Durumunu belirtti. Onunla babacan bir tavırla ilgilendi. Diğer müdür yardımcısı geldi. Onunla da saygılı ve samimi bir diyalogu vardı. Uzun zaman alacak diğer görüşme taleplerini kibarca reddetti. Görüşmeye odaklandı. Çay servisi yapan bayandan çok nazik bir şekilde çay istedi.

EG10: Görüşme sırasında içten ve samimi bir iletişime geçildi. Sorulara cevap verirken güçlü bir iletişim dili kullandı. Okul konularıyla ilgili arayanlara daha sonra müsait olacağını söyledi.

EG11: Kibar bir karşılama yaptı. İletişim dili güçlüydü. Sorulara içtenlikle cevap vermeye çalıştı. Gelen öğrencilerle ilgilenip gerekeni yaptı. Bir veli geldi. Onunla da güzel iletişim kurup istediği izin belgesini verdi. Diğer çalışma arkadaşlarıyla samimi diyalogları olduğu belliydi. Çay servisi yapan bayana karşı nazikti. Görüşme sonunda kibar bir uğurlama gerçekleştirdi.

EG12: Görüşmeye gittiğimde müdür okulun bahçe işleriyle uğraşıyordu. Okulun her alanıyla ilgili olduğu, okulunu sahiplendiği, kendisini okuluna , işine adadığı belli oluyordu. Çok nazik bir karşılama ve uğurlama yaptı. Nazik bir şekilde çalışandan kahve istedi. Görüşme sırasında güçlü bir iletişim becerisi sergiledi. Sorulara konuyla ilgili olarak geniş kapsamlı cevaplar vermeye çalıştı.

EG13: Okulda güvenlik kamerasının yenilenme çalışmaları vardı. Ancak görüşmeye zaman ayırdı. Sorulara odaklanarak samimi cevaplar verdi. Soruları cevaplarken istekliydi. Çay istediği personele karşı kibardı. Çalışanlarıyla esprili bir iletişimi var.

EG14: Nazik bir karşılama ve uğurlama gerçekleştirdi. Çalışanlar müdür söylemeden hemen çay ikramında bulundular. Odaya gelen öğrencilerle iletişimi sıcaktı. Öğrenciler rahatlıkla sorunlarını ilettiler. Onlarla yakından ilgilendi. Görüşme esnasında da iletişim

dili güçlüydü. Soruları cevaplamaya istekli tavırlar sergiledi.

EG15: Nazik bir karşılama yaptı. Müdür odasının bir ağırlığı olduğu belliydi. Odaya çay servisi dışında uğrayan olmadı. Servis yapan bayanla iletişime geçildi. Sorulara ayrıntılı cevaplar verdi. Görüşmeye olan isteği oldukça fazlaydı.

EG16: Çok misafirperverdi. Duruşu itibarıyla ve konuşmalarıyla okulunu çok sahiplenici bir şekilde davrandı. Esprili ve sıcak bir tutum sergiledi. Çay servisi yapan görevliye karşı çok nazikti. Beni uğurlarken çocuklarla özel ilgilendi.

EG17: Nazik bir karşılama gerçekleştirdi. Görüşme ortamında güçlü bir iletişim dili kullandı. Sorulara cevap verirken hevesliydi. Cevapları netti. İçecek bir şey ikram etti.

EG18: Nazik ve samimi bir karşılama yaptı. Yanına gelen öğrencilerin sorunlarını dinleyip çözüm üretti. Rahat bir iletişim ortamında görüşme gerçekleşti. Sorulara olabildiğince açıklayıcı cevaplar vermeye çalıştı. Çay servisi yapan bayana karşı kibardı.

EG19: Randevu saatinde nazik bir karşılama gerçekleştirdi. Sorulara çok özenli, dikkatli, odaklanarak cevap verdi. Konuya karşı ilgiliydi. Çay servisi yapan kişiye teşekkür etti.

EG20: Kibar bir karşılama yaptı. Odaya birkaç öğretmen izin isteyerek girdi ve imza attırdılar. Görüşme sırasında herhangi bir sorun yaşanmadan sağlıklı iletişim kuruldu. Sorulara cevap verirken özenli ve açıklayıcı olmaya dikkat etti.

EG21: Çok sıcak bir karşılama ve uğurlama yaptı. Okul çalışanlarıyla sıcak ve babacan bir iletişimi vardı. Çocuklara sarıldı, onlarla ilgilendi. Okulun her bölümüyle yakından ilgiliydi, yaptıkları çalışmalarını bana okulu gezdirerek anlattı. Kahve ikram eden bayana karşı çok nazikti.

EG22: Çok huzurlu bir şekilde odasında, klasik müzik eşliğinde çalışıyordu. Sorulara oldukça net ve kısa cevap verdi. Odaya kimse gelip gitmedi. Görüşme boyunca görüşmeye odaklıydı. Herhangi başka birşeyle ilgilenmedi. Odasında asılı olan şu sözü vurguladı: “Serbestliği ararsan arzuların kölesi olursun, disiplini seçersen gerçek özgürlüğü bulursun.” Frank Herbert

EG23: Çok nazik bir karşılama ve uğurlama yaptı. Hemen çay ikramında bulundu. Odaya gelen kişiler saygılıydılar. Onlarla ilgilenerken gereken işlemleri yaptı. Sağlıklı bir iletişim ortamı içerisinde görüşme gerçekleşti. Sorular karşısında istekli ve hevesli bir şekilde cevaplar alındı.

EG24: Sıcak bir karşılama yaptı. Öğretmenlerle yada öğrencilerle herhangi bir görüşmesi olmadı. Görüşme sırasında etkili bir iletişim içinde bulundu. Konuyla ilgili

konuşmaya, okuldan örnekler vermeye, çeşitli sıkıntılardan bahsetmeye hevesliydi.

EG25: Kibar bir karşılama ve uğurlama yaptı. Soru sormak için gelen öğretmenlerle ilgilendi. Sıcak ve samimi bir ortamda görüşme gerçekleşti. Konu ilgisini çekmişti. Bu anlamda istekli bir şekilde sorulara yanıt verdi.

KG1: Sıcak bir karşılama yaptı. Konuyla ilgili olarak oldukça net ve açıklayıcıydı. Alan ile ilgili tecrübelerinden yola çıkarak ayrıntılı cevaplar verdi. Mühür için stajyer öğrenciler geldi. Onları gayet güzel karşıladı. İşlerini halletti. Bir öğretmen kapıyı çalıp üsluplu bir şekilde bir konu ile ilgili bilgi verdi. Görüşme için oldukça gayretli ve istekliyd. Çay sevisi yapan kişi “Afiyet olsun.” diyerek kibar bir şekilde çay ikram etti.

KG2: Nazik bir karşılama ve uğurlama gerçekleştirdi. Çalışanlarla saygılı ve sıcak diyalog içerisindeydi. Okuluna hakim bir yöneticiydi. Görüşme sorularına istekli ve içten cevaplar verdi. Çay servisi yapan bayana nazikti. Teşekkür etti. İletişimi gayet güzeldi.

KG3: Çok sıcak ve kibar şekilde karşılama yaptı ve görüşme sonunda kapıya kadar uğurladı. Personeliyle saygılı ve samimi diyalogları oldu. Görüşme sırasında samimi bir ortamda iletişim kuruldu. Konu ile ilgili olabildiğince ayrıntılı konuşarak düşüncelerini aktarmaya istekliyd.

KG4: Hoş bir karşılama ve uğurlama gerçekleştirdi. Çalışanlarına karşı gayet nazikti. Çay rica etti ve hizmet için teşekkür etti. Sorulara içtenlikle, önemseyerek cevaplar verdi.

KG5: Gayet sıcak ve nazik bir karşılama yaptı. Bir öğretmen ve bir öğrenci yanına gelip soru sordu. Onlarla yakından ilgilendi. Görüşme sırasında konuya odaklıydı, iletişimi kuvvetliydi. Çay servis eden bayana teşekkür etti.

3.5 Verilerin Çözümlemesi

Katılımcılarla yapılan görüşmeler izin veren görüşmecilerle ses kaydı alınmış, izin vermeyen görüşmecilerle not alma tekniği uygulanarak kayıt altına alınmıştır. Görüşmelerin tamamlanması sonucu elde edilen veriler tutulan notlardan yararlanılarak yazılı metin oluşturulmuştur. Bu yazılı metinler daha sonra tekrar gözden geçirilmiştir. Yöneticilerle yapılan görüşmelerde adları belirtilmemiştir. Kadın yöneticiler için K1,K2... ,erkek yöneticiler için E1,E2,... şeklinde kodlama yapılmıştır.

Veriler içerik analizi yöntemi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenebilir bir tekniktir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün,

Karadeniz ve Demirel, 2009).

Bu çerçevede, içerik analizi yoluyla verileri tanımlamaya, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaya çalışırız. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır. Bu temel amaç çerçevesinde, içerik analizinin yapılışında izlenen bir takım aşamalar vardır. Bu aşamalar; verilerin kodlanması, temaların bulunması, verilen kodlara ve temalara göre düzenlenmesi ve tanımlanması, bulguların yorumlanması ve raporlaştırma şeklindedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

İçerik analizi, metin çözümlemesinin sistemleştirilmesidir. İletişim şeklini ve ana fikri inceler. Altta yatan anlamlar ve fikirler, metin öğelerindeki kalıpları (sözcükler veya cümleler gibi) analiz ederek açığa çıkarılır (Yang, 2008). Burada metinler, iletilen mesajlar hakkında gözlem yapmak için araştırmacının oluşturduğu kodlama sistemine bağlı kalınarak ampirik olarak kodlanmıştır (Babbie, 1999). İçerik analizi, iletişimle ilgili sorular için tercih edilen araştırma yöntemidir. "İletişim içeriği, sınıflandırma kurallarının objektif ve sistematik olarak uygulanması yoluyla özetlenebilir ve karşılaştırılabilen verilere dönüştürülür." (Paisley, Holsti, 1969, s.3).

Bu çalışmada içerik analizi, çıkarılan kavramlara göre kodlama ile yapılmıştır. Araştırmada aynı sorulara aynı veya benzer yanıtlar veren katılımcılara göre bir kodlama işlemi yapılmıştır. Kodlama işlemi için her bir soruya ilişkin kodlama gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların her bir soruya verdikleri yanıtlar ayrı ayrı tablolara kaydedilmiştir. Böylece bir soruya ilişkin tüm katılımcıların verdikleri yanıtlar aynı tabloda incelenmiştir. Ayrıca katılımcıların verdiği yanıtlar kodlamalarla tablolara aktarılmıştır. Gelen soruların kodlanması sonucunda toplanan verilerin temel özelliklerinin incelenmesi için tümevarımcı analiz kullanılmıştır. Verilerin kodlanması sürecinde kodlamalar tekrar tekrar değiştirilebilir, geliştirilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada da verilerin kodlanmasında tekrar tekrar okumalar yapıldığında kodlamalarda değiştirme, geliştirme yapılmıştır. İlgisiz cevaplar verilerden ayıklanarak, kodlama dışında bırakılmıştır.

İçerik analizinin ilk aşamasına "kategorisel analiz" adı da verilebilir. Bu analiz, ana maddelerin sınıflandırılmasını ve frekanslarının belirlenmesini sağlamaktadır. Kayıt birimleri ve kategoriler saptandıktan sonra, mesaj öğelerinin ya da maddelerinin kategorilere yerleştirilmesine geçilmektedir. Kategorileştirme, tanımlama gereği, bir bütünü oluşturan öğeleri belirli ölçütlere göre birbirinden farklılaştırarak gruplandırmak

demektir (Bilgin, 2014).

Görüşme verileriyle ilk önce genel bir kodlama yapılmış, daha sonra tema ve alt temalar şeklinde gruplandırılmıştır. Yeni kodlar ortaya çıktıkça kod listesi zenginleştirilmiştir. Daha sonra verilere anlam kazandırılmaya çalışılmış, tema ve alt temalar arası ilişki ve sebep-sonuç ilişkisi kurulmuştur. Ayrıca bu veriler, belirli ölçülerde sayılara dökülerek tema ve alt temalar arası karşılaştırma yapılmasına olanak sağlamıştır. Bununla birlikte, tema ve alt temaların altına görüşmecilerin görüşlerden çarpıcı alıntılar yerleştirilmiştir.

Ayrıca, araştırma alanında yüz yüze görüşmeler yoluyla ayrıntılı, doğrudan ve olayın gerçekleştiği doğal ortam içinde bilgi toplama ve elde edilen bulguların teyit edilmesi için alana geri gidebilme imkanının olması ile geçerlilik sağlanmıştır. İlk kodlamalarda tema ve alt temalar belirlenmiştir. İkinci kişi olarak Danışman tarafından bağımsız kodlamalar yapılmıştır. Daha sonra bir araya gelinerek kodlamalar üzerinde ortak kodlamalar yapılmıştır. Bunun dışında üçüncü kişi olarak bir başka alan uzmanı tarafından kodlamalar kontrol edilmiştir.

Çalışmanın güvenilirliği için uyuşum yüzdesine bakılmıştır. Uyuşum yüzdesini hesaplamada Miles ve Huberman (1994, s. 64), Uyuşum Yüzdesi Formülü (Agreement Percentage) kullanılmıştır. $P = \frac{N_{ax} \times 100}{N_a + N_d}$ (P: uyuşum yüzdesi, Na: uyuşum miktarı, Nd: uyuşmazlık miktarı).

Görüşme kodlama anahtarında yer alan soruların uyuşum yüzdeleri:

Soru 1 %90, Soru 2 %85, Soru 3 % 90, Soru 4 % 90, Soru 5 %95, Soru 6 %95, Soru 7 %85, Soru 8 %85, Soru 9 %95, Soru 10 %90, Toplam % 90 olarak hesaplanmıştır. Bu değer araştırmanın güvenilir kabul edilebileceğini göstermektedir.

Mayring (2000) güvenilirlik için, “ölçümün doğruluğunu, yaklaşımın doğruluğunu anlatmaktadır .” ifadesini kullanmıştır. Veri toplama ve analiz yöntemleri ile ilgili ayrıntılı açıklamaların yapılması önemlidir.

İç güvenilirlik ise aynı zaman diliminde birden fazla araştırmacının bir olguyu ya da olayı aynı biçimde ölçmesi anlamına gelir. Bu nedenle birden fazla araştırmacının verileri analiz etmesi ve karşılaştırılmasına imkân sağlanmalıdır (Kirk ve Miller, 1986). İki farklı kişiden elde edilen analizleri, kodlayıcılar tarafından karşılaştırılmış ve ortalaması alınmıştır. Tüm bu çalışmalar araştırmanın iç güvenilirliği göstergesidir.

Dış güvenilirliğini artırmak için alınabilecek en önemli önlem yöntemlerin ve aşamaların açık bir şekilde tanımlanmasıdır. Ayrıca, maksimum düzeyde güvenilir veriler toplanmalıdır. Bunlarla birlikte, yönteme ilişkin konular ve analiz aşamaları

açıkça ortaya konmalıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu bağlamda, araştırmanın görüşme kayıtları kapsamlı ve ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır. Görüşme sorularının cevapları, yöneticilerin yönetim etiğine ilişkin görüşlerini tespit edebilmek için amaca uygun toplanmıştır.

Nitel araştırmada ise geçerlik araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlenmesi anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986). Yine başka bir araştırmacı geçerliği; ne ölçmeye inandığımızla, ne ölçmeyi tasarladığımızın yakınlığıdır şeklinde ifade etmiştir (Roberts ve Priest, 2006). Hammersley de (Akt., Marvasti, 2004) nitel araştırmalardaki geçerlik kavramını; sosyal bir olayı tüm gerçekliği ile ortaya koyma şeklinde tanımlamıştır.

Miles ve Huberman (1994), araştırmada elde edilen sonuçların doğruluğunu konu edinen iç geçerliliğin sağlanması için araştırma sonuçlarının anlamlı olması ve tutarlı olması, sonuçların kavramsal çerçeve ile uyumlu olması ve bunların veri toplamada rehber olması ve sonuçlardan yola çıkarak yapılan tahminlerin ve genellemelerin tutarlı olması gibi soruların yer alması gerektiğini belirtmiştir. Bu araştırmada da, ilk önce görüşmeler ses kayıt ve not alma tekniği ile elde edilmiştir. Daha sonra verilerin dökümü bilgisayar ile yazılıp kaydedilmiştir. Görüşme yapılan 30 kişiden bir gruba kendi doldukları görüşme formları okutulmuştur. Kendileri ile tekrar görüşülmüştür. Katılımcıların görüşme formunda yazdığı şekilde söyleyip söylemediği kontrol ettirilerek onayları alınmıştır. Bu yapılan çalışma verilerin anlamlı ve tutarlı olmasına katkı sağlamıştır. Elde edilen verilerin doğruluğunu ve kendi içinde anlamlı bir bütün olduğunu göstermiştir. Buna göre; araştırmada iç geçerlilik sağlanmıştır.

Nitel araştırmalarda dış geçerliliğe uygun olması için, örneklem genelde amaçlı bir şekilde araştırma sorularına ve incelenecek olaya uygun olarak seçilir. Önemli olan örneklemin araştırma evrenini temsil etmesi değil, araştırma yapılacak olaya uygunluğudur (Maxwell, 1992). Dış geçerliliği oluşturmak için bu araştırmada örneklem genellemeye izin verecek ölçüde çeşitlendirilmiştir. Sorular kapsamlı bir şekilde tablollaştırılarak görselleştirilmiş ve tema ve alt temalar tek tek değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçların tekrar ele alınabilmesi için kodlanan tema ve alt temalara ilişkin gerekli açıklamalara ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir.

Bu araştırma, araştırma sonuçları yoluyla gerçeğin doğru temsilidir. Sonuçların temsili açısından amaçlı örnekleme yer verilmiştir. Ayrıca araştırma alanı olan yöneticilerle doğal ortamları olan kendi okullarında derinlemesine ayrıntılı görüşmeler yapılmıştır. Bu açılardan çalışmada geçerlilik sağlanmıştır.

Bir sonraki bölümde araştırmanın bulgu ve yorumlarına yer verilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Bulgular ve Yorumlar

Çalışmanın bu bölümünde Eskişehir il merkezinde okullarda okul yöneticileriyle yapılan görüşmeler yoluyla elde edilen verilerin çözümlenmesi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırma bulguları ve yorumları, öncelikle araştırma soruları doğrultusunda ve araştırmanın alt amaçlarında yer alan her bir soruya ilişkin olup aşağıdaki başlıklar dâhilinde bir bütün olarak toplanarak yorumlanmıştır.

Araştırma alt soruları olarak toplam 10 görüşme sorusu oluşturulmuştur. Bunlarla ilgili 10 tablo yapılarak bulgu ve yorumlar yapılmıştır. Görüşmedeki kişiler birkaç alt temaya ilişkin görüşler bildirmişlerdir. Bazen bir bazen birden fazla görüş bildirmişlerdir. Ana temalar koyu renkle yazılmıştır. Ana temaların altına A1, A2... B1, B2... şeklinde alt temalar yazılmıştır. Alt temalar sıralandıktan sonra, temanın genel toplamı alınmıştır. Bulgular, kişisel bilgiler ve tablolar olarak iki başlık altında verilecektir.

4.1 Kişisel Bilgiler

Görüşme 30 okul yöneticisi ile yapılmıştır. Kişilere ait bilgiler cinsiyet, yaş, kıdem ve branş olarak şöyledir: yöneticiler 5 kadın, 25 erkek toplam 30 kişiden oluşmaktadır. Görüşmecilerin yaşları; 25-30 yıl arası iki, 30-35 yıl arası üç, 35-40 yıl arası sekiz, 40-45 yıl arası altı, 45-50 yıl arası onbir şeklindedir. Görüşme yapılan yöneticilerin kıdemleri değişiklik göstermektedir. Bunlardan öğretmenlik kıdemi 1-10 yıl arası onyeddi, 11-20 yıl arası onüç yönetici vardır. Yöneticilik kıdemine göre ise 1-10 yıl arası onsekiz, 11-20 yıl arası sekiz, 21-30 yıl arası iki, 30+...iki yönetici vardır. Branşları; Türkçe, Matematik, Fen ve teknoloji, Sosyal bilgiler, İngilizce, Teknoloji tasarımı, Din kültürü ve ahlak bilgisi şeklinde değişiklik göstermektedir.

Kişisel bilgilerden sonra bulgularla ilgili 10 tabloya yer verilmiştir. Tablo 4.1’de okul yöneticilerinin “etik” kavramına ilişkin görüşlerine dayalı tema ve alt temaları yer almaktadır.

4.2 Tablolar

Tablo 4.1
Okul yöneticilerinin “etik” kavramına ilişkin görüşleri

		ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)İş ahlakı		EG2, EG8, EG9, EG11, EG13, EG18, EG21, EG22, EG23, EG24	10	KG2, KG3	2	12
B)Etik ilke	B1)Hakkaniyet	EG19	1	KG5	1	2
	B2)Adalet	EG19	1	KG5	1	2
	B3)Vicdana uygunluk	EG15, EG25	2			2
	B4)Dürüstlük	EG10	1			1
	B5)Saygı	EG12	1			1
	B6)Anlayış	EG12	1			1
	B7)Altın kural	EG17	1			1
	B8) Doğruluk	EG10	1			1
C)Toplumsal kural		EG4, EG5, EG7, EG14, EG16, EG21	6	KG4	1	7
D)Etik tanımı		EG6, EG12, EG17, EG20	4	KG1	1	5
Toplam			29		6	35

Tablo 4.1 yöneticilerin etik kavramına ilişkin görüşlerini göstermektedir. Tablo 4.1’e baktığımızda dört temaya ilişkin görüşler bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Temalar iş ahlakı, etik ilke, toplumsal kural, etik tanımı olarak sıralanabilir. Etik ilkeye ilişkin sekiz alt tema oluşmuştur. Bunlar hakkaniyet, adalet, vicdana uygunluk, dürüstlük, saygı, anlayış, altın kural, doğruluk olarak sıralanmıştır. Etik tanımını yapabilen beş yönetici bulunmasına rağmen genel anlamda yöneticiler etiğe ilişkin kavramları açıklayabilmiştir.

Her bir temaya ilişkin katılımcıların görüşlerine örnekler sırasıyla aşağıda verilmiştir.

İş ahlakı temasına ilişkin görüşlerden bazıları şunlardır:

- “Etik insanların işlerinin yasalara, ahlaki kurallara uygun olması, gerektiği gibi yapmasıdır.” (EG2)*
“Ahlak kelimesi aklıma gelir. İş etiği olarak düşündüğümde yaptığın işin ahlak kurallarıdır.” (EG8)
“İnsanlarda olması istenilen örnek davranışlardır.” (EG13)
“Kişinin içinde yaşadığı ahlak değerlerini ne kadar içselleştirdiğidir.” (EG18)
“Çalışma ahlakıdır.” (EG23)
“İnsan ilişkileridir. Hem insani değerleri hem de meslek etiğini birleştirmektedir.” (KG3)

İş ahlakı temasına ilişkin görüşler incelendiğinde toplam oniki okul yöneticisinin etiği iş ahlakıyla açıkladığı görülmektedir. Bu durumda yöneticilerin etik kavramını tam anlamıyla benimseyemedikleri ve etik yerine iş ahlakı tanımını yaptıkları söylenebilir.

Etik ilke temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

- “Kendime yapılmasını istemediğim şeyi başkasına yapmamaktır. Toplumda kabul görmüş ahlak kurallarıdır. ” (EG17)*
“Ahlak, doğruluk, dürüstlük.” (EG10)
“Kamu vicdanını rahatsız etmeyen her şey.” (EG15)
“Adalet ve hakların eşit dağılımıdır. Kişilerin inançlarını, yaşam tarzlarını özgürce yaşayabilmesi ve saygı, anlayış görmesidir.” (EG19)
“Hakkaniyet ve adalet.” (KG5)

Etik ilke temasına ilişkin görüşler incelendiğinde okul yöneticilerinin etik ilkeleri ifade edebildikleri görülmektedir. Bu yöneticilerin etik dediğinde aklıma ilk olarak etik ilke geldiği söylenebilir. Yöneticilerin görüşleri incelendiğinde etik ilkeye ilişkin sekiz alt tema oluşmuştur. Bu alt temalar hakkaniyet, adalet, vicdana uygunluk, dürüstlük, saygı, anlayış, altın kural, doğruluk olarak sıralanmaktadır.

Toplumsal kural temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

- “Ahlaki ve toplumsal kurallar.” (EG5)*
“Toplumun normlarına uygun bir şekilde davranmak.” (KG4)
“Toplumca, toplum için yakışan, doğru olan her şey.” (EG16)

Toplumsal kural temasına ilişkin yönetici görüşleri incelendiğinde yedi yöneticinin etiği toplumsal kural olarak algıladığı ve ifade ettiği görülmektedir. Bu anlamda etiğin sadece toplum boyutuyla anlaşıldığı, bireylerin kavramı içselleştiremediği söylenebilir.

Etik tanımı temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

- “Ahlaklı ve erdemli yaşamının hangi unsurları içerdiğini inceleyen felsefe dalı.” (KG1)*
“Ahlakı ifade eder. İşin felsefi boyutudur. Ahlak daha uygulamaya dönüktür.” (EG20)
“Ahlak kavramıyla iç içe ama ahlakın daha üstü. Toplum hayatında insanın duruşudur.” (EG12)

Etik tanımı temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman beş okul yöneticisinin etiği kendi cümleleriyle tanımlayabildiği görülmektedir. Buna göre yöneticilerin etik kavramını kendi ifadelerine göre anlamlandırabildiği ve yorum yapabildiği söylenebilir.

Tablo 4.2’ de okulda yazılı meslek etik ilkeler olup olmama durumuna ilişkin ve buna duyulan ihtiyaca ilişkin tema ve alt temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.2
Okulda yazılı meslek etik ilkelerinin varlığı ve buna duyulan ihtiyaç

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Olumsuz					
A1)Yazılı olarak yok	EG1,EG2,EG3,EG4,EG5, EG6,EG7,EG8,EG9, EG10,EG11,EG12,EG13, EG14,EG15,EG16,EG17, EG18,EG19,EG20,EG21, EG22,EG23,EG24,EG25	25	KG1,KG2, KG3	3	28
A2)İhtiyaç duymuyorum	EG2,EG4,EG5, EG8,EG10,EG11,EG12,E G13,EG15,EG16,EG17, EG20,EG21,EG22,EG23, EG25	17	KG3	1	18
B)Olumlu					
B1)Olsa iyi olur	EG1,EG6,EG7,EG14, EG18,EG19,EG24	7	KG2	1	8
B2)Etik sözleşme var	EG3,EG10	2	KG1	1	3
B3)Okulda yazılı olarak var			KG4, KG5	2	2
Toplam		51		8	59

Tablo 4.2 okulda yazılı meslek etik ilkelerinin varlığını ve buna duyulan ihtiyacı göstermektedir. Temalar olumsuz ve olumlu olarak iki alt grupta toplanmıştır. Olumsuz temalar; meslek etik ilkeleri yazılı olarak yok, yazılı etik ilkelere ihtiyaç duymuyorum, olumlu temalar ise; yazılı etik ilkeler olsa iyi olur, zaten etik sözleşme var, okulda yazılı meslek etik ilkeleri var olarak sıralanabilir. Her bir temaya ilişkin katılımcıların görüşlerine örnekler sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Meslek etik ilkeleri yazılı olarak yok temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

- “Yok. İhtiyaç duymadım. Belirlediğim ilkeleri sözlü olarak yaymaya çalışıyorum. Toplam kalite içinde geçiyor zaten.”(EG5)*
- “Yok. Aslında ihtiyaç duyuyoruz. Okula özel olmalı.”(EG7)*
- “Yok. Gerek duymadık. Öğretmenlerimiz bu konuda bilgilendirildi. Sözleşme var. Öğretmenler bu konuda ne yapmaları gerektiğini biliyorlar.”(EG10)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık. Arkadaşlarda aykırı davranış yok.”(EG17)*
- “Yok. Fazla ihtiyaç duymadım. Olsa iyi olur.”(EG24)*
- “Yok. Temelinde eğitime ihtiyaç olan şeyler. Bunları sözel olarak konuşuyoruz zaten.”(KG3)*

Meslek etik ilkeleri yazılı olarak yok temasına ilişkin görüşleri incelediğimizde yirmisekiz yöneticinin okulda yazılı meslek etik ilkelerinin olmadığı belirttiği görülmektedir. Yöneticilerin zaten var olan etik sözleşmeyi yazılı meslek etik ilkeleri olarak düşünmediği söylenebilir. Yöneticilerin etik sözleşmeyi dönem başlarında yeni gelen öğretmenlere imzalatıp, dosyalarına koymalarına rağmen, etik sözleşmeyi yazılı mesleki etik ilke olarak benimsememesi resmi iş yapan kişilerin kendi yaptıkları resmiyetten uzaklaştıkları da ortadadır.

Yazılı meslek etik ilkelerine ihtiyaç duymuyorum temasına ilişkin görüş örnekleri şunlardır:

- “Yok. İhtiyaç duymadım. Zaten çalışanımla iç içeyim. Personelle şakalaşırım. Öğretmenimin bir derdi varsa onunla dertleşirim. Sıkıntılarını gidermeye çalışırım. Fikir olarak zıt olan insanı kazanmaya çalışırım.”(EG2)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık. Evraksal anlamda buna karşıyız. İdare ve öğretmen arasındaki iletişimi kesebilir.” (EG8)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık ama ihtiyaç duyulursa bireysel olarak bunu tebliğ ediyoruz.”(EG11)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık. Arkadaşlarda aykırı davranış yok.”(EG17)*
- “Yok. Olsa mı diye düşündüm. Ama öğretmene bunu yazmak doğru gelmedi. İhtiyaç duymadık.”(EG20)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık. İnsanın içinde olmalıdır.”(EG22)*
- “Yok. İhtiyaç duymadık. Kurum kültürü yerleştiği ve iyi bir işleyiş olduğu için.” (EG25)*

Yazılı meslek etik ilkelerine ihtiyaç duymuyorum temasına ilişkin görüşler incelendiğinde onsekiz okul yöneticisinin okulda yazılı meslek etik ilkelerine ihtiyaç duymadıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Bu durumda yine zaten okulda var olan etik sözleşmeyi yazılı meslek etik ilkeleri olarak görmedikleri ve ayrıca buna ihtiyaç da duymadıkları söylenebilir.

Yazılı meslek etik ilkeleri olsa iyi olur temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

- “Yok. Olabilir. Yapılabilir.”(EG1)*
- “Yok. Aslında ihtiyaç duyuyoruz. Okula özel olmalı.” (EG7)*
- “Yok. İhtiyaç duyuyoruz. Oluşturulması lazım.”(EG18)*

Yazılı meslek etik ilkeleri olsa iyi olur temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerin okulda yazılı meslek etik ilkelerinin olması iyi olur şeklinde görüş

bildirdikleri görülmektedir. Okulda zaten var olan etik sözleşmeden haberdar olmadıkları ve yazılı meslek etik ilkelere ihtiyaç duydukları söylenebilir.

Zaten etik sözleşme var temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Yok. Sözleşme var sadece. Tepki çekebilir öğretmenler tarafından biz zaten bunlara uymuyor muyuz diyerek. İhtiyaç duymadık. Aile ortamını bozabilir. Örnekler vererek uyguluyoruz.” (EG3)

“Yok. Gerek duymadık. Öğretmenlerimiz bu konuda bilgilendirildi. Sözleşme var. Öğretmenler bu konuda ne yapmaları gerektiğini biliyorlar.” (EG10)

“Yazılı olarak yok. İhtiyaç var ama bunun çözümü bu değil. Etik sözleşmesi imzalatıp öğretmenlerin dosyasına koyuyoruz.” (KG1)

Etik sözleşme var temasına ilişkin görüşler incelendiğinde okul yöneticilerinin zaten bir etik sözleşme imzalandığı için bunun okulda yazılı etik ilkelerin olduğu anlamına geldiğini ifade ettikleri görülmektedir. Bu yöneticilerin etik sözleşmenin varlığı ve önemi konusunda bilinçli olduğu söylenebilir.

Yazılı olarak meslek etik ilkeleri var temasına ilişkin görüşlerden bazıları şunlardır:

“Yazılı mesleki etik ilkeler var. Belli sınırların olması için ihtiyaç vardır. Ama uygulamada sıkıntı var. Bu ilkeleri içselleştirmek önemlidir. Okul 1800 öğrenci ve 110 öğretmenli, ikili öğretim yapılan çok kalabalık bir okul olduğu için tam bir sınıf duygusu yok, sabahçı-öğlenci çatışması var.” (EG1)

“Var. İhtiyaç duyduk çünkü mail geldi M.E.B. 'den.” (KG4)

Yazılı olarak meslek etik ilkeleri var temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman iki okul yöneticisinin okulda ayrıyeten yazılı olarak etik ilkelerin bulunduğunu belirttikleri görülmektedir. Bu yöneticilerin etik sözleşme dışında ayrıca okulda yazılı meslek etik ilkelerinin olması bu duruma verilen önemi göstermektedir.

Tablo 4.3'te okul yöneticisinin meslek etik anlayışına ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.3
Okul yöneticisinin meslek etiğine ilişkin görüşleri

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Kural etiği	EG3,EG7,EG17, EG18,EG19,EG20, EG23	7			7
B)Kişisel etik	EG5,EG13,EG14,EG16, EG22	5	KG3	1	6
C)Toplum yararı	EG1,EG2,EG9	3	KG1,KG4,KG5	3	6
D)Mesleği sevmek	EG4,EG12,EG21	3			3
E)İşinde yetkinlik	EG24	1	KG3	1	2

Tablo 4.3
Okul yöneticisinin meslek etiğine ilişkin görüşleri (Devam)

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
F)İnsan sevmek	EG4	1			1
G)İletişim	EG6,EG24	2			2
H)Etik dışılıktan kaçınmak	EG8,EG15,EG21	3	KG2	1	4
H1)Yetkiyi kötüye kullanmama	EG8	1	KG2	1	2
H2)Ayrım yapmamak	EG21	1			1
H3)Zarar vermemek	EG15	1			1
Toplam		28		7	35

Tablo 4.3 okul yöneticisinin meslek etik anlayışını göstermektedir. Temalar kural etiği, kişisel etik, toplum yararı, mesleği sevmek, insan sevmek, iletişim, etik dışılıktan kaçınmak; yetkiyi kötüye kullanmama, işinde yetkinlik, ayrım yapmamak, zarar vermemek olarak sıralanabilir. Her bir temaya ilişkin katılımcıların görüşlerine örnekler sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Kural etiği temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Yöneticiliğimle ilgili uymam gereken ilkeler.” (EG7)

“Yönetmeliklere bağlı çalışmaktır.” (EG17)

“Meb’in belirlediği, bize tebliğ ettiği toplumsal ve kurumsal kabul görmüş ilkeler çerçevesinde ilgili kanun ve yönetmeliklere bağlı kalarak mesleğimizi icra etmek. Çocuklara örnek olduğumuzu hatırlayarak dil, din, ırk ayrımı yapmaksızın çalışmak.” (EG19)

Kural etiği temasına ilişkin görüşler incelendiğinde kural etiğinin yöneticilerin meslek etik anlayışında önemli bir yeri olduğu görülmektedir. Yöneticiler meslek etiği denildiği zaman işini kurallara göre yapmak gerektiğini düşünmektedir.

Kişisel etik temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“İşimle ilgili uymam gereken ahlaki kurallar. Öğrenci kayıt kabulünde eşit davranmak, kişisel menfaat sağlamamak, başarıyı eşit şekilde takdir etmek.” (EG5)

“Etik olan her şeyin meslekte olması gerektiğini düşünüyorum.” (EG13)

“Meslekle ilgili her şeyi bilmeye çalışmak, kendini geliştirmeye çalışmak, vicdanlı olmak çok önemli.” (KG3)

Kişisel etik temasına ilişkin görüşleri incelediğimiz zaman yöneticilerin önemli bir kısmının da meslek etik anlayışı dendiğinde kişisel etiğin akıllarına geldiği görülmektedir. Yöneticiler kendi hayatında yapması ve yapmaması gereken şeylerin farkında olan kişinin mesleğine de bu durumu yansıtacağı görüşündedirler.

Toplum yararı temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“Yaptım oldu değil, kuruma faydası olan kararlar alınıp, faydalı kişilerle çalışmaktır.”(EG1)

“Mesleğin gereklerine uygun davranmaktır. Sadece yönetici değil, öğretmen olarak bakıyorum. Size emanet edilmiş bir nesil. Vicdanınıza kalmış. Dürüstlük, çalışkanlık çok önemlidir. Kıdemli öğretmenlerde isteksizlik var.”(EG9)

“Değerlerimiz doğrultusunda amaca hizmet etmek. Gittiği yolu bilmesidir.” (KG4)

Toplum yararı temasına ilişkin görüşler incelendiğinde yöneticilerin bir kısmının meslek etik anlayışını toplum yararı olarak ifade ettikleri görülmektedir. Yöneticilerin mesleklerini yaparken topluma karşı olan sorumluluklarının da bilincinde oldukları söylenebilir.

Mesleği sevmek temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Önce mesleğini sevme, insanları sevme, işinde en iyisini yapma isteğidir. Cumartesi bile okula geliyorum. Kapılar 86 yılından kalmaydı, değiştirdik. Benim çocuğum da devlet okulunda okuyor. Devlet okulunda kendi akranları ile yetişmesi gerekir.” (EG4)

“İşini doğru, inanılır ve severek yapmak. Fedakârca yapmak gerekir.” (EG12)

“O mesleği yücelten, mesleğin tüm özelliklerini benimsemiş ve etiklik açısından da tüm kavram ve kuralları benimsemiş kişi olmaktır.” (EG21)

Mesleği sevmek temasına ilişkin görüşler incelendiğinde üç yöneticinin meslek etik anlayışını mesleği sevmek olarak açıkladıkları görülmektedir. Bu yöneticiler meslek etiğinin yapılan işi sevmekle gerçekleşeceği görüşündedir. Mesleği sevmek dışında bu sevginin meslek etik anlayışı içerisinde nasıl bir yerde olduğunu okul yöneticilerinin çok net ifade edemediği söylenebilir.

İşinde yetkinlik temasına ilişkin görüşlerden bazıları aşağıdadır:

“Mesleğimizde iyi yetişmektir. Bilmediğim konularda arkadaşlarıma danışmaktır. Planlı olmaktır.”(EG24)

“Meslekle ilgili her şeyi bilmeye çalışmak, kendini geliştirmeye çalışmak, vicdanlı olmak çok önemli.”(KG3)

İşinde yetkinlik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki yöneticinin sadece işinde yetkin olmakla meslek etik anlayışına sahip olunacağı görüşüne sahip olduğu ancak bunun tek başına yeterli olmayacağını farkında olmadığı görülmektedir.

İnsan sevmek temasına ilişkin görüş aşağıdadır:

“Önce mesleğini sevme, insanları sevme, işinde en iyisini yapma isteğidir. Cumartesi bile okula geliyorum. Kapılar 86 yılından kalmaydı, değiştirdik. Benim çocuğum da devlet okulunda okuyor. Devlet okulunda kendi akranları ile yetişmesi gerekir.” (EG4)

İnsan sevmek temasına ilişkin görüşler incelendiğinde bir okul yöneticisinin meslek etiğinde insane sevmenin önemini vurguladığı görülmektedir. İnsan sevmenin her alanda olduğu gibi meslek etik anlayışında da gerekli olmasına rağmen bunun diğer destekleyici unsurlarla birleştirilmesi gerekliliğinin bu okul yöneticileri açısından anlaşılmadığı söylenebilir.

İletişim temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Hoşgörü, iletişim olmazsa olmazımız, veliyle iyi bir diyalog. Diyalog iyi olursa velinin okula yapamayacağı şey yok. Okulun politikası olması lazım ve bu politikayı yöneticinin uygulaması gerekir.” (EG6)

“Mesleğimizde iyi yetişmektir. Bilmediğim konularda arkadaşlarıma danışmaktır. Planlı olmaktır.” (EG24)

İletişim temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki yöneticinin meslek etiğini okulla ilgili herkesle iyi iletişim kurabilmek olarak ifade ettikleri görülmektedir. İletişimin önemi vurgulansa da, okul yöneticileri tarafından meslek etik anlayışının temellerinin tam olarak ifade edilemediği söylenebilir.

Etik dışılıktan kaçınmak teması başlığı altında Yetkiyi kötüye kullanmama temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Bulduğun makamı kötüye kullanıp personelle, öğrenciyle, veliyle iletişimi meslek etiğinin dışına çıkarmamalıyız. Kişisel çıkarlar için kullanmamalıyız. Denetlenmeye gerek duymadan mesleğinin gereğini yerine getirmen lazım.” (EG8)

“Bu işten dolayı oluşabilecek imkânları kendi çıkarlarına kullanmamaktır.” (KG2)

Etik dışılıktan kaçınmak temasına ilişkin görüşler incelendiğinde toplam dört kişinin meslek etiğini etik dışılıktan kaçınmak olarak ifade ettikleri ve bu temaya ilişkin alt temaların oluştuğu görülmektedir. Etik dışılıktan kaçınmanın yanı sıra meslek etik anlayışında nelerin olması gerektiğinin okul yöneticileri anlamında çok net olmadığı görülmektedir.

Ayırım yapmamak temasına ilişkin görüş aşağıdadır:

“O mesleği yücelten, mesleğin tüm özelliklerini benimsemiş ve etiklik açısından da tüm kavram ve kuralları benimsemiş kişi olmaktır.” (EG21)

Ayırım yapmamak alt temasına ilişkin görüş incelendiğinde bir yöneticinin meslek etiğini ayırım yapmamak olarak tanımladığı görülmektedir.

Zarar vermemek temasına ilişkin görüş aşağıdadır:

“Alınan kararların ve uygulamaya konulan işlerin yasal mevzuatın yanında insanları incitmeyen, onlara hem psikolojik hem de maddi herhangi bir zararı dokunmayacak uygulamalar koymak ve koydurtmak.” (EG15)

Zarar vermemek alt temasına ilişkin görüş incelendiğinde bir yöneticinin meslek etiğini zarar vermemek olarak tanımladığı görülmektedir.

Tablo 4.4’te etik dışı davranışın kaynağına ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.4
Okul yöneticilerine göre etik dışı davranışın kaynağı

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A) Sorun var	EG1,EG2,EG3,EG4,EG5, EG7,EG8,EG9,EG10,G11, EG12,EG13,EG14,EG15, EG16,EG17,EG19,EG20, EG21,EG22,EG25	21	KG1,KG2,KG3, KG5	4	25
A1) Baskı	EG1,EG5,EG8,EG9,EG10, EG11,EG12,EG13,EG15, EG16,EG17,EG21	12	KG1,KG3,KG5	3	15
A2) Yetersizlik	EG2,EG3,EG4,EG7,EG14, EG19,EG20,EG22,EG25	9	KG2	1	10
B) Sorun yok	EG6,EG18,EG23,EG24	4	KG4	1	5
Toplam		46		9	55

Tablo 4.4 etik dışı davranışın kaynağını göstermektedir. İki ana tema olarak etik dışı davranış anlamında sorun var ve etik dışı davranış anlamında sorun yok görülmektedir. Sorun var temasına ilişkin alt temalar baskı, yetersizlik olarak sıralanabilir.

Baskı temasına ilişkin görüşlerden bazıları şunlardır:

“Personele örnek olduğumuzu düşünmüyorum. Bir öğretmenimizi kırdık mesela. Farkında olmazsak gönlünü alamıyoruz. Koltuğu ve makamı korumak için etik kuralları çiğniyoruz. İş kaygısı, toplumdaki dışlanma korkusu oluyor.” (EG8)

“Muhakkak oluyor. İşini iyi yapanla yapmayan arasında fark yok. Mevzuattan kaynaklı. Bunu görüyorum ama bir şey yapamıyorum. Sorumluluğumuz çok ama yetki yok.” (EG12)

“Bizden istenen bazı şeyler var. Ders seçimi mesela. Zorla seçmeli ders seçilmesini istiyorlar. Bazı uygulamalarda ikilemde kalıyoruz. Mecbur yapıyoruz.” (EG16)

“Üst yönetim baskısı olduğunda kendimi kötü hissediyorum. Mecbur kalıyoruz yapmaya.” (EG17)

“İşin içine politika girdiği zaman ister istemez özgür davranamıyorum. Yuttuğumuz noktalar var. Sorumluluk var ama yetki yok. Örneğin; en üstümün bir altı kişi beni arayıp bir hizmetli göndereceğini ve diğerleri 9-6 çalışırken, onun 9-12 çalışacağını söyledi. Kabul etmedim ama bu sebepten dolayı görevden alınma korkusu yaşadım.” (KG1)

Etik dışı davranış anlamında sorun var temasının bir alt teması olarak baskı temasına ilişkin görüşler incelendiğinde yöneticilerin büyük çoğunluğunun etik dışı davranış olduğunu görmekte olduğu ve bu etik dışı davranışın sebebinin baskı olduğunu ifade ettiği görülmektedir.

Yetersizlik temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Bu konumda yeni olmamdan dolayı tecrübe eksikliği ve bazı davranışlarda tam etik olamayabiliyorum.” (EG14)

“Bazen olur. İnsan olmanın bir gereği olarak etik dışı davranmış olabilirim. Bu durumda karşımdaki kişinin tavrı önemli.”(EG20)
 “Çok sıkıntı yaşamıyorum. Ama tabii ki eksiklerimiz var. Bu konuda bir eğitime tabi tutulsak çok iyi olur.” (KG2)

Etik dışı davranış anlamında sorun var temasının bir alt teması olarak yetersizlik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde yöneticilerin büyük bir kısmının da yine etik dışı davranış olduğunu gördüğü ve bu etik dışı davranışın kaynağının yetersizlik olduğunu düşündüğü görülmektedir. Okul yöneticilerinin bir özelleştiri olarak kendi yetersizliklerinin farkında olması onlar adına olumlu bir adım sayılabilir.

Sorun yok temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Olmaz. Müteşebbisim. Durmayı sevmem. Hep faydalı olmayı isterim. Sorun yaşamıyorum hiç. Ahlak dışı olan şeyleri yapmadığım için etik davranışları uygulamaya çalışıyorum.” (EG6)
 “Olmaz.”(EG18)
 “Kendimce etik davranmaya çalışıyorum. Aciz hissettiğim durumlar yok.” (EG23)

Etik dışı davranış anlamında sorun yok temasına ilişkin görüşler incelendiğinde beş okul yöneticisinin etik dışı davranışa dair herhangi bir sorun olmadığını ifade ettiği, aslında sorunları görmezden geldiği görülmektedir.

Tablo 4.5'te okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı tutumuna ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.5
Okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı tutumu

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Ceza	EG1,EG3,EG4,EG5,EG6, EG7,EG8,EG9,EG11,EG12, EG13,EG17,EG18,EG20, EG21,EG23,EG24,EG25	18	KG2,KG3, KG4,KG5	4	22
B)Sözlü uyarım	EG5,EG6,EG8,EG9,EG11, EG24	6	KG1,KG2, KG4	3	9
C)Anlamaya çalışmak	EG2,EG10,EG19	3			3
Toplam		27		7	34

Tablo 4.5 okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı tutumunu göstermektedir. Temalar ceza, sözlü uyarım, anlamaya çalışım olarak sıralanabilir. Etik dışı davranacak personele karşı ceza temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Kulağımı çekmek lazım (gülüyor).Olumlu bir şekilde konuşurum. Yaptığının yanlış olduğunu söylerim. Arkadaş gibi değil yönetici gibi konuşurum. Anlamıyorsa da resmi prosedür uygulamaktan çekinmemek gerekir.”(EG3)

“İlk başta uyarırım. Kanunda, yönetmelikte bir yaptırım varsa uygulayabilirim ama uygulamadım hiç. Hep hallettik.”(EG5)
 “Özel olarak çalışıp konuşuruz. Yol göstermeye çalışırız. Yanlışında ısrar ederse yasal prosedür başlar.”(EG9)
 “Yanlış olduğunu söylerim. Bu davranışını değiştirmezse resmi işlem yapabilirim.”(EG13)
 “Yapacak çok bir şey yok. Ama resmi yollara başvurmaya çalışırım.”(EG17)
 “İlçeye gidilir. Teftiş kuruluna gidilir. Gereken yapılır. Öncesinde düzeltmesini isteriz, uyarırız.”(EG23)
 “Uyarılır. Ciddiyse yazılı uyarılır.” (KG4)

Ceza temasına ilişkin görüşler incelendiğinde yirm iki yöneticinin etik dışı davranışa karşı tutum olarak uyararak veya anlamaya çalışarak yerine doğrudan ceza verebileceklerini ifade ettiği görülmektedir.

Etik dışı davranacak personele karşı sözlü uyararak temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“İlk önce konuşurum, uyarırım. İkincide ortamın huzurunu bozduğu için, kurum kültürünü zedeleyici davranırsa İlçe ve İl Milli Eğitime bildiririz. Bu kişilerle ilişkilerin seviyesini resmileştiriyoruz.”(EG8)
 “Uyarı olur. Davranışının uygun olmadığına dair sözlü uyarı. Devam ediyorsa prosedürü işletmek lazım.”(EG11)
 “Sözlü olarak uyarırım. Devam ederse resmi yazıyla uyarırım.”(EG24)
 “Tavır koyarım. Elimde yapabileceğim başka bir şey yok. Beğenmediğimi davranışlarımla belli ederim. Uyarıda bulunup, sonrasında düşünmesi için şans veririm.”(KG1)

Sözlü uyararak temasına ilişkin görüşler incelendiğinde on okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı doğrudan ceza vermek yerine ilk önce sözlü uyararak şeklinde bir anlamda daha yapıcı davranacaklarını ifade ettiği görülmektedir.

Etik dışı davranacak personele karşı anlamaya çalışarak temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Zaman zaman olabilir. Makamımda yalnız konuşurum. Doğrusunu söylerim. Genelde gevşeyip özür dilerler. Ben senin baban yerindeyim, abin gibiyim derim. Hata yapan kişi karşı taraftan özür dilesin, gönlünü alsın isterim. Kahramanlığı öğretmene bırakırım.”(EG2)
 “İkna yoluyla onu bu düşünceden vazgeçirmeye çalışırım.” (EG10)
 “Farkında mı değil mi, bilinçli mi yapıyor onu bilmek isterim. Bilinçsizse yapmaması gerektiğini anlatırım. Bilinçliyse hatayı düzeltmesini isterim. Düzeltmiyorsa yasal işlem uygularım.” (EG19)

Etik dışı davranacak personele karşı anlamaya çalışarak temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman sadece üç okul yöneticisinin etik dışı davranacak personele karşı anlamaya çalışarak şeklinde davranacağını belirttiği görülmektedir. Bu oran çok azdır. Büyük çoğunlukta yönetici doğrudan ceza verme gerekliliği görünürken, diğer yöneticiler de sözlü uyarı vereceklerini ifade etmektedir.

Tablo 4.6’da okul yöneticilerinin kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin görüşlerinden tema ve alt temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.6
Okul yöneticilerinin kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin görüşleri

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Farklılık var	EG2,EG3,EG5,EG7,EG8,EG9, EG11,EG13,EG15,EG16,EG17, EG19,EG20,EG21,EG23,EG24, EG25	17	KG1,KG2, KG3,KG4, KG5	5	22
A1)Kadın olumsuz	EG1,EG2,EG3,EG9,EG11, EG13,EG17,EG20,EG25	9	KG1,KG2	2	11
A2)Kadın olumlu	EG7,EG8,EG15,EG16,EG19, EG23,EG24	7			7
A3)Erkek olumlu	EG2	1			1
A4)Erkek olumsuz					
B)Farklılık yoktur	EG1,EG4,EG6,EG10, EG12,EG14,EG18, EG22	8			8
C)Duruma göre değişir	EG5,EG21	2	KG3,KG4	2	4
Toplam		44		9	53

Tablo 4.6 okul yöneticilerinin kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin görüşlerini göstermektedir. Temalar farklılık vardır, farklılık yoktur, duruma göre değişir olarak sıralanabilir. Farklılık var temasına ilişkin dört alt tema oluşmaktadır. Bunlar kadın olumlu, kadın olumsuz, erkek olumlu,erkek olumsuz olarak sıralanabilir. Kadın ve erkek arasında mesleki farklılık vardır temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Mesleksi anlamda bayanlar daha yatkın. Çocuklara annelik duygusuyla yaklaşım sorunlara daha iyi eğiliyorlar. Erkekler mesleki anlamda iyi ama çocukları kucaklayamıyorlar.”(EG8)

“Kadınlar daha anaç, daha çok sahipleniyorlar. Erkeklerde ise yıl geçtikçe bir yorgunluk,bir bıkmaya oluyor.”(EG19)

“Tabi ki var. Bayanlarda hamilelik ya da başka durumlar oluyor. Rapor alıyorlar. Çocuklar mağdur olabiliyor. Onun dışında bir fark yok.”(EG25)

“Vardır. Kadınlar dedikodu yapar. Çocuk, yemek, eşleri gibi konuları bahane ediyorlar.Bu durumu kullanıyorlar.”(KG5)

Farklılık vardır temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerden yirmi iki kişinin kadın ve erkek arasında farklılık olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Kadın olumsuz alt temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Kadınlar çok dedikoducu. Fıtrattan dolayı zayıf. Birbirleriyle gerilmeye daha müsaitler. Erkeklerle daha rahat çalışıyoruz. Daha serbest konuşuyoruz.”(EG2)

“Tabiki oluyor. Bayan öğretmenleri pozitif ayrımcılığa tabi tutuyoruz. Onlara tolerans gösteriyoruz nöbetlerde, derslerde. Ama bazen erkek öğretmenlerin yetmediği

yerlerde bayanlara mecburen veriyoruz. Bayanlar daha hassas, daha tepkisel. Aralarında sorunlar çıkabiliyor. Ara bulmaya çalışıyoruz.”(EG9)
 “Benim gözümde fark yok. Ama kadınlar arasında ilişkilerde kıskançlık üst düzeyde.”(EG17)
 “Var tabi. Kadınların yönetimi daha zor. Anne olmaları, sorumluluklarının çok fazla ve çeşitli olması, duygusal olmasından kaynaklı. Bunlar benim işimi zorlaştırabiliyor. Bu farklar çok büyük altından kalkılamayacak şeyler değil.”(EG20)
 “Kesinlikle. İnsan insanın kurdudur. Kadın kadının kurdudur. Kişisel kaprisler, dedikodu ön planda. Kadınların mazeret üretmeleri var. Erkeklerle çalışmak daha kolay. Kadınlar dertlerini bırakıp derse giremiyorlar. Erkekler verilen görevleri daha iyi yapıyorlar.”(KG1)

Kadın olumsuz temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman kadın ve erkek arasında mesleki farklılık olduğunu düşünen on bir yöneticinin bu farklılıkta kadınların erkeklerden olumsuz şekilde farklılaştığını ifade ettikleri, bir anlamda kadınlara karşı olumsuz tutum içinde oldukları görülmektedir.

Kadın olumlu alt temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Kadınlar daha anaç, daha çok sahipleniyorlar. Erkeklerde ise yıl geçtikçe bir yorgunluk, bir bıkmaya oluyor.”(EG19)
 “Bayan öğretmenler öğrenciye karşı daha toleranslı, birçoğu anne. Daha duygusal davranırlar.”(EG23)
 “Kadınlar daha titiz. Bazı işlerde kadınlar daha çok koşturuyorlar.”(EG24)

Kadın olumlu alt temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman kadın ve erkek arasında mesleki farklılık olduğunu düşünen yöneticilerden yedi kişinin kadınların erkeklere göre olumlu bir şekilde farklılaştıklarını ifade ettikleri, bir anlamda kadınlara karşı olumlu tutum içerisinde oldukları görülmektedir.

Erkek olumlu alt temasına ilişkin görüş aşağıdadır:

“Kadınlar çok dedikoducu. Fıtrattan dolayı zayıf. Birbirleriyle gerilmeye daha müsaitler. Erkeklerle daha rahat çalışıyoruz. Daha serbest konuşuyoruz.”(EG2)

Erkek olumlu alt temasına ilişkin görüşler incelendiğinde kadın ve erkek arasında mesleki farklılık olduğunu düşünen bir yöneticinin bu farklılıkta erkeklerin kadınlara göre olumlu bir şekilde farklılaştıklarını ifade ettiği, bir diğer deyişle erkeklere karşı olumlu tutum gösterdiği görülmektedir.

Kadın ve erkek arasında mesleki farklılık yoktur temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Kişiliğe bağlı. Görev isteği olduktan sonra kadın-erkek fark etmez. İnsanın kendi işini sevmesiyle ilgili. Kendi ahlaklarıyla ilgilidir. Örneğin kar tatilinde bir kadın öğretmenimiz karda yürüyerek okula geldi.”(EG4)
 “Çok bir fark olduğunu düşünmüyorum.”(EG12)
 “Yok.Olamaz.Hepsi eğitimci.”(EG22)

Farklılık yoktur temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman sekiz okul yöneticisinin kadın ve erkek arasında mesleki farklılık olmadığını ifade ettiği görülmektedir. Bunu ifade eden yöneticilerin kadın ve erkek arasında mesleki herhangi

bir fark olamayacağını ve eğer bir fark oluşuyorsa bunun cinsiyetten değil kişisel sebeplerden kaynaklı olabileceğinin bilincinde olduğu söylenebilir.

Kadın ve erkek arasında mesleki farklılık duruma göre değişir temasına ilişkin görüşlerden bazıları aşağıdadır:

“Tabiki. Kadınlar çok nazik,alınan. Erkekler biraz kaba. Kadın öğretmenler öğrencilere karşı daha iyi ama erkeklerle ilişkiler kolay. Kadın öğretmenlerin neye alındıklarını anlayamıyoruz.”(EG5)

“Kadın fark ediyor. Kadının mesleğe yatkınlığı farklı. Kişiye bağlı aslında. Kendini geliştiren kişi olmalı.”(KG3)

“Kadın öğretmenlerin doğum, hamilelik, süt izinleri, küçük çocukları olması bir dezavantaj. Bir yandan da anaçlık dolayısıyla mesleğe yatkınlık var.”(KG4)

Kadın ve erkek arasında mesleki farklılık duruma göre değişir temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman dört okul yöneticisinin kadın ve erkek arasında mesleki farklılığın öğretmenlerin kişiliklerine, kendilerini geliştirmelerine, mesleki anlamdaki yatkınlıklarına göre durumun değişeceğini ifade ettiği görülmektedir.

Tablo 4.7’de okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarına ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.7
Okul yöneticisinin etik dışı uygulamaları

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Üstten baskı	EG5,EG7,EG9, EG11,EG12,EG16, EG17,EG18,EG21, EG25	10	KG2,KG4	2	12
B)Adam kayırma/ayırıcılık	EG2,EG4,EG6, EG10,EG11,EG12	6			6
C)Adaletsizlik	EG3,EG4,EG7, EG10,EG23	5			5
D)Eşitsizlik	EG6,EG10, EG19	3			3
E)Çıkar sağlama	EG6,EG24	2			2
F)Rol model olamama	EG8,EG13	2			2
G)Baskı uygulama	EG14,EG15	2			2
H)Aşırı kuralcılık	EG20,EG22	2			2
I)Bilinçsizlik	EG1	1	KG3	1	2
J)Yetkiyi kötüye kullanma	EG6	1			1

Tablo 4.7
Okul yöneticisinin etik dışı uygulamaları (Devamı)

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
K)Tutarsızlık	EG10	1			1
L)Vicdan eksikliği	EG1	1			1
M)Kuralsızlık			KG1	1	1
Toplam		36		4	40

Tablo 4.7 okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarını göstermektedir. Temalar üstten baskı, adaletsizlik, adamkayırma/ayrımcılık, eşitsizlik, çıkar sağlama, rol model olamama, baskı uygulama, aşırı kuralcılık, bilinçsizlik, yetkiyi kötüye kullanma, tutarsızlık, vicdan eksikliği, kuralsızlık olarak sıralanabilir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında üstten baskı temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Etik kurallara aykırı olduğunu bile bile yaptığımız hatalar olabiliyor. Bunları üst yönetimin çekincesiyle yapabiliyoruz.”(EG5)

“Özellikle yoğun iş temposu,üst amirlerden gelen baskıdan dolayı kaygı duyduğumuz için etik dışı davranabiliyoruz.”(EG9)

“Üst düzey yöneticilerin arayıp şunu yap demesi etiği bozuyor. Herkese aynı davranırken, b kişisine farklı muamele yapmak zorunda kalıyoruz. Mesela kayıt almada. Aynı koşuldaki kişilerden birini almıyoruz ama diğerini almak zorunda kalıyoruz.”(EG11)

“Kişilerin dünya görüşleri ile ilgili etiğe bakış açısı değişebiliyor. Siyasi görüşlerdeki farklılıklardan dolayı bu konuda eksik kalınabiliyor.”(EG18)

“Siyasi, ideolojik yaklaşımlar içinde olunması.”(EG25)

“Yönetimde herkese sempatik gözükmeye çabası eksik kaldığımız bir nokta. Bu ilişkilerde ben işim sınırları içinde resmi olmayı seviyorum. Yapım bu. Belirli kurallarımız var.”(KG2)

Üstten baskı temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman on iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında kaynak olarak üstten baskı olduğunu ve çoğu zaman bu durumdan dolayı zor durumda kaldıklarını belirttikleri görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında adam kayırma/ayrımcılık temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Ödüllendirme sürecindeki farklı kriterler. Sendikalardan dolayı bir kişiye ödül vermek gerekebiliyor ama bu kişi genel anlamda bu ödülü hak etmeyen birisi olabiliyor.”(EG4)

“Kadın-erkek eşitsizliği, güçsüz görülenin ezilmesi hem öğretmenin hem çalışanın hem de öğrencinin, liderin yetkisini kötüye kullanması, kendi çıkarları için kullanması, kamu kaynaklarının israf edilmesi.” (EG6)

“Kararlarda tutarsızlık, eşitsizlik, adam kayırma, adama göre karar verme, bireyselcilik, liyakatin olmaması.”(EG10)

“Üst düzey yöneticilerin arayıp şunu yap demesi etiği bozuyor. Herkese aynı davranırken, b kişisine farklı muamele yapmak zorunda kalıyoruz. Mesela kayıt

almada. Aynı koşuldaki kişilerden birini almıyoruz ama diğerini almak zorunda kalıyoruz.” (EG11)

Adam kayırma/ayrımcılık temasına ilişkin görüşler incelendiğinde altı okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak adam kayırma/ayrımcılık olduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Okul yöneticilerinin yine bu durumdan dolayı mağdur oldukları söylenebilir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında adaletsizlik temasına ilişkin görüşlere örnekler şunlardır:

“Ödüllendirme sürecinde eksik kalıyoruz.İstediğiniz kişileri istediğiniz kadar ödüllendiremiyorsunuz. Maddi anlamda ödül veremiyoruz. Kariyer anlamında. Objektif performans değerlendirme sistemi yok.”(EG3)

“Kişisel olarak düşünürsek personele adil davranmayan idareciler var. Etik ve yönetmeliğin çeliştiği noktalar var. Şu an örnek gelmiyor aklıma. Üstlerden gelen baskılar var.”(EG7)

“Liyakata dikkat edilmemesi, hak etmeden birilerinin bir yerlere gelmesi.”(EG23)

Adaletsizlik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde beş okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak adaletsizlik olduğunu ve bu durumun kendilerini zorladıklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında eşitsizlik temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“Kadın-erkek eşitsizliği, güçsüz görülenin ezilmesi hem öğretmenin hem çalışanın hem de öğrencinin, liderin yetkisini kötüye kullanması, kendi çıkarları için kullanması, kamu kaynaklarının israf edilmesi.” (EG6)

“Kararlarda tutarsızlık, eşitsizlik, adam kayırma, adama göre karar verme, bireysellik, liyakatın olmaması.”(EG10)

“Bireylerin hazırbuluşluklarının düşük olması. Ortak etik ilkelerin herkes tarafından eşit benimsenmemesi.”(EG19)

Eşitsizlik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde üç okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak pek çok alanda eşitsizlik olduğunu düşündükleri görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında çıkar sağlama temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Kadın-erkek eşitsizliği, güçsüz görülenin ezilmesi hem öğretmenin, hem çalışanın, hem de öğrencinin, liderin yetkisini kötüye kullanması, kendi çıkarları için kullanması, kamu kaynaklarının israf edilmesi.” (EG6),

“Maddiyat yönünde çok sıkıntımız var. Onun dışında yok.”(EG24)

Çıkar sağlama temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak çıkar sağlama olduğunu düşündükleri görülmektedir. Kişilerin kendi çıkarlarını ön planda tutmasının sonucu olarak yöneticilerin de etik yönlerinin zayıfladığı söylenebilir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında rol model olamama temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Okul idaresi olarak personele davranışsal anlamda yeterli değiliz. İyi idareci olduğumuzu düşünürdüm ama örnek vereyim Malta’ya dil kursuna gittik. Hocamız o kadar dakikti ki utandık. Personele idareci örnek olmalı. Cezası olmayan kurallar uygulanmaz. Kişinin kendi keyfine bırakırsak olmuyor. Geri dönüt alabileceğimiz uygulamalar yapmalıyız.”(EG8)

“Yoğunluktan dolayı olabilir. An an iş yoğunluğundan kaynaklı kişilere vakit ayıramadığımız oluyor.” (EG13)

Rol model olamama temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak rol model olamama olduğunu düşündükleri bir anlamda özeleştiri yaptıkları görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında baskı uygulama temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Disiplin sağlanması için ve insanların görevlerini daha özenli yapmaları sorumluluklarının üzerinde durabilmeleri için bazen etik dışı davranışlarda bulunulabiliyor.”(EG14)

“Mesela mevzuata bağlı yaptığımız bazı işlerde mecburiyetten kaynaklı eksik kalabiliyoruz.” (EG15)

Baskı uygulama temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak baskı uygulama çabası olduğunu düşündükleri görülmektedir. Üstten baskı gören yöneticiler, astlarına da bunu uygulamaktadırlar.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında aşırı kuralcılık temasına ilişkin görüşlere örneklerden bazıları şunlardır:

“Kişinin kendi eksikliğiyle ilgili olabilir. Mevzuattan dolayı olabilir. Herşeyi bilmemize rağmen mevzuatın istediğini yapmak zorunda kalabiliriz.”(EG20)

Yönetmeliklerin dışına çıkmamak.”(EG22)

Aşırı kuralcılık temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak aşırı kuralcılık olduğunu düşündükleri, bu kural fayda sağlamasa bile sadece kural onu gerektirdiği için etik dışı davranabildikleri görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında bilinçsizlik temasına ilişkin görüşlere örnekler şöyledir:

“Bilinç ve vicdan eksik. Etik değerler kişinin vicdan ve tutumuyla ilgili bir şey.” (EG1)

“Eğitim eksik .Hizmetiçi eğitimler eksik kalıyor. Etiğin bir yaşam tarzı olduğunu öğretmek lazım.” (KG3)

Bilinçsizlik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde iki okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak bilinçsizlik olduğunu düşündükleri, bu konudaki yetersizliğin bilincinde oldukları görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında yetkiyi kötüye kullanma temasına ilişkin görüşlerden örnek aşağıdadır:

“Kadın-erkek eşitsizliği, güçsüz görülenin ezilmesi hem öğretmenin, hem çalışanın, hem de öğrencinin, liderin yetkisini kötüye kullanması, kendi çıkarları için kullanması, kamu kaynaklarının israf edilmesi.” (EG6)

Yetkiyi kötüye kullanma temasına ilişkin görüşler incelendiğinde bir okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak verilen yetkiyi iyi ve güzel işlerde kullanmak yerine, kötüye kullanma olduğunu düşündüğü görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında tutarsızlık temasına ilişkin görüşlerden örnek aşağıdadır:

“Kararlarda tutarsızlık, eşitsizlik, adam kayırma, adama göre karar verme, bireysellik, liyakatin olmaması.” (EG10)

Tutarsızlık temasına ilişkin görüşler incelendiğinde bir okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak tutarsızlık olduğunu düşündüğü görülmektedir. Birbiriyle örtüşmeyen uygulama ve kararların, okul yöneticisini de kötü etkileyerek etik dışı durumlara yol açtığı söylenebilir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında vicdan eksikliği temasına ilişkin görüşlere örnek aşağıdadır:

“Bilinç ve vicdan eksik. Etik değerler kişinin vicdan ve tutumuyla ilgili bir şey.” (EG1)

Vicdan eksikliği temasına ilişkin görüşler incelendiğinde bir okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak vicdan eksikliği olduğunu düşündüğü görülmektedir. Yöneticilerin kişinin vicdani olarak yanlış davranıştan rahatsızlık duymamasının önemli bir sorun olduğunun farkında oldukları görülmektedir.

Okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarında kuralsızlık temasına ilişkin görüşlerden örnek şöyledir:

“Yaptırımın olmaması. Örneğin; öğretmenin derse geç gitmesine yaptırım yapamıyoruz. İnsanımızda etik algısı oturmamış. Kişilere göre değişiyor. İyi yetişmiş insanımız ve öğretmenimiz yok. Kurum kültürü oluşturamıyoruz.” (KG1)

Kuralsızlık temasına ilişkin görüşler incelendiğinde bir okul yöneticisinin etik dışı uygulamalarda kaynak olarak kuralsızlık olduğunu düşündüğü görülmektedir. Etik kuralların oturmadiğı bir sistemde etik dışı uygulamaların da önünün açılacağı gerçeğinin yöneticiler tarafından farkedilmiş olduğu söylenebilir.

Tablo 4.8’de okul yöneticilerinin okullarında etiğe ilişkin uygulamaların neler olduğuna ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.8
Okul yöneticilerinin okullarında etiğe ilişkin uygulamaları

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)İşlevsel	EG17,EG21,EG23	3			3
B)İşlevsel değil	EG1,EG5,EG7,EG8,EG10, EG11,EG12,EG13,EG15, EG18,EG19,EG24,EG25	13	KG1,KG2, KG3,KG4	4	17
C)Etik kulüp var	EG1,EG3,EG5,EG7,EG8, EG10,EG13,EG16EG17, EG20,EG21,EG22,EG23, EG24,EG26	15	KG1	1	16
D)Etik kulüp yok	EG2,EG6,EG11	3	KG2,KG3, KG4	3	6
E)Etik komite var	EG1,EG8,EG13,EG20,EG21, EG23,EG24,EG26	8	KG1,KG4	2	10
F)Etik komite yok	EG2,EG3,EG5,EG6,EG7, EG9,EG10,EG11,EG16, EG17,EG22	11	KG2,KG3	2	13
G)Etik günü kutlanır	EG1,EG14,EG19	3	KG2	1	4
H)Etik günü kutlanmaz	EG2,EG3,EG4,EG5,EG6, EG7,EG8,EG9,EG10,EG11, EG12,EG13,EG15,EG16, EG17,EG18,EG20,EG21, EG22,EG23,EG24,EG25, EG26	23	KG1,KG3, KG4	3	26
Toplam		79		16	95

Tablo 4.8 okul yöneticilerinin okullarındaki etiğe ilişkin uygulamaları göstermektedir. Temalar işlevsel, işlevsel değil, etik kulüp var, etik kulüp yok, etik komite var, etik komite yok, etik günü kutlanır, etik günü kutlanmaz olarak sıralanabilir. İşlevsel temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Kulüp var. Komite var. Etik günü ve haftası kutlanıyor. Seminerler düzenlenecek, pano hazırlanacak.” (EG17)

“Kulüp var. Komite var. Kutlamalar var. Değerler eğitimi kapsamında konular üzerinden sınıf bazında etkinlikler uyguluyoruz. Pano çalışmaları, resim yarışması gibi. Öğretmenler arasında kompozisyon yarışmamız var.”(EG21)

“Kulüp var. Komite var. Kutlamalar yapıyor. Panolar hazırlanır. Derslerde vurgu yapılır.” (EG23)

İşlevsel temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman sadece üç okul yöneticisinin okuldaki etiğe ilişkin uygulamaların işlevsel olduğunu belirttikleri görülmektedir. Bu

durum mevzuatta yer almasına rağmen, bu uygulamaların okul yöneticileri tarafından işlevsel hale getirilmediği söylenebilir.

İşlevsel değil temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

- “Var. Etik kulüp zorunlu zaten ama faaliyet yok. Kağıt üstünde. Komite yok. Kutlamalar yapılıyor. İnternette bulunuyorlar.”(EG5)*
- “Kulüp var. Komite var. Belirli gün ve haftalar çerçevesinde yapılıyor. Ama lafta kalıyor gibi geliyor.”(EG8)*
- “Kulüp var. Komite yok. Çalışmalar yapılıyor. Duvar gazetesi çıkarılıyor, derslerde konuşmalar yapılır, zaman zaman törenler yapılır. Ama bunun hepsi boş. Kaç kişi okuyor bunları, uyguluyor?”(EG10)*
- “Kulüp yok. Komite yok. Gün ve haftalar kutlanıyor. Görevli öğretmen arkadaşların panolarda yayınlar yapar.”(EG15)*
- “Etik kulüp yok, komite var mı yok mu bilmiyorum varsa da kağıt üstündedir. İşlese bilirdim. Etik haftası, etik günü kutlanıyor. Başka çalışma yok.”(KG2)*

İşlevsel değil temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman on yedi okul yöneticisinin okullarındaki etiğe ilişkin uygulamaların işlevsel olmadığını belirttikleri ve bu durumda uygulanması gereken yasanın sadece kağıt üstünde kaldığı görülmektedir.

Etik kulüp var temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

- “Etik kulübü var. Komite yok. Kutlamalar ve çalışmalar belirli gün ve haftalar çerçevesinde yapılıyor.”(EG3)*
- “Kulüp var. Komite var. Etik günü ve haftası kutlanıyor. Seminerler düzenlenecek, pano hazırlanacak.”(EG17)*
- “Kulüp var. Komite var. Kutlamalar yapılıyor. Sosyal olarak her an çalışmalar yapılıyor. Tiyatro etkinliğinin içinde mesela.”(EG20)*
- “Kulüp var. Komite var. Kutlamalar var. Programlar düzenlenir.”(EG26)*
- “Var. Kutlamalar yapılır. Köşeler oluşturuluyor. Çocuk esirgeme kurumuna hediye alınıp gidilecek etkinlik olarak. Duvar gazeteleri oluşturuluyor. Yapılan orada kalıyor.”(KG1)*

Etik kulüp var temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman on altı okul yöneticisinin okulda etik kulüp olduğunu belirttikleri ve mevzuatı bu anlamda yerine getirdikleri görülmektedir.

Etik kulüp yok temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

- “Kutlamalar yapıyoruz ama kulüp yok. Sosyal yardımlaşma kulübünün içinde yapıyoruz. Çocuklara yardımlar yapıyoruz. Etik komite yok. Yapmak isterim. Öğrenciye yönelik çünkü mahalle sıkıntılı. Velilerin eğitim düzeyi düşük. Müfredatta etik çok sık var.” (EG2)*
- “Kulüp yok. Komite yok. Kutlanıyor. Öğretmenler derslerde bahsediyorlar. Panolar oluşturuluyor.”(EG11)*
- “Etik kulüp yok, komite var mı yok mu bilmiyorum varsa da kağıt üstündedir. İşlese bilirdim. Etik haftası, etik günü kutlanıyor. Başka çalışma yok.”(KG2)*

Etik kulüp yok temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman altı okul yöneticisinin okulda etik kulüp olmadığını belirttikleri ve mevzuatı uygulamadıkları görülmektedir.

Etik komite var temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Kulüp var. Komite var. Belirli gün ve haftalar çerçevesinde yapılıyor. Ama lafta kalıyor gibi geliyor.”(EG8)

“Kulüp var. Komite var. Panolar, kulüp çalışmaları sınıflarda sergileniyor.”(EG13)

“Kulüp var. Komite var. Kutlamalar var. Değerler eğitimi kapsamında konular üzerinden sınıf bazında etkinlikler uyguluyoruz. Pano çalışmaları, resim yarışması gibi. Öğretmenler arasında kompozisyon yarışmamız var.”(EG21)

“Var. Kutlamalar yapılır. Köşeler oluşturuluyor. Çocuk esirgeme kurumuna hediye alınıp gidilecek etkinlik olarak. Duvar gazeteleri oluşturuluyor. Yapılan orada kalıyor.”(KG1)

“Kulüp yok, komite var olması gerekiyor. Kutlama yapmıyoruz ama internet sitemizde broşür yayınlıyoruz.”(KG4)

Etik komite var temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman on okul yöneticisinin okulda etik komite olduğunu belirttikleri ve mevzuatı uyguladıkları görülmektedir.

Etik komite yok temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Kutlamalar yapıyoruz ama kulüp yok. Sosyal yardımlaşma kulübünün içinde yapıyoruz. Çocuklara yardımlar yapıyoruz. Etik komite yok. Yapmak isterim. Öğrenciye yönelik çünkü mahalle sıkıntılı. Velilerin eğitim düzeyi düşük. Müfredatta etik çok sık var.” (EG2)

“Etik kulüp var, komite yok. Belirli gün ve haftalar çerçevesinde etkinlikler yapılır. Televizyonda gösterimler yapıyoruz.”(EG7)

“Kulüp var. Komite yok. Çalışmalar yapılıyor. Duvar gazetesi çıkarılıyor, derslerde konuşmalar yapılır, aman zaman törenler yapılır. Ama bunun hepsi boş. Kaç kişi okuyor bunları, uyguluyor?” (EG10)

“Kulüp yok. Komite yok. Kutlanıyor. Öğretmenler derslerde bahsediyorlar. Panolar oluşturuluyor.”(EG11)

“Kulüp yok. Etik komite yok. Hayvan barınaklarına gidiliyor, yardım kampanyaları, yaşlı ziyaretleri, sınıfa davetler, okula misafirler kabul edilir. Tema vakfına üyeyiz. Beyaz bayrak ödüllü bir okuluz. Ağaçlar dikiliyor.”(KG3)

Etik komite yok temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman onüç okul yöneticisinin okulda etik komite olmadığını belirttikleri ve mevzuata uymadıkları görülmektedir.

Etik günü kutlanır temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Etik Haftası kutlaması yapılır. Etik konusunda çalışmalar vardır.” (EG14)

“Kulüp yok. Komite yok. Etik haftası, günü kutlanıyor. Pano çalışmaları, örnek olay çalışmaları yapılıyor.” (EG19)

“Etik kulüp yok, komite var mı yok mu bilmiyorum varsa da kağıt üstündedir. İşlese bilirdim. Etik haftası, etik günü kutlanıyor. Başka çalışma yok.” (KG2)

Etik günü kutlanır temasına ilişkin görüşler incelendiğinde dört okul yöneticisinin okulda etik günü kutlandığını belirttikleri ve mevzuatı uyguladıkları görülmektedir.

Etik günü kutlanmaz temasına ilişkin görüşlerden örnekler şunlardır:

“Var. Etik kulüp zorunlu zaten ama faaliyet yok. Kağıt üstünde. Komite yok. Kutlamalar yapılıyor. İnternette bulunuyorlar.” (EG5)

“Yok. Yok. Belirli günlerde yapılır, panolar hazırlanır. Etik kuralları anlatılır.”(EG6)

“Kulüp var. Komite yok. Çalışmalar yapılıyor. Duvar gazetesi çıkarılıyor, derslerde konuşmalar yapılır, zaman zaman törenler yapılır. Ama bunun hepsi boş. Kaç kişi okuyor bunları, uyguluyor?”(EG10)

“Kulüp yok. Komite yok. Belirli gün ve haftalar içinde kutlanır. Şiir, kompozisyon yarışmaları gibi.”(EG18)

“Etik kulübü var, komite var. Gün ve haftalar kutlanıyor. Sosyal etkinlikleri seminer döneminde yapıyoruz. Öğretmenler arası masa tenisi yarışması var.” (EG25)

“Kulüp yok. etik komite yok. Hayvan barınaklarına gidiliyor, yardım kampanyaları, yaşlı ziyaretleri, sınıfa davetler, okula misafirler kabul edilir. Tema vakfına üyeyiz. Beyaz bayrak ödüllü bir okumuz. Ağaçlar dikiliyor.”(KG3)

Etik günü kutlanmaz temasına ilişkin görüşler incelendiğinde yirmi altı okul yöneticisinin okulda etik günü kutlanmadığını ifade ettikleri görülmektedir. Yöneticilerin yapılması gereken uygulamayı göz ardı etmekte olduğu söylenebilir.

Tablo 4.9’da okul yöneticilerinin okullarındaki görev dağılımına ilişkin temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.9

Okul yöneticilerinin okullarındaki görev dağılımı (Adalet, eşitlik, hakkaniyet, işe uygunluk)

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Yeterlilikler	EG1,EG2,EG4,EG5, EG7,EG9,EG10, EG11,EG12,EG13, EG14,EG15,EG16, EG17,EG18,EG19, EG20,EG21,EG24	19	KG1, KG2, KG3, KG4	4	23
B)İsteklilik	EG2,EG3,EG6,EG8, EG15,EG17,EG22, EG23,EG24	9	KG4	1	10
C)Eşitlik	EG6,EG8,EG9,EG11,EG14, EG16,EG17, EG22,EG23	9	KG1	1	10
D)Adalet	EG6,EG8,EG11,G25,EG26	5			5
Toplam		42		6	48

Tablo 4.9 okul yöneticilerinin okullarındaki görev dağılımını göstermektedir. Temalar yeterlilikler, isteklilik, eşitlik, adalet olarak sıralanabilir.

Görev dağılımında yeterlilikler temasına ilişkin görüşlerden örnekler aşağıdadır:

“Elemanlarımı iyi tanırım. Kişinin yapabileceği işleri veririm. Hareketli bir yapısı varsa sosyal işleri ona veririm, öğrenciyi seven kişiye öğrenci işlerini veririm. görev vereceğim kişilerin fikirlerini alırım. Ders programında zümreler kendi aralarında anlaşır. Kişilerin istekleri neler diye sorarım. Ona göre yapmaya çalışırım. Her insanı bir yerinde yakalamaya çalışırım.”(EG2)

“Herkes görev vermeye çalışırım. Kişisel yeteneklere önem veririm. Kendisini önemli hissetmesine önem veririm. İş angarya görmesin diye.”(EG5)

“Özellikle liyakat önemli. İş yapabilecek kişilere verilir. Sadece yapabilene değil, yapabileceklere de verilir. Örneğin belirli gün ve haftaları sadece Türkçe öğretmenlerine değil, bütün öğretmenlere sırayla görev verdim. Ders programında problem olunca art niyet olmadığının bilinmesi lazım.”(EG9)

“Herkes eşit olarak vermeye çalışıyoruz. Görevin selameti açısından çalışkan ve yapabilecek insana veririz.”(EG16)

“Genel beceriye dikkat ederim. İlgilendiği hobi alanları, kendini yeterli hissettiği alanlara ve daha önce yaptığı çalışmalar ve elde ettiği sonuçlara bakarım.”(EG21)

“Uzmanlık ve yatkınlığa bakarım. Kim nerede daha faydalı olabilir. Mutluluk ta önemli. Yeterli olsa bile, kişinin mutlu olması gerekir.”(KG3)

Yeterlilikler temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerin çoğunun görev dağılımında diğer etmenlerden çok yeterlilikleri göz önünde bulundurduklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Görev dağılımında isteklilik temasına ilişkin görüşlere örnekler şöyledir:

“Beceriye dikkat ederim. Ama yapamayacak öğretmene de fırsat vermek gerekir. Kendini göstermesi açısından. Proje ve ek faaliyetlerde gönüllülük esas alıyorum.”(EG3)

“Herkesin yapabileceği işleri üstlenmesine dikkat ederim. Alınan görevlerin kişiyi strese sokmadan yapabilmesi önemli ve gönüllülüğe önem veriyorum.”(EG15)

“Görev paylaşımı yapılır. Herkesin görevi bellidir. Eşit dağılım söz konusu olmaz. Herkesin sorumluluğu farklı çünkü. İtiraz varsa değerlendirilir. Gönüllülüğe önem veririz.”(EG23)

“Öncelikle sabahçı ve öğlencilikle ilgili hangi devrede çalışmak istediklerini sorarım. İstekler mümkünse oluyor. Onların talepleri önemli. Hizmetlilerde ise birbirleriyle uyumlarını düşünerek kimin ne yapacağını bilerek görev dağılımı yaparız. Kapasiteye göre bir dağılım yapılıyor. Lider bir orkestra şefi gibidir.” (KG4)

İsteklilik temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerden on kişinin görev dağılımında istekliliği göz önünde bulundurduklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Görev dağılımında eşitlik temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“Herkes eşit görev dağıtmaya çalışırım. Sınıf, öğrenci sayısı konusunda hassasım. Bu konuda özellikle adil olmaya çalışırım. Öğretmenin rızası olmadan iş yapmam. Kişinin kendini kullanılmış hissetmesini istemem.”(EG6)

“Özellikle liyakat önemli. İş yapabilecek kişilere verilir. Sadece yapabilene değil, yapabileceklere de verilir. Örneğin belirli gün ve haftaları sadece Türkçe öğretmenlerine değil, bütün öğretmenlere sırayla görev verdim. Ders programında problem olunca art niyet olmadığının bilinmesi lazım.” (EG9)

“Her sene herkese eşit görev veririm. Herkes istediği görevi yazsın diye de bir uygulama yaptık. Bu şekilde işin hakkıyla yapılmasını sağladık.”(EG22)

“Görev dağılımında maddi anlamdaki eşitlik, hiç çalışmayan öğretmenle çok çalışan öğretmenin aynı ücreti alması beni üzüyor. Okul için hayati noktalar varsa fedakar öğretmenleri tercih ederim. Donanımlı olmayan öğretmenlere 5.sınıfları, donanımlı olanlara 8.sınıfları veriyoruz.”(KG1)

Eşitlik temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerden on kişinin görev dağılımında eşitliği göz önünde bulundurduklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Yöneticilerin eşitliğe verdiği önem bazı durumlarda adaletli olmalarını engelleyebilir.

Görev dağılımında adalet temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Kişisel görüş alırız. En az görev alanı görevlendiririz. Eşitlik önemli. Personel arasında kimseyi ezmemek adil olmak lazım.”(EG8)

“İş yükü açısından eşitliğe önem verilir. Kişilerin özelliklerine bakılır. Mali, sosyal yönleri göre değerlendirilir. Hakkaniyet ve eşitlik önemli.”(EG11)

“Her aynı kişiye, aynı gruba yüklenmiyoruz. Yükü bir kişinin üzerine koymuyoruz. Ders programında da böyle. Onları zor durumda bırakacak şeyler yapmıyoruz.”(EG26)

Adalet temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman yöneticilerden beş kişinin görev dağılımında adaleti göz önünde bulundurduklarını ifade ettikleri görülmektedir. Bu durumda adalet kavramının görev dağılımında daha fazla öneme sahip olması gerektiği söylenebilir.

Tablo 4.10’da etik karar verme sürecine ilişkin tema ve alt temalara yer verilmiştir.

Tablo 4.10
Okul yöneticilerinin etik karar verme süreci

	ERKEK	TOPLAM	KADIN	TOPLAM	GT
A)Birliktelik					
A1)Öğretmenle	EG1,EG2,EG3,EG4, EG6,EG7,EG8,EG10, EG13,EG17,EG18, EG19,EG20,EG21, EG23,EG24,EG26	17	KG1, KG3, KG4	3	20
A2)İdarecilerle	EG5,EG7,EG9,EG12,EG15, EG20	6	KG2	1	7
A3)Okul aile birliğiyle	EG7	1			1
A4)Öğrencilerle	EG8	1			1
B)Mevzuata göre	EG2,EG14,EG19, EG25	4			4
C)Kendim	EG11,EG16,EG22	3	KG2	1	4
Toplam		32		5	37

Tablo 4.10 okul yöneticilerinin etik karar verme sürecini göstermektedir. Temalar birliktelik, mevzuata göre, kendim olarak sıralanabilir. Etik karar verme sürecinde birliktelik teması altında öğretmenle birliktelik, idarecilerle birliktelik, okul aile birliğiyle birliktelik, öğrencilerle birliktelik olmak üzere dört adet alt tema oluşmuştur.

Etik karar verme sürecinde öğretmenle birliktelik alt temasına ilişkin görüşlerden bazıları şunlardır:

“Zümrelerle hareket ederiz. Kendi başıma kararlar almam. Kurulla birlikte kararlar alınır. Ufak tefek şeyleri de okul aile birliğiyle hareket ederim.”(EG1)

“Öğretmenlerle istişare ederek birlikte kararlar alırız. Okulun güvenliği, fiziki yapısı ile ilgili karar alırken okul aile birliği ve velilere sorarak karar alırım. Güvenlikçiye bile danışırım.”(EG6)

“Hep beraber alırsınız. Bütün kurullarla birlikte toplantılarda alırsınız.”(EG13)
“Genellikle çalışanların tamamıyla toplantı şeklinde yapılır. Benzer ve öngörülemez tavırlar için ilkeler belirlenir. Kişi değil kural baz alınır.”(EG19)
“Öğretmenler kurulunda alınır. Senede 3 defa. Gündeme gelen konularda uygun görülenler bildirilip tutum ona göre sergilenir.”(EG21)
“Toplantı ve whatsapp grubunda öğretmenlerle fikir alışverişi yapıyoruz. Bazı kararlarda (örneğin sınıf dağılımı) kura çekiliyor. Yeterliliğe dayanan kararlar alıyorum. Tek başıma karar almam. Herkese eşit davranırsak adil davranmış olmuyoruz. İşini en iyi yapan kişiye verebilirim.”(KG1)

Öğretmenle birliktelik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde etik karar verme sürecinde okul yöneticilerinden yirmi kişinin öğretmenle birlikteliği önemsedikleri, onları bu sürece dahil ederek ortak kararlar aldıkları görülmektedir.

Etik karar verme sürecinde idarecilerle birliktelik alt temasına ilişkin görüşlere örnekler aşağıdadır:

“İkilem durumlarında müdür yardımcılarını ile istişare ederim. Konunun ilgili paydaşlarından temsilcilerle görüşürüm. Karar verip ilan ederiz.”(EG5)
“Bir faaliyette bulunacaksam genelde tecrübeli insanlara danışırım. Önce idareyle görüşürüm. Sonra tecrübeli öğretmenlerimizle görüşürüm. İlçeye bildiririm. Diğer tecrübeli okul müdürlerinden yardım alırım. Bu şekilde karar olgunlaşır.” (EG12)
“Genelde rutin işler oluyor. Kararları çok kişiye sorarak alırım. İlk defa yapılan bir uygulama ise diğer yöneticilerden ve öğretmenlerden görüş alırım.”(EG20)

İdarecilerle birliktelik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde etik karar verme sürecinde okul yöneticilerinden yedi kişinin idarecilerle birlikteliği önemsedikleri, idarecileri bu sürece dahil ettikleri görülmektedir.

Etik karar verme sürecinde okul aile birliğiyle birliktelik alt temasına ilişkin görüşlere örnek aşağıdadır:

“Danışırım. Önce müdür yardımcısına, sonra öğretmenlere. Çoğu zaman kararları aile birliğiyle alıyoruz. İşten anlayan öğretmenlerle uygun kararı alırsınız.”(EG7)

Okul aile birliğiyle birliktelik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde etik karar verme sürecinde okul yöneticilerinden bir kişinin okul aile birliğiyle birlikteliği önemseddiği görülmektedir.

Etik karar verme sürecinde öğrenciyle birliktelik alt temasına ilişkin görüşlere örnek aşağıdadır:

“Öğretmen, öğrenci görüşleri alınarak. En basiti sabahçı, öğlenci sınıflar ayarlanırken bile anket yaptık.”(EG8)

Öğrenciyle birliktelik temasına ilişkin görüşler incelendiğinde sadece bir okul yöneticisinin etik karar verme sürecinde öğrenciyle birlikteliği dikkate aldığı görülmektedir. Öğrencilerin de süreçte büyük önemi olduğu düşünüldüğünde bu oran oldukça azdır.

Etik karar verme sürecinde mevzuata göre temasına ilişkin görüşlere örnekler şöyledir:

“Etik karar almak için önce sorunu tanımlanması gerekir. Mevzuat incelenerek olası çözüm yolları belirlenir. Bu çözüm yollarına birde alternatif çözüm yolu bulunur. Bu yollar analiz edilerek karar verilir.”(EG14)

“Genellikle çalışanların tamamıyla toplantı şeklinde yapılır. Benzer ve öngörülemeyen tavırlar için ilkeler belirlenir. Kişi değil kural baz alınır.” (EG19)

“Daha önce verilen kararların emsallerine bakarım. Bir hata varsa düzeltirim. Onları örnek olarak karar veririz.” (EG25)

Mevzuata göre temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman etik karar verme sürecinde dört okul yöneticisinin mevzuata göre hareket ettiklerini ifade ettikleri görülmektedir. Bu durumda etik karar verme sürecinde birlikteliğin okul yöneticileri tarafından göz ardı edildiği söylenebilir.

Etik karar verme sürecinde kendim temasına ilişkin görüşlerden örnekler şöyledir:

“Herkes fikri sorulur ama en son sözü müdür söyler.”(EG11)

“Mutlaka almak zorunda olduğumuz kararlarda güvenlik, temizlik örneğin kararları alırız. Biraz despotluğumuz vardır bu konularda. Diğer konularda ise kurul toplantılarında ve okul aile birliği başkanı ile birlikte alırız.”(EG16)

“İlk önce ben düşünürüm. Tartarım. Olur mu olmaz mı diye düşünürüm. Müdür yardımcılara danışırım. Karar verirsek öğretmen arkadaşlara bildiririm. Sebeplerini mantıklı olarak açıklarım.” (KG2)

Kendim temasına ilişkin görüşler incelendiği zaman etik karar verme sürecinde dört okul yöneticisinin birlikteliğe önem vermeyerek kendi fikirleriyle hareket ettiklerini belirttikleri görülmektedir.

Bir sonraki bölümde araştırmaya ilişkin sonuç, tartışma, önerilere yer verilmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç, Tartışma Ve Öneriler

Bu araştırmanın amacı, “okul yöneticilerine göre yönetim etiği” konusunda yönetici görüşlerini ortaya koymaktır. Bu çalışma, 2016–2017 eğitim-öğretim yılı içerisinde Eskişehir ili merkezindeki görev yapmakta olan yöneticilerin görüşleriyle sınırlıdır. Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak araştırmanın sonuçları, sonuçların tartışılması ve konuya ilişkin önerilere yer verilmiştir.

5.1 Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırmanın amaçları doğrultusunda okul yöneticilerinin yönetim etiğine ilişkin görüşleriyle ilgili yöneticilerle yapılan görüşmelerden ortaya çıkan tema ve alt temalara ilişkin sonuçlarına ve bu sonuçların ilgili alanyazına göre tartışılmasına yer verilmiştir. Sonuç ve tartışma bölümüne yönelik bilgiler, görüşme sorularına ilişkin olarak 10 bölümde ele alınmıştır.

5.1.1 Okul yöneticilerinin “Etik” kavramıyla ilgili görüşlerine ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler etiğe ilişkin görüşlerini iş ahlakı, etik ilke, toplumsal kural, etik tanımı şeklinde bildirmişlerdir. Genel olarak yöneticiler etik kelimesini ifade edebilmektedirler. Etik kelimesine ilişkin çeşitli görüşler bildirerek tanımlar yapabilmişlerdir. Bu açıdan birinci maddeye ilişkin yaklaşımlar okul yöneticilerinin lehine ve olumludur.

Kaplan (2009) ‘ın çalışmasında ankete katılan deneklerin %38, 0’i etik kelimesinin kendileri için bir şeyler ifade ettiğini belirtmiştir. Deneklerden %27, 5’i ise, etik kelimesinin kendileri için kesinlikle bir şeyler ifade ettiğini belirtmişlerdir. Ankete katılan kişilerin %25, 5’i, etik kavramının kendilerine kesinlikle bir şey ifade etmediğini belirtmiştir. Sonuçlar ankete katılan deneklerin çoğunun etik kavramını tanıyıp bildiklerini göstermektedir. Bu sonuç, bu bulguyu destekler niteliktedir.

Genel olarak yöneticilerin etik kelimesini bilmeleri ve kendi kelimeleriyle anlatmaya çalışmaları, onların etik konusunda bilinçli olduklarını göstermektedir. Bununla birlikte, bu kavramı içselleştirip etiği okul yönetiminde ve hayatın her alanında uygulamaları daha fazla önem taşımaktadır.

5.1.2 Okulda yazılı meslek etik ilkeleri ve buna duyulan ihtiyaca ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler yazılı olarak yok, ihtiyaç duymuyorum, olsa iyi olur, etik sözleşme var, okulda yazılı olarak var şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yöneticilerin çoğunluğu etik sözleşmeye önem vermediklerini, yazılı olarak yok, ihtiyaç yok ifadeleri ile belirtmişlerdir. Yöneticilerin çok azı olsa iyi olur deseler dahi bu ifade ile etik sözleşmenin varlığından bile haberdar değillerdir. Yasal etik sözleşme var ve okulda yazılı olarak var diyenler çok çok az orandadır.

Evgülü (2009)' nün araştırmasında MEB'in etik ilkeleri tanıtmak amacıyla ne gibi çalışmalar yaptığı sorusuna alınan cevaplar sonucunda çalışmaların sadece genelge ve yönetmelikleri yayınlamakla kaldığı ancak uygulamada olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bu bulguyu desteklemektedir.

Turgut (2010)' un araştırmasında örgütlerin, eğitim yöneticisi (müdür, müdür yardımcısı) ve meslek etik kodları ile ilgili etik kod belirleme çalışmalarının olmadığı ve buna yönelik etik kodlarının olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, bulguyu destekler niteliktedir.

Örselli (2010)'nin araştırmasında elde ettiği bulgulara göre, çalıştığı kurumda yazılı etik kurallarının bulunduğunu belirten katılımcıların oranı %57,6, bulunmadığını belirtenlerin oranı ise %24,9'dur. Katılımcıların %13, 1'i bilmiyorum, %4, 3'ü ise fikrim yok şeklinde cevap vermiştir. Katılımcıların yarıdan fazlası kurumlarında yazılı etik kuralların bulunduğunu söylemektedir. Bu sonuç, bulguyu desteklememektedir.

Okulda yazılı meslek etik ilkeleri olarak görülmesi gereken, her bir çalışanın kabul ettiği bir etik sözleşme bulunmaktadır. Yöneticilerin bu etik sözleşmeyi kağıt üzerinde bir çalışma olarak görmeyip bu sözleşmedeki her bir maddenin önemini vurgulayıcı nitelikte davranışlar içerisinde bulunması, öncelikli görevlerden biri sayılmalıdır.

5.1.3 Okul yöneticilerinin meslek etik anlayışına ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler kural etiği, kişisel etik, toplum yararı, mesleği sevmek, insan sevmek, iletişim, etik dışılıktan kaçınmak; yetkiyi kötüye kullanmama, işinde yetkinlik, ayırım yapmamak, zarar vermemek şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yöneticilerin genel olarak meslek etik anlayışına ilişkin farklı, bilinçli ve olumlu cevaplar verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Hayri (2010)' nin çalışmasında öğretmenler, yöneticilerinin meslek etiğini adalet, dürüstlük, saygı, mesleki sorumluluk, insan hakları ve sevgi boyutlarında “Katılıyorum” düzeyinde değerlendirirken, mesleki yetkinlik boyutunda “Kararsızım” düzeyinde değerlendirmektedirler. Bu sonuç, araştırmanın bu bulgusu ile kısmen örtüşmektedir.

Yönetici meslek etiğinin içsel ve manevi bir özelliği olmalıdır. Yönetimde söz sahibi olan yöneticilerin çok boyutlu düşünerek gerek okulun, gerekse toplumun yararını ön plana çıkartması, bunu gerçekleştirirken neyin iyi, neyin kötü olabileceğine dair sezgilerinin kuvvetli olması gerekmektedir. Mesleki etik anlayış tek bir açıdan düşünülmemelidir. Yöneticilerin ifade etmiş olduğu kavramların hepsini kapsayan bütüncül bir yaklaşım anlayışı yöneticinin meslek etik anlayışında yer almalıdır.

5.1.4 Okul yöneticilerine göre etik dışı davranışın kaynağına ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler çoğunlukla sorun var (baskı ve yetersizlik) olarak görüş bildirmiştir. Yöneticilerin çok azı sorun yok diyerek sorunu görmezden gelmişlerdir ancak etik dışı davranışlarının kaynağı sorulduğunda etik dışı durumların olduğu ve bu durumların olmasına sebep olan durumların ortaya çıktığı görülmüştür. Yöneticilerin baskı yaparak ve yetersizliklerini kapatmak için veya sorun yok diyerek sorunu görmezden gelerek etik dışı davrandıkları ortadadır.

O'Connor ve Morrison (2001) ise çalışmalarında, örgütlerdeki politik davranışların etik olmayan davranışların oluşmasında temel rol oynadıklarını vurgulamıştır. Yine diğer bir çalışmada da Zahra (1985) örgüt içi etik olmayan davranışların ortaya çıkmasında politik davranışların etkisini vurgulamıştır. Bu sonuçlar bulguyla büyük ölçüde örtüşmektedir.

Örselli (2010)'nin araştırmasında katılımcıların çalıştıkları kurumlarda etik dışı davranış nedeni olarak gördükleri ilk faktörü ağırlıklı toplam puanla “maaşların düşüklüğü ve yeterli mesai ücreti almadan fazla çalışılması” olarak bulunmuştur. İkinci faktör “başka kurumlara göre çalışanların sosyal ve mali haklarının az olması” ve üçüncü faktör “iş yükünün fazlalığı” olarak algılandığını bulmuştur. Etik dışı davranışların nedenleri olarak görülen/algılanan ilk üç faktör kamu görevlilerinin mali hakları ve iş koşulları ile ilgilidir. Bu sonuç bulguyla örtüşmemektedir.

Etik dışı davranışın kaynağı, sorunun temeline inilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bazı yöneticilerin bu anlamda sorunu yok saymaları, çözümden çok, daha

fazla soruna yol açmaktadır. Yöneticinin gerektiğinde özeleştirisini yaparak etik dışılığın nereden ve nasıl kaynaklandığını tespit etmesi ve bununla ilgili önlemleri alması, onun etik bir ortam sağlamada yapması gereken öncelikli davranışı olmalıdır.

5.1.5 Okul yöneticilerinin etik dışı davranacak personele karşı tutumuna ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler ceza, sözlü uyarı ve anlamaya çalışmak şeklinde görüşler bildirmişlerdir. Yöneticiler en fazla ceza vermektense yana tavır göstereceklerini belirtmişlerdir. Önce sözlü uyarı, sonra ceza diyenler de bulunmaktadır. Anlamaya çalışırım diyenlerin oranı çok azdır. Yöneticiler etik dışı davranacak personele karşı sert tavır gösterebileceklerini düşünmektedirler.

Turgut (2010)' un araştırmasında sendika ve dernek yöneticileri, örgütlerine üye bir öğretmen etik dışı davranışta bulunması durumunda tutumlarının ne olacağına ilişkin verdikleri yanıt; beş yönetici örgüt disiplin kurulu, bir örgüt, istifasının isteneceği, bir örgüt de etik kurulu süreçlerinin işletileceği şeklindedir. Bu sonuç, araştırmanın bu bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Kendileri etik dışı davranış gerçekleştirdiklerindeki davranış şekilleriyle personelin etik dışı davranış gerçekleştirdiğindeki davranış şekli birbirinden çok farklı olmaktadır. Bu farklılık 4. ve 5. temalarda bariz bir şekilde görülmektedir. Yöneticiler altın kural olarak adlandırılan kişinin kendisine yapılmasını istemediği bir davranışın, başkasına yapılmaması noktasında duyarsız davranmaktadır.

5.1.6 Okul yöneticilerine göre kadın ve erkek arasındaki mesleki farklılığa ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler farklılık vardır (kadın olumlu, kadın olumsuz, erkek olumlu, erkek olumsuz), farklılık yoktur, duruma göre değişir olarak görüşler bildirmişlerdir. Yöneticilerin büyük çoğunluğu farklılık var diyerek cinsiyet ayrımcı görüşler içerisinde, özellikle kadına ilişkin olumsuz görüşler bildirirken erkeğe ilişkin olumsuz görüşün hiç bulunmaması dikkat çekicidir.

Görüşme yapılan grupta kadın oranının azlığı buna sebep olabilir diye düşünülse de, kadın görüşmeciler de kadına ilişkin olumsuz görüşlere sahiptirler. Bu durum literatürde yer alan “Kraliçe arı sendromu” kadının kadına ayrımcılığını göstermektedir. Sosyal yapıdaki kadına ilişkin olumsuz görüşleri desteklemektedir.

Can (2008) 'ın çalışmasına göre, Türkiye'de Milli Eğitim'de çalışan öğretmen ve yöneticilere göre, yöneticilikte cinsiyet faktörü önemli bulunmamakta, yöneticinin

bayan ya da erkek olması herhangi bir sorun olarak değerlendirilmemektedir. Eğitim çalışanları için önemli olan, gösterilmesi beklenen, olması gereken yöneticilik davranışlarıdır. Bunların başında anlayışlı olma, objektif ve adil olma, insan ilişkilerine, katılıma önem verme, vizyoner yöneticilik ve düşüncelerini çevresiyle paylaşma davranışları bulunmaktadır. Bu sonuç, bulguyu desteklememektedir.

Çelikten ve Yeni (2004)'nin çalışmasında, yöneticilik ve liderlik davranışları açısından eğitim örgütlerindeki kadın ve erkek yöneticilerin incelenmesi hedeflenmiştir. Yönetimde cinsiyet faktörüyle ilgili ulaşılan bulgular, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerinin cinsiyetinden çok, onlardan beklenen yöneticilik davranışlarını önemsediklerini göstermektedir. Kadın ve erkek öğretmenlerin sıraladıkları yöneticilik davranışları arasında adil olma, anlayışlı olma, insani ilişkilerine önem verme gibi beklentiler yer almaktadır. Bunlar, yöneticilerin teknik yeterlikler yanında etik ve insancıl yeterlikleri de taşıması gerektiğinin göstergeleridir. Bu bulgular, kadın ve erkek arasında fark vardır sonucuyla örtüşmemektedir.

Yöneticilerden, mesleki olarak düşünüldüğünde kadın ve erkek arasında fark gözetmeksizin tüm çalışanlara eşit mesafede durması beklenmektedir. Bu yüzden, bu alanda oluşan önyargılardan uzak, daha profesyonel davranışlar içerisinde olmaları gerekmektedir.

5.1.7 Okul yöneticilerinin etik dışı uygulamalarına ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticilerin görüşleri üstten baskı, adaletsizlik, adam kayırma/ayrımcılık, eşitsizlik, çıkar sağlama, rol model olamama, baskı uygulama, aşırı kuralcılık, bilinçsizlik, yetkiyi kötüye kullanma, tutarsızlık, vicdan eksikliği, kuralsızlık şeklinde görüşler bildirmişlerdir. Yöneticilerin üstten gelen baskılara çok fazla maruz kaldıkları anlaşılmaktadır. Yöneticilerin üstten gelen baskılara çok fazla katlanmaları onları etik dışı davranışlara sürüklemektedir.

Etik ve yöneticinin meslek etik anlayışına ilişkin 1. ve 3. sorularda yöneticiler etiğe ilişkin olumlu görüşler içindeyken 4.soruda etiğe ilişkin kendileri söz konusu iken görmezden gelme, 5.soruda başkasına doğrudan ceza verirken, 7.soruda yöneticilerin asıl kendilerinin etik dışı olmaları çok önemli sonuçlardır.

Örselli (2010)'nin araştırmasında kamu görevi esnasında etik dışı davranış sergileme düzeyi maddesinde çalışmaya katılan kamu görevlilerinin %42,1'i görevleri esnasında "nadiren", %37,5'i "hiçbir zaman", %16,4'ü "ara sıra", %3,8'i

“çoğunlukla”, %0,3’ü ise “her zaman” etik bulmadıkları veya etik dışı davranışları yapmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların neredeyse %65’i görevleri esnasında etik bulmadıkları davranışları sıklıkla olmasa bile bir şekilde sergilediklerini belirtmektedirler. Bu bulgular etik dışı davranışların kamu görevlileri tarafından yüksek bir oranda algılandığını göstermektedir. Bu sonuç, bulguyu desteklemektedir.

Pehlivan (1997) tarafından eğitim yöneticilerinin, hoşgörü, adalet, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı boyutlarında etik ilkelere ne derece uygun davrandıklarını saptamak amacıyla yapılan araştırmada, lise müdürleri altı boyutta yer alan etik ilkelerin çoğunluğuna “her zaman” uygun davrandıklarını belirtmişlerdir. Ancak aynı araştırma da öğretmen ve müfettişler, lise müdürlerinin bu ilkelere “genellikle” uygun davrandıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuç, araştırmanın bu bulgusuyla benzerdir.

Türkiye’de merkezi, bürokratik, otokratik, hiyerarşik anlayışın etkisi yöneticilere etik dışı yapılan üstten baskıyla ortadadır. Bu durum, yöneticilerin kendi konumlarını elde tutmak için etik dışı davranarak üstlerine iyi görünme, altlarına baskı uygulama şeklinde ortaya çıkmaktadır. Etik dışı davranış uygulanan yöneticiler de etik dışı davranışlar uygulamaktadır. Bu kısır döngü içerisinde, süreçteki tüm bireylerin zarar göreceği durumlar ortaya çıkacağından bu konuda yöneticilerin herhangi bir baskıya maruz kalmaması gerekmektedir.

5.1.8 Okul yöneticilerinin okullarındaki etik uygulamalara ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler işlevsel, işlevsel değil, etik kulüp var, etik kulüp yok, etik komite var, etik komite yok, etik günü kutlanır, etik günü kutlanmaz şeklinde görüşler bildirmişlerdir.

Etik kulüp olup ta işlevselliğinin az olması genel olarak işlevsel olmaması dikkat çekicidir. Etik kulüp hiç yok diyenler ise etik kulüp kurulması gerekliliğini yerine getirmemişlerdir.

Turgut (2010)’un araştırmasında sendika ve dernek yöneticilerine, “örgütünüz bünyesinde etik kurulu var mı?” sorusuna, yedi kişi örgüt bünyelerinde “etik kurulu” olmadığını, bir kişi örgüt bünyelerinde “etik kurulu” olduğunu bulmuştur. Bu sonuç bulguyu destekler niteliktedir.

Yöneticiler genel olarak etik günü yasada tanımlanmasına rağmen ve bunu yönetsel olarak bilmeleri gerekmesine rağmen hem yasa hem uygulama boyutuyla

yerine getirmemektedir. Etik komite yok demeleri etik kurulun olmadığı anlamına gelmektedir. Etik kurul okuldan temsilcilerin oluşturduğu etik karar alma mekanizmasıdır. Bu mekanizmanın olmaması önemli bir sonuçtur.

5.1.9 Okul yöneticilerinin okullarında görev dağılımına (adalet, eşitlik, hakkaniyet, işe uygunluk) ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler yeterlilikler, isteklilik, eşitlik, adalet şeklinde olumlu görüşler bildirmişlerdir. Yöneticilerin adaleti en düşük oranda belirtmeleri üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur.

Kaplan (2009)'ın çalışmasında kurumun iş bölümünde takındığı tavır araştırılmıştır. Bu konuda deneklerden %45, 0'ı iş bölümünün adil yapıldığı fikrine katılmadıklarını, %6, 0'ı ise, kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Deneklerden %24, 5'i bu konuda kararsız olduğunu belirtirken, %19, 5 oranındaki denek iş bölümünün adil yapıldığı fikrine katıldıklarını söylemişlerdir. Bu görüşe kesinlikle katılan denekler, %5, 0'lık kısmı oluşturmaktadır. Bu cevap ve yüzdeler, deneklerin çoğunun iş bölümünde adil davranılmadığına inandıklarını göstermektedir. Bu sonuç, bulguyu destekler niteliktedir.

Selimoğlu (2008) nun araştırmasında “İş yükünü dengeli olarak dağıtır. (adalet)” maddesinin en düşük ortalamayı almasıyla okul müdürlerinin en düşük düzeyde gerçekleştirdikleri etik davranış ilkesi “adalet” ve “hoşgörü” olmuştur. Bu sonuç, bulguya benzerlik göstermektedir.

Acar (2011)'in araştırmasında, öğretmenlerin okullarındaki yöneticilerin uygulamalarına ilişkin adalet algıları “yüksek düzeyde” çıkmıştır. Bu sonuç, bu bulguyu desteklememektedir.

Yöneticilerin görev dağılımında dikkat etmesi gereken noktalar yönetimde önemli bir yer tutmalıdır. Yeterlilikler ve isteklilik önemlidir. Fakat eşitlikten ziyade adalet daha önemli olmalıdır.

5.1.10 Okul yöneticilerinin etik karar verme sürecine ilişkin bulguların sonuç ve tartışması

Yöneticiler etik karar verme sürecinde birliktelik (öğretmenle birliktelik, idarecilerle birliktelik, okul aile birliğiyle birliktelik, öğrencilerle birliktelik), mevzuata göre, kendim olarak görüş bildirmişlerdir. Birliktelik teması olumlu bir görüş olarak önemlidir.

Beldağ ve Yaylacı (2015)'nin araştırmalarında yöneticilerin karar verme ölçütlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde en yüksek frekansla karar verme ölçütlerinin toplumsal-örgütsel alt temasına uygun olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultudaki görüşlerde karar verme sürecinde katılımcılığın ve herkesin çıkar ve mutluluğunun sağlanması ön plana çıkarılmaktadır. Bu sonuç, bu bulguyu desteklemektedir.

Sezer (2016) 'in araştırmasında elde edilen bulgular, okul müdürlerinin katılıma dayalı karar almayı önemsediklerini, öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının görüş ve önerilerini dikkate aldıklarını göstermektedir. Bu sonuç, bulguyu desteklemektedir.

Etik karar verme süreci, yönetim etiğinde en belirgin nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçte, ilgili tüm bireylerin sürece katılması, istek ve ihtiyaçlar doğrultusunda hareket edilip kararlar alınması kurumun sağlığı için büyük önem taşımaktadır. Yöneticiler bu önemin varlığından haberdar olarak çoğunlukla karar verme sürecinde birlik ve beraberliği uygulamaktadır.

5.2 Öneriler

5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler

1. Yöneticilerin etik sözleşme, etik kurul, etik günü kutlamaları konusunda hem yasa hem de uygulama yönüyle okullarında yetersiz kalmalarından dolayı yasal açıdan yöneticilerin bilgilendirilmesi, yasaları takip etmelerinin sağlanması gerekmektedir.
2. a) Yöneticilerin karar verme sürecinde ya da diğer çeşitli durumlarda yöneticiliği güç ve baskı aracı olarak kullanmamaları gerekmektedir.
- b) Yöneticiler etik dışı durumlarda sorunu görmezden gelmektedirler. Yöneticilerin bu davranışlarının değiştirilmesi, etik dışı durumlara karşı daha duyarlı hale gelmeleri gerekmektedir.
3. Yöneticiler etik dışı davranışlar olduğunda bu durum kendilerinde var ise yoksaymaktadır. Yöneticilerin bu konuda daha fazla duyarlılık hissetmeleri gerekmektedir.
4. Yöneticilerin etik dışı davranışlar konusunda öncelikle davranışı ceza vermek olarak görülmektedir. Oysa ki yapılması gereken ilk olarak sebebi anlamak, gerekirse uyararak, en son ceza vermek şeklinde davranışlar göstermeye yönlendirilmeleri gerekmektedir. Yöneticiler altın kurala uygun davranmak, empati uygulamak konusunda kendini geliştirmelidir.
5. Yöneticilerin kadın öğretmenlerin aleyhinde görüşlere sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyet ayrımcılığı yapmamaları için bilinçlendirilmeleri gerekmektedir.

6. Yöneticiler üstten baskıdan dolayı mesleklerinde zorluklar yaşadıklarını, etik dışı davranmak zorunda kaldıklarını ifade etmiştir. Bu konuyla ilgili olarak yapılan üst baskılar üst makamlarca azaltılmalı, yöneticilerin üst baskı nedeniyle etik dışı davranışlar göstermeleri azaltılmaya, engellenmeye çalışılmalıdır. Türkiye'deki merkezîyetçi hiyerarşik yapı, otokratik anlayışın yönetimde azaltılması gereklidir.
7. Yöneticilerin etikle ilgili yönetmelikleri yeterince takip etmedikleri, çoğu zaman da yönetmeliklerden haberdar olmalarına rağmen uygulama boyutunda eksik oldukları görüldüğü için yöneticilerin yönetmelikleri yasal görev olarak izlemeleri sağlanmalı ve etik konusunda daha hassas olmaları sağlanmalıdır.
8. Yöneticilerin görev dağılımında adaleti önemsemedikleri görülmektedir. Bu konuda daha duyarlı olmaları sağlanmalıdır.
9. Yöneticiler karar verme sürecinde daha az kendi başına kararlar almalı, birlikte karar vermeyi daha da arttırmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Araştırma başka bir ilde, farklı bir grupta tekrarlanabilir.
2. Araştırma etnografik bir çalışma ile tekrarlanabilir.
3. Hem yönetici, hem öğretmenlerle geniş bir çalışma yapılabilir.

6. Kaynakça

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akarsu, B. (1982). *Ahlak öğretileri*. İstanbul: Remzi.
- Annells, M. (2006). Triangulation of qualitative approaches: hermeneutical phenomenology and grounded theory. *Journal of Advanced Nursing*, 56(1), 55-61.
- Arslantas, C. ve Dursun, M. (2008). The Impact Of Ethical Leadership Behavior On Trustin Manager And Psychological Empowerment: The Mediating Role Of Interactional Justice. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 8(1), 111-128.
- Aydın, İ. P. (2001). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A.
- Aydın, İ. P. (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem A.
- Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem A.
- Aykanat, Z. ve Yildirim, A. (2012). Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik Ve Uygulamalı Bir Araştırma. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 260-274.
- Babbie, E. R. (2013). *The basics of social research*. Canada: Cengage Learning.
- Baloğlu, N., Karadağ, E. ve Doğan, A. E. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin mesleki etik davranışları. *İş Ahlakı Dergisi*, 1(2), 7-26.
- Başel, R. (2007) *Özel öğretim kurumlarında karşılaşılan etik dışı davranışlar (Denizli ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Bilgin, N. (2014). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi*. Ankara: Siyasal.
- Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiği ve kariyer yönetimi ilişkisi: Normatif etik boyutlarıyla bir değerlendirme. *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 14(45), 3-19.
- Brannigan, G. G. (1985). The research interview. *Effective Interviewing*, Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134.

- Brown, M. E. ve Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış*. Ankara: Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş & Demirel, F. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A.
- Can, N. (2010). Okul yöneticilerinin yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 35-41.
- Cevizci, A. (2008). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Paradigma.
- Cevizci, A. (2016). *Etik Ahlak Felsefesi*. İstanbul: Say.
- Conrad, A. M. (2013). Ethical leadership in Kazakhstan: An exploratory study. *The Journal of Values-Based Leadership*, 6(1), 1-11
- Crawford, G. ve Nicklaus, J. (2000). *Philosophical and Cultural Values: Applying Ethics in Schools*. Eye On Education Inc. New York.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage.
- Cuellar, C. (2010). *The Educational Practice of Ethical Leaders: A Case Study of Chilean School Leaders* (Doctoral dissertation, University of Waikato).
- Çelikten, M. ve Yeni, Y. (2004). Okul müdürlerinin liderlik ve yöneticilik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12(2), 305-314.
- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde etik ve yozlaşma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 265-287.
- Daft, R. L. (1991). *Management*. Chicago: Dryden.
- Daft, R. L. (2003). The leadership experience. *Thompson Higher Education*. Dulewicz, V ve Higgs, M J.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. CA, USA: Sage.
- Duke, C. (1987). Adult education: International perspectives from China. *British journal of Educational Studies*, 35(3), 299-301.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metodlarına giriş: Nitel, nicel ve eleştirel kuram metodolojileri*. Ankara: Anı.
- Elmalı, O. (2007). *George Edward Moore'da Etik*. İstanbul: Arı.
- Erdoğan, Ç. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin etik davranışları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Ankara: Pegem A.

- Erickson, F. (1986). Qualitative methods in research on teaching (pp.119-161). *Handbook of research on teaching*.
- Ertürk, H. (2012) *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi (Uşak İli Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Evgülü, S.İ. (2009), *Avrupa Birliği Ülkelerinde Ve Türkiye’de İlköğretim Okul Yöneticileri İçin Geçerli Olan Etik İlkelerinin Karşılaştırılması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Freeman, R. E. ve Stewart, L. (2006). Developing Ethical Leadership, Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. (http://www.corporate-ethics.org/pdf/ethical_leadership.pdf) Erişim tarihi: 14.11.2014.
- Fulmer, R. M. (2004). The challenge of ethical leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-317.
- Furney, K. S., Aiken, J., Hasazi, S. ve Clark-Keefe, K. (2005). Meeting the needs of all Students: Contributions of effective school leaders. *Journal of School Leadership*, 15(5), 546.
- Garcia, J. G., Cartwright, B., Winston, S. M. ve Borzuchowska, B. (2003). A transcultural integrative model for ethical decision making in counseling. *Journal of Counseling and Development*, 81(3), 268-277.
- Gerbner, G., Holsti, O. R., Krippendorff, K., Paisley, W. J. ve Stone, P. J. (Eds.). (1969). *The analysis of communication content: Developments in scientific theories and computer techniques*. New York: Wiley.
- Gülcan, M. G., Kiliç, A. Ç., ve Çepni, O. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* Kış 2012, 10(1), 123-142.
- Güllüoğlu, Ö. (2006). Halkla İlişkiler Mesleğinde Etik Anlayışı. II. *Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 145-166.
- Güngör, E. (1997). *Ahlak Psikolojisi ve Sosyal Ahlak*. İstanbul: Ötüken.
- Güngör-Kıranlı S. ve Yıldırım, Y. (2014). Views Of Information Technologies Guide Teachers With Regard To Computer Ethics. *Journal Of Computer And Education Research*, 2(4), 23-50.
- Güngör–Kıranlı S. (2016). The Prediction Power of Servant and Ethical Leadership Behaviours of Administrators on Teachers' Job Satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 4(5), 1180-1188.

- Hatch, J. A. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. New York, USA: Suny.
- Haynes, F. (2002). *Eğitimde etik*. İstanbul: Ayrıntı.
- Hayri, Y. (2010). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Yönelimleri ve Mesleki Etik Alguları Arasındaki İlişkiler: İlköğretim Öğretmenleri Örneğinde İlişkisel Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Hermond, D. (2005). Ethical leadership is not optional: how LPPs can help. *International Journal Of Scholarly Academic Intellectual Diversity-Electronic*, 8(1), 1-5.
- Hitt, W. D. (1990). *Ethics and leadership: Putting Theory into Practice*. U.S.A.: Batelle.
- Holstein, J. A. ve Gubrium, J. F. (2004). The active interview. *Qualitative research: Theory, method and practice*, 2, 140-161.
- Hussein, M. (2007), Ethical Leadership Makes the Right Decisions, *Journal of Technology and Business*, October 2007, s. 57-65. http://www.npu.edu/npu_highlights/rd_activities/NPU_Journal/journal_2007 (Erişim Tarihi: 25.01.2012)
- Kaplan, Ç. (2009) *Kamu Yönetiminde Etik Ve Kamu Çalışanlarının Etik Kavramını Algılayışları*, Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 14(3), 343-355.
- Karaduman, E. (2006) *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi (Ankara ili, Mamak ilçesi örneği) / Research of ethical behaviours of primary school managers* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Karlı, M. D. (2004). *Yönetimsel etkililik*. Ankara: Pegem A.
- Kıranlı, S. (2002). *Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Etik İlkeleri Uygulama ve Etik İlkeleri Çözümleme Yeterliliği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Kıranlı, S; Ilgan, A. (2007) Eğitim Örgütlerinde Karar Verme Sürecinde Etik. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (14), 150-164.
- Kirk, J. ve Miller, M. L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. USA. CA: Sage.
- Kuçuradi, İ. (2011). *Etik*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu.

- Lamberton, L. ve Minor, H. L. (1995). Çeviren: İnyet Pehlivan. *Human Relations: Strategies for Success*, Irwin Rirror Press, Chicago, 334.
- Lovisky, G. E., Treviño, L. K. ve Jacobs, R. R. (2007). Assessing managers' ethical decision-making: An objective measure of managerial moral judgment. *Journal of Business Ethics*, 73(3), 263-285.
- Manolova, O. (2011) *Mesleki Etik İlkelere İlişkin Türkiye ve Moldova'daki İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Mansuroğlu, Ç. D. (2012) *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışları İle Okul İklimi İlişkisinin İncelenmesi (İstanbul İli, Üsküdar İlçesi Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Marvasti, A. B. (2004). *Qualitative research in sociology*. USA, CA: Sage
- Maxwell, J. (1992). Understanding and validity in qualitative research. *Harvard educational review*, 62(3), 279-301.
- Mayring, P. (2000). Qualitative content analysis. Forum: Qualitative Social Research, 1(2). (<http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/2-00/02-00mayring-e.html>) Erişim tarihi: 10.03.2005.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. USA, CA: Sage.
- Moorhouse, J., Desired Characteristics of Ethical Leaders in Business, Educational, Political and Religious Organizations from East Tennessee: A Delphi Investigation. (2002). *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 709. <http://dc.etsu.edu/etd/709>
- Neuman, W. L. ve Robson, K. (2012). Basics of social research: Qualitative and quantitative approaches. USA, Wisconsin: Pearson.
- O'connor, W. E. ve Morrison, T. G. (2001). A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *The Journal of Psychology*, 135(3), 301-312.
- Örselli, E. (2010). *Türkiye'de toplumsal ve yönetsel etik değerler ile ikilemler: Uygulamalı bir çalışma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Özlem, D. (2004). *Etik - Ahlak Felsefesi*. İstanbul: İnkılap.
- Öztürk, N. K. (1999), Kamu ve Özel Yönetim Etiği: Benzerlikler ve Farklılıklar, *Amme İdare Dergisi*, 32(2), 22- 23.

- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. USA, CA: Sage.
- Patton, M. Q. (2005). *Qualitative research*. USA, CA: John Wiley ve Sons.
- Pehlivan, İ. (1997). *Eğitim yöneticilerinin etik davranışları üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Pieper, A. (2012). *Etiğe giriş*. İstanbul: Ayrıntı.
- Plant, J. F. (2001). Codes of ethics. *Handbook of administrative ethics*. CA, USA: Dekker.
- Resmi Gazete (2004, Mayıs, 25). Etik Günü ve Etik Haftası. http://etik.meb.gov.tr/mevzuat_genelge.pdf adresinden 10.12.2016 tarihinde edinilmiştir.
- Resmi Gazete (2005, Nisan, 13). Kamu görevlileri etik sözleşmesi.No:25785. <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.8044&MevzuatIliskii=0&s> adresinden 10.11.2016 tarihinde edinilmiştir.
- Resmi Gazete (2015, Mayıs, 24). Eğitim öğretim hizmeti verenler için etik ilkeler. http://erenler.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2015_07/07044450_meslekietik.pdf adresinden 10.11.2016 tarihinde edinilmiştir.
- Resnik, D. B. ve Mutlu, V. (2004). *Bilim etiği*. İstanbul: Ayrıntı.
- Roberts, P., Priest, H. ve Traynor, M. (2006). Reliability and validity in research. *Nursing standard*, 20(44), 41-45.
- Sarıer, Y. (2013). *Eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkilerin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Sergiovanni, T. (2015). Ahlaki Liderlik: Okul gelişiminin özüne inmek (S. Kıranlı-Güngör, Çev.) Ankara: Nobel.
- Sezer, Ş. (2016). School Administrators' Opinions on Frequently Changing Regulations Related to Appointments and Relocation: A New Model Proposal. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 16(2), 335-356.
- Strickler, M. R. (2009). *Educational Leaders' decision-Making: Presence, Influence, And Strength Of Personal Values, Morals, And Ethics* (Doctoral dissertation).
- Strike, K. A., Haller, E. J. ve Soltis, J. F. (2005). *The ethics of school administration*. Teachers College Press.
- Sunar, Ö. B. (2011). *Okul Müdürlerinin Etik Davranışları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

- Svensson, G. ve Wood, G. (2004). Codes of ethics best practice in the Swedish public sector: A PUBSEC-scale. *International Journal of Public Sector Management*, 17(2), 178-195.
- Tahaoğlu, F. ve Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 274-298.
- Taneri, A. (2011). *İlköğretim Kurumlarında Etik Liderlik İle Örgüt Sağlığı Arasındaki İlişki (Aksaray İli Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem.
- Turgut, N. (2010). *Devlet İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Meslekî Etik Sorununa Karşı Meslek Örgütlerinin Yaklaşımı (Nitel Bir Çalışma)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Yağmur, A. (2013) *Etik Liderliğin Ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlara Etkisi: Ampirik Bir Çalışma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Yang, K. ve Miller, G.J. (2008). *Handbook of research methods in public administration* (2nd edition). New York: M. Dekker.
- Yaylaci, A. F. ve Beldağ, A. (2015). Karar Verme Sürecinde Okul Yöneticileri Ve Değerler. *Mersin University Journal Of The Faculty Of Education*, 11(1), 165-176.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Zahra, S. A. (1985). Background and work experience correlates of the ethics and effect of organizational politics. *Journal of Business Ethics*, 4(5), 419-423.

EKLER

Ek 1: Eskişehir Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü Yazısı

Ek 2: Araştırma İzin Belgesi

Ek 3: Araştırma değerlendirme formu

Ek 4: Görüşme formu

Ek 5: Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

EK 6: Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun

Ek 1: Eskişehir Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü Yazısı

T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 88074293/605.01/5599210
Konu : Araştırma Projesi

22.04.2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 06/04/2017 tarih ve 1279-2493 sayılı yazısı.

İlgi yazı ile; Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Funda SÖĞÜTLÜOĞLU'nun "Okul Yöneticilerinin Etik Liderliğe İlişkin Görüşleri" başlıklı anket uygulaması ve araştırma çalışması Araştırma İzin Komisyonu tarafından incelenmiş ve komisyon tarafından sakınca görülmediği tespit edilmiş olup, komisyon tarafından belirtilen okullarda yukarıda adı geçen projenin gerçekleştirilmesi uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde takdirlerinize arz ederim.

Barış HANCI
Müdür Yardımcısı

OLUR
.../04/2017

Necmi ÖZEN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Büyükdere Mah. Atatürk Blv. No:247 ESKİŞEHİR
Elektronik Ağ: www.eskisehir.meb.gov.tr
e-posta: strateji26@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.TOKAT
Tel : (0 222) 239 72 00/213-425
Faks: (0 222) 239 39 22

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 2d61-8fed-358c-afd8-3b89 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2: Araştırma İzin Belgesi

T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 88074293/605.01/5687436
Konu: Araştırma Projesi

24.04.2017

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) 22/04/2017 tarih ve 5599210 sayılı olur.
b) 06/04/2017 tarih ve 1279-2493 sayılı yazınız.

İlgi (b) yazı ile istemiş olduğunuz "Araştırma Projesi" incelenmiş ve uygun görülmüş olup, ilgi (a) Olur ekte sunulmuştur.
Bilgilerinize rica ederim.

Necmi ÖZEN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

EKLER :
1-İlgi (a) Olur (1 sayfa)
2-Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)

Adres :
Meşelik Yerleşkesi
26480/ ESKİŞEHİR

Aslı ile Aynıdır
5070 Sayılı Yasa ile
elektronik olarak
25-04-2017
Önder ÜLKE
Memur

Büyükdere Mah. Atatürk Biv. No:247 ESKİŞEHİR
Elektronik Ağ: www.eskisehir.meb.gov.tr
e-posta: strateji26@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.TOKAT
Tel : (0 222) 239 72 00/213-425
Faks: (0 222) 239 39 22

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4261-e4d5-3648-9a8b-3a78 kodu ile teyit edilebilir.

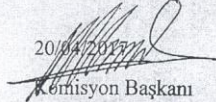
Ek 3: Araştırma değerlendirme formu

T.C
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

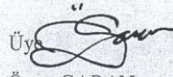
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

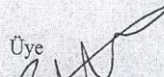
ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Funda SÖĞÜTLÜOĞLU
Kurumu/Üniversitesi	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Araştırma Yapılacak Eğitim Kurumu ve Kademesi	Tüm Ortaokullar
Araştırmanın Konusu	Okul Yöneticilerinin Etik Liderliğe İlişkin Görüşleri
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/ Tez Önerisi	Var
Veri Toplama Araçları	Görüşme Formu
Görüş İstenecek Birimler	-
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 sayılı genelgesi gereğince 2016-2017 öğretim yılında uygulanmasında sakınca yoktur.	
Komisyon Kararı	KABUL (Oybirliği ile)
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı	Gerekçesi :

KOMİSYON

20/04/2017

Komisyon Başkanı
Barış HANCI
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

Üye 
Dr. Seda ERCAN AKKAYA
Baş Öğretmen

Üye 
Ömer GARAN
Öğretmen

Üye 
E. Seray KUTLU
Öğretmen

Ek 4: Görüşme Formu**GÖRÜŞME FORMU****EYTEPE TEZLİ YÜKSEK LİSANS**

Bu araştırma öğretmen meslek etiği ve mesleki etik ilkelerin uygulanabilirliğini belirleme amacı taşımaktadır. Araştırma ile elde edilecek sonuçların, etiğe katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu konudaki görüş ve düşünceleriniz yalnızca araştırma amacı için kullanılacağından görüşme sorularına vereceğiniz yanıtlardaki ilgi ve duyarlılık, bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir. Görüşmede gizlilik ilkesine kesinlikle bağlı kalacağımı belirtmek istiyorum. Görüşmedeki söyleşiler yalnızca tarafımdan bilinecektir. Araştırmada görüşülen öğretmenler kodlanarak belirtilecektir.

Katkı ve duyarlılığınız için şimdiden teşekkür ederim.

A) Kişisel bilgiler

1. Cinsiyet: Kadın () Erkek ()
2. Yaşınız: 20-25() 26-30 () 31-35() 36-40() 41-45() 46-50() 51-55() 56-60()
3. Kıdem: 1-5 () 6-10 () 11-15() 16-20() 21-25() 26-30() 31-35()
4. Branş:
5. Atama branşı:
6. Mezun olunan okul türü:
- 7.Çalıştığınız okul türü:

B) GÖRÜŞME SORULARI

1. .Size göre etik ne ifade etmektedir?
2. Kurumunuzda yazılı meslek etiği ilkeleri var mı? Bunun ihtiyaç olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
3. Bir yönetici olarak “meslek etiği” size ne ifade etmektedir?
4. Mesleki uygulamalarınızda etik dışı davranışın kaynağı ne olabilir?
5. Etik dışı davranacak personele karşı tutumunuz nasıl olur?
6. Kadın ve erkek öğretmenler arasında mesleki farklılık oluşmakta mıdır?

7. Okul yönetiminde etik dışı uygulamalar neler olabilir?
8. Okulunuzda etik konusunda çalışmalar var mı?
9. Okulunuzda görev dağılımında önem verdiğiniz noktalar nelerdir?
10. Kurumdaki etik karar alma süreci nasıl işler?

Ek 5: Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

BİRİNCİ BÖLÜM Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar Amaç Madde 1 — Bu Yönetmeliğin amacı ; kamuda etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere uygun davranış göstermeleri açısından onlara yardımcı olmak ve görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak, toplumu kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve Kurula başvuru usul ve esaslarını düzenler. **Kapsam Madde 2** — Bu Yönetmelik; genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dahil tüm personeli kapsar. Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz. **Hukuki dayanak Madde 3** — Bu Yönetmelik, 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 3 ve 7 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır. **Tanımlar Madde 4** — Bu Yönetmelikte geçen; a) Kanun: 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunu, b) Kurum ve kuruluş: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarını, c) Kamu görevlileri: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarında görevli tüm personeli, d) Kurul: Kamu Görevlileri Etik Kurulunu, e) Etik davranış ilkeleri: Kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkelerini, f) Başvuru sahibi: Kanun kapsamında başvuru hakkını kullanarak Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuran gerçek kişileri, g) Bilgi: Kurum ve kuruluşların kayıtlarında yer alan 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalara ilişkin her türlü veriyi, h) Belge: Kurum ve kuruluşların sahip oldukları 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalarla ilgili yazılı, basılı veya çoğaltılmış dosya, evrak, kitap, dergi, broşür, etüt, mektup, program, talimat, kroki, plan, film, fotoğraf, teyp ve video kaseti, harita, elektronik ortamda kaydedilen her türlü bilgi, haber ve veri taşıyıcılarını, ifade eder. **İKİNCİ BÖLÜM-Etik Davranış İlkeleri Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci Madde 5** — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindeliği ve beyana güveni esas alırlar. **Halka hizmet bilinci Madde 6** — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; halkın günlük yaşamını kolaylaştırmayı, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmet kalitesini yükseltmeyi, halkın memnuniyetini artırmayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmayı hedeflerler **Hizmet standartlarına uyma Madde 7** — Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgileri vererek onları hizmet süreci boyunca aydınlatırlar. **Amaç ve misyona bağlılık Madde 8** — Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler. **Dürüstlük ve tarafsızlık Madde 9** — Kamu görevlileri; tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapamazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar. Kamu görevlileri, takdir yetkilerini, kamu yararı ve

hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanırlar. Kamu görevlileri, gerçek veya tüzel kişilere öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı muamele ve uygulama yapamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef alan bir davranışta bulunamazlar, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engelleyemezler. Saygınlık ve güven

Madde 10 — 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, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket eder, hizmetten yararlananlara kötü davranamaz, işi savsaklayamaz, çifte standart uygulayamaz ve taraf tutamazlar. Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunulanı kabul edemezler. Nezaket ve saygı

Madde 11 — 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. Yetkili makamlara bildirim

Madde 12 — Kamu görevlileri, bu Yönetmelikte belirlenen etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan veya yasadışı iş ve eylemlerde bulunmalarının talep edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirirler. Kurum ve kuruluş amirleri, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutar ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alırlar. Çıkar çatışmasından kaçınma

Madde 13 — Çıkar çatışması; kamu görevlilerinin görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözükten ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder. Kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsi sorumluluğa sahiptir ve çıkar çatışmasının doğabileceği durumu genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için, herhangi bir potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda dikkatli davranır, çıkar çatışmasından kaçınmak için gerekli adımları atar, çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirir ve çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlerden kendilerini uzak tutarlar. Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması

Madde 14 — Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar, akraba, eş, dost ve hemşeri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar. Kamu görevlileri, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yaptıramaz; herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübüne yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat sağlayamazlar. Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak elde ettikleri resmi veya gizli nitelikteki bilgileri, kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik, siyasal veya sosyal nitelikte bir menfaat elde etmek için kullanamazlar, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklayamazlar. Kamu görevlileri, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanamaz ve kullandıramazlar. Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı

Madde 15 — Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır. Kamu görevlilerinin hediye almaması, kamu görevlisine hediye verilmemesi ve görev sebebiyle çıkar sağlanmaması temel ilkedir. Kamu görevlileri, yürüttükleri görevle ilgili bir iş, hizmet veya menfaat ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendileri, yakınları veya üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan doğruya veya aracı eliyle herhangi

bir hediye alamazlar ve menfaat sağlayamazlar. Kamu görevlileri, kamu kaynaklarını kullanarak hediye veremez, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, hiçbir gerçek veya tüzel kişiye çelenk veya çiçek gönderemezler; görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları veremezler. Uluslararası ilişkilerde nezaket ve protokol kuralları gereğince, yabancı kişi ve kuruluşlar tarafından verilen hediyelerden, 3628 sayılı Kanunun 3. Maddesi hükümleri saklı kalmakla birlikte, söz konusu maddede belirtilen sınırın altında kalanlar da beyan edilir. Aşağıda belirtilenler hediye alma yasağı kapsamı dışındadır: a) Görev yapılan kuruma katkı anlamına gelen, kurum hizmetlerinin hukuka uygun yürütülmesini etkilemeyecek olan ve kamu hizmetine tahsis edilmek, kurumun demirbaş listesine kaydedilmek ve kamuoyuna açıklanmak koşuluyla alınanlar (makam aracı ve belli bir kamu görevlisinin hizmetine tahsis edilmek üzere alınan diğer hediyeler hariç) ile kurum ve kuruluşlara yapılan bağışlar, b) Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, cd veya buna benzer nitelikte olanlar, c) Halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeleri, d) Herkese açık konferans, sempozyum, forum, panel, yemek, resepsiyon veya buna benzer etkinliklerde verilen hatıra niteliğindeki hediyeler, e) Tanıtım amacına yönelik, herkese dağıtılan ve sembolik değeri bulunan reklam ve el sanatları ürünleri, f) Finans kurumlarından piyasa koşullarına göre alınan krediler. Aşağıda belirtilenler ise hediye alma yasağı kapsamındadır: a) Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan karşılama, veda ve kutlama hediyeleri, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve hediye çekleri, b) Taşınır veya taşınmaz mal veya hizmet satın alırken, satarken veya kiralarken piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler, c) Hizmetten yararlananların vereceği her türlü eşya, giysi, takı veya gıda türü hediyeler, d) Görev yapılan kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde olanlardan alınan borç ve krediler. Bu Yönetmelik kapsamına giren en az genel müdür, eşiti ve üstü görevliler, bu maddenin 5 inci fıkrası ve 6' ncı fıkranın (a) bendinde sayılan hediyelere ilişkin bir önceki yılda aldıklarının listesini, herhangi bir uyarı beklemezsizin her yıl Ocak ayı sonuna kadar Kurula bildirirler. Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı **Madde 16** — 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. Savurganlıktan kaçınma **Madde 17** — Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkanlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar. Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan **Madde 18** — Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunamazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler. Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık **Madde 19** — Kamu görevlileri, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olurlar. Gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak verirler. Üst yöneticiler, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunarlar. 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. Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu **Madde 20** — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olurlar. Yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar. Yönetici kamu görevlileri, yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasını önlemek için gerekli tedbirleri alırlar. Bu tedbirler; yasal ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirme konusunda uygun çalışmalar yapmayı, personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmayı ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı

kapsar. Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür. Eski kamu görevlileriyle ilişkiler **Madde 21** — Kamu görevlileri, eski kamu görevlilerini kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydalandıramaz, onlara imtiyazlı muamelede bulunamaz. Kamu görevlerinden ayrılan kişilere, ilgili kanunlardaki hükümler ve süreler saklı kalmak kaydıyla, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluştan, doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev ve iş verilemez. Mal bildiriminde bulunma **Madde 22** — Kamu görevlileri, kendileriyle eşlerine ve velayeti altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmazları, alacak ve borçları hakkında, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu hükümleri uyarınca, yetkili makama mal bildiriminde bulunurlar. Kurul, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri, en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM Etik Davranış İlkelerinin Uygulanması ve Etik Kültürün Yerleştirilmesi Etik davranış ilkelerine uyma **Madde 23** — Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken bu Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler. Bu ilkeler, kamu görevlilerinin istihdamını düzenleyen mevzuat hükümlerinin bir parçasını oluşturur. Bu Kanun kapsamındaki kamu görevlileri, bir ay içinde, Ek-İfde yer alan "Etik Sözleşme" belgesini imzalamakla yükümlüdürler. Bu belge, personelin özlük dosyasına konur. Kurum ve kuruluşların yetkili sicil amirleri, personelin sicil ve performansını, bu Yönetmelikte düzenlenen etik davranış ilkelerine uygunluk açısından da değerlendirirler. Personeli bilgilendirme **Madde 24** — 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. Etik kültürün yerleştirilmesi ve eğitimi **Madde 25** — Kurul, etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda her türlü çalışmayı yapar, yaptırır, araştırma, yayın, anket, kamuoyu yoklaması, bilimsel toplantılar ve benzeri etkinlikler düzenler, kamu görevlileri için eğitim programları hazırlar, koordine eder, yürütür veya bu konularda bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, mahalli idareler ve konusunda uzman sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapabilir. Etik davranış ilkelerinin, kamu görevlilerine uygulanan temel, hazırlayıcı ve hizmet içi eğitim programlarında yer alması, kurum ve kuruluş yöneticilerince sağlanır. Kurumsal etik ilkeleri **Madde 26** — Bu Yönetmelikle belirlenen etik davranış ilkeleri, kapsama dahil kurum ve kuruluşlarda uygulanır. Ayrıca, yürüttükleri hizmetin veya görevin niteliğine göre kurum ve kuruluşlar kendi kurumsal etik davranış ilkelerini düzenlemek üzere Kurulun inceleme ve onayına sunabilir. Bilgi ve belge isteme yetkisi **Madde 27** — Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, Kurulun başvuru konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgeleri süresi içinde vermek zorundadırlar. Kurul, bu Yönetmelik kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir. İnceleme ve araştırma yetkisi **Madde 28** — Kurul, etik davranış ilkelerine aykırı davranış ve uygulamalar hakkında, resen veya yapılacak başvurular üzerine, gerekli inceleme ve araştırmayı yapmaya yetkilidir. Kurul, etik ilkelere aykırı davranış ve uygulamalar hakkında yapacağı inceleme ve araştırmalara esas olmak üzere gerektiğinde yetkili makamlar kanalıyla kurum ve kuruluşlardan bilgi ve belge toplayabilir. Kurul inceleme ve araştırmasını etik davranış ilkelerinin ihlal edilip edilmediği çerçevesinde yürütür. Kurul yapacağı inceleme ve araştırmayı, en geç üç ay içinde sonuçlandırır. Kurul, ayrıca kurum ve kuruluşlarda etik davranış ilkelerinin yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda faaliyet, inceleme ve araştırma yapabilir. Etik komisyonu **Madde 29** — Kurum ve kuruluşlarda, etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, personelin etik davranış ilkeleri konusunda karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak tavsiyelerde ve yönlendirmede bulunmak ve etik uygulamaları değerlendirmek üzere kurum veya kuruluşun üst yöneticisi tarafından kurum içinden en az üç kişilik bir etik komisyonu oluşturulur. Etik komisyonu üyelerinin ne kadar süreyle görev yapacağı ve diğer hususlar, kurum ve kuruluşun üst yöneticisince belirlenir. Etik komisyonu üyelerinin

*özgeçmiş ve iletişim bilgileri, üç ay içinde kurula bildirilir. Etik komisyonu, Kurul ile işbirliği içinde çalışır. Görüş bildirme **Madde 30** — Kurul, kurum ve kuruluşların, etik davranış ilkeleri konusunda uygulamada karşılaştıkları sorunlara yönelik olarak görüş bildirmeye yetkilidir.*

Ek 6: Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Etik Komite) Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun

Amaç ve kapsam Madde 1- Bu Kanunun amacı, kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarının belirlenmesidir. Bu Kanun, genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dahil tüm personeli kapsar. Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu Kanun hükümleri uygulanmaz. **Kuruluş Madde 2-** Bu Kanunda yazılı görevleri yerine getirmek üzere Başbakanlık bünyesinde Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Kurul) kurulmuştur. Bakanlar Kurulu, bu Kanun kapsamındaki konularda her türlü kararları almak ve uygulamak üzere; a) Bakanlık görevi yapmış olanlar arasından bir üye, b) İl belediye başkanlığı yapmış olanlar arasından bir üye, c) Yargıtay, Danıştay, Sayıştay üyeliği görevlerinden emekliye ayrılanlar arasından üç üye, d) Müsteşarlık, büyükelçilik, valilik, bağımsız ve düzenleyici kurul başkanlığı görevlerinde bulunmuş veya bu görevlerden emekliye ayrılanlar arasından üç üye, e) Üniversitelerde rektörlük veya dekanlık görevlerinde bulunmuş öğretim üyeleri veya bunların emeklileri arasından iki üye, f) Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında en üst kademe yöneticiliği yapmış olanlar arasından bir üye, Olmak üzere toplam on bir üyeyi biri Başkan olmak üzere seçer ve atar. Kurul başkan veya üyeliğine atanacaklar hakkında, 5434 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanununun 40' inci maddesinin birinci fıkrası hükmü ile ek 68 inci maddesinin dördüncü fıkrası hükmü uygulanmaz ve bu kişiler Kurulda emekli aylıkları kesilmeksizin çalıştırılır. Üyelerin görev süresi dört yıldır. Süresi dolan üyeler Bakanlar Kurulunca yeniden seçilebilirler. Kurul üyelerinin görev süresi dolmadan görevlerine son verilemez. Ancak üyeler, ciddi bir hastalık veya engellilik nedeniyle iş görememeleri veya atamaya ilişkin şartları kaybetmeleri halinde, atandıkları usule göre süresi dolmadan görevden alınır. Üyeler, görevi kötüye kullanmaktan veya yüz kızartıcı bir suçtan mahkûm olmaları halinde ise Başbakan onayıyla görevden alınır. Görevden alma nedeniyle veya süresi dolmadan herhangi bir sebeple boşalan Kurul üyeliklerine bir ay içerisinde Bakanlar Kurulunca yeniden atama yapılır. Bu şekilde atanan üye, yerine atandığı üyenin görev süresini tamamlar. 1 1 (1) 25/4/2013 tarihli ve 6462 sayılı Kanunun 1 inci maddesiyle bu fıkarda yer alan "sakatlık" ibaresi "engellilik" olarak değiştirilmiştir. Kurul, Başkanın daveti üzerine en az altı üyeyle toplanır ve üye tam sayısının salt çoğunluğunun aynı yöndeki oyu ile karar verir. Toplantı kararları ilgililere duyurulur. Kurul ayda dört defa toplanır. Kurul Başkan ve üyelerinin toplantılara katılmaları esastır. Arka arkaya üç toplantıya veya bir yıl içinde toplam on toplantıya katılmayan üyeler istifa etmiş sayılırlar. Kurulun sekretaryaya hizmetleri Başbakanlık Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü tarafından yerine getirilir. Kurul Başkan ve üyelerine, 6245 sayılı Harcırah Kanunu hükümleri saklı kalmak koşuluyla, fiilen görev yapılan her gün için (3000) gösterge rakamının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak miktarda huzur hakkı ödenir. Bu ödemeden damga vergisi hariç herhangi bir kesinti yapılmaz. Huzur hakkı ve Kurulun diğer ihtiyaçları için her yıl Başbakanlık bütçesine gerekli ödenek konulur. **Kurulun görevleri Madde 3-** Kurul, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek, etik davranış ilkelerinin ihlâl edildiği iddiasıyla re'sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makamlara bildirmek, kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmakla görevli ve yetkilidir. **Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuru Madde 4-** Bu Kanun kapsamındaki kamu kurum ve kuruluşlarında etik davranış ilkelerine aykırı uygulamalar bulunduğu iddiasıyla,

en az genel müdür veya eşiti seviyedeki kamu görevlileri hakkında Kurula başvurulabilir. Hangi unvanların genel müdür eşiti sayılacağı kurum ve kuruluşların teşkilât yapısı ve yürüttükleri hizmetlerin niteliği dikkate alınarak Kurul tarafından belirlenir. Diğer kamu görevlilerinin, etik davranış ilkelerine aykırı uygulamaları bulunduğu iddiasıyla yapılacak başvurular, ilgili kurumların yetkili disiplin kurullarında, Kurul tarafından çıkarılan yönetmeliklerde belirlenen etik davranış ilkelerine aykırılık olup olmadığı yönünden değerlendirilir. Değerlendirme sonucu alınan karar, ilgililere ve başvuru sahibine bildirilir. Başvurular, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanunda belirlenen esaslara göre, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip Türkiye Cumhuriyeti vatandaşları ile Türkiye'de ikamet eden yabancı gerçek kişiler tarafından yapılabilir. Ancak, kamu görevlilerini karalama amacı güden, haklı bir gerekçeye dayanmayan, başvuru konusuyla ilgili yeterli bilgi ve belge sunulmamış başvurular değerlendirilmeye alınmaz. Yargı organlarında görülmekte olan veya yargı organlarınca karara bağlanmış bulunan uyuşmazlıklar hakkında Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuru yapılamaz. İnceleme sırasında yargı yoluna gidildiği anlaşılan başvuruların işlemi durdurulur. **İnceleme ve araştırma Madde 5-** Kurul, başvurular hakkındaki inceleme ve araştırmasını etik davranış ilkelerinin ihlâl edilip edilmediği çerçevesinde yürütür. Kurul, kendisine şikâyet veya ihbar yoluyla ulaşan başvurular üzerine yapacağı inceleme ve araştırmayı en geç üç ay içinde sonuçlandırmak zorundadır. Kurul, inceleme ve araştırma sonucunu ilgililere ve Başbakanlık Makamına yazılı olarak bildirir. (İptal üçüncü fıkra: Anayasa Mahkemesi'nin 4/2/2010 tarihli ve E.: 2007/98, K.:2010/33 sayılı Kararı ile.)2 2 Sözkonusu Karar 18/5/2010 tarihli ve 27585 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanmıştır. İptal edilen üçüncü fıkra: "Kurul, başvuruya konu işlem veya eylemi gerçekleştiren kamu görevlisinin, etik davranış ilkelerine aykırı işlem veya eylemi olduğunu tespit etmesi ve bu kararın kesinleşmesi halinde, bu durumu Başbakanlık, Kurul kararı olarak Resmi Gazete aracılığıyla kamuoyuna duyurur. Ancak, Kurul kararlarının yargı tarafından iptali halinde Kurul, yargı kararını yerine getirir ve Resmi Gazetede yayımlar." Bu Kanuna göre yapılan inceleme ve araştırmalar, genel hükümlere göre ceza kovuşturmasına veya tâbi oldukları personel kanunları hükümlerine göre disiplin kovuşturmasına engel teşkil etmez. **Bilgi ve belge istenmesi Madde 6-** Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, Kurulun başvuru konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgeleri vermek zorundadırlar. Kurul, bu Kanunun kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir. **Yönetmelik Madde 7-** Bu Kanunun uygulanmasına ilişkin hususlar, Kurulca hazırlanacak yönetmeliklerle belirlenir. Kurul tarafından hazırlanacak yönetmelikler Başbakan onayı ile yürürlüğe konulur. **Madde 8-** (19.4.1990 tarihli ve 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu ile ilgili olup yerine işlenmiştir.) **Madde 9-** (14.7.1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile ilgili olup yerine işlenmiştir.) **Yürürlük Madde 10-** Bu Kanun yayımı tarihinde yürürlüğe girer. **Yürütme Madde 11-** Bu Kanun hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI	Funda ÖZKARA
Doğum Yeri*	Kütahya
Doğum Tarihi*	24.09.1987

Eğitim Durumu

Lise	Mustafa Şeker Anadolu Lisesi	2001-2005
Lisans	Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi- İngilizce Öğretmenliği	2005-2009
Yüksek Lisans	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi -Eğitim Bilimleri Enstitüsü- Eğitim Bilimleri- Eğitim Yönetimi	2011-2017
Yabancı Dil	İngilizce: Okuma (Çok iyi), Yazma (İyi), Konuşma (Orta)	

İletişim

E-posta adresi	fundasogutluoglu@gmail.com
-----------------------	----------------------------

