

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ETİK LİDERLİĞİN KATILIMCI KARAR VERME ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE İŞE BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yunus ERAVCI

İstanbul

Haziran, 2024

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ETİK LİDERLİĞİN KATILIMCI KARAR VERME ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE İŞE BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yunus ERAVCI

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Esra TÖRE

İstanbul

Haziran, 2024

TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Esra TÖRE

Üye Dr.Öğr. Üyesi Pınar ÖZKAN

Üye Doç.Dr. Gülten Feryal GÜNDÜZ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Erhan İÇENER

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü** ” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

İmza

Yunus ERAVCI

ÖN SÖZ

21.Yüzyılda teknolojinin gelişiminin hayatımıza olumlu katkıları vardır. Ancak yapılan yasalara rağmen insan hakları ihlalleri, hak gaspları, özel hayatın gizliliğinin sosyal medya araçları ile çiğnendiği görülmektedir. Güçlü olanın kendini haklı gördüğü, ben bilirim, ben yaparım dediği ve kendini medeni sayan ve demokrasi, eşitlik, insan hakları, kadın hakları, hayvan hakları nutukları atıldığı bu çağda bütün dünyanın gözü önünde Filistin halkının en meşru yaşama, barınma, yeme, içme, tedavi olma hakkını 87 yıldır çiğneyen İsrail'e dur diyemeyen insanlık için büyük utanç olup en gerekli şeyin de etik liderlerin ırk, din, dil ayırmaksızın haklarının verilebilebilmesidir. Bütün halkların katılımcı karar verme ile kendi özgür devletlerini kurup kararlarını alabileceği ve bunun da yaşamda daha mutlu olma, özverili çalışmaya katkı yapabileceğini düşündürmektedir. Ve aynen bu durumda olduğu gibi 15 milyona yakın öğrenci, 1 milyona yakın öğretmen ve eğitim camiası bulunan ülkemizde hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin mutlu olup koşarak okula gelebileceği ailelerin ve Z kuşağı diye tabir edilen gençlerin aslında yeni Dünya'ya umut olduğunu görebilmenin yolunun çıkarsız bir şekilde evde, okulda, iş hayatında ancak etik liderlik, katılımcı karar verme ile ortaya çıkabileceği düşünülmüştür. Herkese dürüst, tarafsız ve insan haklarına saygılı olmalıyız. Doğru olanın Yunus Emre'nin "Yaratılanı hoş gördük, Yaratandan ötürü" bakış açısı olduğunu öğretmenler ve eğitim camiasında ispatlamak için bu araştırma konusunda karar kılınmıştır.

Böylesine önemli ve zor olan araştırmamda her aşamada bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Doç.Dr. Esra TÖRE, eğitim alanında dersleriyle bize vizyon katan çok değerli hocalarımız Mehmet Koç, Prof. Dr. Orhan AKINOĞLU'na, her zaman samimiyet ile yardımcı olan öğretmen arkadaşım Erol ALTEKİN'e, lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca benden desteklerini esirgemeyen annem Sultan ERAVCI, babam Himmet ERAVCI, evladlarım Ali ERAVCI, Mustafa Said ERAVCI, Muhammed Fatih ERAVCI ve sevgili eşim Şule ERAVCI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Yunus ERAVCI
İstanbul-2024

ÖZET

ETİK LİDERLİĞİN KATILIMCI KARAR VERME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞE BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ

Yunus ERAVCI

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Esra TÖRE

Haziran, 2024 – 126 Sayfa

Bu araştırmanın amacı etik liderliğin katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracı rolünün incelemektir. Araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu 2022-2023 eğitim öğretim yılında Tekirdağ İli Çorlu ve Ergene ilçelerinde resmi okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan 408 öğretmenden oluşmuştur. Örneklem büyüklüğü evren örneklem hesabı ile belirlenmiştir. Araştırmada Kişisel Bilgi Formu, Etik Liderlik Ölçeği, İşe Bağlılık Ölçeği ve Karara Katılım Ölçeği kullanılmıştır. Verileri analiz etmek için özel bir istatistik programı kullanılmış ve tanımlayıcı istatistikler, bağımsız gruplar T-testi, ANOVA, Regresyon ve Korelasyon Analizi ve aracı rolü tespit için Sobel Testi analizi yapılmıştır.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin etik liderlik algıları, karara katılım ve işe bağlılık düzeyleri yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin etik liderlik algıları cinsiyete, yaşa, kıdeme, eğitim seviyesine, okuldaki öğretmen sayısına, okuldaki öğrenci sayısına göre anlamlı farklılaşmamakta iken okul kademesine göre anlamlı farklılaşmaktadır. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin etik liderlik algıları okul öncesi öğretmenlerinden yüksektir. Katılımcı karar verme cinsiyete, kıdeme, okul kademesine, öğretmen sayısına ve öğrenci sayısına göre anlamlı farklılaşmaz iken: yaşa ve eğitim seviyesine göre anlamlı farklılaşmaktadır. Lisans mezunu öğretmenlerinin karara katılımı lisansüstü mezunu öğretmenlerinden daha yüksek seviyededir. 51 yaş ve üstü öğretmenlerin karara katılımı 41-50, 31-40, 21-30 yaş gruplarından yüksektir. 21-30 yaş grubu öğretmenlerin karara katılımı 41-50 yaş grubu ve 31-40 yaş grubundan büyüktür. 31-40 yaş grubu öğretmenlerin karara katılımı diğer yaş gruplarından

düşüktür. Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri cinsiyete, eğitim düzeyine, okul kademesine, öğretmen sayısına, öğrenci sayısına göre anlamlı farklılık göstermezken; yaşa ve kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir. İşe bağlılığın adanmışlık alt boyutunda kadınların adanmışlığı erkeklerden yüksektir. Yaşa göre 51 ve üstünün işe bağlılığı diğer tüm yaş gruplarına göre en yüksek ve 31-40 yaş grubunun işe bağlılığı diğer tüm yaş gruplarından en düşük seviyededir. Kıdeme göre işe bağlılığı en yüksek 0-5 yıl, en düşük 6-10 yıl arası en düşük gruptur. Etik liderlik katılımcı karar vermeyi ve işe bağlılığı; işe bağlılık ise katılımcı karar vermeyi pozitif yönde etkilemektedir. Etik liderliğin katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığın kısmi aracı rolünün olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, İşe Bağlılık, Katılımcı Karar Verme, Öğretmen.

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF WORK COMMITMENT IN THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP ON PARTICIPATIVE DECISION-MAKING

Yunus ERAVCI

Master's Degree, Educational Administration

Thesis advisor: Assoc. Prof. Dr. Esra TÖRE

June, 2024 – 126 Pages

The purpose of this study is to examine the mediating role of work engagement in the effect of ethical leadership on participative decision making. Relational survey method, one of the quantitative research models, was used in the study. The study group of the research consisted of 408 teachers working in official pre-school, primary school, secondary school and secondary education institutions in Çorlu and Ergene districts of Tekirdağ Province in 2022-2023 academic year. The size of the sample was determined by population sampling calculation. Personal Information Form, Ethical Leadership Scale, Work Commitment Scale and Decision Participation Scale were used in the study. A special statistical program was used to analyze the data and descriptive statistics, Independent Samples T-test, ANOVA, Regression and Correlation Analysis and Sobel Test analysis were performed to determine the mediating role.

As a result of the research, teachers' perceptions of ethical leadership, participation in decision-making and commitment to work were found to be high. Teachers' perceptions of ethical leadership do not differ significantly according to gender, age, seniority, level of education, number of teachers in the school, number of students in the school, but they differ significantly according to school level. The ethical leadership perceptions of primary and secondary school teachers are higher than those of preschool teachers. Participative decision-making does not differ significantly according to gender, seniority, school level, number of teachers and number of students in the school, but it differs significantly according to age and education level. Participation of undergraduate teachers in decision-making is higher than that of

postgraduate teachers. Teachers aged 51 and over have a higher level of participation in decision making than teachers aged 41-50, 31-40 and 21-30. Participation of 21-30 age group teachers in decision making is higher than 41-50 age group and 31-40 age group. While the commitment levels of teachers do not show significant differences according to gender, education level, school level, number of teachers, number of students; they show significant differences according to age and seniority. In the commitment sub-dimension of work engagement, the commitment of women is higher than that of men. According to age, 51 and above have the highest level of work engagement compared to all other age groups and 31-40 age group has the lowest level of work engagement compared to all other age groups. According to seniority, 0-5 years is the highest and 6-10 years is the lowest. Ethical leadership positively affects participative decision making and work engagement, and work engagement positively affects participative decision making. It was found that work engagement has a partial mediating role in the effect of ethical leadership on participative decision making.

Keywords: Ethical Leadership, Job Commitment, Participative Decision Making, Teacher.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
KISALTMALAR	xvi
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3.Araştırmanın Önemi.....	4
1.4.Varsayımlar	5
1.5.Sınırlılıklar	5
1.6.Tanımlar	6
İKİNCİ BÖLÜM	7
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	7
2.1.Lider ve Liderlik Kavramı.....	7
2.2.Lider ve Yönetici İlişkisi	7
2.3.Liderlik Teorileri.....	10
2.3.1.Büyük Adam Kuramı (Özellikler Kuramı)	10
2.3.2.Davranışsal Yaklaşım Kuramı.....	11
2.3.3.Durumsal Yaklaşım Kuramı.....	12
2.3.4.Çağdaş Liderlik Kavramları.....	13
2.3.4.1.Hizmetkâr Liderlik	13
2.3.4.2.Vizyoner Liderlik	14
2.3.4.3.Dönüşümcü Liderlik	14
2.3.4.4.Karizmatik Liderlik	15

2.3.4.5.Öğretimsel Liderlik.....	16
2.3.4.6.Otantik Liderlik	17
2.4.Etik Liderlik.....	18
2.4.1.Etik	18
2.4.2.Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki İlişki.....	19
2.4.3.Etik Liderlik	20
2.4.4.Etik Liderliğin Boyutları	23
2.4.4.1.İletişimsel Liderlik.....	23
2.4.4.2.İklimsel Liderlik	24
2.4.4.3.Örgütsel Karar Vermede Liderlik	24
2.4.4.4.Davranışsal Etik Liderlik	25
2.5.Katılımcı Karar Verme	25
2.5.1.Karar	25
2.5.2.Karar Verme	26
2.5.3.Katılımcı Karar Verme.....	27
2.5.4.Etik Liderlik ve Katılımcı Karar Verme	29
2.6.İşe Bağlılık Kavramsal Çerçeve	30
2.6.1.İşe Bağlılık	30
2.6.2.İşe Bağlılığın Boyutları	31
2.6.2.1.Dinçlik ve İşe İstek Duyma (vigor).....	31
2.6.2.2.İşe Kendini Verme ve Adanma (dedication)	32
2.6.2.3.İşe Yoğunlaşma ve Odaklanma (absorption).....	32
2.6.3.Etik Liderlik ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki	34
2.6.4.Katılımcı Karar Verme ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki.....	35
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	37
YÖNTEM.....	37
3.1.Araştırmanın Modeli	37
3.1.1.Aracı Rol Modelinin Betimlemesi	37
3.2.Evren ve Örneklem	39
3.3.Veritoplama Araçları	40
3.3.1.Kişisel Bilgi Formu	40
3.3.2.Etik Liderlik Ölçeği.....	41
3.3.3.Karara Katılım Ölçeği	41

3.3.4.İşe Bağlılık Ölçeği.....	42
3.4.Verilerin Toplanması	43
3.5.Verilerin Analizi.....	44
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	46
BULGULAR	46
4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	46
4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	46
4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	47
4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	47
4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	50
4.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	53
4.7. Araştırmanın Yedinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	59
4.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	60
4.9. Araştırmanın Dokuzuncu Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum	62
4.10. Araştırmanın Onuncu Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	63
4.11. Araştırmanın On Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	64
4.11.1.Bağımsız Değişken ile Bağımlı Değişken Arasındaki İlişkinin Sonucu	64
4.11.3.Bağımsız Değişken ile Aracı Rol Arasındaki İlişkinin Sonucu	65
4.11.4.İşe Bağlılık ve Karara Katılım Arasında Regresyon Analizi Sonuçları	65
4.11.5. Aracı Rol; Bağımsız Değişken ile Bağımlı Değişken Arasındaki İlişkiye Dâhil Edildiğinde Yapılan Regresyon Analizi Sonucu	65
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	68
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	68
5.1 Tartışma ve Sonuç.....	68
5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	68
5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	69
5.1.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	70
5.1.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	71
5.1.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	72
5.1.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	73
5.1.7. Araştırmanın Yedinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	75
5.1.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	76
5.1.9. Araştırmanın Dokuzuncu Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	76

5.1.10. Araştırmanın Onuncu Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	77
5.1.11. Araştırmanın On Birinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç	78
5.2. Öneriler	80
5.2.1. Uygulayıcılara öneriler,	80
5.2.2. Araştırmacılara öneriler,	81
KAYNAKÇA.....	82
EKLER.....	98
EK 1. Anket Valilik MEB’de Uygulama İzni	98
EK 2. Anket İl MEB Uygulama İzni.....	99
Ek 3. Anket İlçe MEB Uygulama İzni	100
Ek 4. Üniversite Ölçek Uygunluk İnceleme Raporu	101
Ek 5. Araştırma Anket Formları	102
EK 6. Ölçek Kullanım İzinleri.....	105
EK 7. Etik Kurul Onay Raporu	107
Ek 8. Etik Onay Belgesi	108
EK 9. Ölçekler Ram Uygunluk Raporu	109
ÖZGEÇMİŞ	110

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: Yönetici ve Lider arasındaki Farklar	9
Tablo 2.2: Özellikler Teorisi'ne Göre Liderin Sahip Olduğu Özellikler	11
Tablo 2.3: Özellikler Yaklaşım ile Davranışsal Yaklaşım Karşılaştırması	12
Tablo 2.4: Etik liderlik Özellikleri	22
Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Bilgileri	39
Tablo 3.2: İşe Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cronbach's Alfa Güvenirlilik Katsayıları	42
Tablo 3.3: Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi	44
Tablo 4.1: Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin düzeyi	46
Tablo 4.2: Öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışlarının düzeyi	46
Tablo 4.3: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyi	47
Tablo 4.4: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Sample T- testi Sonuçları	47
Tablo 4.5: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Yaşa Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	48
Tablo 4.6: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları	48
Tablo 4.7: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Sample's T- test Sonuçları	49
Tablo 4.8: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okul Kademesine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları	49
Tablo 4.9: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları	49
Tablo 4.10: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları	50
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-testi Sonuçları	50
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Yaşa göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları	51
Tablo 4.13: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Eğitim Durumuna göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Samples T-testi sonuçları	51

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Kıdem Durumuna göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları.....	51
Tablo 4.15: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okul Kademesine göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları.....	52
Tablo 4.16: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okulda Çalışan Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları	52
Tablo 4.17: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları	52
Tablo 4.18: Öğretmenlerin İşe Bağlılığı Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-testi Sonuçları.....	53
Tablo 4.19: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Yaşa Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları.....	53
Tablo 4.20: Öğretmenlerin İşe Bağlılıklarının Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Samples T-testi Sonuçları.....	55
Tablo 4.21: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları	55
Tablo 4.22: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okul Kademesine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları.....	57
Tablo 4.23: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları	57
Tablo 4.24: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları.....	58
Tablo 4.25: Etik Liderlik ve Katılımcı Karar Verme Arasındaki Korelasyon Analiz Sonucu.....	59
Tablo 4.26: Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	60
Tablo 4.27: Öğretmenlerin Etik Liderlik ile İşe Bağlılık Davranış Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 4.28: Etik Liderliğin İşe Bağlılık ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	61
Tablo 4.29: Öğretmenlerin İşe Bağlılık Düzeyleri ile Karar Verme Davranışları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	62

Tablo 4.30: İşe Bağlılığın Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 4.31: Öğretmenlerin Etik Liderlik Düzeyleri, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri ve İşe Bağlılık Davranış Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	63
Tablo 4.32: Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	64
Tablo 4.33: Etik Liderliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisini (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	65
Tablo 4.34: İşe Bağlılık ve Karara Katılım Arasında Regresyon Analizi	65
Tablo 4.35: İşe Bağlılık, Etik Liderlik ve Karara Katılım Arasındaki ilişkiye Katıldığında Regresyon Analizi Sonucu	65
Tablo 4.36: İşe Bağlılık, Etik Liderlik ile Karara Katılım Arasındaki ilişkiye Katıldığında Sobel Test Analizi Sonucu	66

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil4.1: Aracı Rolü Model Araştırması	37
--	----



KISALTMALAR

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

TDK : Türk Dil Kurumu

Akt : Aktaran

Çev : Çeviren

Ed : Editör

sf : Sayfa

vd : Ve Diğerler

S.s :Standart Sapma

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Tarihin akışına bakıldığında toplum içerisinde bazı bireyler, diğer bireylere üstünlük sağlamışlar ve büyük insan kitlelerini peşlerinden sürüklemeyi ve yönlendirebilmeyi başarmışlardır (Özkalp ve Sabuncuoğlu,1997). Bu insanlar tarih boyunca toplumun ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için onları uygun amaca yönlendirmek üzere doğal veya seçilmiş liderler olarak ortaya çıkmışlardır (Koçel,1993). Etik lider; “etik davranışlar ortaya koyan, kişilerin istek ve ihtiyaçlarını dikkate alan, kişi merkezli tarafsız ve önyargısız davranan, çalışanların her türlü hakkını adil bir şekilde ortaya koyan ve adil bir şekilde çalışanların hakkını savunan kişilere etik lider” denir (Zhu, May ve Avolio, 2004: 18). Etik liderlik, çalışanlar arasında insan haklarına saygılı, etik davranışların gelişmesini sağlayan, işletme personel davranışları ile çalışanlar arası ilişkilerde kararların alınmasında şeffaf ve demokratik olmayı gerektiren özellikle çift yönlü iletişimi esas tutan bir liderlik türüdür (Piccolo vd., 2010: 259). Etik liderlerin dürüstlük, etik bilinçlilik, insana odaklılık, etik sorumluluğu yönetebilme, motive-teşvik edicilik ve güçlendiricilik gibi temel özelliklere sahip oldukları görülmektedir (Resick, Hanges, Dickson ve Mitchelson, 2006).

Çalışanlarına karşı adil olmak etik liderlerin temel özelliklerindedir. Çalışanların, liderlerinin davranışlarını adaletli bulmaları, işletmenin amaçlarının çok daha hızlı ve verimli gerçekleştirilmesini sağlayacaktır (Yıldırım, 2010). İşyerlerinde-okullarda olumlu etkinliklerin gerçekleştirilmesi ve gerçekleştirilen bu olumlu etkinliklerin yaygınlaşması liderlerin etik liderlik özelliklerinin sahaya yansması ile ilişkilidir. İşletme hedeflerinin gerçekleştirilmesi için birlikte hareket etmek, güçlerin birleştirilmesi ve bu güç birliği ile işletme hedeflerini gerçekleştirecek etkinliklerin yapılması da liderlerin etik liderlik davranışı ile yakından ilgilidir. İçinde bulunduğumuz yüzyılda insana verilen değer artması, insani ilişkilerin gelişmesi, iş gören sosyal sermayesi ve iş görenlerin sendikal oluşumları liderler üzerindeki görev ve sorumlulukları da artırmıştır. Bu görev ve sorumluluklarının başında ise liderlerin

etik değerlere bağlı olması ve bu değerleri sahiplenmesi yer almaktadır. Liderlerin hem anayasal sorumluluklarının farkında olması hem de iş yerinde ve işletme içerisinde olan olayları etik süzgeçten geçirerek adil bir şekilde karar vermesi gerektiği düşünölmektedir. Etik liderlerin örgütlerde-eğitim kurumlarında etik değerleri oluşturmasının adil bir örgüt ikliminin oluşması sürecine katkıda bulunacağı ve bu süreci hızlandırabileceği düşünölmektedir (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012).

Örgüt ikliminde önemli olan bir diğer kavram ise karar verme süreçlerinin katılımcı odaklı olmasıdır. Katılımcı karar verme, işletme yöneticisiyle bir çalışan veya işletme yöneticisiyle bir grup işğören tarafından üzerinde çalıştıkları işle ilgili birlikte müzakere etme ve karara varma süreci olarak isimlendirilmektedir (Vroom ve Mitchell, vd,1986). Çalışanların yüksek karar verme gücüne sahip olması çalışanların başarılı olma duygusunu geliştirir ve kariyer uygulamaları üzerinde olumlu etki yapar. Çalışanların işten ayrılma düşöncelerini de zayıflatır (Tremplay Roger, 2004). Türkiye’de öğretmenlerin kararlara yeterince katılımcı olmadığını konu alan araştırmalar yapılmıştır (Can & Bayramoğlu, 2016; Aksay & Ural, 2008;Güçlü vd., 2012; Yavuz, 2004; Gülcan, 2011, Küçükali, 2006).

İşe bağlılık; işte canlılık, işe adanmışlık ve işe odaklanma ile ifade edilen, iş ile ilgili olumlu tutum, tatmin edici, berrak bir zihin durumu olarak tanımlanabilir (Schaufeli vd., 2002). Canlılık, iş görenin yüksek derecede enerjik olması, pozitif zihinsel dirence sahip olması, işindeki zorluklar karşısında kararlılığını ve çaba harcama isteğini ifade eder. Adanmışlık, kişinin işine yüksek derecede bağlı olma, işini anlamlı ve önemli bulma, iş başında kendini coşkulu, şevkli bulma, işiyle gurur duyma ve işi ile ilgili olumsuzluklara karşı meydan okuma hissini yaşaması anlamına gelir. Odaklanma, çalışanın işine tamamen konsantre olması, kendini işe vermesi ve mutlu bir şekilde yoğunlaşması sonucu çalışma zamanının hızlı geçmesi ve çalışanın kendini işten alıkoyamaması olarak ifade edilebilir (Bakker ve Schaufeli, 2008).

İşe bağlılık gösteren çalışanlar, kendilerine güvenen, olumlu geri bildirimler alan, örgütleriyle uyumlu değerlere sahip olan ve çalışırken yorgun hissetseler bile iş tatminini yüksek tutan, iş dışında da işlerini düşönen kişilerdir. İşe bağlılığın, çalışanın kendi iş tecrübesini yönlendirme ve iş motivasyon kapasitesiyle ilişkili olduğu öne sürölmüş, bunun da örgütsel hedeflere ulaşmada kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayacağı iddia edilmiştir (Yan vd., 2017).

Etik liderlik ile ilgili son yıllarda iş etiği, liderin etik sorumlulukları, adil sistem, yönetime katılım konuları işlenmiştir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 112; Martin, Resick, Keating ve Dickson, 2009: 127; Aronson, 2001: 24). Etik liderin örgüt içinde örgüt iklimi oluşturma sürecini araştırmışlardır (Zhu, May ve Avolio, 2004: 16; Zhu, 2008: 63). Etik liderin ahlaki yöneticilik rolünü araştırmışlardır (Brown ve Terviño, 2006: 597; Terviño, Hartman ve Brown, 2000; Van Den Akker, Heres, Lasthuizen ve Six, 2009: 103).

İşe bağlılığın ne olduğuna dair yapılan çalışmalar (Meyer ve Allen, 1997; İplik ve Yalçın, 2007: 484). İşe sadakat olarak (Özdevecioğlu, 2007: 4; Gouldner,1957). İşe bağlılığın boyutların boyutlarına dair yapılan araştırmalar (Bedeian, 2002; akt: Tak ve Çiftçioğlu, 2009, s.38; Carson vd., 1995; Carson ve Carson, 1997; Carson vd., 1996). Çalışmaya bağlılık olarak (Karacaoğlu, 2005: 57; Diker, 2010). İşin nitelikleri, iş doyumu, motivasyonun sağlanması, verimlilik, etkileşim olarak araştırma yapmışlardır (Turner ve Lawrance,1971; Hackman ve Lawler,1971).

Görüldüğü gibi alanyazında etik liderlik, katılımcı karar verme ve işe bağlılık araştırmaları yapılmış ancak üçünün birbirleri ile anlamlı ilişkisine bakılmamıştır. Bu araştırma ile etik liderliğin katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracı rolü araştırılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracı rolünü incelemektir. Araştırmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin işe bağlılıkları hangi düzeydedir?
4. Öğretmenlerin etik liderlik davranışları cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, kıdem, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına göre farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, kıdem, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına göre farklılık göstermekte midir?

6. Öğretmenlerin işe bağlılıkları cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, kıdem, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına göre farklılık göstermekte midir?
7. Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
8. Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri öğretmenlerin işe bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
9. Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri katılımcı karar verme davranışları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
10. Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları ve işe bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
11. Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri üzerindeki etkisinde işe bağlılık aracı rol üstlenmekte midir?

1.3.Araştırmanın Önemi

Dünyada sosyal yaşamda, eğitimde kısaca her alanda kişiye göre değişmeyen herkesin hak ve hukukunu koruyan etik ilke ve değerlere, kişilerin fikirlerine değer veren katılımcı karar alan (istişare), insanların iş ortamlarında kendini gerçekleştirebilecek şekilde çalışma ortamı oluşturacak etik liderlere ihtiyaç vardır.

Brown etik liderliği öznel davranışlar ve kişilerarası ilişkiler yoluyla örnek normlar oluşturarak; çift yönlü pozitif iletişim, destek ve karar alma süreci ile etik ilke ve normları izleyenlere göstermek ve doğru sözlü olmak, güven telkin etmek, adaletli ve şefkat sahibi olmak şeklinde tanımlamıştır. Liderlerin adaletli olmalarını, ahlaki kuralları ve davranışları sergilemelerini etik liderliğin vazgeçilmezi olarak görmüştür (Brown 2007).

Okul Liderliğinin Etkilerinin Anlaşılması: Bu tez, okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri üzerindeki etkisini analiz ederek, liderlik pratiklerinin eğitim kurumlarında öğretmenlerin bağlılık düzeyine nasıl etki ettiğini aydınlatmayı amaçlamaktadır. Bunun, eğitim kurumlarının liderlik stratejilerini daha etkili şekilde şekillendirebilmelerine yardımcı olacağı düşünülmektedir (Kocabaş, 2006).

Öğretmenlerin Katılımcılığının Teşvik Edilmesi: Katılımcı karar verme, öğretmenlerin işlerine aktif bir şekilde dâhil olmalarını teşvik eden bir yaklaşımdır. Bu tez, okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerini nasıl etkilediğini inceleyerek, eğitim kurumlarında öğretmenlerin katılımcılığını artırmak için liderlik yaklaşımlarının önemini vurgulamayı hedeflemektedir (Tunçer, 2013: 374).

İşe Bağlılığın Öneminin Vurgulanması: Öğretmenlerin işe bağlılığı, eğitim kurumlarının başarısı ve öğrenci başarısı açısından kritik bir faktördür. Bu tez, okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin işe bağlılık üzerindeki aracı rolünü belirleyerek, eğitim kurumlarının öğretmen bağlılığını artırmak için etik liderlik uygulamalarına odaklanmalarını teşvik edecektir (Luthans, 2002: 59).

Bu tez, okul müdürlerinin etik liderlik, katılımcı karar verme ve işe bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen özgün bir çalışmadır. Daha önce yapılan araştırmalar, etik liderliğin öğretmenlerin bağlılık düzeylerini artırdığını ve katılımcı karar verme süreçlerine olumlu etkileri olduğunu göstermiştir (Dündar, 2017; Yıldız, 2019, Bass, 1985; Avolio ve Bass, 1995).

Ancak, bu tez, okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracı rolünü incelerken, bu ilişkinin nasıl gerçekleştiğine ve işe bağlılığın etik liderlik ile katılımcı karar verme arasındaki bağlantıyı nasıl etkilediğine odaklanarak, konuya yeni bir perspektif sunmaktadır.

1.4.Varsayımlar

Katılımcıların, etik liderlik, işe bağlılık ve karara katılım ölçeklerini içtenlikle doldurdukları varsayılmıştır.

1.5.Sınırlılıklar

- Araştırmanın yürütülmesi 2023-2024 Eğitim- Öğretim yılı ile kısıtlıdır.
- Eğitim-Öğretim yılı ikinci döneminde Tekirdağ ilinin Çorlu ve Ergene ilçelerinde devlete ait okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin Kişisel Bilgileri, Etik Liderlik Ölçeği, Karara Katılım Ölçeği ve İşe bağlılık Ölçeğine vermiş oldukları cevaplar ile sınırlıdır.

1.6.Tanımlar

Etik: İnsanların oluşturduğu kişisel ve toplumsal ilişkiler ağının dayandığı temel değerler, normlar ve kuralların ahlaki yönlerini inceleyen doğru-yanlış, ayıp ya da değil veya iyi-kötü şeklinde değerlendiren bir düşünce tarzıdır (Pehlivan, 2001: 68).

Etik Lider: Normatif uygunluk perspektifinden kişisel ve ilişkisel faaliyetlerde yönetim sergileyen ve bu tür rehberlikleri karşılıklı iletişim, güçlendirme ve ahlaki düşünme yoluyla desteklemeyi amaçlayan bir liderlik tarzıdır (Brown vd. 2005:120).

Karar Verme: Karşılaştığımız olay ve durumlarda iki veya fazla daha seçenek arasından aklımızı kullanarak bilerek ve isteyerek seçeneklerden herhangi birini tercih etmeye denir (Russell-Jones, 2000: s.5).

Katılımcı Karar Verme: Karar verme sürecinde örgütte bulunan iş görenlerin de aktif olması ve kararlar verilirken çift yönlü iletişim olması olarak tanımlanmıştır (Ural ve Aksay, 2000: 433-436).

İşe Bağlılık: Kişilerin işlerine olumlu bir şekilde yaklaşmaları ve iş görenlerin işlerini kabullenme derecesidir. Yüksek iş bağlılığına sahip bireyler, canlı ve mutlu olurlar ve işlerini yaparken zevk alırlar (İnce ve Gül, 2015:1).

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde liderin tanımı ve liderlik yaklaşımları açıklanmaya çalışılmış; lider ve yöneticinin farklı olan yönleri ortaya konulmuştur. Kuramsal çerçeveden geleneksel ve çağdaş yaklaşımlar ele alınmış temel liderlik teorileri incelenmiştir. Karara Katılım, Etik Liderlik ve Karara Katılım Arasındaki İlişki, İşe bağlılık, İşe bağlılığın boyutları, Etik Liderlik ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki ve Karara Katılım ve İşe bağlılık Arasındaki İlişki Literatürde araştırılmıştır.

2.1.Lider ve Liderlik Kavramı

“Yol, tarık, patika ya da denizde geminin rotası” anlamını ifade eden Anglo-Saxon bir sözcük olan *laed*, İngilizce; *leader*, *leadership* ve *lead* sözcüklerinin de kökenini oluşturmaktadır” (Adair, 2012: 44). Liderlik kelimesi İngilizcede *leith* kökünden gelmektedir. Liderlik, bir kurumun başarısını artırmak için bir bireyin diğer bireyleri motive ederek belirlenen hedeflere doğru örgütü harekete geçirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Ceylan, 2012: 15). Lider ve liderlik kavramı, tarihin her döneminde vardı ve tarihsel süreç boyunca sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik değişimlerden etkilenerek farklı bağlamlarda tanımlanmıştır (Yıldırım, 2023: 13). Liderlikle ilgili yapılan tanımların sayısı, neredeyse tanımlayan kişi sayısı kadar fazladır (Dırık, 2020, s. 35). Liderlik, bir liderin belirlenmiş bir vizyona sahip olarak, organizasyonun hedeflerine ulaşmasında astlarını etkileyip motive ettiği süreçtir (Alga, 2017: 100). Lider kendini ve özelliklerini tanıyan güçlü ve zayıf yanlarını bilip kontrol altında tutabilen ayrıca içinde bulunduğu toplumun güçlü, zayıf yönlerini bilen, onların isteklerini duygularını zamanında tespit edip onları önce istekleri yönünde zamanla kendi ufkunda belirlediği pozitif hedeflere yönlendirebilen kişidir (Goleman, 2018: 9).

2.2.Lider ve Yönetici İlişkisi

Bir işyerinin devamlılığını sağlamak ve ürün ortaya koyup sunmak için yönetici ve liderlik kavramları önemli alanları kapsar. Her ikisi de belirli açılardan benzerlik

gösterse de, farklı bakış açıları, beceriler ve davranışlarla ayrışabilirler. Liderler, gerçekleştirilebilecek vizyonu belirler, bunu diğerlerine aktarır ve vizyonun gerçekleşmesi için stratejiler geliştirirler. Ayrıca insanları motive eder ve hedeflere ulaşmak için kaynakları ve destekleri sağlamak için çaba harcarlar. Yöneticiler ise mevcut kaynakların etkili bir şekilde organize edilmesini sağlayarak en iyi sonuçları elde etmeye çalışırlar. Özellikle ekonomik olarak zayıf ve orta düzeyde olan birçok ülkenin sınırlı kaynakları ve zor şartları göz önüne alındığında, en iyi sonuçları elde etmek için bir yöneticinin liderlik vasıflarına da sahip olması gerekebilir (Bass, 2010: 34).

Yöneticilik ve liderlik genellikle halk arasında aynı gibi algılansa da aslında birbirinden farklı kavramlardır. Bazı farklılıkları aşağıda sıralanmaktadır (Biber, 2019: 184-185):

- Yöneticiler genellikle belirlenen hedeflere ulaşma sürecinde rol alırken, liderler genellikle hedeflerin belirlenmesinde ön planda yer alırlar.
- Yöneticiler, organizasyonun mevcut durumunu değerlendirerek belirlenen hedeflere doğru ilerlemeyi yönlendirir ve bu hedeflere ulaşmak için kaynakları etkili bir şekilde kullanırken, liderler daha vizyoner bir rol üstlenirler. Liderler, gelecekteki hedefleri belirler, bu hedeflere yönelik bir yol haritası oluşturur ve takımı bu hedeflere ulaşmaya teşvik ederler.
- Yöneticiler genellikle kuralların ve cezai tedbirlerin uygulanmasıyla disiplini sağlarlar. Liderler genellikle kendi kişilik özellikleri, değerleri ve liderlik tarzlarıyla disiplini sağlarlar.
- Yöneticiler üst amirini memnun edip yükselmek isterken liderlerde böyle bir durum yoktur. Onlar zaten takipçilerinin en üst amiridirler.
- Yöneticiler hep üst amirden emir olarak verilen emirleri güzel uygulamaya odaklı iken liderler takipçilerine kendi çizdiği hedefe doğru yönlendirir.
- Yöneticiler güçlerini genellikle kurallar, yönetmelikler, tüzükler gibi resmi yetkilendirme kaynaklarından alırlar. Bu yetkilendirmeler genellikle organizasyonun hiyerarşik yapısına dayanır ve yöneticilere belirli görevleri yerine getirme ve karar alma yetkisi verir. Bu tür güç, genellikle formel bir yapı içinde tanımlanmıştır. Ancak liderler güçlerini genellikle kişisel

niteliklerinden, doğal yeteneklerinden ve takım üyeleri üzerindeki etkilerinden alırlar. Liderlik, bir kişinin karizması, empati yeteneği, etkileyici iletişim becerileri ve vizyonu gibi doğal niteliklerini kullanmayı içerir. Bu tür liderlik gücü, sıklıkla kişisel ilişkiler, güven ve saygıya dayanır. Liderler, sadece pozisyonlarından değil, aynı zamanda kişisel niteliklerinden kaynaklanan güçleriyle de etki sahibi olabilirler.

Güney (2001) yönetici ve liderin uygulamadaki farklılıklarını bir tablo ile göstermiştir.

Tablo 2.1: Yönetici ve Lider arasındaki Farklar

Yönetici Özellikleri	Lider Özellikleri
Yöneticidir.	Yenilikçidir.
Var olan düzeni korur ve sürdürür.	Farklılık ortaya koyar.
Koruyucudur.	Geliştiricidir.
Sistem ve yapı merkezlidir.	Birey merkezlidir.
Kontrol eğilimlidir.	Güveni merkeze alır ve özendirir.
Kısa dönemli bakış açısı vardır.	Uzun dönemli bakış açısı vardır.
Nasıl ve ne zaman sorularını önemser.	Ne ve niçin sorularını önemser.
Alt yönetsel kademe bakışına sahiptir.	Çevreye bakış vardır.
Var olan durumu kabul eder.	Var olan durumu sorgular ve iyisini arar.
Yerleşik normlara uygun davranan, çalışan ister.	Çalışanlarını kendisi seçer.
Verilen işi doğru yapar.	Doğru işi yapar.
Var olan yapıyı koruma ile ilgilenir.	Var olan yapıyı geliştiricidir.
Ödül ve cezaya dayalı yasal gücünü kullanır.	Kişisel liderlik gücünü kullanır, yönlendiricidir.
Gücünü statüden alır.	Gücünü iletişim ve etkileşimden alır.

Kaynak: Güney, 2001: 287.

Tablo 2.1 e göre' lider kişi yolunu ve yöntemini kendi takipçilerine göre kendi tespit ederken, yönetici ast üst ilişkisi içinde ona verilen göreve, hedefe doğru şekilde gitmeye çalışır. Kısacası " Lider doğru işi yapmak için odaklanır, Yönetici ise işi doğru yapmaya odaklanır."

Liderlik kavramı toplumsal yaşam arttıkça daha önemli hale gelmiş bu alanda araştırmalar artmıştır. Farklı araştırmalar ile birlikte farklı liderlik teorileri ortaya çıkmıştır.

2.3.Liderlik Teorileri

Burada liderlik teorilerinden Büyük Adam Kuramı (Özellikler Kuramı), Davranışsal Yaklaşım Kuramı, Durumsal Yaklaşım Kuramı ve Çağdaş Yaklaşım Kuramları ele alınacaktır.

2.3.1.Büyük Adam Kuramı (Özellikler Kuramı)

Özellikler kuramını savunanlar temelde mihenk taşı olarak ‐lider olunmaz, lider doğulur.‑ fikrini kabul etmişlerdir (şışman, 2018: 5). Büyük adam kuramı, özellikle tarihsel ve sosyal bilimlerde öne çıkan bir teoridir. Bu kurama göre, tarih boyunca belirli dönemlerde belirli liderlerin veya kahramanların olağanüstü bir rol oynadığı savunulur. Bu liderler, karizmatik kişilikleri, etkileyici liderlikleri veya olağanüstü yetenekleri sayesinde toplumu şekillendirme ve tarihsel değişimi başlatma gücüne sahiptirler. Bu kuram, özellikle tarih boyunca belirli liderlerin etkisi altında toplumun ve tarihin şekillendiği fikrine dayanır. Örneğin, bazı liderler büyük askeri zaferler kazanmış, toplumsal reformları gerçekleştirmiş, bilimsel keşifler yapmış veya sanat ve kültür alanında önemli eserler ortaya koymuşlardır. Tarihsel olaylar belirli liderlerin iradesi altında şekillenir ve büyük liderler toplumu dönüştürebilecek güce sahip olduğunu savunur ve ‐Dünya tarihi büyüklerin biyografisidir‑ der (Carlyle, 1840). Büyük adam yaklaşımına genel olarak baktığımızda liderin doğuştan sahip olduğu özellikleri ile toplum ve takipçileri üzerinde oluşturduğu etkileme sanatı ile ortaya çıktığı ifade edilebilir. Ayrıca bu kuramda liderin kişilik özellikleri detaylı olarak incelenir ve analizler yapılır (Dedeoğlu, 2023: 7). Büyük liderler ya doğuştan birtakım özelliklere sahiptirler ya da çocukluklarında olağanüstü bir olayın etkisiyle şekillenirler (Riaz ve Haider, 2010: 30).

Büyük adam yaklaşımını zamanla özellikler yaklaşımına evrilmiştir (Sinha, 2008: 269). Bu teoriye göre, liderlik nitelikleri belirli bir kişinin doğuştan getirdiği özelliklerdir ve sonradan kazanılamazlar. Bu nedenle, büyük liderlerin belirli kişisel, fiziksel ve duygusal özellikleri incelenerek liderlik özelliklerinin doğuştan geldiği düşünölmüş ve ‐büyük adam kuramı‑ olarak adlandırılmıştır. Ancak, zamanla bu özelliklerin gerçek

liderlik niteliklerini rasyonel olarak karşılamadığı sonucuna varılmıştır (Northouse'dan aktaran Türker, 2019). Özellikler teorisine göre liderin sahip olması gereken belli özellikler vardır.

Tablo 2.2: Özellikler Teorisi'ne Göre Liderin Sahip Olduğu Özellikler

Yaş Boy Cinsiyet İrk Yakışıklılık\Güzellik Başkalarına güven verme Güzel konuşma yeteneği	Zekâ Bilgi Kişiler arasında ilişki kurma kabiliyeti İnisiyatif alma Duygusal olgunluk Dürüstlük	Samimiyet Açık sözlülük Kararlılık Kendine güven duyma İş başarıma kabiliyeti
---	---	--

Kaynak: Koçel, 2020: 59.

Tablo 2.2'ye Özellikler teorisi'ne göre liderin yaşı, boyu, ırkı, yakışıklılık gibi fiziksel özellikleri önemli olduğu gibi; zeka, bilgi,kabiliyet gibi karakter özellikleri ve samimiyet, kendine güven, kararlılık gibi kişisel özellikleri de önemlidir.

2.3.2.Davranışsal Yaklaşım Kuramı

Davranışsal liderlik teorileri, liderin niteliklerinin yerine liderin davranış biçimlerinin liderin etkililiğini belirleyen temel faktörler olduğunu ifade etmektedir. Özellikler yaklaşımı liderliğin doğuştan getirilen özellikler ile olduğunu ve doğduktan sonra çalışma ile lider olunamayacağını savunur iken, davranışsal liderlik kuramları ise başarılı liderlik davranışlarının sonradan öğrenilebilir olduğunu ve bu davranışları öğrenebilen ve uygulayabilen her bireyin lider olabileceğini iddia eder (Doğan, 2020: 45). Davranışsal yaklaşımlar, liderliğin anlaşılmasına önemli katkılar sunarken dış çevreyi ve şartları yeterince önemsememesinden dolayı eleştirilmiştir (Tengilimlioğlu, 2005:5). Davranışsal yaklaşım kuramına göre liderin doğuştan getirdiği kişisel özelliklerinden ziyade liderlik yaparken ortaya koyduğu davranışlar önemlidir. Davranışsal yaklaşım kuramı hakkında birçok araştırma yapılmıştır. Bunlardan bazıları;

- Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları,
- Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları,
- Blake ve Mouton Yönetim Tarzı Matrisi,
- Mc Gregor'un X ve Y teorileri,

- Rennis Likert'in Dörtlü Sistem Modeli Yaklaşımı.

Aşağıdaki tabloda Liderlik Teoremlerinden Özellikler Yaklaşımı ile Davranışsal Yaklaşımın aralarındaki ilişki gösterilmiştir.

Tablo 2.3: Özellikler Yaklaşım ile Davranışsal Yaklaşım Karşılaştırması

Özellikler Yaklaşımı	Davranışsal Yaklaşım
Liderin Kişisel Niteliklerini dikkate alır.	Liderin davranışlarını merkeze alır.
Ölçülemeyen davranışları merkeze alır.	Ölçülebilen davranışları merkeze alır.
“Kimler lider olmalıdır?” Sorusuna cevap arar.	“Lider nasıl davranmalıdır?” Sorusuna cevap arar.

Kaynak: Zel, 2011: 191.

Tablo 2.3' e incelediğimizde özellikler yaklaşımının doğuştan getirilen özelliklerine odaklandığı, davranışsal yaklaşım ise liderin davranışlarına liderin ne yaptığını merkeze alır.

2.3.3.Durumsal Yaklaşım Kuramı

Durumsallık yaklaşımı, liderlik konusunu açıklamakta yetersiz kaldığı düşünülen Özellikler ve Davranışsal liderlik teorilerine karşı ortaya koydukları eleştiri ile varlıklarını kazanmışlardır (Sığırı ve Gürbüz, 2014). 1960'lardan sonra seri üretimin ve fabrikalaşmanın artmasıyla iş gücü ihtiyacı artmış ve bu durum araştırmacıları işçileri daha iyi ve daha çok çalışmaya yönlendirebilmek için işletme yönetimi alanında çevresel faktörleri de dikkate almasına sebebiyet vermiş ve bu şekilde üretimde artış sağlanmaya çalışılmıştır (Serinkan, 2008: 43). Durumsallık yaklaşımı, liderliğin her zaman ve her ortamda tek bir standart özellik veya davranışla sınırlı olmadığını her durumda ve her toplumda farklı özellikler gerektirdiğini kabul ederek ortaya çıkmıştır. Bir ülkede çok beğenilen başarılı bir lider başka bir toplumda başarılı olamayabilir (Hoy ve Miskel, 2012). Durumsal liderlik yaklaşımına göre, her durumda, koşulda geçerli bir liderlik kuramından bahsetmek zordur. Durumsal liderlik kuramlarında liderin değişen özellikleri, çevrenin değişen özellikleri ve takipçilerin değişen ihtiyaçları ve daha başka bilinmeyen özellikler lideri belirler ve bu durumları tespit edip buna göre konum alabilen kişiler lider olabilir. Durumsal liderlik yaklaşımlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Kavak ve Acar, 2023).

- Fiedler'in Etkin Liderlik Modeli

- Evans ve House'un Yol Amaç Modeli
- Reddin 3 Boyutlu liderlik Modeli
- Hersey ve Blanchard'ın Olgunluk Modeli
- Lider - Üye Etkileşim Modeli
- Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı
- Yatay İlişki (Horizontal) Liderliği Yaklaşımı

2.3.4.Çağdaş Liderlik Kavramları

2.3.4.1.Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik tanımında; toplumu yönlendirmek ve yönetmek yerine onlara hizmet etme hissiyatının insanın fitratında var olmasından kaynaklandığını ifade etmektedir (Greenleaf, 1977: 21-24). Hizmetkâr lider; kişinin herhangi bir karşılık beklemeden, kendini diğerlerine hizmet etmeye adanması ve bu şekilde diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılayarak neredeyse başkaları için yaşamasıdır. Lider, diğerlerinin ihtiyaç ve isteklerini önceliklendirmeyi hedefler ve "ben" anlayışı yerine "biz" anlayışına vurgu yapar (Fındıkçı, 2012: 361).

Hz. Muhammed (s.a.v.) "Toplumun lideri, onlara içtenlikle hizmet edendir" şeklindeki hadisi şerif-i ile gerçek bir liderin, lideri olduğu kişilere karşılıksız hizmet etmesinin ve onların ihtiyaçlarını karşılamasının doğal, hatta sorumluluğunda olduğunu ifade etmesi hizmetkâr lideri tam olarak tanımlamaktadır (Adair, 2010: 46). İslam dininin liderlik tanımı, Hz. Muhammed'e (s.a.v.) göre gerçek liderin Allah (c.c)'in ve toplumun, halkın Hizmetkârı olup onlara hizmet etme sorumluluğu olduğunu öğretmesi nedeniyle Hizmetkâr liderliği bir tercih değil, liderin zorunlu olarak Hizmetkâr lider olarak tanımlamıştır (Abbasi vd., 2010a: 4005-4006).

Hizmetkâr liderlerin amacının, çalışanları en üst düzeyde geliştirmek olduğu ve bu şekilde çalışanların potansiyellerini maksimum seviyeye çıkarmayı hedeflediği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, çalışanların gelişimine katkı sağlamak, hizmetkâr liderlerin önemli bir yönüdür (Duyan, 2014: 6).

2.3.4.2.Vizyoner Liderlik

Vizyon, bir kavram olarak görüşü ifade ederken, vizyon geliştirme ise ileriye yönelik görme yeteneği, geleceği öngörebilme yeteneği anlamına gelir. Bu, işletmenin, eğitim kurumunun ana hedeflerini ve stratejilerini belirlemede önemli bir rol oynar. Vizyon geliştirmek aynı zamanda problemlere uzun vadeli ve geniş bir bakış açısıyla yaklaşmayı, mevcut durumu ve gelecekte olası senaryoları anlamayı içerir. Dolayısıyla, bu gelişmelerin işletmeyi ve eğitim kurumunu nasıl etkileyebileceğini belirleyerek buna uygun olarak hedefleri ve stratejileri belirleyerek tedbir almak anlamına gelir. Vizyoner lider işletmeyi veya eğitim kurumunu dalgaların yüksek ve tehlikeli olduğu denizde bile bir Hüdayi yolu bularak hedefe ulaştıran liderdir denilebilir (Şimşek, 1998: 368; Özdemir, 2000: 38).

Vizyoner liderler, gelecekteki hedeflerini gerçekleştirirken ekip çalışmasına önem verirler ve çalışanlarıyla güçlü iletişim kurarlar. İkna kabiliyetlerini kullanarak çalışanları motive ederler ve onları yeni fikirlere açık hale getirerek etkilerler. Bu şekilde, çalışanlar üzerinde olumlu bir etki bırakır ve onları vizyoner liderin peşinden sürüklerler (Kinippenberg ve Stam,2014,s.241). Eğitim kurumunda her öğretmen okulun vizyonuna katkıda bulunabilir. Okulun vizyonu tek tek öğretmenlerin hepsinin vizyonunun toplamından daha büyüktür (Deneri, 2019, s.88).

2.3.4.3.Dönüşümcü Liderlik

Dönüşüm, işletmenin var olan sisteminden radikal kararlar alıp normal işleyişinden vazgeçerek farklı bir sisteme geçmesi ya da gelecek durumlara hazırlıklı olmak için şimdiden farklı uygulamaya geçmek olarak tanımlanabilir (Serinkan ve Erdiş,2014: 7). Dönüşümcü liderlik, çalışanların kişisel ihtiyaçlarını aşacak şekilde ortak bir amaca odaklanan, ödüllerin ve kişilerin psikolojik ihtiyaçlarının dikkate alındığı ve vaat edilen ödüllerin çalışanlarla birlikte oluşturulduğu bir kavram olarak tanımlanabilir (Duralı, 2007: 9). Dönüşümcü liderler, gelecekteki gelişmeleri öngörebildikleri için, gelecek için planlamalar yaparlar, bir vizyon oluştururlar ve bu vizyonu takım üyelerine benimsetirler. Böylelikle, oluşturdukları vizyonun gerçekleşmesi için gerekli moral ve motivasyonu sağlarlar (Karakaya, 2005, s.83).

Her insanın hayatının önemli bir bölümünü geçirdiği ve bütün hayatına yön veren bölümü hiç şüphesiz eğitim kurumlarında geçirdiği kısımdır. Bu nedenle temeli insan

olan eğitim kurumları değişen çevre, geliştirilen teknoloji, insan ihtiyaçları ve psikolojik durumuna cevap verebilmek için dönüşümcü lidere ihtiyaç vardır (Can, 2009). Dönüşümcü liderler eğitim kurumunun tüm paydaşlarının kararlara katılımını sağlayarak eğitim öğretim sürecine dâhil eder ve eğitim öğretim sürecini etkileyen ve etkilenen açısından canlı tutarak öğretmen ve öğrencileri teşvik eder (Wang ve Tian, 2016).

2.3.4.4.Karizmatik Liderlik

Tarihte tanınan ve büyük dönüşüm yapmış liderlerde bulunan üstün özellikleri fark eden ve bunu “Karizma” sözcüğü ile sosyal bilimlere kazandıran Max Weber’dir. Ve karizmatik liderlere son derece önem vermiştir. Karizma sözcüğü, kaynak olarak Yunanca dilinde “ihsan edilmiş ve bağışlanmış”, “Tanrının özel olarak ihşanda bulunduğu” anlamında kullanılmıştır (Kılınç,1997:383).

Karizmatik liderlik, genellikle kriz ortamlarında beliren bir liderlik tarzı olarak tanımlanır. Bu liderler, güçlü kişilik özellikleri ve alışılmadık fikirlerle dikkat çekerler. Karizmatik liderlerin genel özellikleri; cesaret, özgüven, bilgelik, takipçileri etkileme kabiliyeti, ikna yeteneği ve takipçilerini şevklendirme becerisidir (Çelik ve Sünbül,2008: 52).

Karizmatik liderlerin takipçileri tarafından karizmatik kılınmasını ve onların liderlerini takip etmelerini sağlayan en önemli özelliklerden biri liderin takipçilerin ihtiyaçlarına duyarlı olmasıdır. Takipçilerin ihtiyaçlarına duyarlı olabilmek için iletişim ve insan ilişkileri oldukça önemlidir. Belirlenen vizyonun takipçilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun olması, liderin takipçilerin ihtiyaçlarına duyarlı olduğunu gösterir. Takipçilerin kişilik özelliklerini tanıyan ve ihtiyaçlarını bilen karizmatik liderler, bu ihtiyaçlara hızlı ve doğru bir şekilde cevap verebilir ve takipçilere değer verdiklerini gösterir. Karizmatik liderin kendilerine değer verdiğini gören çalışanlar daha motive olurlar ve örgüte bağlılık artar. Ayrıca, örgüt ortamında takipçilerin sosyal becerilerinin olumlu olarak gelişmesine katkıda bulunur ve hedeflenen vizyona ulaşmak için daha çok çaba sarf edilmesini sağlar (Gül ve Çöl, 2003:167).

Karizmatik liderlerin, "insanları etkileme gücü" olduğundan genellikle yasal güç veya otoriter güce başvurmaya ihtiyaç duymazlar. Bu olağanüstü güce sahip karizmatik liderler, takipçilerini etkileme ve yönlendirme konusunda oldukça yeteneklidirler.

Takipçilerin liderleriyle özdeşleşmesi, liderlerinin fikirlerini kendi fikirleri gibi benimsemeleri aralarında yüksek bir güven duygusu oluşturur. Karizmatik liderlerin bu olağanüstü yeteneğiyle birlikte, kriz anlarında radikal karar alma, takipçilerinin övgüsüne mazhar olma ve kriz anından güvenle çıkmak kendilerini göstermektedir. İzleyiciler, liderlerini doğaüstü yeteneklere sahip bir kahraman olarak görebilirler. Bu hayranlık, takipçilerin karizmatik liderleri doğru değerlendirememesine ve onları putlaştırmalarına neden olabilir. Bu bakış açısı genellikle kriz anında ortaya çıkar çünkü kriz anlarında liderlik gösteren bir kişi, izleyiciler tarafından mucizeyi başaran bir lider olarak algılanabilir. Bu nedenle, karizmatik liderler genellikle gerektiğinde risk alan, hitabet yeteneğine sahip, etkileme gücü olan, izleyicilerin beklentilerini önemseyen ve kendilerini buldukları şartların vazgeçilmez lideri olarak gören bir düşünceye sahiptirler (Bektaş: 2016: 48).

2.3.4.5.Öğretimsel Liderlik

Öğretimsel Lider olan bir eğitim kurumu müdürü; eğitim ve eğitim kurumu hakkında üst düzey bilgi sahibi olmaya gayret eden, nasıl daha iyi bir öğrenme ortamı hazırlarsam öğrenciler daha iyi bir öğrenme ortamına sahip olur diye dert edinip araştırmalar yapan kişidir. Eğitimin saç ayakları olan öğrenci, aile ve öğretmenleri yani tüm paydaşları eş zamanlı olarak organize edip olumlu bir örgüt iklimi oluşturan kişidir. Öğretimsel liderliğin diğer liderlik türlerinden en önemli farkı; konusunun hususan eğitim ve öğretim olmasıdır. Öğretimsel liderlik öğrenme, öğrenme süreçleri, öğrenci, öğretmen, öğretim programı ve eğitim ile ilgili konuları merkeze alır (Gümüşeli, 1996b: 34).

Öğretimsel lider daha fazla öğretme hırsına ve okul vizyonuna sahip kişidir. Öğretim lideri olan bir okul müdürü okul için önemli olan üç sorunun cevabını iyi düşünüp verebilen bir yönetmendir. Bu üç soru şunlardır; “Çocuk nasıl öğrenir? Çocuğa nasıl öğretmemiz gerekir? Konuyu nasıl sunmalıyız?” (Özden, 1998: 147). Öğretimsel lider, okulda zümre içi, zümreler arası ve öğretmenler kurulu toplantılarına başkanlık eder. Öğretmenlerin derslerine girerek onlara rehberlik eder. Okuldaki öğrencilerin başarısını değerlendiren toplantılar düzenler ve gerekli gördüğü durumlarda yeni başarı değerlendirme toplantıları düzenleyerek tedbirler alır ve müdahalede bulunur (Akgün, 2001: 35, 36; Gümüşeli, 1996b: 104).

21.yüzyılda teknolojinin ve her şeyin hızla değiştiği, geliştiği günümüzde eğitimin konusu içeriği ve eğitimin müşterisi olan toplum da hızla değişmektedir. Eğitim kurumunun topluma iyi hizmet verebilmek ve sosyal hayata hazırlamak için yenilik ve değişimlere ihtiyaı vardır. Öğretimsel liderler bu dönüşümle doğrudan ilgilidir ve bu yenileşmeyi yapması beklenir (Can, 2004:131; Kocabaş, 2006: 19). Sonuç olarak eğitim kurumu yöneticisinin öğretimsel lider becerisini kazanmasının ve uygulamasının yararlarını Stimson (1999) şöyle listelemiştir (Akt: Taş, 2000: 56,57);

Yöneticiye olan yararları:

1. Daha başarılı, canlı ve üretken bir okul ortamı oluşturur.
2. Personele güvenebilir.
3. Kendi yönetimini değerlendirmeler sonucunda görerek geliştirebilir.
4. Hem başkalarına rehberlik eder hem de kendini geliştirir.

Öğretmene olan yararları:

1. Öğretmenlerin okul için ne kadar önemli olduklarını gösterirler.
2. Eğitim ve öğretim becerilerini geliştirir.
3. Görevlerine daha fazla istek ve ilgi gösterirler.
4. İşlerinde sorumluluk kazanırlar, iş doyumunu elde ederler.
5. Eğitim öğretim konusunda yeni görevler almaya hazır güdülenmiş olurlar.

Okula yararları:

1. Olumlu bir örgüt ortamı olur.
2. Okulda çalışmaya istekli kaliteli elemanı çeker.
3. Eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmeye hevesli ve gelişime açık liderlik özelliği taşıyan yöneticiye sahip olurlar.
4. Bunun sonucunda da okulun amacına uygun daha kaliteli çıktı elde edilir.

2.3.4.6.Otantik Liderlik

21.Yüzyılda otantik liderlik, manevi liderlik, vizyoner liderlik gibi yeni liderlik teorilerinin ortaya çıkmasıyla tanınmıştır. Otantikliği tarih boyunca farklı kültürler ve

kişiler yorumlamışlardır. Ancak bunların ortak tarafı 1200. yıllarda yaşayan Hz. Mevlana Celaleddin Rumi'in "Ya olduğun gibi görün ya da görüdüğün gibi ol" sözüne benzer olmasıdır. William Shakespeare ise yine aynı içerikte "düşündüğün gibi konuş ve içten ol" diyerek samimiyeti nazara vermiştir (Memiş, Aydın, Kabasakal, 2009, s.295). Günümüzde, artan çikarsal ilişkiler ve güven krizi nedeniyle, güvenilir liderlere duyulan ihtiyaç artmıştır. Bu durum, iş hayatındaki çalışanların liderlerden ve iş ortamından beklentilerinde bazı değişikliklere neden olmuştur. Bu değişim, iyimserlik, güvenilir, ümit, esneklik ve öz-bilinç gibi karakterlere sahip liderlere olan talebi artırmıştır. Bu karakterlere sahip liderler, bireysel ve örgütsel gelişim için kritik öneme sahiptir (Akyürek, 2020: 100).

Otantik liderlik, doğaçlama, gerçeklik, samimiyet üzerine kurulu bir liderlik tarzıdır. Otantik liderler, takipçileri ile bağlarını içtenlik, sevgi, saygı, merhamet ve hoşgörü esasına dayandırarak geliştirirler. Bu doğallık üzerine kurulu ilişkiler, çalışanların ve takipçilerin otantik liderlere güven duymasını sağlar (Ayça, 2016: 28).

Walumbwa vd. (2008)'ne göre otantik liderliğin alt boyutları;

- Öz farkındalık,
- Ön yargısız değerlendirme,
- İçselleştirilmiş ahlak anlayışı,
- İlişkilerde şeffaflıktır.

2.4.Etik Liderlik

Bu bölümde etik, etik ve ahlak arasındaki ilişki, etik liderliğin ne olduğu, tarihçesi, önemi ve alt boyutları incelenmektedir.

2.4.1.Etik

TDK (2024)'ya göre ek açılımı Etik, -ği ve Fransızca "ethique" kelimesinde gelmekte ve TDK'da; "Ahlak bilimi, çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü, ahlaki" olarak tanımlanmaktadır. "Etik" kökü eski Yunan'a kadar gitmektedir; töre ve töre bilimi anlamına gelen "Ethos" kelimesinden türetilmiştir.

"Etik" kelimesi, doğruluk, dürüstlük, iyi niyet, adalet gibi değerleri içeren ve doğru-yanlış, iyi-kötü olarak kabul edilen ahlaki tutumlarla ilgilenen bir bilim dalını ifade

eder (Dewey, 2013). Etik, ilk bakıldığında felsefe, filozof ve akademik camianın alanı gibi gözükse de aslında etik hayatın tümünde yer almaktadır. Yolda yürürken, yemek yerken, dolmuşa binerken, evde anne ve baba ile konuşurken etik kurallara riayet etmek, saygı göstermek, hak, hukuk, vb. gibi etik kurallar karşımıza çıkar (Karayel, 2024: 11).

Etik herhangi bir işi yaparken nasıl yaparsam doğru olur sorusunu sordurur. Neyin doğru ve değerli olduğunu araştırmak etik ile ilgilidir. Etik kişi ve kişilere göre değişir ancak araştırmacılar herkes için geçerli etiği bulmaya çalışırlar (Ciulla,1998: 10). Etik, insanların oluşturduğu kişisel ve toplumsal ilişkiler ağının dayandığı temel değerler, normlar ve kuralların ahlaki yönlerini inceleyen doğru-yanlış, ayıp ya da güzel veya iyi-kötü şeklinde değerlendiren bir düşünce tarzıdır (Pehlivan, 2001: 68). Etik, toplumların töresinden, gelenek ve adetlerinden geldiğinden her toplumda farklı olabilir. Yani bir toplumda, bölgede güzel olan uygulanan bir davranış, başka bir toplum veya bölgede kınanabilir. Etik evrensel olmamakla beraber toplumların ortak etik değerleri vardır. Bu nedenle bir toplumu başka bir toplumun değerleri ile kıyaslamak doğru olmayacaktır (Doğan, 2008:180).

2.4.2.Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki İlişki

Literatür taramalarında genellikle etik ve ahlak kavramlarının birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Ahlak kişinin iş ve eylemlerinde kötü olandan uzaklaşıp iyi olanı yapmak istemesidir. İyi - kötü, doğru - yanlış şeklindeki tanımlamalar ahlakın alanına girer. Ahlak, hayatın içinde uygulanan değerleri ifade ederken; etik daha geniş ve felsefenin bir alt dalı olup ahlakın sınırını çizer (Budak,2023:4).

Etik kelimesinin kökeni, Çin'e kadar gitmekle beraber etik kavramı esas olarak M.Ö 4.yüzyılda yaşamış Yunanlılara ve Aristoteles'e dayandırılmıştır. Etik kavramı kurallara, sonuçlara değil âdemoğlunun içindeki bozulmamış fitratı, iyiyi ve erdemi ortaya çıkarmaya ve geliştirmeye odaklanır (Thiroux ve Krasemann, 2012, s.65).

Etik, doğrunun ve yanlıştın felsefi boyutu ve teorisidir. Ahlak ise bu felsefi boyutun yaşamda uygulamasıdır. Etik ilkelerden ve ahlaki davranışlardan söz edilir. Yani etik değerleri ifade etmek için kullanılır; ahlak ise ifade edilen değerlerin uygulanmasıyla ilgilenir (Özkalp ve Kirel, 2011:230). Ahlâk, kişinin yaşamıyla ilgili davranışlarını

belirleyen ve anlamlandıran inançlar, değerler, doğrular, yasakların ve normların hepsidir (Cevizci, 2002, s. 3).

2.4.3.Etik Liderlik

Alan yazın incelendiğinde etik liderlik ile ilgili birbirinden farklı tanımlar yapıldığı görülmektedir. Brown vd. (2005, s. 120)'ne göre etik liderlik, bireysel veya toplumsal faaliyetler belirli bir etik kuramına veya değer sistemine dayalı olarak doğru veya yanlış olarak kabul edilen davranışlar açısından istendik davranışların ortaya konulması ve bu tür davranışların sürekli hale getirmek için kurulan sistemlerdir. Yıldırım'a (2010, s.40) göre etik liderlik, insanların dış görünüşlerine, fiziki özelliklerine, karakter yapılarına ve önyargılarına bakmadan insanların kişisel veya sosyal her türlü farklılıklarını ve değerlerini, inançlarını kabul etme, değer verme etik değerleri sistem içine alma ve sistemi oluşturmaktır. Fulmer'e (2004, s. 307) göre etik liderlik çok farklı alanlarda yöneticiler ve akademisyenler tarafından ayrıntılı olarak araştırılan bir konu olmuştur.

Etik liderliğin ne olduğu ile ilgili olarak felsefeciler ve sosyal bilimciler farklı yaklaşımlar ortaya atmışlardır. Etik liderlerin "nasıl olması gerektiği"ni felsefeciler ifade ederken, etik liderliğin, ön şartlarını ve sonuçlarını tanımlama işini ise sosyal bilimciler ele almışlardır (Brown ve Trevino, 2006: 596). Etik lider, normatif uygunluk perspektifinden kişisel ve ilişkisel faaliyetlerde yönetim sergileyen ve bu tür rehberlikleri karşılıklı iletişim, güçlendirme ve ahlaki düşünme yoluyla desteklemeyi amaçlayan bir liderlik tarzıdır (Brown vd. 2005:120).

Etik liderin belli etik kurallarına göre yaşaması tarihin ilk zamanlarından beri talep ve tavsiye edilmiştir. Liderin hangi etik ve ahlaki değerlere sahip olması gerektiği konusunda ilk dönem İslam yazarlarından olan Yusuf Has Hacib "Siyasetname" adlı eserinde liderlerin şu özellikleri taşıması gerektiğini belirtmiştir;

- Adil
- Dürüst
- Doğruluk sahibi
- Takva sahibi
- Hayâ sahibi
- Cesaretli

- Sabırlı
- Sakin
- Alçak gönüllü
- Cömert
- İyi alışkanlıklar sahibi
- Halka iyi örnek olması
- Zulüm yapmamak ve zulmü rıza göstermemek (Aktan, 1999: 99).

Etik liderlerden şu dört etik kurala sahip olması beklenmektedir;

- Doğru sözlü,
- Güvenilir,
- Adaletli,
- Şefkatli.

Buradan da çıkarılacağı üzere esasen etik liderlerin özünü oluşturan iki ana özelliğin adaletli olmak ve ahlaklı olmak olduğu gayet aşikârdır (Hoogh ve H., 2008:298; Brown, 2005, 120).

Etik lider, lideri olduğu kurumda veya toplumda etik değerler ile kişisel arzu, istek ve zaafı arasında denge kurabilmelidir. Etik lider takipçileri, astları ve lideri olduğu iş görenlere objektif davranabilmeli, herhangi bir pozitif veya negatif ayrımcılığa maruz bırakmamalıdır. Özetle etik lider, kurumunda etik çerçevede karar vermeli, etik değerleri kendisi uygulamalı, astlarına ve takipçilerine iyi örnek olmalı bu şekilde onları da güdülemeli, etik değerleri sistemin ve kurumunun vazgeçilmez bir parçası yapmalı ve örgüt içinde etik normlarını oluşturmalıdır (Yılmaz, 2006, s. 29).

Gücünü etik kurallardan ve ahlaki değerlerden alan etik liderlerin etkin ve hızlı sonuç alabilmesi için birtakım özellikleri taşıması gerekmektedir. Bu özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Yaman, 2010: 11);

- Etik lider, takipçilerinde, astlarında etik değer şuurunu ve ahlak bilincini oluşturabilmelidir.
- Etik liderler, astları ve takipçileri ile veya okulda öğretmenler ile sorumluluklarını paylaşabilmelidir.
- Etik liderler, öncelikle kendileri etik ve ahlaki değerlere saygılı olmalı ve uygulamalıdır.

- Etik liderler, kararlarını verirken bulunduğu toplumun etik ve ahlaki değerlerini dikkate alarak karar vermelidir.
- Etik liderler, astlarını ve takipçilerini etik kavramları ve ahlaki kuralları, toplumun değer ve normlarını özümsetecek eğitim süreçlerine yönlendirmelidir.
- Etik liderler, astlarını belirlerken etik değerleri ve ahlaki kuralları dikkate almalı ve onlara öncelik vermelidir.
- Etik liderler, her eylemlerinde samimi, içten olmalıdır.
- Etik liderler, eleştirel düşünmeye sahip ve eleştiriye açık olabilmelidir. Astlarının ve takipçilerinin eleştirilerini olgunlukla karşılayabilmeli, etik ve ahlaki kurallara uygun gereğini yapabilmelidir.

Tablo 0: Etik liderlik Özellikleri

Değerlendirme Ölçütü	Etik Liderlik Özelliği
Güç kaynağı ve etkilemesi	Etik liderin esas güç kaynağı etik ve ahlaki normlardır. Ve bu normlar çerçevesinde takipçilerine, örgütüne hizmet etmesidir.
Paydaşlar ile ilişki kurması	Etik lider, başında olduğu örgütün tüm üyeleri ile ve dış çevre ile dengeli, tutarlı, etik değerlere uygun iletişim içinde olur.
Vizyon	Etik lider aynı zamanda vizyon sahibidir. Örgütü ve eğitim kurumunun hedefleri doğrultusunda planlamalar yapar ve takipçilerini bu hedeflere motive eder.
Doğruluk	Etik lider, etik ve ahlaki değerlerin en temel özelliği olan doğruluğu her şeye rağmen uygular. Verdiği söz ve davranışları yerine getirir.
Karar alma süreci	Etik lider, karar alırken etik değerleri önemser, takipçileri ile çift yönlü iletişim kurar ve örgütün hedefleri için risk almaktan çekinmez.
İletişim	Etik lider, tüm takipçileri ve paydaşları ile çift yönlü pozitif iletişim kurar.
Özgüven	Etik liderin özgüveni yüksektir. Sahip olduğu özgüveni, etik ve ahlaki değerler ile örgütündeki iş görenlerin de özgüveninin yüksek olmasına yardımcı olur.

Kaynak: Tuna ve Yeşiltaş, 2013: 192.

Tablo 2.4'e göre etik liderler, doğal özelliklere sahip ve bu özelliklerini insani bir çerçevede dışa yansıtan kişilerdir.

2.4.4.Etik Liderliğin Boyutları

Etik liderliğin tüm boyutları ile ele alınması ve değerlendirilmesi kuramın daha iyi anlaşılmasını sağlayabilecektir. Yılmaz (2005) etik liderliğidört alt boyutta incelemiştir; iletişimsel liderlik, iklimsel liderlik, örgütsel karar vermede liderlik ve davranışsal etik liderlik.

2.4.4.1.İletişimsel Liderlik

Sabuncuoğlu ve Gümüş (2008) etkili iletişimi fikir ve düşüncelerin, duyguların, değerlerin ve hal dilinin vb. iletişim araçlarının değiş tokuşu diye tanımlamaktadır. İnsanların, örgütlerin veya kuruluşların, her türlü ihtiyaç ve kendi ifadelerini aktarım yoluyla paylaşmalarıdır. İletişim kişiler ve örgütler için hayati derecede öneme sahiptir. Yanlış aktarılan, aktarılamayan veya geciken iletişim kişiler, örgütler için varlıklarını sorgulamalarına neden olabilir. March ve Simon, örgütte iletişim hatalarının olabileceğini aktarılan bilgiyi çarpıtabileceğini, farklı yorumlamalarla değişebileceğini ortaya koymuşlardır (Özkalp ve Kırel, 2021).

Etik liderlerin başarılı olması ve hedeflere ulaşabilmesindeki en önemli etkenlerden ilki örgütte etkili iletişimidir. İletişim liderin hedefler doğrultusunda aldığı kararları astları ve işgörenlere paylaşması ve kararların uygulamaya geçirilebilmesi için kullandığı en temel araçtır (Koçel, 2015:611).

Etik ilkelerin takipçiler ve organizasyonlar tarafından kabul edilmesinde ve özümsemesinde pozitif iletişim önemlidir. Etik liderlerin sözleri ile davranışları birbiri ile örtüşmelidir. Hal dili ile kal aynı şeyi söylemelidir. Çalışanlarda etik liderin hal dili ile söylediklerinin uyuşmasının örgütte etik değerleri sistemsel hale getirip işgörenler tarafından kabulünü kolaylaştıracağını ifade etmişlerdir. İşgörenler etik liderler ile diğer liderlik tarzını uygulayan liderleri kıyasladıklarında hak, adalet gibi etik ilkeler etik liderleri daha tercihe değer yapmıştır (Çıraklı, Uğurluoğlu, Şantaş ve Çelik, 2014: 53).

İletişimsel etikte, liderler samimi, içten, doğru iletişim kurmaları nedeniyle çalışanların örgütte iş doyumuna ulaşmasını sağlarlar. Takipçilerini ve çalışanlarını önemseyen ve onlara değer veren onlarla dürüst olarak iletişim kurabilen liderler, çalışanların güvenini kazanırlar (Gülcan, Kılınç ve Çepni, 2012: 124).

2.4.4.2.İklımsel Liderlik

Aronson'a (2001) göre, etik liderin organizasyondaki etik ilkelere göre davranış sergilemesi etik iklim oluşturabilmek için ön koşul niteliğindedir. Etik iklim örgütlerde astların liderlerinin hangi davranışlarının uygun, kabul edilebilir olduğuna dair rehberlik eder ve yol gösterir. Bu nedenle etik liderler, kendilerinin, takipçilerinin ve astlarının karşılaştıkları farklı durumlar ve olaylar karşısında nasıl davranış ortaya koyarsam etik davranmış olurum sorusunun cevabını bulma konusunda yol gösterir. Etik lider, ekibinde, kurumunda etik iklim oluşturduğunda kurumuna kimlik kazandırmış olur (Sezgl, 2010: 239).

Litwin ve Stringer (1968) rgt iklimini, eğitim kurumunun veya örgütün taşıdığı herkes tarafından ölçülebilir belli ltleri olan etik ve ahlaki ilkeleri olan yer olarak tanımlamışlardır. Örgüt iklimi, örgüte öznellik katan diğerlerinden ayıran, örgütteki kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyen ve örgütteki kişilerin davranışlarından etkilenen etik ilkeleri bünyesinde barındıran algılama ve hep beraber olumlu çalışma ortamı oluşturma sürecidir (Mumcu ve zyer, 2021).

Etik liderler, takipçilerin etik davranışlarını teşvik etmek ve etik ilkelere uymayanları cezalandırmak suretiyle, hangi kararın etik açıdan doğru olduğunu göz önünde bulundurarak pek çok karar alırlar. Etik liderler, takipçileri etik davranışların organizasyonun bir parçası olduğu konusunda motive ederek, etik değerleri vurgularlar. Bu durumda, izleyicilerin etik konularla ilgili sorunlarına çözüm üretmek için etik liderlerden rol model olmaları beklenmektedir. Bu bağlamda, etik liderler, örgütün hedeflerine ulaşırken etik standartları koruyarak istenen etik iklimin gelişimini sağlayabilirler (Erdilek Karabay, 2015: 109).

2.4.4.3.Örgütsel Karar Vermede Liderlik

Liderler, karar verme süreçlerinde etik unsurlara sahip bir dizi sorunla karşılaşırlar. Etik kavramı, bir liderin tutarlı kararlar alabilmesi için doğru ile yanlış arasındaki ayrımı belirlerken temel bir rol oynar (Kaplan, 2020: 61).

Liderlerin karar alma sürecinde, özellikle çalışanlara ciddi zarar verebilecek kararlar söz konusu olduğunda, etik ilkeler çerçevesinde doğru kararlar almaları, izleyiciler tarafından yakından takip edilir. Liderlerin alışanlar tarafından etik lider olarak kabul edilebilmesi için, karar alırken etik değerlere bağlı kalması ve etik çerçevesinde karar

alması gerekmektedir (Brown ve Trevino, 2006: 602). Etik liderler için, verdikleri etik ve ahlaki kararların doğruluğu, kişisel ve kurumsal bakımdan oldukça önemli ve büyük bir sorumluluktur (Demirtaş, Akdoğan, 2014: 61).

2.4.4.4.Davranışsal Etik Liderlik

Etik ilke, resmi prosedürler ve kurallardan daha fazla öncelik kazanabilir çünkü etik liderin eylemleri, sözlerinden daha belirleyicidir. Takipçiler, etik liderin söylemlerini davranışlarında görmek isterler. Etik liderin üyelerini etkileyen özellikler, etik davranışlarla birleştiğinde etkiyi artırır ve etik lideri bir rol model haline getirir. (Uğurlu, Üstüner, 2011: 41).

Etik liderler, eylem ve uygulamalarında davranışlarının sonucunu düşünerek hareket etmek zorundadırlar. Çünkü takipçilerin etik ilkeleri benimsemesini ve hayata geçirmesini doğrudan etkilemektedir. Liderin etik davranışlarını belirleyen değerler, liderin doğruluğunu, adillğini, dürüstlüğünü, samimiyetini, açık sözlülüğünü, nezaketini, merhametini, cömertliğini ve fedakârlığını ortaya çıkarmaktadır. Etik lider eylemlerinde benimsediği etik ve ahlaki ilke ve değerleri ortaya koyduğu oranda kendini güçlü kılmakta ve örgütünde etik iklim oluşumuna katkı sunmaktadır (Yılmaz, 2006: 38). Merhum Ziya Paşa'nın meşhur beyitinde “ayinesi iştir kişinin lafa bakılmaz” sözünde belirttiği gibi takipçilerde davranış sözden daha büyük tesir eder (Demirtaş, Nacar, 2018: 100).

2.5.Katılımcı Karar Verme

Bu bölümde katılımcı karar verme süreci ile ilgili ayrıntılı literatür taraması yapılacaktır.

2.5.1.Karar

Kararlar, bireylerin ve organizasyonların yaşamlarını sürdürebilmeleri için en temel unsurlardan biridir. Yöneticilerin örgüt ve çalışanlara en büyük faydayı sağlayacak şekilde karar vermesi, örgütlerde yönetim sürecinin temelidir. Çünkü yönetimde adalet, dürüstlük, tarafsızlık ve sorumluluk gibi değerler çok önemlidir. İşgörenler karar verme sürecinde liderlerinden veya yöneticilerinden bu etik ilkeleri görmek

isterler. Simon (1968)“Karar yönetimin kalbidir” ifadesi ile yöneticilere karar verme sürecinin önemini belirtmiştir (Kıral, 2015: 1).

2.5.2.Karar Verme

Karar verme hayatımızın her anında yaşadığımız süreçtir. Evden çıkarken giyeceğimiz elbiseden tutalım, evleneceğimiz eş adayına, hangi hayat tarzını yaşayacağımıza kadar karar veriyoruz. Ve önceki kararlarımız sonraki kararlarımızı etkiliyor.Kökeni Arapça olan karar sözcüğü, devamlılık, yeterli olan, durma, son görüş ya da tercih edilen durum anlamında kullanılmaktadır (Kanar, 2009: 245). TDK anlamı ise; bir iş veya sorun hakkında düşünülerek verilen kesin yargı, herhangi bir durum için tartışılarak verilen kesin yargı; hüküm, mahkeme kararı, değişmeyen düzenli durum, değişmez olma, tam ölçüsünde ne az ne çok, Türk müziğinde, taksim yaparken ana makama dönüş anlamlarını içermektedir” (TDK, 2024).Karar Verme, karşılaştığımız olay ve durumlarda iki veya daha fazla seçenek arasından aklımızı kullanarak bilerek ve isteyerek seçeneklerden herhangi birini tercih etmeye denir (Russell-Jones, 2000: 5).Karar vermek, bir fiilin tüm olasılıkları arasından hangi eylemin gerçekleştirileceğini seçmek ve hangisinin iyi olacağına karar vermekle olur ve genellikle önümüzdeki seçenekler arasından bir seçim yapmayı gerektirir (Adair, 2007: 1).Karar vermek, bir durum veya olayın olabilecek sonuçlarından iki veya daha fazla seçenekleri arasından herhangi birini kasıtlı olarak tercih etmek veya seçmek ile ilgilidir (Russell-Jones, 2000: 5). Bu bağlamda, karar verme süreci şu şekilde tanımlanabilir; birden fazla seçenek olduğunda, bu seçenekler arasından doğru olanı seçmek veya tercih etme süreci ile ilgili yapılan bedensel ve zihinsel uğraşların toplamını ifade eder (Tosun, 1992: 308).

Wang ve Byrd (2017) ise karar vermeyi daha kapsamlı bir şekilde yedi adımda tanımlamışlardır;

1. Problemin ortaya konulması (tanımlanması)
2. Gerekli verilerin toplanması
3. Farklı seçeneklerin tespit edilmesi
4. Farklı seçeneklerin çözümlenmesi
5. En iyi seçeneğin belirlenmesi

6. Alınan kararın uygulanması

7. Alınan kararın kontrol edilmesi ve geri dönüt verilmesi.

2.5.3.Katılımcı Karar Verme

Katılımcı Karar Verme, karar verme sürecinde örgütte bulunan iş görenlerin de aktif olması ve kararlar verilirken çift yönlü iletişim olması olarak tanımlanmıştır (Ural ve Aksay, 2000: 433-436). Karara katılım, yönetimin fonksiyonunun demokratik niteliğini yansıtmaktadır. Bu bağlamda, kararlar her türlü eylemi etkileyen herhangi bir yargıyı ifade eder. Yönetim ise alınan kararları uygulayabilmektir (Bursalıoğlu, 2002: 82).

Karar verme süreçleri hakkında yapılan araştırmalar karar alma sürecinin daha kaliteli, etkili ve verimli hale gelmesinin ön şartı olarak "işgörenlerin kararlara katılması"nı görmüşlerdir (Güzelce, 2009). Katılımcı karar verme genel olarak yönetici ile çalışan arasında çift yönlü iletişimi ya da bir işgörenin herhangi bir konu hakkında yönetici ile bir arada karar vermesi olarak tanımlanmaktadır. Kararların bir grup işgören tarafından alınmasının ve yönetim tarafından uygulamaya konulmasının katılımcı karar verme sürecine eş olduğu düşünülmektedir. Ama bir grubun karar vermesi tam katılımcı karar verme olmamakta ve daraltılmış olmaktadır. Çünkü işgörene yaptığı iş hakkında karara varma yetkisinin verilmesi de katılımcı karar verme anlamına gelmektedir (Bakan, Büyükbeşe, 2005: 23-47).

Araştırmacılar katılımcı karar verme sürecini iki temel mantıkla açıklar; İlk mantık, "insancıl" ile "demokratik" olarak ele alınabilir. Bu mantık, insanların kendi hayatlarını etkileyen kararlara doğal olarak katılma hakkına sahip olduğunu söyler. İlk mantık, bireylerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılma hakkına sahip olduğunu kabul etmektedir. İkinci mantık, "pragmatik" ve "insanlar arası ilişki" mantığıdır. İkinci mantık, katılımcı karar sürecinin daha yüksek üretkenlik, verimlilik, iş tatmini veya diğer değerli neticelere erişmek için araçsal ve kestirme bir yol olduğunu savunmaktadır (Margulies ve Black, 1987: 393).

Katılımcı karar verme, çalışanların karar alma sürecine kolaylıkla müdahil olabilmelerine ve kendi tercihlerini ve düşüncelerini sunmalarına olanak tanınmasıdır (Black ve Gregersen, 1997: 861). İşletmelerde katılımcı karar verme, sağlıklı kararların alınmasına ve çalışanların gelişimine katkı sağlayarak işletmelerin

başarısını artırabilir. Örneğin işgörenlerin birbirleriyle paylaştığı planlamalar ve hedefler artmakta, moralleri yükselebilmekte ve çalışanlar arasında iletişim daha sağlıklı olmaktadır (Vengrasalam, 2000: 11). Katılımcı karar verme örgütlerde alt kademelerden çok örgütün üst kademelerinde olmaktadır. Kararlara katılan işgörenler örgütün etkinliği ve amaçları konusunda düşüncelerini açıkça ortaya koymaktadır (Parnell ve Crandall, 2000: 525).

Örgütlerde çift yönlü olumlu iletişim olabilmesi için dikkat edilmesi gereken öncelikler vardır. Kearney ve Hans (1994: 47) bunları şu şekilde belirtmektedir:

- Örgüt içerisindeki iş birliği ve koordinasyon için gerekli şartların hazırlanması.
- Farklı grupların empati yaparak birbirlerinin yararlarını, çıkarlarını gözetmesi ve birbirini düşünmesi.
- Örgüt içindeki grupların sorumluluk bilincine sahip olarak görevlerini hakkıyla yerine getirmesi.
- Örgüt içindeki grupların karşılıklı olarak birbirlerine saygı göstermesi.

Karar verme sürecinde fikirleri dikkate alınan ve seçme hakkını elde eden işgören kendini daha değerli ve özgür hissetmektedir (With, 2000: 341-358). Katılımcı karar verme süreci aynı zamanda eğitim kurumu içinde gerçekleştirilmek istenen değişimin daha kolay ve hızlı bir şekilde kabul görmesini netice veren en önemli unsurlardan birisidir. Normalde işgörenleri değiştirmeden veya onları ikna etmeden kurumsal değişim olmamaktadır. Katılımcı karar verme süreci işgörenleri ilgilendirdiği için değişimin etkili ve verimli gerçekleştirilebilmesinde kilit rol oynamaktadır (Tunçer, 2011: 78-79).

Çalışanların değişimle ilgili fikirlerinin alınması ve bu konuda onlara kararlara katılım fırsatı verilmesi, onların değişime olan bakış açılarını değiştirebilir ve bu süreçte daha etkili hale gelmelerini sağlayabilir. Katılımın gönüllü veya iş görenin kendi isteği doğrultusunda olması karara katılımda önemlidir (Evans, 1992; Driscoll, 1978). İşgörenlerin kararlara katılması yeniliklere olan direnci düşürebilmekte veya direnç oluşmasını tamamen engellemektedir (Tunçer, 2013: 374). İşgörenler karara katılım neticesinde alınan kararlara karşı direnç ortaya koyamayacağından dolayı, işgörenlerini karar sürecine katan organizasyonlar, değişime daha hızlı ayak uydurabilmekte, çalışanlarda iş doyumunu ortaya çıkmakta ve işten ayrılmalar azalmakta

bu şekilde zamandan, kaynaktan ve yetişmiş elemandan tasarruf etmektedir (Uras, 1995: 2).

2.5.4. Etik Liderlik ve Katılımcı Karar Verme

Etik liderlik; örgütü kişisel eylemlerle birlikte kişiler arası ilişkilerde etik ilke ve ahlaki kurallara uygunluk içerisinde yöneten ve takipçilerin, kararlara katılımını güçlendirme, çift taraflı iletişim ve karar vermede etik ilke ve ahlaki kurallar çerçevesinde düşüncelerini önemseyen liderlik türüdür (Brown vd., 2005: 120). Etik lider; doğru sözlü, içten, nezaketli, güven telkin eden ve özgürlükçü, katılımcı karar verebilen ve örgüt içi karara katılımı önemseyen kişisel niteliklere sahiptir (Yılmaz, 2006: 29).

Etik ilke ve ahlaki kurallara sahip örgütlerde, örgütün bütün bileşenleri birbirlerine güvenirler. Lider ve takipçileri adalet ve dürüstlük merkezli bir örgütte çalıştıklarını hissederler. Etik ilkeler örgütteki herkes için ast üst fark etmeksizin aynı şekilde uygulanır. Etik lider örgütün sistemini etik ilke ve değerleri, ahlaki esasları dikkate alarak belirler. Etik ilkelerin uygulandığı örgütlerde liderler işgörenlerini karar verme sürecine katarak katılımcı karar almayı destekler. Etik liderler izzeti nefis, samimiyet gibi özelliklere haiz oldukları için çalışanlarına da saygı çerçevesinde yaklaşır. İşgörenlerinin yeni fikirlerine değer verir, gelişime ve farklılığa değer verdiği için işgörenler kendini geliştirme, ifade etme fırsatları bulur. Etik lider, çalışanlar arasındaki iletişime önem verir, kurumdaki pozitif etkileşimin ve karara varma süreçlerinin etik ve ahlaki kurallara göre oluşmasını sağlar (Zhu vd., 2004: 19, Brown vd., 2005: 120, Aydın, 2010). Etik lider, çalışanların karar verme süreci, iş tasarımı ve örgütü ilgilendiren bütün konularda katılımının örgüte yararını anlama imkânı sunmaktadır. Bu şekilde etik liderler, çalışanın kendini işe adanmasını sağlar. Çünkü bu durum hem çalışanların hayallerinin gerçekleştirilmesine hem de organizasyonda tek başına yapamayacağı katkıları ekip halinde yapmasına yardımcı olmaktadır. Etik liderlik davranışları, çalışanların bireysel haklarının (özellikle en birinci insan hakları olan saygı, özgür karar verme, haysiyet) korunmasına imkân verdiği gibi çalışanların güçlendirilmesine, öz güveninin artmasına, yaptığı işten zevk almasına da katkı sağlamaktadır (Zhu vd., 2004: 20).

2.6.İşe Bağlılık Kavramsal Çerçeve

2.6.1.İşe Bağlılık

TDK'ya (2024) göre bağlılık sözcüğü; sadık olmak, bağlı olmak, saygı ve sevginin bir neticesi olarak bir şeye yakınlık gösterme ve ona ilgi duyma anlamlarında kullanılmaktadır. Bağlılık; bir kişinin belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için gerekli faaliyetleri yapmaya yönlendiren bir güç türü olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001: 299).

İşe bağlılık ise, kişilerin işlerine olumlu bir şekilde yaklaşmaları ve iş görenlerin işlerini kabullenme derecesidir. Yüksek iş bağlılığına sahip bireyler, canlı ve mutlu olurlar ve işlerini yaparken zevk alırlar (İnce ve Gül, 2015:1). İşe bağlılık işe karşı beslenen ilgi, istek, sadakat ve işletmenin değerlerine karşı duyulmakta olan güçlü bir güven olarak tanımlanabilir (Çekmecelioğlu, 2006a: 155). İşe bağlılığın kuramsal temelleri 1990'lı yıllara varmaktadır. Kahn (1990) ise işe bağlılığı, kişinin tüm bilişsel, zihinsel, duygusal potansiyel ve kinetik enerjisini iş performansına aktarması sahip olduğu tüm gücünü ve tüm benliğini işine vermesi olarak açıklamıştır. İşe bağlılık, kişinin tükenmişliğinin karşıt anlamlısı olup işine yüksek derecede şevk duyma, kalıcı bir mutluluk yaşama ve işe karşı pozitif ve duygusal bir durumdur (Maslach ve diğerleri, 2001).En yaygın kabul gören işe bağlılık tanımı, kendini işe adanma, işe istek duyma ve işine yoğunlaşmadan kaynaklanan ve işi ile ilgili olumlu duygusal durum, fiili davranış ve işle ilgili olumlu zihinsel olgudur. Burada sözü edilen bağlılık, bir olay, kişi, durum ya da araç değildir. Kişinin işi ile ilgili ortaya çıkan ve duygusal-zihinsel ve bilişsel bir durumdur (Schaufeli ve diğerleri, 2002).

Her örgüt içerisinde işgörenlerin yaklaşım ve davranışları aynı olmamaktadır ve çalışanların birlikte ortak düşünce, duygusal durum ve ortak görüşün önemi çok büyüktür. Çalışanların ortak yanlarının çok olması insanları benzer davranış kalıplarında yaşamaya ve davranmaya itmektedir. İşe bağlılık da bu tür düşünce neticesinde ortaya çıkmaktadır (Demirel, 2009).

İşe bağlılık, kişinin örgütün ilkelerine ve amaçlarına maksimum düzeyde inanması, örgütün hedeflerini içselleştirmesi, kurumun menfaatleri için çok gayretli olması, örgütte yer almak ve kurum üyeliğini devam ettirmek istemesi, kurumun özelliklerinin, öneminin, değer ve geleceğinin çalışan tarafından benimsenmesi, örgüt içinde devam

etme isteğine neden olan psikolojik ve sosyolojik durumdur (Günce, 2013).İşe bağlılık, bir işte çalışan kişiler görevlerini, sorumluluklarını yerine getirirken kendisini işinde mutlu, dinç, kendisini işine adanmış bir şekilde ve işinden doyum alarak işine devam etmesidir (Eryılmaz, Doğan, 2012). İşlerine adanan çalışanlar, işlerinde yalnızca fiziksel ve biyolojik çaba harcamakla yetinmezler. Bu süreçte işlerine yönelik ilgileri ve doyum düzeyi arttığı için bilişsel, zihinsel ve duygusal olarak da işlerine adanma seviyeleri yüksektir (Kapil ve Rastogi, 2017: 2). Aynı olarak işe adanma beraberinde çalışanlarda genellikle olumlu duygu durumu yaşamasını netice verir. Pozitif duygular yaşayan mutlu çalışanlar da daha özgüvenli, daha iyimser ve iş yerindeki fırsatlara ve imkanlara karşı daha duyarlı olup, diğerlerine karşı dışa dönük, dostça, güvenilir, yardımsever ve samimi davranışlar göstermektedirler (Yongxing vd., 2017: 711).

2.6.2.İşe Bağlılığın Boyutları

İşe bağlılık terimi; dinçlik ve işe istek duyma (vigor), işe kendini verme ve adanma (dedication) ile işe yoğunlaşma ve odaklanma (absorption) olarak üç boyutta ele alınır (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006). Bu bölümde işe bağlılığın alt boyutlarının kavramsal çerçevesi açıklanacaktır.

2.6.2.1.Dinçlik ve İşe İstek Duyma (vigor)

TDK (2024)'ya göre “dinç olma durumu, rahat, huzur, asayiş” olarak tanımlanmaktadır. Dinçlik, iş görenin işini yaparken hızla yorulmadan zinde, güçlü, canlı bir şekilde tüm enerjisini işine aktarması ve zihinsel katlanma düzeyi olarak tanımlanabilir. Yine dinçlik, kişinin çalışma esnasında yüksek seviyede canlı, enerjik olması ve duygusal ve zihinsel dayanıklılık ortaya koyması, kişinin işine uğraş gösterip çaba harcama istekliliği, işine koşarak gitmesi ve zorluklar karşısında vazgeçmemesi, işinde sabırlı gayretli olması durumudur (Demerouti, Bakker, De Jonge, Janssen ve Schaufeli, 2001). Dinçlik boyutu; işgörenin işini yerine getirirken gayretle, yorulmadan zinde, canlı bir şekilde tüm enerjisini, gücünü işine vermesini ve çalışanın zihinsel dayanıklılığını içine almaktadır. Dinçlik, işgörenin işi gerçekleştirirken yorulmadan, yılmadan, usanmadan işini bitirme, yerine getirme azmini ve kararlılığını göstermektedir (Demerouti ve diğ., 2001). Dinçlik, çalışanın sahip olduğu enerjisini işinde kullanmasıdır. İşine bağlı işgörenin yalnızca güçlü, canlı

olması yetmez; sahip olduğu bu potansiyel enerjiyi kararlı bir şekilde işinde kullanabilmesi gerekir. Sahip olduğu enerjiyi, gücü başka bir şey için bölmez, saklamaz, işten kaçmaz. Çünkü yapacağı iş için enerjisine ihtiyacı olduğunun farkındadır (Leither ve Bakker, 2010: 2).

2.6.2.2.İşe Kendini Verme ve Adanma (dedication)

Adanmışlık, işgörenin işine güçlü bir şekilde sarılması ve yaptığı işe değer vermesi, heves, ilgi duyması, bu işi gerçekleştirmek için kendini ortaya koyması ve büyük haz yaşaması demektir (Schaufeli ve Bakker, 2010: 13). Bununla birlikte çalışanın kendini işine adanması; işgörenin işinin anlamlı, değerli olduğunu düşünmesi ve önemli bir amaca hizmet eder bulması, işini beğenip işi ile gurur duymasını kapsamaktadır. Bu kapsamda adanmışlığın, çalışanın yaptığı işin anlamlı ve mücadeleye değer olmasını, mücadele ederken gerektiğinde vazgeçmemesini, çalışanın azimle, tutku ile işine yapışmasını ve işi ile bütünleşmesini içine aldığı ifade edilebilir (Hakanen ve diğerleri, 2006). Tükenmiş olmanın alt boyutu olan işe ilgi göstermeme durumunun tam tersi olarak düşünülmektedir (Özer vd., 2015: 263).

Adanmışlık, çalışanın yaptığı işe tamamen odaklanması ve kendini severek, mutlu bir şekilde işine vermesiyle ortaya çıkmaktadır. İşini yaparken sanki bulunduğu ortamdan soyutlanır. Bu sayede iş esnasında zaman hızlı bir şekilde geçer ve kişinin kendini işten alıkoyması zor hale gelip işte geçen zamanı fark etmez (Bakker ve Demerouti, 2008: 210).

2.6.2.3.İşe Yoğunlaşma ve Odaklanma (absorption)

İşe bağlılığın üçüncü boyutu ve aynı zamanda işe bağlılığın temel bir unsuru olarak ifade edilen yoğunlaşmadır (Hakanen vd., 2006: 498). Yoğunlaşma, çalışanın yaptığı işe odaklanması, işinde kaybolması ve kendini mutlu bir şekilde işine vermesiyle anlaşılmaktadır (Turgut, 2011: 156). Yoğunlaşma (absorption), işgörenin işini yaparken bütünüyle işine odaklanması ve sürurlu, neşeli bir şekilde işiyle uğraşmasıdır. Bu şekilde vakit su gibi akar ve işgören işinden ayrılmakta zorluk çeker (Schaufeli ve Bakker, 2010: 13). Kişinin kendini işine tümüyle kaptırması, odaklanmış, dikkat kesilmiş, açık zihin, bilişsel ve bedensel birlik, tam kontrol, öz bilinç kaybı, zamanın farkında olmamak ve çarpıtma ile karakterize edilen en yüksek seviyede bir deneyim olan 'akışa' yaklaşır (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295).

İşe bağlılık, kişinin işine karşı duyduğu, hissettiği yoğun ilgiyi ifade eder. İşine bağlı olan işgören işini yerine getirirken dikkatini yalnızca işine verir. Problemlerin içindeki ayrıntı denilen detayları atlamazlar. Çalışan bütün dikkatini işine vermiş olduğundan dış dünyada zamanın nasıl geçtiğini anlamaz. İşini yaparken dış etkilere etkilenmez ve daha uzun süre odaklanabilir (Leither ve Bakker, 2010: 2).

Yoğunlaşma boyutu; iş görenin sadece işine yoğunlaşmasını, diğer dış etkenleri görmemesini, işinde vaktin nasıl geçtiğini anlayamaması, yaptığı işe dikkat kesilmesi, başka bir işle ilgilenmemesini ve dikkatini çekmemesi, sadece işi ile meşgul olmasını ve üzerinde çalıştığı, uğraştığı işi yaparken zevk alması ve mutlu olmasını içine almaktadır. Bu bağlamda işine yüksek bağlılık gösteren kişiler genellikle işlerine odaklanmış davranış sergiler, duygusal olarak işlerine bağlıdırlar ve zihinsel olarak işlerine konsantre olmuşlardır. İşe bağlılık, çalışanın işle ilişkisine daha geniş bir perspektiften bakmayı gerektirir. İşgörenin işe katılımı, enerji ve etkinlik yönlerini de kapsamaktadır (Schaufeli, Martínez, Marques-Pinto, Salanova, Bakker, 2002; Demerouti vd.,2001; Maslach vd.,2001; Bakker, De Jonge, Janssen ve Schaufeli,2001).

Öğretmenler ardı sıra işlerine adanmışlık, dinçlik ve odaklanma boyutlarında bağlıdırlar. Hem boyutlar nezdinde hem de genel olarak eğitimcilerin işe bağlılık seviyeleri nispeten yüksektir. Eğitimcilerin işlerine bağlı olmasının nedenleri; okullarında olumlu bir örgüt ikliminin olması, işlerini yaparken nispeten özgür olması, işini önemli görmesi, işi yaparken zihinsel, bilişsel ve duygusal anlamda doyum sağlaması, yaptıkları işin eğitimin tüm paydaşları tarafından değer verilmesi, kendine, işine değer verildiğini hissetmesi, işini kültürel anlamlı ve kutsal bir görev olarak kabul etmesi, eğitimin değerleri ile kendi değerlerini bütünleştirmesi, işlerinin eğlenceli bulması, işin yerine getirilmesi için gerekli ve yeterli olan kaynakların sağlanması, işte göstermiş oldukları performanslarının öğrenci, idare ve veli tarafından hızlı dönüt verilmesi, işini yaparken tercihlerinde kısmen de olsa özgür olması, hayatı boyunca öğrenme öğretme sürecinde kendini yenileyebilme imkânlarının olması olabilir (Kıral, 2022: 11).

2.6.3.Etik Liderlik ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki

Etik liderlik, farklı fikirlerin dikkate alındığı yönetiminin, psikolojik olumlu güçlendirmenin, çalışanların etik ilke ve ahlaki kurallara bağlılıklarının, örgüt içinde adil sistemin ortaya konulmasında önemli bir unsurdur. Diğer taraftan işe bağlılık örgütün mevcut durumunu geliştirme ve daha etkili çözüm geliştirme davranışı, çalışan kişilerin örgütteki toplam performansını artırır (Brown vd. 2005, Muldoon vd. 2017, Allen ve Meyer, 1990, Pillai vd. 1999).

Etik liderler, adaletli ve dürüst karakterleri ile çalışanlarını, astlarını eğitim, pozitif psikoloji ve manevi destekle güçlendirmeye önem vermekte, çalışanlarının yetki ve sorumlulukları konusunda onlara özgür olacakları alan açarak işlerini daha istekli ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini istemektedir (Bellingham, 2003).

Etik liderlerin bu çalışana değer veren davranışları çalışanların işe bağlılığını artırır. Etik liderler, başında bulunduğu kurumun misyon ve vizyonu ile hedeflerini açıkça ortaya koyarak, tüm çalışanların ve paydaşların açık iletişimle bu amaç ve değerleri benimsemesini sağlar (Brown ve Treviño, 2006: 595-616). Çalışanların kararlarının ve fikirlerinin dinlenmesi, iletişime dâhil edilmesi işgörenlerin işe bağlılığını sağlar (Macey vd., 2009).

Brown vd. (2005) tarafından gerçekleştirilen bilimsel araştırmaya göre; etik liderlik ile çalışanın işe bağlılığının temel göstergesi olan işe adanmışlık güçlü pozitif bir ilişki göstermektedir (Schaufeli ve Bakker, 2003). Ortaya konulan araştırma sonuçları, etik liderlerin çalışanların işe bağlılığını pozitif anlamda artırdığını doğrulamaktadır (Cheng vd. 2014; Brown vd. 2005; Macey vd. 2009; Den Hartog ve Belschak, 2012).

Cheng vd. (2014) tarafından Kuzey Tayvan'da 239 çalışan ve şef ile gerçekleştirdiği araştırmaya göre etik liderin astlarının işlerini kolay yapmalarını sağladığını ve astlarını çift yönlü pozitif iletişime teşvik ettiğini ortaya koymuştur. Bu adil, özgürlükçü, güvenilir davranış şekli çalışanın işe bağlılığını artırır (Cheng vd. 2014).

Web tabanlı anket kullanılarak farklı iş örgütlerinden 204 çalışan ile araştırma yapmışlar. Bu araştırmanın neticesine göre etik liderler işgörenlerin katılımını teşvik eden, etik ilke ve ahlaki kurallarla güvenilir bir örgüt iklimi oluşturmada önemli rol oynamaktadır (Engelbrecht vd. 2017).

Örgüt içinde olumlu bir çalışan davranışı olan işe bağlılık, çalışanların davranışlarında önemli seviyede etkilidir. Lidere ulaşılabilirlik, anlamlılık, güvenilirlik koşulları işe bağlılık ile ilişkilidir. Buradan hareketle etik liderliğin çalışanlarına davranışı olan ulaşılabilirlik, güvenilirlik çalışanın işe bağlılığını artırmaktadır (Luthans, 2002: 59; Kahn, 1990; May vd. 2004).

2.6.4.Katılımcı Karar Verme ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki

İş görenlerin karar alma süreçlerine katılımının, örgüt içi değişimin ana güdüleyicisi ve örgütsel iklimi ve çalışanlar arası etkinliği arttırıp iş görenlerin işe istekli gelmesine, işten zevk almasına etkisi vardır (Rosenblatt,2007: 2).

Yapılan alan araştırmaları, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının, öğretmenin işteki olumlu tutumlarına pozitif etki yaptığını gösterir. Öğretmenlerin eğitim kurumlarında kararlara katılımının, okul iklimini oluşmasına katkıda bulunduğu ve onların işe bağlılığını, örgütsel vatandaşlık tutumunu arttırdığını ortaya koymuşlardır. Eğitim kurumlarında kararlar katılımcı karar alma ile alındığında öğretmen ve diğer paydaşlar kurallara daha kolay uymakta ve alınan kararların icraata geçmesi kolaylaşmakta ve eğitimin paydaşlarının işe bağlılığını artırmaktadır (Rosenblatt,2007: 2; Somech ve Bogler, 2002: 557).

Öğretmenler eğitim kurumunda karar alma süreçlerine katıldığı zaman, öğretmenlerin işlerine bağlılığı ve işlerinde etkililiği artmaktadır. Etik liderlik, kontrolcü olmaktan çok destekleyici olduğu için öğretmenlerin okula ve işe bağlılığı için önemli belirleyici değişken olmaktadır (Hoy, Tarter ve Bliss,1989: 134)Karar almaya katılım, eğitim kurumunda öğrencilerin öğrenmesi ile ilgili tüm kritik kararlara katılımından bahsedilmektedir. Öğretmenler öğrenme ve öğretme süreci ile ilgili tüm kritik kararlara katılım gösterdikleri zaman, örgütsel bağlılık düzeyleri pozitif olarak artmaktadır (Lieberman ve Miller, 1984; McLaughlin vd. 1986; Rosenholtz,1989).

Okuldaki liderler, eğitim kurumunun paydaşları tarafından katılımcı olarak algılandıkları zaman, öğretmenler, öğrenciler okula daha çok bağlılık hissederler, üst düzeyde iş doyumunu sergilerler bu durum performanslarını olumlu yükseltir (Bogler, Somech, 2004: 279).Bazı araştırmalarında (Firestone & Pennell, 1993), öğretmenlerin işleri ile ilgili sınıf düzeyinde kararlar alma sürecinde özerk olmalarının, okulun geneli hakkında kararlar almaya katılmalarının ve öğretme-öğrenme imkânlarının

geliştirilmesinin, öğretmenin okula bağlılığı ile pozitif yönde güçlü bir ilişkinin örgütsel iklim oluşumunda önemli olduğu belirtilmiştir (Bogler, Somech, 2004: 279).

Öğretmenlerin okul ile ilgili karar alma süreçlerine başarılı bir şekilde katılmasının, okulu sahiplenmesi, öğrencileri ve öğretme- öğrenme sürecinden zevk alıp bu süreci daha nitelikli hale getirme niyetinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Öğretmenlerin kararlara katılımının, okul politikalarında güçlü bir çift yönlü iletişim inşa edilmesine dayandığını, özel bir ‘mesleki oryantasyon’ oluştuğunu ve eğitim kurumu çalışanları arasında daha kaliteli birlikte çalışmayı teşvik eder. Yani öğretmenler, kendilerini okulun politikalarında söz sahibi ve fikirleri idare tarafından dinlenen ve önemsenen bir öğretmen olduğunda okula ve mesleklerine karşı olan bağlılıkları da o oranda artmaktadır. (Bogler, Somech, 2004: 279; Evers, 1990; Gaziel ve Weiss, 1990).

Okullarda karar verme süreci bir idari yönetim sürecidir. Bu yönetim sürecinin etkili ve verimli bir şekilde çalışabilmesi öğretmenlerin de bu sürece aktif katılımı ile mümkündür. Okullarda eğitim-öğretim süreci ve öğrenciler ile ilgili verilecek kararlara müdahil olan bir öğretmenin örgütsel bağlılığı da bu derecede artacaktır. Araştırmacılar öğretmenlerin okullarda yönetim sürecine katılımını konu alan araştırmalar yapmışlardır (Scott-Ladd, Travaglione & Marshall, 2006; Chen & Tjosvold, 2006; Tschannen-Moran, 2001; Somech, 2010). Okullardaki problemleri sadece idarenin çözmesinin zor olduğu karar verme sürecine öğretmen katıldığında okulun kalitesinin arttığını, verimin arttığını ve iş doyumunun ortaya çıktığını konu alan çalışmalar yapılmıştır (Hoy & Miskel, 2010; Evans, 1996; Güçlü vd., 2012; Özdoğru & Aydın, 2012; Somech, 2002, 2010; Scully, Kirkpatrick & Locke, 1995; Wadesango, 2012; Somech, 2010). Okuldaki davranışsal sonuçlar işe bağlılık arasında pozitif ve güçlü ilişki vardır. Özellikle işe bağlılığın alt boyutlarından biri olan iş doyumunu, iş yerinde devam etme isteği ve kararlara katılım örgütsel bağlılıkla pozitif olarak ilişkilidir (Mercan, 2006: 23).

Karara katılımın örgütsel bağlılık ile ilişkisi açısından bakıldığında, yerinden yönetilen ve karar almada demokratik olan okullarda normale göre daha yüksek seviyede öğretmen katılımı olduğu ve bu okullarda çalışan öğretmenlerin, geleneksel olarak nitelendirilen okullarda bulunan öğretmenlere göre öz saygı, işe bağlılık, okulu sahiplenme gibi niteliklerde yüksek seviyede olduğu ve öğrencileriyle daha fazla çift yönlü ve pozitif etkileşim çabasında olduğu tespit edilmiştir (Balay, 2000: 88).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma yöntemi, araştırma modeli, araştırmanın evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan ölçekler ve bilgilerin biriktirilmesi ve toplanan verilerin değerlendirilmesi yer almaktadır.

3.1.Araştırmanın Modeli

“Eğitim kurumu müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri üzerindeki etkisinde işe bağlılık aracı rolü” konusunu ele alan bu araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeli esas alınmıştır. İlişkisel tarama modeli; “iki ya da daha fazla sayıdaki değişkenler arasında birlikte değişimin varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir” (Karasar, 2012: 81).

Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolünün İncelenmesine Yönelik Yapısal Eşitlik Modellemesi

3.1.1.Aracı Rol Modelinin Betimlemesi

Araştırmanın bu aşamasında, etik liderliğin katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracının rolünün olup olmadığının belirlemek için araştırmacı Hayes (2022) tarafından aracı rolü sınamak için geliştirilen ve Model 4 olarak isimlendirilen modellemeye karar verilmiştir.

Şekil 3.1: Aracı Rolü Model Araştırması



Şekil 4.1'e göre etik liderlik bağımsız değişken, katılımcı karar verme bağımlı değişken ve işe bağlılık ise aracı değişken olarak düşünülmüştür. İşe bağlılığın aracı rol olup olmadığı aşağıdaki öncüllere göre test edilecektir.

İstatistiksel olarak anlamlı bir aracı rol olabilmesi için aşağıdaki dört ön koşulun ve bir de Hayes (2017) tarafından ortaya konulan Sobel testinde güvenlik grubuna bakılmalıdır.

“H1: Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı ilişki olmalıdır.

H2: Bağımsız değişken ile aracı rol arasında anlamlı ilişki olmalıdır.

H3: Aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı ilişki olmalıdır”.

H4: Aracı rolü iddia edilen değişken, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiye dâhil edildiğinde H3 ün anlamlılık değeri azalmalı (yani $p=0,05$ yaklaşmalı bu durumda kısmi aracı rol olur ya da H3 anlamlılık tamamen ortadan kalkarsa($p>0,05$) aracı değişken tam aracı olur. Ayrıca Hayes (2017) aracı rolü belirlemek için güven grubu belirlemeyi ve bu güven grubunda “0”(sıfır) değeri yer almıyorsa aracı değişken olacağını ifade etmiştir (Baron ve Kenny. 1986; Hayes, 2017).

Regresyon analizleri sonrasında aracılık rolünü belirlemek için güven aralıkları incelenmiştir. Analizlerde spss'e eklenti olarak process kurulmuş ve Hayes'in önerdiği şekilde 5000 'bootstrap' yöntemi kullanılmış, basit aracılık için model 4 kullanılmıştır. Bu araştırma yönteminde araştırma verilerinden random şekilde alt örneklem oluşturulur. Aracılık edilen bu alt örnekte sınanır ve sonra örneklem ile analiz yapılır ve sonuçlar kıyaslanır (Hayes ve Preacher, 2008). Baron ve Kenny (1986)' ın tavsiye ettiği adımlardaki önkoşullar sağlandıktan sonra güven grubu alt ve üst sınır değerlerinin (LLCI, ULCI) değerleri arasında “0” (sıfır) yoksa ve Sobel testi sonuçları anlamlı çıkması değişkenler arasında ilişkinin anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Bu durumda aracı değişken tam veya kısmi aracı değişken olabilir.

Bu 4 hipotezi göstermek için etik liderliğin katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığın aracı rolünü incelemek için tablo 4.26' regresyon analizini değerlendirilmektedir.

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Tekirdağ ilinin Ergene ve Çorlu ilçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi ilkököl, ortaokul, imam hatip ortaokulu, anadolu lisesi, fen lisesi, imam hatip lisesi ve meslek lisesi gibi kurumlarda görevli Çorlu'da 3100 ve Ergene'de 748 olmak üzere toplam 3848 öğretmen oluşturmuştur. Ancak evren örneklem hesaplamasında 350 sayı gerekli iken 408 öğretmene ulaşılmış ve gönüllü olarak kişisel bilgi formu, etik liderlik ölçeği, karara katılım ölçeği ve işe bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Bu veriyi toplamak için 1750 öğretmene anket dağıtılmış ancak anketlerin çok sık uygulanmasından ve 28 maddenin uzun olduğunu belirtenler tarafından ya doldurulmamış ya da özensiz ve eksik doldurulmuştur. Anketler de 408 sayısına genellikle tanıdık okul müdürleri ve öğretmen arkadaşların referansı ile bu sayıya ulaşılmıştır. Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo3.1'de verilmiştir.

Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	270	66.2
	Erkek	138	33.8
Kıdem	5 yıl ve altı	50	12.3
	6-10 yıl arası	105	25.7
	11-15 yıl arası	81	19.9
	16-20 yıl arası	64	15.7
	21 yıl ve üzeri	108	26.4
Eğitim	Lisans	334	81.9
	Lisansüstü	74	18.1
Yaş	21-30 arası	42	10.3
	31-40 arası	182	44.6
	41-50 arası	139	34.1
	51 yaş ve üzeri	45	11.0
Öğretmen Sayısı	25 ve altı	121	29.7
	26-50 arası	166	40.7
	51-75 arası	65	15.9
	75 ve üzeri	56	13.7
Okul mevcudu	500 ve altı	158	38.7
	501-1000 arası	127	31.1
	1001-1500 arası	86	21.1
	1501 ve üzeri	37	9.1
Eğitim kademesi	Okul öncesi	38	9.3
	İlkokul	111	27.2
	Ortaokul	98	24.0
	Lise	161	39.5

	Toplam	408	100.0
--	---------------	-----	-------

Tablo 3.1'teki verilere göre ankete katılan öğretmenlerin %66,2 si kadın ve %33,8 erkek öğretmenlerdir. Öğretmenlerin %12,3'ü 5 yıl ve altında, %19,9'si 11-15 yıl grubunda, %15,7'si 16-20 yıl grubunda, %26,5'i ise 21 yıl üzeri kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin %81,9'sı lisans ve %18,1'i yüksek lisans eğitimi almıştır. Öğretmenlerin %10,3'ü 21-30 yaş ve arasında, %44,6'sı 31-40 yaş ve arasında, %34,1'i 41-50 yaş ve arasında, %11,0'ı ise 51 yaş ve üzerindedir. Ankete katılan öğretmenlerin okullarında görev yapan öğretmen sayısı ise; %29,7'si 25 ve altı, %40,7'si 26-50 ve arasında, %15,9'u 51-75 ve arasında ve %13,7'si ise 75 ve üzeri öğretmen arkadaşı ile çalışmaktadır. Ankete katılan öğretmenlerin okullarındaki öğrenci sayısı ise; %38,7'sinde 500 ve altı, %31,1'inde 501-1000 ve arasında, %21,1'inde 1001-1500 ve arasında ve son olarak da %9,1'i de 1501 ve üzerinde öğrenci sayısına sahiptir. Ankete katılan öğretmenleri görev yaptığı eğitim kademesine göre incelersek; %9,3'ü okul öncesinde, %27,2'si ilkokulda, %24,0'ı ortaokulda ve %39,5'i ise ortaöğretimde görev yapmaktadır. Toplamda anketimize 408 öğretmen katılım göstermiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplamak hedefi ile dört bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci bölümünde Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen Tuna vd. (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Etik Liderlik Ölçeği”, üçüncü bölümünde karara katılım seviyesini belirlemek niyetiyle, ilk kez Wroom (1959) tarafından geliştirilen, sonrasında Siegel ve Ruh (1973), Allen (2010) gibi araştırmacılar tarafından geliştirilerek kullanılan, 5’Likert tipindeki “Karara Katılım Ölçeği” ve üçüncü bölümünde ise öğretmenlerin işe bağlılık seviyelerini belirlemek için Schaufeli ve Baker (2003)’ın geliştirdikleri ve Türkçe’ye Kıral (2018)’in uyarladığı “İşe Bağlılık Ölçeği” bulunmaktadır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formunda devlet veya özel okullarda çalışan öğretmenlerin; cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, kıdemi, çalışılan okulun

kademesi, çalışılan okuldaki toplam öğretmen ve öğrenci sayısına ilişkin bilgiler toplanmıştır.

3.3.2.Etik Liderlik Ölçeği

Araştırmada katılımcılar yöneticilerinin liderlik davranışı açısından etik liderlik davranışı gösterip göstermediklerini belirlemek için Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen, Tuna vd. (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Etik Liderlik Ölçeği (Ek-2) kullanılmıştır. 10 madde ve tek boyut olan ölçeğin bu hali ile güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Etik Liderlik Ölçeği Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı 0.93'dür. Bu çalışmada Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı ise 0,94'tür. Bu sonuç ölçeğin çok iyi derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekte ters kodlanacak madde bulunmamaktadır. Ölçek beş'li likert tarzında oluşturulmuş olup 1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3- kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlanmıştır.

Ölçeklerden alınan veriler analiz edilirken Tavşancıl (2014)'e göre "Cronbach Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıdaki şekildedir;

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir".

Cronbach alfa güvenilirliği neticesi 0.70 ve daha yüksek seviyede olması test puanlarının güvenilirliği için çoğunlukla yeterli olduğu varsayılmaktadır.

3.3.3.Karara Katılım Ölçeği

Karara katılım seviyesin saptamak amacıyla, ilk defa Wroom (1959)'ın geliştirdiği, sonrasında Siegel ve Ruh (1973), Allen (2010) gibi ölçek çalışması yapanlar tarafından geliştirilerek uygulanan ve Türkçe'ye Karabağ Köse (2017) tarafından uyarlanmış geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. 5'li Likert şeklindeki "Karara Katılım Ölçeği" (Ek-3) tercih edilmiştir. Tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Karara katılım ölçeğinin Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı 0.86'dır. Bu çalışmada

Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı ise 0,90'dır. Bu netice ölçeğin oldukça güvenilir seviyede olduğunu ortaya koymaktadır. Ölçekte ters kodlanacak madde yoktur ve ölçek tek boyuttur. Ölçek 5'li likert şeklinde oluşturulmuş olup 1- Hiç, 2- Çok az, 3- Biraz, 4- Çok ve 5- Tam olarak kodlanmıştır.

3.3.4.İşe Bağlılık Ölçeği

Eğitimcilerin işe bağlılık seviyelerini belirlemek için Schaufeli ve Baker (2003)'ın geliştirdikleri ve Türkçe'ye Kıral (2018)'in uyarladığı "İşe Bağlılık Ölçeği" (Utrecht Work Engagement Scale – [UWES]) (Ek-3) kullanılmıştır. Ölçek 12 maddeden oluşmaktadır.

İşe bağlılık ölçeğinin; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır. Ölçek, (1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kısmen katılıyorum, (4) katılıyorum, (5) tamamen katılıyorum şeklinde beş'li likert şeklinde bir düzey belirlemeye sahiptir. İşe bağlılık ölçeğinde ters kodlu madde yoktur. Ölçekte ortaya çıkan yüksek düzeydeki puanlar her bir boyuta ait niteliğin yüksek düzeyde bulunduğu işaret etmektedir. Bu araştırmada kullanılan işe bağlılık ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach alfa güvenirlilik katsayıları dinçlik boyutu (md1, md2, md3, md4) .75; adanmışlık boyutu (md5, md6, md7, md8) .79; yoğunlaşma boyutu (md9, md10, md11, md12) .86 ve ölçeğin bütün maddelerini içine alan geneli ise.89 olarak tespit edilmiştir. "Cronbach alfa güvenirlilik katsayısının .60 ile.80 grubunda "oldukça güvenilir"; .80 ile 1.00 arasında ise "yüksek derecede güvenilir" olarak değerlendirildiğinden (Tavşancıl, 2014), bu araştırmadaki veriler, ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bulunan neticeler, Kıral (2018)'in araştırmasına paraleldir.

Tablo 3.2: İşe Bağlılık ve Alt Boyutlarının Cronbach's Alfa Güvenirlik Katsayıları

Boyutlar	Erkan KIRAL (2008) Değerler	Bu Çalışmada Bulunan Değerler
Dinçlik	0.75	0.91
Adanmışlık	0.79	0.90
Yoğunlaşma	0.86	0.93
İşe Bağlılık	0.89	0.84

Tablo 3.2'ye göre İşe bağlılığın toplam Cronbach's Alfa Güvenirlik Katsayısı değeri 0.84, Dinçlik alt boyutunun Cronbach's Alfa Güvenirlik Katsayısı 0.91, Adanmışlık Cronbach's Alfa Güvenirlik Katsayısı 0.90 ve Yoğunlaşma alt boyutunun Cronbach's Alfa Güvenirlik Katsayısı 0.93 dir.

3.4.Verilerin Toplanması

Önce tez konusuna uygun ölçekler belirlenmiştir. Sonra bu ölçekleri uygulayabilmek için ölçekleri geliştiren ve Türkçe'ye uyarlayan araştırmacılardan iletme yoluyla izinler alınmıştır (Ek-5, Ek-6, Ek-7). Ölçekleri Milli Eğitim Bakanlığına bağlı özel veya devlet okullarındaki öğretmenlere uygulayabilmek için önce bakanlığın sitesinde araştırma uygulama izni ön başvurusuna <https://ayse.meb.gov.tr/basvurudev/> bağlantısı ile başvuru yapılmıştır. Tez Danışmanı ile görüşüp gerekli belgeleri hazırlayarak Tekirdağ İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvuruda bulunulmuştur. Ve anket uygulama izni valilik makamının 12.01.2024 tarih ve 943002119 sayılı yazısı oluru ile uygun görülmüştür (Ek-8). İzin işlemleri tamamlandıktan sonra anketler Tekirdağ ilinin Çorlu ve Ergene ilçelerinde uygulanmaya başlanmıştır. Anketlerden daha yüksek oranda sağlık dönütler alabilmek amacıyla İlçe Milli Eğitim Müdürlerinden randevu alınarak birebir görüşülmüş okul müdürlerinin öğretmenleri teşvik etmeleri sağlanmıştır. Anketler doldurulurken anket uygulayıcılarından samimi olmaları ve kendilerine göre mümkün olan en doğru cevabı işaretlemeleri istenmiş ankette toplanan verilerin gönüllü olur formunda belirtildiği gibi kişisel verilerin gizliliğine uygun şekilde sadece bilimsel amaç için kullanılacağı hatırlatılmıştır. Her türlü soru için araştırmacının iletişim numarası ve mail adresi paylaşılmıştır. 1750 anketten geri dönen anketler tasnif edilip tam ve eksiksiz olan 408 anket uygun olarak tespit edilmiştir. Ve anket verileri dijital ortama aktarılmıştır. Bir kısım anket verileri de zaman ve maddi bakımlardan tasarruflu olduğundan "Google Form"da hazırlanmış dijital ortamdan da toplanmıştır. Tez çalışma evreni 3848 öğretmen olup evren örneklem hesabına göre 350 anket yeterli çıkmış ancak evrene daha yakın olması için geçerli 408 anketin tamamı analize alınmıştır. Verilerin analiz sürecinde sosyal bilimler istatistik programlarından yararlanılmıştır.

3.5.Verilerin Analizi

Verilerin analizi için önce ölçeklerin ve alt boyutların Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayılarına bakıldı. Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayıları ≥ 0.70 olduğundan yüksek derecede güvenilirdir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakmak için veri sayısı 30'dan fazla ise Kolmogorov-Smirnov testine bakılır. Veri sayısı 408 olup 30'dan fazla olduğundan normallik için Kolmogorov-Smirnov testi uygulandı. Ve $p < 0.05$ verilerin normal dağılmadığını tespit edildi.

O halde parametrik olmayan yani Non- Parametrik testleri uygulandı ve Çarpıklık (Skewness), Basıklık (Kurtosis) değerlerine bakıldı. Verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri bulunmuştur. Verilerin Çarpıklık (Skewness), Basıklık (Kurtosis) değerleri Tablo 3.3.'de verilmiştir.

Tablo 3.3: Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi

Ölçek	N	Skewness (çarpıklık)	Kurtosis (basıklık)	Sig.
Etik Liderlik Ölçeği	408	-0.99	1.13	0.00
Karara Katılım Ölçeği	408	-0.71	0.20	0.00
İşe Bağlılık Ölçeği	408	-0.35	-0.14	0.00
Dinçlik	408	-0.12	0.49	0.00
Adanmışlık	408	-0.66	0.13	0.00
Yoğunlaşma	408	-0.16	-0.39	0.00

Tablo 3.3'teki verilere göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri -1.5 ile 1.5 grubunda yer almaktadır. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2016). Normal dağılan verilerin analizleri için parametrik testler kullanılarak sonuca ulaşılmalıdır (Cevahir, 2020: 157).

Parametrik testler veri gruplarında fark bulmak için yapılır. Bağımsız değişkenlerimiz iki gruplu ise bağımsız gruplar t- test yapılır. Üç veya daha fazla değişken varsa tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) testi yapılmıştır. ANOVA testinde $p < 0.05$ olup anlamlı farklılık vardır. Levene Testinden homojenliğe bakılır $p > 0.05$ ise veriler homojen dağılmış ise hangi gruplar arasındaki farklılığın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla Post- Hoc testlerinden Tukey ve LSD testine bakılır. Eğer veriler homojen dağılmamış ise Levene testinde $p < 0.05$ ise bu sefer Tamhane ve Dunnett'e bakılır (Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016:144).

Öğretmenlerin etik liderlik, katılımcı karar verme ve işe bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde aritmetik ortalamalardan faydalanılmıştır. Etik liderlik, katılımcı karar verme ve işe bağlılık ölçeklerinde, ölçekler eşit aralıklı ve puanlar 1.00 ile 5.00 arasında değiştiğinden $\frac{5-1}{5} = 0.8$ olup aralık değerleri bulunmuş ve “1.00-1.80 arası olan sonuçlar çok düşük; 1.81- 2.60 arası olan sonuçlar düşük; 2.61- 3.40 arası olan sonuçlar orta; 3.41- 4.20 arası olan sonuçlar yüksek; 4.21- 5.00 arası olan sonuçlar çok yüksek” olarak belirlenmiştir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Dördüncü bölümde araştırma yapan kişinin elde ettiği bütün anket verilerinin değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan sonuçlara yer verilecektir.

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Ankete katılan öğretmen ve okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin düzeyine ilişkin bulgular hesaplanmış ve Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1: Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin düzeyi

Boyut	N	Ort	S.s
Etik Liderlik	408	3.68	0.40

Tablo 4.1’e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin ve okul müdürlerinin etik liderlik ortalaması; $3,688 \pm 0,401$ olup okul müdürlerinin ve öğretmenlerin etik liderlik düzeyleri yüksektir.

4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Ankete katılan öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışlarının seviyesine ilişkin sonuçlar hesaplanmış ve Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2: Öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışlarının düzeyi

Boyut	N	Ort.	S.s
Katılımcı Karar Verme	408	3.54	0.41

Tablo 4.2’e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin katılımcı karar verme aritmetik ortalaması; $3,548 \pm 0.414$ olup öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yüksektir.

4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin işe bağlılık seviyesine ilişkin sonuçlar hesaplanmış ve Tablo 4.3'te sunulmuştur.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyi

Ölçek ve Alt Boyutları	N	Ort.	S.s
İşe Bağlılık	408	3.78	0.03
Dinçlik	408	3.54	0.03
Adanmışlık	408	4.06	0.03
Yoğunlaşma	408	3.72	0.03

Tablo 4.3'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık ortalaması; 3.78 ± 0.03 olup öğretmenleri işe bağlılık düzeyleri yüksektir. Öğretmenler işe bağlılığın alt boyutları olan dinçlik ort; 3.54 ± 0.03 , adanmışlık ort; 4.06 ± 0.03 ve yoğunlaşma ort; 3.72 ± 0.03 olup işe bağlılığın tüm alt boyutlarında yüksek seviyededir.

4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin kişisel bilgilerine göre etik liderlik davranışlarının cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, öğretmenin kıdemine, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.4'te öğretmenlerin etik liderlik davranış puanları cinsiyetlerine göre normal dağılım göstermemiştir. Ancak Tabachnick (2013)'e göre çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri -1.5 ile 1.5 grubunda yer aldığından normal dağılım gösterdiği varsayılır. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılım gösterdiği farz edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2016). Normal dağılım verilerin analizleri için parametrik testler kullanılarak sonuca ulaşılmalıdır (Cevahir, 2020: 157). Bunun için bağımsız gruplar T- testine göre incelenmiştir.

Tablo 4.4: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Bağımsız Gruplar T- testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
Etik Liderlik	Kadın	270	0.76	3.70	0.49	0.62
	Erkek	138	0.89	3.65		

Tablo 4.4'te görülen bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre $p = 0.04 < 0.05$ olduğundan homojen dağılım yoktur.

O halde ikinci satıra bakılır sig. (2-tailed) $p= 0.62>0.05$ olduğundan kadın ve erkeklerin etik liderlik davranışlarında anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 4.5'te öğretmenlerin etik liderlik davranışlarının yaş değişkeni göre ANOVA testine göre incelenmiştir.

Tablo 4.5: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Yaşa Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s.	K.T	F	Sig.
Etik Liderlik	21-30 arası	42	3.97	0.74	G. Arası 4.00	2.04	0.10
	31-40 arası	180	3.63	0.81	G. İçi 263.34		
	41-50 arası	139	3.65	0.83	Toplam 267.34		
	51 ve üzeri	45	3.72	0.73			

Levene testinde $p=0.50> 0.05$ olduğundan veriler homojendir. Tablo 4.5'e göre ANOVA testinde $p=0.10> 0.005$ olduğundan öğretmenlerin etik liderlik davranışlarının yaşa göre değişiminde anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 4.6: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Etik Liderlik	0-5	50	3.94	0.76	G. Arası 5.03	1.93	0.10
	6-10	105	3.61	0.81	G. İçi 262.31		
	11-15	81	3.71	0.80	Toplam 267.34		
	16-20	64	3.73	0.72			
	21 ve üzeri	108	3.59	0.81			

Levene Testinde $p=0.58> 0.05$ olduğundan veriler homojendir. Tablo 4.6'da verilen ANOVA Testinde $p>0.05$ olduğundan etik liderlik davranışları kıdeme göre farklılaşmamaktadır. Yani öğretmenin göreve başladığı ilk gün ve görevinin son gününe kadar etik liderlik davranışlarının benzer oldudur.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Sample's T- test Sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
Etik Liderlik	Lisans	334	0.81	3.70	0.69	0.49
	Lisansüstü	74	0.79	3.62		

Levene testinde $p=0.51 > 0.05$ olduğundan veriler homojendir. Tablo 4.7'de $p > 0.05$ olduğundan etik liderlik davranışları öğretmenlerin eğitim seviyesine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.8'de etik liderliğin öğretmenlerin çalıştığı okul kademesine göre değişim durumunu saptamak amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.8: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okul Kademesine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig
Etik Liderlik	Okul Öncesi	38	3.35	0.95	G. Arası 10.24	5.36	*0.001
	İlkokul	111	3.84	0.82	G. İçi 257.099		
	Ortaokul	98	3.81	0.74	Toplam 267.34		
	Lise	161	3.58	0.76			

Tablo 4.8'deki tek yönlü varyans analizi ANOVA sonuçlarına göre; öğretmenlerin etik liderlik davranışları çalıştığı okulun kademesine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0.001 < 0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için varyansların homojen olup olmadığı incelenmiş ve varyansların homojen olduğu neticesi bulunmuştur. Post- Hoc testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışı puanları okul öncesi öğretmenlerinkinden anlamlı derecede fazladır. İlkokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışı okul öncesi ve lise öğretmenlerinkinden daha fazladır. Ortaokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışı okul öncesi öğretmenlerinkinden fazladır.

Tablo 4.9: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Etik Liderlik	25 ve altı	1221	3.69	0.91	G. Arası 3.07	1.56	0.19
	26-50	166	3.74	0.83	G. İçi 264.27		

	51-75	65	3.72	0.60	Toplam 267.34		
	76 ve üzeri	56	3.47	0.69			

Levene Testine göre $p < 0.05$ olduğundan veriler homojen dağılmamaktadır. Tablo 4.9'daki ANOVA tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; öğretmenlerin etik liderlik davranışları çalıştığı okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p = 0.19 > 0.05$).

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Etik Liderlik Davranışının Çalışılan Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Etik liderlik	500 ve altı	158	3.74	0.83	G. Arası 2.88	1.47	0.22
	501-1000	127	3.73	0.87	G. İçi 264.45		
	1001-1500	86	3.55	0.70	Toplam 267.34		
	1501 ve üstü	37	3.58	0.66			

Tablo 4.10'a göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları okuldaki öğrenci sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p = 0.22 > 0.05$).

4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Ankete katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerine göre katılımcı karar verme davranışlarının cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, öğretmenin kıdemine, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
Karara Katılım	Kadın	270	0.81	3.55	0.18	0.49
	Erkek	138	0.87	3.53		

Tablo 4.11'e göre Öğretmenlerin karara katılımı cinsiyete göre değişmemektedir ($p = 0.49 > 0.05$).

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Yaşa göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Karara Katılım	21-30	42	3.75	0.67	G. Arası 5.51	2.65	*0.04
	31-40	182	3.45	0.87	G. İçi279.53		
	41-50	139	3.53	0.83	Toplam 285.05		
	51 ve üstü	45	3.76	0.76			

Tablo 4.12’de ANOVA tek yönlü varyans analizine göre öğretmenlerin karara katılımı yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır ($p= 0.04 < .05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için varyansların homojenliği kontrol edilmiş ve Levene Testi yapılmış ve $p= 0,02 < 0,05$ olduğundan homojenlik yoktur. O halde Post- Hoc testi yapılmış ve Tamhane’ye bakılmıştır. Tamhane’ye göre; 21-30 yaş arasında olan öğretmenlerin karara katılımı 31- 40 ve 41-50 yaş grubunda olanlara göre yüksektir. 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerin karara katılımı 31-40 yaş grubunda olanlardan yüksektir. 51 yaş ve üstü grubunun karara katılımı tüm diğer yaş gruplarından daha yüksektir.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Eğitim Durumuna göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-testi sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
Karara Katılım	Lisans	334	0.83	3.59	2.32	0.02
	Lisansüstü	74	0.81	3.34		

Levene Testine göre $p= 0.62 > 0.05$ olup homojen dağılım vardır. Tablo 4.13’e göre öğretmenlerin karara katılım özelliği eğitim seviyesine göre farklılaşmaktadır ($p=0.02 < 0.05$). Farklılaşmanın hangi yönde olduğunu bulmak için değişkenlerin ortalamasına bakılmıştır. Tablo 4.13’e göre lisans mezunlarının kararlara katılımı (ort.=3.59), lisansüstü mezunlarından daha fazladır (ort.=3.34).

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Kıdem Durumuna göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Karara Katılım	0-5	50	3.73	0.83	G. Arası 3.77	1.35	0.25
	6-10	105	3.41	0.91	G İçi 281.27		

	11-15	81	3.54	0.75	Toplam 285.05		
	16-20	64	3.59	0.79			
	21 ve üstü	108	3.56	0.82			

Tablo 4.14'e göre Öğretmenlerin karara katılım özelliği kıdeme göre farklılaşmamaktadır ($p= 0.25 > 0.05$).

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okul Kademesine göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları

Ölçek	Grup	S.s	X	S.s	KT	F	Sig.
Karara Katılım	Okul Öncesi	38	3.44	1.03	G. Arası 4.72	2.26	0.08
	İlkokul	111	3.69	0.79	G. İçi 280.33		
	Ortaokul	98	3.60	0.87	Toplam 285.05		
	Lise	161	3.44	0.77			

Tablo 4.15'e göre Öğretmenlerin karara katılım özelliği çalışılan okul kademesine göre $p= 0.08 > 0.05$ olduğundan anlamlı olarak farklılaşmamaktadır.

Tablo 4.16: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okulda Çalışan Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Karara Katılım	25 ve altı	121	3.65	0.86	G. Arası 2.29	1.09	0.35
	26-50	166	3.52	0.87	G. İçi 282.75		
	51-75	65	3.53	0.75	Toplam 285.05		
	76 ve üstü	56	3.41	0.72			

Tablo 4.16'e göre öğretmenlerin karara katılım özelliği okulda çalışan öğretmen sayısına göre farklılaşmamaktadır ($p= 0.35 > 0.05$).

Tablo 4.17: Öğretmenlerin Karara Katılım Özelliğinin Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
Karara Katılım	500 ve altı	158	3.64	0.83	G. Arası 4.43	2.12	0.09
	501-1000	127	3.50	0.85	G. İçi 280.61		
	1001-1500	86	3.38	0.80	Toplam 285.05		
	1501 ve üstü	37	3.64	0.79			

Tablo 4.17'e göre öğretmenlerin karara katılımı okuldaki öğrenci sayısına göre farklılaşmamaktadır ($p=0.09>0.05$).

4.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Ankete katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerine göre işe bağlılığın cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, öğretmenin kıdemine, okul kademesi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.18: Öğretmenlerin İşe Bağlılığı Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
İşe Bağlılık	Kadın	270	0.65	3.80	1.17	0.24
	Erkek	138	0.67	3.72		
Dinçlik	Kadın	270	0.78	3.52	-0.72	0.46
	Erkek	138	0.76	3.58		
Adanmışlık	Kadın	270	0.70	4.12	2.11	*0.03
	Erkek	138	0.77	3.96		
Yoğunlaşma	Kadın	270	0.75	3.77	1.77	0.07
	Erkek	138	0.77	3.63		

Tablo 4.18'e göre öğretmenlerin işe bağlılığı alt boyutlarından adanmışlık boyutu hariç diğer boyutlar cinsiyete göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($p < 0.05$). Adanmışlık boyutunda ise ($p = 0.03 < 0.05$) olduğundan anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Kadınların işe adanmışlığı (ort.=4.12) erkeklerin işe adanmışlığından (ort.=3.96) daha fazladır.

Tablo 4.19: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Yaşa Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
İşe Bağlılık	21-30	42	3.92	0.64	G. Arası 7.94	6.26	*0.00
	31-40	182	3.64	0.67	G. İçi 170.63		
	41-50	139	3.82	0.65	Toplam 178.57		
	51 ve üstü	45	4.05	0.53			
Dinçlik	21-30	42	3.69	0.80	G. Arası 9.95	5.65	*0.001
	31-40	182	3.39	0.79	G. İçi 237.12		

	41-50	139	3.58	0.76	Toplam 247.07		
	51 ve üstü	45	3.87	0.58			
Adanmışlık	21-30	42	4.35	0.64	G. Arası 10.88	7.05	*0.00
	31-40	182	3.91	0.75	G. İçi 207.94		
	41-50	139	4.09	0.73	Toplam 218.82		
	51 ve üstü	45	4.33	0.52			
Yoğunlaşma	21-30	42	3.73	0.71	G. Arası 5.31	3.08	*0.02
	31-40	182	3.61	0.80	G. İçi 232.23		
	41-50	139	3.80	0.72	Toplam 237.55		
	51 ve üstü	45	3.94	0.72			

*P<0.05

Tablo 4.19'deki ANOVA tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin işe bağlılığı; işe bağlılık ve tüm alt boyutlarında Dinçlik, Adanmışlık, Yoğunlaşma alt boyutları yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için varyans homojenliği incelenmiş ve varyansların homojen olduğu bulunmuştur. Post-Hoc testi yapılmıştır. LSD testi sonuçlarına göre; 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31-40 yaş grubunda olanlardan daha yüksektir. 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığından yüksektir. 51 ve üstü yaşta olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığından yüksektir. Buna göre 51 ve üstü yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı en yüksek ve 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı en düşüktür. Dinçlik alt boyutunda; 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçliği 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçliklerinden yüksektir. 51 ve üstü yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçlikleri 31-40 ve 41-50 yaş grubunda bulunanlardan daha yüksektir. Yine tüm yaş aralıklarının dinçliği 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerden daha yüksektir. Yine dinçliği en yüksek grup 51 ve üstü yaş grubu, en düşük olan grup 31-40 yaş grubudur.

Adanmışlık alt boyutunda; 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin adanmışlığı, 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerden yüksektir. 51 ve üstü yaş grubunda bulunan öğretmenlerin adanmışlığı 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerden daha yüksektir. Adanmışlığı en yüksek grup 21-30 yaş grubu ve en düşük olan grup 31-40 yaş grubudur.

Yoğunlaşma alt boyutunda; 51 ve üstü yaş grubunda olan öğretmenlerin yoğunlaşması 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerden yüksektir. Yine 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işine yoğunlaşması diğer tüm yaş aralıklarından düşüktür.

Tablo 4.20: Öğretmenlerin İşe Bağlılıklarının Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Independent Samples T-testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	S.s	Ort.	T	Sig.
İşe Bağlılık	Lisans	334	0.66	3.80	1.52	0.12
	Lisansüstü	74	0.63	3.67		
Dinçlik	Lisans	334	0.79	3.56	0.89	0.37
	Lisansüstü	74	0.72	3.47		
Adanmışlık	Lisans	334	0.72	4.09	1.72	0.08
	Lisansüstü	74	0.75	3.93		
Yoğunlaşma	Lisans	334	0.76	3.75	1.40	0.16
	Lisansüstü	74	0.77	3.61		

Tablo 4.20'e göre öğretmenlerin eğitim düzeyi, işe bağlılık ve tüm alt boyutlarında $p > 0.05$ olduğundan anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.21: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Kıdeme Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
İşe Bağlılık	0-5	50	3.94	0.61	G. Arası 7.12	4.18	*0.002
	6-10	105	3.59	0.66	G. İçi 171.44		
	11-15	81	3.74	0.67	Toplam 178.57		
	16-20	64	3.77	0.63			
	21 ve üstü	108	3.91	0.64			
Dinçlik	0-5	50	3.72	0.78	G. Arası 7.18	3.01	*0.01
	6-10	105	3.39	0.82	G.. İçi 239.89		

	11-15	81	3.45	0.78	Toplam 247.07		
	16-20	64	3.51	0.71			
	21 ve üstü	108	3.69	0.73			
Adanmışlık	0-5	50	4.34	0.60	G. Arası 8.88	4.26	*0.002
	6-10	105	3.87	0.80	G. İçi 209.94		
	11-15	81	4.04	0.63	Toplam 218.82		
	16-20	64	4.01	0.72			
	21 ve üzeri	108	4.16	0.71			
Yoğunlaşma	0-5	50	3.75	0.72	G. Arası 8.28	3.64	*0.006
	6-10	105	3.50	0.70	G. İçi 229.26		
	11-15	81	3.74	0.83	Toplam 237.55		
	15-20	64	3.78	0.70			
	21 ve üstü	108	3.88	0.76			

*Sig<0.05

Tablo 4.21'deki ANOVA tek yönlü varyans analizi bulgularına göre öğretmenlerin işe bağlılığı; işe bağlılık ve Dinçlik, Adanmışlık, Yoğunlaşma alt boyutlarında kıdeme göre anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). Farklılığın hangi gruptan ortaya çıktığını saptamak için varyans homojenliği incelenmiş ve varyansların homojen olduğu bulunmuştur. Post- Hoc testi yapılmıştır. Tukey HSD testi sonuçlarına göre; 0-5 arası kıdeme sahip öğretmenler 6-10 arası kıdeme sahip öğretmenlerden işe bağlılığı yüksektir. 21 ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığı 6-10 arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığından daha yüksek seviyededir. Buna göre 0-5 yıl kıdem grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı daha büyük ve 6-10 yıl kıdem grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı en düşüktür. Alt boyutlara baktığımızda; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip eğitimcilerin 6-10 yıl kıdeme sahip olandan daha büyüktür. 0-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin adanmışlığı en fazladır. 6-10 yıl kıdeme sahip eğitimcilerin adanmışlığı en azdır. 21 ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin işe yoğunlaşması en büyük ve yine 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin en düşüktür.

Tablo 4.22: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okul Kademesine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
İşe Bağlılık	Okul Öncesi	38	3.74	0.80	G. Arası 2.85	2.18	0.08
	İlkokul	111	3.91	0.60	G.İçi175.72		
	Ortaokul	98	3.76	0.67	Toplam 178.55		
	Lise	161	3.70	0.65			
Dinçlik	Okul Öncesi	38	3.43	0.94	G. Arası 2.06	1.13	0.33
	İlkokul	111	3.65	0.70	G.İçi 245.01		
	Ortaokul	98	3.54	0.80	Toplam 247.07		
	Lise	161	3.49	0.77			
Adanmışlık	Okul Öncesi	38	4.08	0.89	G. Arası 3.28	2.05	0.10
	İlkokul	111	4.20	0.61	G. İçi 215.54		
	Ortaokul	98	4.02	0.75	Toplam 218.82		
	Lise	161	3.99	0.74			
Yoğunlaşma	Okul Öncesi	38	3.72	0.80	G. Arası 4.10	2.36	0.07
	İlkokul	111	3.87	0.78	G. İçi 233.45		
	Ortaokul	98	3.73	0.73	Toplam 237.55		
	Lise	161	3.62	74			

Tablo 4.22'deki ANOVA tek yönlü varyans analizi neticelerine göre öğretmenlerin işe bağlılığı; işe bağlılık ve tüm alt boyutlarında Dinçlik, Adanmışlık, Yoğunlaşma alt boyutlarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$). Levene testine göre homojenliği kontrol edilmiş işe bağlılık, dinçlik, adanmışlıkta varyanslar homojen çıkmamıştır. Sadece yoğunlaşma alt boyutu homojen çıkmıştır ($p=0.071>0.05$).

Tablo 4.23: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
İşe Bağlılık	25 ve altı	121	3.83	0.69	G. Arası 0.59	0.45	0.71

	26-50	166	3.74	0.68	G. İçi 177.97		
	51-75	65	3.79	0.62	Toplam 178.57		
	76 ve üstü	56	3.75	0.55			
Dinçlik	25 ve altı	121	3.57	0.78	G. Arası 0.20	0.11	0.95
	26-50	166	3.52	0.80	G. İçi 246.86		
	51-75	65	3.53	0.77	Toplam 247.07		
	76 ve üstü	56	3.55	0.70			
Adanmışlık	25 ve altı	121	4.11	0.72	G. Arası 1.09	0.67	0.56
	26-50	166	4.02	0.76	G. İçi 217.73		
	51-75	65	4.02	0.74	Toplam 218.82		
	76 ve üstü	56	4.06	0.64			
Yoğunlaşma	25 ve altı	121	3.81	0.80	G. Arası 3.68	2.12	0.09
	26-50	166	3.69	0.80	G. İçi 233.86		
	51-75	65	3.82	0.68	Toplam 237.55		
	76 ve üstü	56	3.72	0.61			

Tablo 4.23'e göre öğretmenlerin işe bağlılığı öğretmenlerin çalıştığı okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır ($p>0.05$).

Tablo 4.24: Öğretmenlerin İşe Bağlılığının Çalıştığı Okuldaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin ANOVA testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	X	S.s	KT	F	Sig.
İşe Bağlılık	500 ve altı	158	3.77	0.67	G. Arası 0.08	0.06	0.97
	501- 1000	127	3.79	0.71	G. İçi 178.48		
	1001- 1500	86	3.76	0.62	Toplam 178.57		
	1501 ve üstü	37	3.81	0.53			

Dinçlik	500 ve altı	158	3.52	0.75	G. Arası 0.20	0.11	0.95
	501-1000	127	3.57	0.82	G. İçi 246.87		
	1001-1500	86	3.52	0.78	Toplam 247.07		
	1501 ve üstü	37	3.57	0.70			
Adanmışlık	500 ve altı	158	4.03	0.72	G. Arası 1.78	1.11	0.34
	501-1000	127	4.05	0.76	G. İçi 217.03		
	1001-1500	86	4.04	0.74	Toplam 218.82		
	1501 ve üstü	37	4.27	0.59			
Yoğunlaşma	500 ve altı	158	3.74	0.77	G. Arası 0.94	0.53	0.65
	501-1000	127	3.75	0.81	G. İçi 236.60		
	1001-1500	86	3.71	0.70	Toplam 237.55		
	1501 ve üstü	37	3.58	0.69			

Tablo 4.24'deki ANOVA tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; öğretmenlerin işe bağlılık ve işe bağlılığın her alt boyutunda $p > 0.05$ sonucu çıktığından anlamlı farklılık göstermemiştir.

4.7. Araştırmanın Yedinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışını etkilemekte midir?

Öğretmenlerin etik liderlik özelliklerinin katılımcı karar verme üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Sig.(2 tailed) $p < 0.05$ olup korelasyon anlamlı ilişki çıktığından etik liderliğin katılımcı karar verme regresyon analizine bakılmıştır. Elde edilen bulgular tablo 4.22'de verilmiştir.

Tablo 4.25: Etik Liderlik ve Katılımcı Karar Verme Arasındaki Korelasyon Analiz Sonucu

Ölçek	Etik Liderlik	Karara Katılım
Etik Liderlik	1	0.67**

Karara Katılım		1
-----------------------	--	---

Tablo 4.25'e göre etik liderlik ile karara katılım arasındaki ilişki anlamlıdır (sig.-2 tailed $p=0.000 < 0.05$). O halde etik liderlik ile karara katılım arasında ilişkinin oranını ve yönünü belirlemek için regresyon analizi yapılmalıdır.

Tablo 4.26: Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
Etik Liderlik	Sabit	0.99	0.14		6.90	0.00
	Karara Katılım	3.54	0.83	0.67	18.25	0.00
	R=0.67 ^a R ² =0.45	F=333.39	p=0.00 ^b			

Tablo 4.26'ya göre, öğretmenlerin etik liderlik davranışının karara katılım üzerindeki etkisini incelerken önce hataların birbirini etkilemediğini yani bağımsız değişkenler olduğunu görmek için Durbin Watson testi'ne ve VIF değerine bakmalıyız ve Durbin Watson testi -1.5 ile 2.5 arasında ve VIF değeri < 10 olmalıdır. Uygulanan testte Durbin Watson 1.965 olup hatalar birbirinden etkilenmemektedir yani Durbin Watson test sonucu uygundur. VIF < 10 olup VIF'de uygundur. Sonuç olarak model anlamlı ve korelasyon pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=67$. R²=0.45 ve $p=0.00$) buna göre öğretmenlerin etik liderlik davranışlarının katılımcı karar vermeyi % 45.1 oranında açıkladığı sonucu ortaya çıkmıştır.

4.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Okul müdürlerinin etik liderlik özellikleri öğretmenlerin işe bağlılıklarını etkilemekte midir?

Öğretmenlerin etik liderlik özelliklerinin işe bağlılık arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla önce korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4.27: Öğretmenlerin Etik Liderlik ile İşe Bağlılık Davranış Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Etik Liderlik	İşe Bağlılık	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma
-------	---------------	--------------	---------	------------	------------

Etik Liderlik	1	.47**	.43**	.44**	.36**
İşe Bağlılık		1	.87**	.89**	.84**
Dinçlik			1	.70**	.63**
Adanmışlık				1	.63**
Yoğunlaşma					1

*Sig. (2- tailed) $p=0.000<0.05$

Tablo 4.27'e göre etik liderlik ile işe bağlılık alt boyurları arasında anlamlı ilişki vardır. İlişkinin oranını ve yönünü belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4.28: Etik Liderliğin İşe Bağlılık ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
Etik Liderlik	Sabit	2.34	0.13		17.41	0.00
	İşe Bağlılık	0.38	0.36	0.47	10.89	0.00
	R=0.47 R ² =0.22	F=118.65	p=0.00 ^b			
Etik Liderlik	Sabit	1.99	0.16		12.30	0.00
	Dinçlik	0.42	0.43	0.43	9.81	0.00
	R=0.43 R ² =0.19	F=96.30	p=0.00 ^b			
Etik Liderlik	Sabit	2.59	0.15		17.04	0.00
	Adanmışlık	0.40	0.04	0.44	9.94	0.00
	R=0.44 R ² =0.19	F=98.87	p=0.00 ^b			
Etik Liderlik	Sabit	2.45	0.16		14.93	0.00
	Yoğunlaşma	0.34	0.04	0.36	7.91	0.00
	R=0.36 R ² =0.13	F=62.66	P=0.00 ^b			

Tablo 4.28' göre öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=.47$, $R^2=.22$ ve $p=0.00$) bu sonuca göre öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı % oranında açıklamaktadır.

Tablo 4.28'e göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, işe bağlılığın alt boyutu olan dinçliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0.43$, $R^2=0.19$ ve $p=0,00$) bu sonuca göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, dinçlik alt boyutunu % 19.2 oranında açıklamaktadır.

Tablo 4.28'e göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, işe bağlılığın alt boyutu olan adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. ($\beta=0.44$, $R^2=0.19$ ve $p=0.00$) bu sonuca göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, dinçlik alt boyutunu %19.6 oranında açıklamaktadır.

Tablo 4.28'e göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, işe bağlılığın alt boyutu olan yoğunlaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0.36$, $R^2=0.13$ ve $p=0.00$) bu sonuca göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları, yoğunlaşma alt boyutunu %13.4 oranında açıklamaktadır.

4.9. Araştırmanın Dokuzuncu Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri katılımcı karar verme davranışlarını etkilemekte midir?

Öğretmenlerin işe bağlılık ile katılımcı karar verme arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla önce korelasyon analizi yapılır.

Tablo 4.29: Öğretmenlerin İşe Bağlılık Düzeyleri ile Karar Verme Davranışları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Karara Katılım	İşe Bağlılık	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma
Karara Katılım	1	.57**	.55**	.55**	.40**
İşe Bağlılık		1	.87**	.89**	.84**
Dinçlik			1	.70**	.63**
Adanmışlık				1	.63**
Yoğunlaşma					1

*Sig. (2- tailed) $p=0.00<0.05$

Tablo 4.29'a göre İşe bağlılık ile karara katılım arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır. İlişkinin yönünü ve oranını belirlemek için regresyon analizi yapılmalıdır.

Tablo 4.30: İşe Bağlılığın Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
İşe Bağlılık	Sabit	0.79	0.19		0.03	0.00
	Karara Katılım	0.72	0.05	0.57	14.21	0.00
	R=0.577 R ² =0.332	F=202.19	P=0.00 ^b			

Tablo 4.30'e göre öğretmenlerin işe bağlılık özelliği, katılımcı karar almayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0.57$, $R^2=0.33$ ve $p=0.00$) bu sonuca göre öğretmenlerin işe bağlılık özelliği, karara katılımı % 33,2 oranında açıklamaktadır.

4.10. Araştırmanın Onuncu Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

Eğitim kurumu yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile eğitimcilerin katılımcı karar verme davranışları ve işe bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Öğretmenlerin Etik Liderlik, Katılımcı Karar Verme ve İşe Bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Pearson korelasyon analizi katsayısının değeri, 0 ile 1 arasında değer alır. Bu değer sıfıra doğru yaklaştıkça değişkenler arasındaki ilişkinin kuvveti azalır. Bu ilişkinin kuvveti, katsayısı 1'e yaklaştıkça artar. Pozitif korelasyon katsayısı, ele alınan değişkenler arasında pozitif ilişki olduğunu gösterir. Katsayının negatif çıkması ise ters orantılı bir ilişkinin göstergesidir. Korelasyon seviyesi alanyazında çoğunlukla, Pearson korelasyon katsayısı 0-0.2 grubunda ise “zayıf seviyede”, 0.2-0.4 grubunda ise “düşük seviyede”, 0.4-0.6 grubunda ise “orta seviyede”, 0.6-0.8 grubundaysa “güçlü seviyede”, 0.8-1 grubundaysa “yüksek seviyede” olarak nitelendirilir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Korelasyon sayısının negatif olması ele alınan değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönde olduğunu gösterir. Pearson korelasyon analizinde öğretmenlerin etik liderlik özelliği, karara katılımı ve işe bağlılık davranışları arasında anlamlı ilişkiye yönelik korelasyon analizine yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.31: Öğretmenlerin Etik Liderlik Düzeyleri, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri ve İşe Bağlılık Davranış Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Etik Liderlik	Karara Katılım	İşe Bağlılık	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma
Etik Liderlik	1	.67**	.47**	.43**	.44**	.36**
Karara Katılım		1	.57**	.55**	.55**	.40**
İşe Bağlılık			1	.87**	.89**	.84**
Dinçlik				1	.70**	.63**
Adanmışlık					1	.63**
Yoğunlaşma						1

* $p < .01$, ** $p < .001$

Tablo 4.31’de yer alan bulgular incelendiğinde; etik liderlik ile karara katılım arasında pozitif yönde ($r = 0.67$; $p < 0.05$) güçlü seviyede anlamlı ilişki vardır. Etik liderlik ölçeği ile işe bağlılık ölçeği arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki ($r = 0.47$; $p < 0.05$), etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönde orta seviyede ($r = 0.43$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki ve etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan adanmışlık arasında pozitif yönde orta seviyede ($r = 0.44$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki ve etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan yoğunlaşma arasında pozitif yönde düşük seviyede ($r = 0.36$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki vardır.

Karara katılım ile işe bağlılık arasında pozitif yönde orta seviyede ($r = 0.57$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönde orta seviyede ($r = 0.55$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan adanmışlık arasında orta seviyede ($r = 0.55$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan yoğunlaşma arasında orta seviyede ($r = 0.40$; $p < 0.05$) anlamlı ilişki vardır. İşe bağlılık ile işe bağlılığın alt boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma arasında sırasıyla pozitif yönde ($r = 0.87$; $r = 0.89$; $r = 0.84$; $p < 0.05$) yüksek seviyede anlamlı ilişki vardır.

4.11. Araştırmanın On Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorum

4.11.1. Bağımsız Değişken ile Bağımlı Değişken Arasındaki İlişkinin Sonucu

Bağımsız değişken, bağımlı değişken ve aracı rol arasındaki korelasyon analizlerine araştırmanın onuncu alt problemi başlığında bakıldı ve bütün sig. 2-tailed $p < 0.05$ olduğundan aralarında anlamlı ilişki vardır. O nedenle burada aracı rol saptanırken tekrar korelasyon analizi yapılmayacaktır.

Tablo 4.32: Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisine (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
Etik Liderlik	Sabit	0.99	0.14		6.90	0.00
	Karara Katılım	3.54	0.83	0.67	18.25	0.00
	$R = 0.67^a$ $R^2 = 0.45$	$F = 333.39$	$p = 0.00^b$			

Tablo 4.32'e göre, öğretmenlerin etik liderlik davranışı karara katılımı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=671$, $R^2=0.451$ ve $p=0.000$) buna göre öğretmenlerin etik liderlik davranışları katılımcı karar vermeyi % 45.1 oranında açıkladığı sonucu ortaya çıkmıştır.

4.11.3. Bağımsız Değişken ile Aracı Rol Arasındaki İlişkinin Sonucu

Tablo 4.33: Etik Liderliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisini (Yordamasına) İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
Etik Liderlik	Sabit	2.34	0.13		17.41	0.00
	İşe Bağlılık	0.3	0.03	0.47	10.89	0.00
	R=0.47 R ² =0.22	F=118.650	P=0.00 ^b			

Tablo 4.33' göre öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0.47$, $R^2=0.22$ ve $p=0.00$) bu sonuca göre öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı % 22,6 oranında açıklamaktadır.

4.11.4. İşe Bağlılık ve Karara Katılım Arasında Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 4.34: İşe Bağlılık ve Karara Katılım Arasında Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
İşe Bağlılık	Sabit	0.79	0.19		0.03	0.00
	Karara Katılım	0.72	0.05	0.57	14.21	0.00
	R=0.57 R ² =0.33	F=202.19	P=0.00 ^b			

Tablo 4.34'e göre işe bağlılık ile karara katılım arasında anlamlı ilişki vardır ($p=0.00<0.05$). Ve işe bağlılık, karara katılımı % 33,2 oranında açıklamaktadır.

4.11.5. Aracı Rol; Bağımsız Değişken ile Bağımlı Değişken Arasındaki İlişkiye Dâhil Edildiğinde Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Tablo 4.35: İşe Bağlılık, Etik Liderlik ve Karara Katılım Arasındaki İlişkiye Katıldığında Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig.
Etik Liderlik	Sabit	0.00	0.17	0.33	0.02	0.97

İşe Bağlılık	Karara Katılım	0.42	0.04	0.51	8.64	0.00
	Adjusted R²=0.53	F=234.32	P=0.00^b		13.34	

Tablo 4.35'a göre regresyon analizi sonucunda Baron ve Kenny (1986)'in öne sürdüğü hipotezlerin sağlanıp sağlanmadığını kontrol edeceğiz;

Tablo 4.35'a göre etik liderlik bağımsız değişkeni $p < 0.05$ olduğundan karara katılım ile aralarında anlamlı ilişki vardır ve etik liderlik bağımsız değişkeni karara katılım bağımlı değişkenini % 22,6 oranında açıklamaktadır. İşe bağlılığın aracı koşul için birinci öncül sağlanmıştır.

Tablo 4.35'a göre karara katılımı aracı olduğu iddia edilen işe bağlılık ile karara katılım arasında $P < 0.05$ olup aralarında anlamlı ilişki vardır ve tablo 4.29'a göre işe bağlılık karara katılım bağımlı değişkenini % 33,2 oranında açıklamaktadır. İşe bağlılığın aracı koşulu için 2. öncülde sağlanmıştır.

Bağımsız değişken, Aracı rol ile Bağımlı değişken arasında $p = 0,000$ olduğundan anlamlı ilişki vardır. Tablo 4.35'a göre etik liderlik ile katılımcı karar verme arasında lineer regresyon analizi yapıldığında $p < 0.05$ olup anlamlı ilişki var. İşe bağlılık ile katılımcı karar verme arasında lineer regresyon analizi yapıldığında $p < 0.05$ olup yine anlamlı ilişki tespit edilir. Etik liderlik ve işe bağlılık birlikte bağımsız değişken seçilip katılımcı karar verme bağımlı seçilip çoklu regresyon analizi yapıldığında $p < 0.05$ olur. İşe bağlılığın aracı rolü için ön üç koşul sağlanmıştır.

Tablo 4.36: İşe Bağlılık, Etik Liderlik ile Karara Katılım Arasındaki ilişkiye Katıldığında Sobel Test Analizi Sonucu

	B	SH
Sabit	0.00	0.17
ettoplm	0.53	0.04
ibtoplm	0.42	0.04
Sobel Test	Test İstatistik 7.19	p-value 0,00

Bağımlı değişken: kktoplm

Tablo 4.36'a göre Sobel Testi Sobel testi anlamlılık katsayısı $p=,00 < 0,05$ olduğundan işe bağlılığın aracı rolü olabilir. Fayer (2007)'e göre Sobel güven alt sınırı (LLCI)=0.11 ve Sobel üst sınırı (ULCI)= 0.21 olup güven alt sınırı ile üst sınırı arasında "0"(sıfır) değeri yoktur. Buradan hareketle işe bağlılık, etik liderlik ile katılımcı karar verme arasında kısmi aracı rol üstlenmektedir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde bulgulara ilişkin sonuçlara varılacak, sonuçlar üzerinde tartışma yapılacak ve literatürde daha önce yapılan çalışmalar ile karşılaştırma yapıp önerilere yer verilecektir.

5.1 Tartışma ve Sonuç

Bu bölümde araştırmanın amacı bölümünde belirtildiği şekilde alt problemlere göre kategorik olarak tartışma ve sonuç verilecektir.

5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Çalışmaya destek veren eğitimcilerin etik liderlik düzeyleri yüksektir. Bunun nedeni öğretmenlerin üniversite eğitiminde ve hizmet içi eğitimlerde insanın önce kendisini tanıması gerektiği, öğrencilere ve iş arkadaşlarına empatik davranabilmesi olabilir. Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı'nın okul yöneticilerine karşı sık sık hizmet içi eğitim düzenlemesi ve Cimer, Mevim gibi iletişim hatlarını 7/24 açık tutması ve takibini yapması olabilir. Bu konuda literatür tarandığında; Bayat (2019) ve Emir (2017) de yaptıkları çalışmalarında öğretmenlerin etik liderlik düzeyini yüksek olarak belirtmişlerdir. Demirtaş (2013) yaptığı araştırmasında da algılanan etik liderlik düzeyini ortalamanın üstünde bulmuştur. Gülcan ve Kılınç (2012), yaptıkları çalışmada öğretmenlerin eğitim kurumu müdürlerinin etik liderlik özelliklerini yeterli seviyede gösterdiklerine inandıkları sonucunu bulmuştur. Acar ve Kaya (2012), araştırmalarında beden eğitimi öğretmenlerinin yüksek seviyede etik liderlik özelliği gösterdiklerini ve etik liderlik davranışı sergilediğini ve alt boyutları ile de incelendiğinde en çok iletişimsel etik boyutunun yüksek seviyede olduğu neticesine varmışlardır. Çakıroğlu (2015), eğitimcilerin örgütsel vatandaşlığının kurumu yönetenlerin etik liderlik davranışlarını hangi seviyede etkilediğini tespit etmek için araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucunda öğretmen okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları yüksek seviyede bulunmuştur. Kahvecioğlu (2022), araştırmasında öğretmenlerin algılarına göre etik iklim ve eğitim kurumu müdürlerinin

etik liderlik özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu araştırma sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışını gösterme seviyeleri algılamaları yüksek seviyede çıkmıştır. Ancak birkaç araştırmada da ters yönde bulgular elde edilmiştir. Örneğin, eğitim kurumu yöneticilerinin etik ilke ve davranışlar açısından yetersiz seviyede ya da orta seviyede olduğuna dair bulgular da vardır (Taş, 2022; Erdoğan, 2018). Bunun bir sebebi maalesef ülkemizde yönetici seçmek için oturmuş bir sistem kurulamamış olması olabilir (Turhan ve Karabatak, 2015; Şimşek, 2003).

5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Ankete katılan öğretmen ve idarecilerin katılımcı karar verme düzeyleri yüksektir. Bunun nedeninin öğretmenlerin kararlarına katıldıkları eğitim kurumunu ve işlerini sahiplendikleri, daha etkili öğretmenlik yapma isteği içinde oldukları ve hep daha iyisinin olması için çaba sarf ettikleri söylenebilir.

Üzüm (2019) de yapmış olduğu araştırmada okullarda karar alma sürecinde etkili olan unsurlar müdür, öğretmen ve İl/ İlçe MEM çalışanlarının sonucu ile az da olsa benzerlik göstermektedir. Çalışmamızın neticesine göre okullarda alınan kararlarda öğretmenin yeterince etkili olmadığı karar verme sürecinde daha çok okul eğitim kurumu müdürünün, üst yönetim ve MEB mevzuatının baskın olduğu neticesi çıkmıştır. Okul da öğrencisi olmayan vatandaşlar ile sivil toplum kuruluşlarının karar verme süreçlerine katılımı en az paydaşlardır. Bu sonuçlar, okul müdürlerinin öğretmenler dışındaki yardımcı personel ve eğitime doğrudan katılmayan okul çevresini oluşturan aktörleri eğitim ile ilgili karar alma sürecine katmadıklarını gösterdiği söylenebilir.

Bakan ve Büyükmeşe (2008) 'nin yaptıkları araştırma sonuçlarına bakıldığında çalışanları birinci derecede ilgilendiren alanlarda kararlara katılmak istemektedirler. İş yerinin hedeflerini iyi anlama ve öğrenme fırsatı, bilmedikleri konuları sorma ve hakkında bilgi sahibi olma, kararlara katılırken yönetici ve üst yönetim ile ilişki kurarak daha fazla bilgi edinme, samimiyet kurma imkânı yakalar ve bu da iş görenin işe olan bağlılığını artırır. Çalışacağı ve yaptığı işlerle ilgili fikirleri dinlenip karar alma süreçlerinde bulunduğu kendi verdikleri kararı uygulamak daha zevkli gelir. Çalışanların kişisel kalitelerinin üst yöneticiler tarafından keşfedileceği

düşüncesikararlara katılmayı destekler. Köklü (1994), Aksay ve Ural (2008) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin öğretim ile ilgili kararlara “oldukça” seviyesinde katılım sağladıkları saptamıştır. Demir’in (2001) de yaptığı araştırmada, öğretmenlerin ekseriyetinin görüşü, okulların karar alma süreçlerinden eğitim, öğretim ve yönetimi ilgilendiren kararlara ‘her zaman’ katılmadıkları saptanmıştır. Araştırmacıların öğretmenlerin eğitim ile ilgili karara katılımlarına yönelik çalışmalarında ulaştıkları “oldukça” ve “her zaman” seviyesindeki netice çalışma ile benzer niteliktedir.

5.1.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Çalışmaya katkı sunan eğitimcilerin işe bağlılık seviyeleri yüksektir. Öğretmenler işe bağlılığın alt boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma gibi işe bağlılığın tüm alt boyutlarında yüksek seviyededir. Ancak alt boyutlardan adanmışlık en yüksek ortalamaya sahip sonra yoğunlaşma ve düzeyi yüksek olmasına rağmen üç alt boyuttan en düşüğü dinçlik alt boyuttur. Bunun öğretmenler genelde işini, öğrencileri seviyor ve mesleklerine düşkün olması ve işlerini severek yaptıklarından odaklanma seviyeleri de yüksek olabilir. Dinçlik boyutunun nispeten düşük olması öğretmenlerin günlük 8 saat ders yorucu olabilir veya okulda öğle aralarında toplantılar yapılması, ekstra görevler verilmesi veya öğle yemeği ihtiyaçlarını gidermede sıkıntıları olup güçsüz düşüyor olabilirler. Literatür tarandığında benzer şekilde sonuçlar ortaya koyan çalışmalar vardır. Başaran (2018) yaptığı çalışmada ortaokul öğretmenlerinin genel olarak işe bağlılık algı seviyesinin de yüksek olduğunu tespit etmiştir. Ortaokul öğretmenlerinin adanmışlık alt boyutunun seviyesini çok yüksek, dinçlik ve yoğunlaşma alt boyutlarının seviyesini ise yüksek seviyede bulmuştur. Yıldız (2023)’te yapmış olduğu çalışanların motivasyon durumunun performans ve işe bağlılığın etkisi konulu tez çalışmasında, katılımcıların işe bağlılık seviyeleri yaptıkları işe istek duyma, kendini işe adanma ve işine yoğunlaşma olmak üzere üç alt boyutta incelemiştir. Genel işe bağlılık bu üç alt boyutun genel puan toplam ortalamasından hesaplanmıştır. Likert olarak uygulanan beş üzerinden yapılan değerlendirmeye göre ankete katılanların işe istek duyma ortalaması 3.713, kendini işe adama seviyesi 3.869 ve işine odaklanma, yoğunlaşma ortalaması 3.627’dir. Genel olarak işe bağlılık seviyeleri ise 3.729 olarak değer almıştır. Bu anket sonucuna veriler ışığında bakıldığında kamu çalışanlarının sorumluluklarında olan işlerine yüksek seviyede bağlı olduklarını ortaya koymaktadır.

5.1.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, kıdeme, çalışılan okuldaki öğretmen sayısına, çalışılan okuldaki öğrenci sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Ancak öğretmenlerin katılımcı karar verme davranışları öğretmenlerin çalıştığı okul türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için varyans homojenliği incelenmiş ve varyansların homojen olduğu bulunmuştur. Post- Hoc testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışları okul öncesinden anlamlı derece fazladır. İlkokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışı okul öncesi ve lise öğretmenlerinkinden daha fazladır. Ortaokul öğretmenlerinin etik liderlik davranışı okul öncesi öğretmenlerinkinden fazladır. Sıra ile ifade olacak olursak etik liderlik davranışı en fazla olan, ilkokul, ortaokul, lise ve okul öncesi öğretmenleridir. İlkokul öğretmen ve idarecileri karşısındaki öğrencilerin hem saf ve temiz niyetli ve hem de daha somut düşünme evresinde oldukları için daha dikkatli davranıyor olabilirler. Ayrıca ilkokul öğrencileri otorite kabul etmeden rahatlıkla yanlış yanlışa diyebildiği için öğretmenleri de etik davranmaya yönlendiriyor olabilir. İlkokulda veli doğrudan okulla irtibatla ve çocukta okuldaki her şeyi ev ile paylaşabildiği için Cimer, Mebim veya direk okul idaresine şikâyet edebildiği için öğretmen bu çekince ile etik davranmak zorunda olabilir. Okul öncesinde çok düşük olması hem bakımlarının zor hem çocuklarda doğru yanlış muhakemesi gelişmediği için etik liderlik düşük olabilir. Lise ve ortaokulda yüksek ve normal seviyede olması öğretmenlerin daha bilinçli ve öğrencilerin buluş çağına ermiş muhakeme yeteneklerinin gelişmiş olması ile ilgili olabilir. Alanyazın tarandığında benzer araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bayat (2019) ve Emirbey (2017) çalışmasında eğitim kurumu müdürlerinin ve öğretmenlerinin etik liderlik kuram ve davranışlarının öğretmenlerin bakış açılarına göre, kişisel değişkenlere göre anlamlı derecede farklılık gösterip göstermediğiyle ilgili sonuçlara bakıldığında, eğitim kurumu müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmen bakış açılarında cinsiyet yönüyle bir herhangi bir farklılık çıkmadığı sonucuna varmıştır. Etik liderliği konu alan farklı çalışma sonuçlarının bu araştırma neticesini desteklediği görülmektedir. Eğitim kurumlarında etik liderlik konusunda çalışma yapan Erdoğan (2018), Güler (2017) ve Ünverdi (2016) cinsiyet faktörünün öğretmenlerde etik liderlik bakış açısını değiştirmede sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmadan farklı olarak, Bayat (2019)'ın

çalışmasında cinsiyet değişkeninin etik liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Aynı sonuç, Emirbey (2017), Toytok (2014) ve Yurdaöz (2018) çalışmasında da tekrar etmiştir. Bu farklılığın sebebi çalışmaya katılan öğretmen ve idarecilerin bireysel farklılıklarından kaynaklı ortaya çıkmış olabilir. Kıdem değişkeni yönüyle kıdem değişkeninin öğretmen algılarında anlamlı bir farklılığa neden olmadığı sonucu görülmektedir. Bu araştırmayla benzer sonuca Tokhay (2016), Erdoğan (2018) ve Yoldaş (2018) araştırmasında rastlanmıştır. Buradan hareketle bu çalışmanın sonuçları ile alanyazında mevcut olan çalışma sonuçları paraleldir. Ancak alanyazında Bayat (2019) çalışmasında kıdem faktörünün öğretmenlerin etik liderlik algılarını anlamlı yönde farklılaştırdığını bulmuştur. Araştırma sonucundan farklı olmasının nedeni katılımcıların kıdemlerinin etik algılamada etkili olduğunu sonucu göstermiştir.

Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, eğitimcilerin algılarında öğrenim durumuna göre farklılık yaratmamaktadır. Ancak diğer araştırmalar, eğitim durumunun etik liderlik algılarını etkileyip farklılaştırdığını ve eğitim düzeyi yüksek katılımcıların puanlarının diğerlerinden anlamlı derecede yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Karagöz, 2008; Tokhay, 2016). Buna karşın, öğretmenlerin etik liderlik algılarını değerlendiren bazı araştırmalarda, eğitim durumu değişkeninin etik liderlik algısında anlamlı bir değişiklik yaratmadığı sonucuna varılmıştır (Yurdaöz, 2018; Bayat, 2019; Yoldaş, 2018; Emirbey, 2017).

5.1.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin karara katılım özelliği cinsiyete, eğitim durumuna, kıdeme, okul kademesine, okulda çalışan öğretmen sayısına ve okulda eğitim gören öğrenci sayısına göre farklılaşmamaktadır. 21-30 yaş arasında olan öğretmenlerin karara katılımı 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olanlara göre yüksektir. 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerin karara katılımı 31-40 yaş grubunda olanlardan yüksektir. 51 ve üstü yaş grubunun karara katılımı tüm diğer yaş gruplarından daha yüksektir. Karara katılımında en yüksek 51 ve üstü, 21-30 yaş aralığı, 41-50 yaş aralığı ve en düşük 31-40 yaş grubudur. 51 ve üstü yaşın karara katılımında birikim, tecrübe ve buna bağlı olarak kendine güven kaynaklı olabilir ya da yaşına ve tecrübesine güvenilerek eğitim kurumunda ahlaki saygınlık kaynaklı da olabilir. 21-30 yaş grubun ikinci seviyede olması göreve daha yeni başlamış ve üniversite gibi daha özgür bir ortamdan iş

hayatına yeni katılmanın verdiği enerji, özgüven ve hayallerinin yüksek olması olabilir. 31-40 yaş grubunun en düşük karara katılıma sahip olması ise 21-30 yaş grubundaki karara katılımına ve gayretlerine rağmen çoğu şeyin değişmediğini gördüğünde ve ayrıca hedeflerini gerçekleştirecek şekilde ortam bulamamasından kaynaklı bir durgunluk, içe çekilme zamanı olabilir. Konu ile ilgili literatür taraması yaptığımızda araştırmamızın bulguları ile benzerlik gösteren araştırmalar bulunmaktadır. Çetin (2009), araştırmasında cinsiyet açısından karar vermede anlamlı bir farklılaşma bulunmadığını tespit etmiştir. Tatlıhoğlu (2010) da araştırmasında cinsiyetler arasında anlamlı seviyede farklılığın bulunmamasının nedenini, günümüz teknoloji dünyasında kitle iletişim araçlarının çok kullanılması, toplumların eğitim seviyesinin yükselmesi, toplumun eğitime son derece çok önem vermesi ve çocukları ile samimiyet, dürüstlük ve ikna çerçevesinde iletişim kurmasının erkek ile kadın arasındaki farkı kapattığı söylenebilir. Erol (2020) da yaptığı çalışmanın değerlendirme sonuçlarına göre araştırmasına katılan kişilerin cinsiyete göre dikkatli karar verme bakımından anlamlı düzeyde fark bulunduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin okullarda karar alma süreçlerine katılım seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık bulamamıştır. Bu sonuç, Karaca'nın (2001), Durmuş (2018), Yıldız (2017) ve eğitimcilerin karara katılımlarına yönelik yaptıkları araştırma neticesi ile paralelken, Gılıç'ın (2015), Timur'un (2017) yaptığı benzer çalışma bulgusu ile örtüşmemektedir. Öğretmenlerin karara katılım seviyeleri mesleki kıdemlerine, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu araştırma sonucundan farklı olarak Başyigit (2009) yaptığı çalışmada, lisans mezunu eğitimcilerin kararlara katılım seviyeleri, lisansüstü mezunu eğitimcilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

5.1.6. Araştırmanın Altıncı Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin işe bağlılığı cinsiyete, eğitim düzeyine, okul kademesine, çalıştığı okuldaki öğretmen sayısına ve okulda eğitim gören öğrenci sayısına göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin işe bağlılığı yaş ve kıdem değişkenlerine göre, işe bağlılık ve tüm alt boyutlarında Dinçlik, Adanmışlık, Yoğunlaşma alt boyutları yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir. 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31- 40 yaş grubunda olanlardan daha yüksektir. 31- 40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı diğer tüm yaş aralıklarına göre düşüktür. 41-50 yaş

grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31- 40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığından yüksektir. 51 ve üstü yaşta olan öğretmenlerin işe bağlılığı 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığından yüksektir.

Dinçlik alt boyutunda; 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçliği 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçliklerinden yüksektir. 51 ve üstü yaş grubunda olan öğretmenlerin dinçlikleri 31-40 ve 41-50 yaş grubunda bulunanlardan daha yüksektir. Yine tüm yaş aralıklarının dinçliği 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerden daha yüksektir.

Adanmışlık alt boyutunda; 21-30 yaş grubunda olan öğretmenlerin adanmışlığı, 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerden yüksektir. Yine 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin adanmışlığı diğer tüm yaş aralıklarına göre daha düşüktür.

Yoğunlaşma alt boyutunda; 51 ve üstü yaş grubunda olan öğretmenlerin yoğunlaşması 31-40 ve 41-50 yaş grubunda olan öğretmenlerden yüksektir. Yine 31-40 yaş grubunda olan öğretmenlerin işine yoğunlaşması diğer tüm yaş aralıklarından düşüktür. Öğretmenlerin işe bağlılığı; işe bağlılık ve tüm alt boyutlarında dinçlik, adanmışlık veya yoğunlaşma alt boyutları kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir. 0-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığı 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığından yüksektir. 21 ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin işe bağlılığı 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığından daha yüksektir. Buna göre 0-5 yıl kıdem grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı daha yüksek ve 6-10 yıl kıdem grubunda olan öğretmenlerin işe bağlılığı en düşüktür. Alt boyutlara baktığımızda; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin 6-10 yıl kıdeme sahip olan daha büyüktür. 0-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin adanmışlığı en fazladır. 6-10 yıl aralığında kıdeme sahip eğitimcilerin adanmışlığı en azdır. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip eğitimcilerin işe yoğunlaşması en büyük ve yine 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin en düşüktür.

Yapılan literatür taramasında; eğitimcilerin ve yöneticilerin işlerine bağlılığının yüksek olmasının nedeni, eğitimcilerin okulda ihtiyaç duydukları araç gereç ve malzemelerin temin edilmesi (Salanova ve diğerleri, 2005), eğitim kurumu yöneticisinden aldıkları pozitif dönüt (Barker ve Geurts, 2004), işlerini değerli, işe yarar olarak görmesi ve saygıyı hakettiğini düşünmesi (May ve diğerleri, 2004) ve okul sosyal çevresinden teşvik edilmesi (Turgut, 2010) ile bağlantılı olma ihtimali vardır. İşe bağlılığı yüksek eğitimcilerin ortaya koyduğu çaba ve üretkenliğin yükselmesi ile birlikte (Marisa ve

diğerleri, 2005) okulun başarısının ve niteliğinin de artması beklenebilir. Eğitimcilerin işe bağlılığını ve adanmışlığını inceleyen çalışmalar da, bu çalışma ile benzerlik göstermekte olup okul idaresi ve öğretmenlerin işe bağlılığının “yüksek” (Hakanen ve diğerleri, 2006; Adekola, 2010; Sarath ve Manikandan, 2014; Atçioğlu, 2018; Emeksiz, 2015; Basikin, 2007; Hoigaard ve diğerleri, 2012; Karakaya, 2015; Kavgacı, 2014; Sönmez, 2014; Kabar, 2017; Kıral, 2018b; Köse, 2015; Sezen, 2014; Klassen ve diğerleri, 2012; Tan, 2015) seviyede bulunduğuna ilişkin alanyazında fazla miktarda çalışma vardır. Kaygısız (2012)’de ve Çakmakçı (2006)’da yaptığı çalışmaların bulgularına göre, eğitimcilerin örgütsel bağlılığı ile toplam yaptığı hizmet süreleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Yapılan araştırmada hizmet süresi değişken olarak alınmadı fakat aynı anlama gelebilecek olan kıdeme bakılmıştır. Bu çalışmada kıdeme göre anlamlı farklılık vardır. 21 ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenler işe daha bağlıdır. 6-10 arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığı en düşüktür. 21 yıl ve üzeri kıdem sahip olanların anlamlı ilişkisi daha büyük ve sonuç tutarlıdır. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen ve idareciler işlerinde tecrübe sahibi olurlar ve hem de yaş ilerlediğinden dolayı başka yapabilecek iş seçenekleri azaldığında işe bağlılıkları yüksek çıkmış olabilir. 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmen üniversiteden getirdiği öğretmenlik tutkusu gerçekte karşılaştınca zayıflamış ve hayal kırıklığına uğramış olması ve bu yaşlarda yapabileceğini düşündüğü daha iyi gelir getirici iş seçeneklerinin de fazla olması işine karşı bağlılığını azaltmış olabilir. Bu durum 21 ve üzeri kıdeme sahip öğretmen ve idarecilerin işinin benimsemesi olabilir. Ancak kıdemin diğer bulguları bu araştırmaya göre tutarlı değildir.

5.1.7. Araştırmanın Yedinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin etik liderlik davranışı karara katılımı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin etik liderlik davranışları katılımcı karar vermeyi % 45,1 oranında açıkladığı sonucu ortaya çıkmıştır. Etik liderin ilke ve kurallarının her takipçisi için aynı değişmez olduğunu düşünen takipçiler konuştuğunda eleştiri, ayıplama gibi yaptırımlarla karşılaşmayacağını bildiği için karar alma süreçlerinde rahatça, açık sözlülükle daha çok katılıyor olabilir. Etik lider, ilke olarak ekip ruhu oluşturmaya meyilli olduğundan takipçilerinin kararlarını dikkate alır ve onların kararlara katılmalarını teşvik ettiğinden de etik liderlik karara katılımı pozitif yönde etkilemiş olabilir.

Alan yazın tarandığında Yılmaz (2006) da etik liderin dürüst, içten, samimi, nezaketli, güvenilir ve demokratik karar verebilen ve örgüt içi karara katılımı önemseyen kişisel niteliklere sahip olup etik liderlik ile katılımcı karar verme arasında pozitif ilişki bulmuştur. Etik liderin çalışanlar arasındaki iletişime önem verdiğini, kurumdaki pozitif etkileşimin ve karar verme süreçlerinin etik kurallara uygun olmasını sağladığını bulmuşlardır. (Aydın, 2010, Zhu vd., 2004: 19; Brown vd., 2005: 120). Zhu vd. (2004)'de etik liderin, çalışanların karar verme süreci, iş tasarımı ve örgütü ilgilendiren bütün konularda katılımının örgüte yararı olduğunu bulmuştur.

5.1.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı ve alt boyutları olan adanmışlık, dinçlik ve yoğunlaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bunun nedeni adil, tarafsız bir yönetimde ve insan merkezli, insana değer verilen ve emeğine saygı duyulan ortamda daha yenilikçi, girişimci ve üretken olmasını sağlıyor olabilir. Öğretmenlerin etik liderlik davranışı, işe bağlılığı % 22,6 oranında, dinçlik alt boyutunu % 19,2 oranında ve adanmışlık alt boyutunu % 19,6 oranında ve yoğunlaşma alt boyutunu da % 13,4 oranında açıklamaktadır. Bu sonuca göre etik liderlik, etkileme sırası ile çoktan aza doğru öğretmenlerin adanmışlığını, dinçliğini ve işe yoğunlaşmasını olumlu etkilemektedir. Ancak işe bağlılığı alt boyutlardan daha çok pozitif olarak etkilemektedir. Alan yazın tarandığında benzer sonuçlar vardır. Etik liderler iş yerinde belirli standartlar oluşturarak örgüt içerisinde adaleti sağlarlar. Bu durum takipçilerinin güvenini artırır. Kişilik kavramlarına ve inançlarına olumlu etki eder ve iş görenlerin çalışmalarını daha anlamlı hale getirip işe motive edebileceğini bulmuştur (Den Hartog ve Belschak, 2012: 35). Ortaya konulan araştırma sonuçlarına göre, etik liderler çalışanların işe bağlılığını pozitif anlamda artırdığını doğrulamıştır (Brown vd. 2005; Den Hartog ve Belschak, 2012; Macey vd. 2009; Cheng vd. 2014).

5.1.9. Araştırmanın Dokuzuncu Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin işe bağlılık özelliği katılımcı karar almayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin işe bağlılığı, katılımcı karar almayı % 33,2 oranında açıklamaktadır. Kavramsal çerçeve araştırıldığında, Büyükmeşe ve Bakan (2008)da yaptığı araştırma verilerinin değerlendirilmesi sonucunda, çalışanların hususan kendi bölümlerini ve kendi ilgilendikleri konularda karar alma süreçlerine katılmayı talep

ettiklerini ortaya koymuştur. Çalışanların çalıştıkları iş yerinde onları ilgilendiren kararlara katılımıyla, iş doyumunu, iş tatmini, işe adanmışlıkları, motivasyonları ve iletişimin artacağı ve çalışanların kararları ve iş yeri amaçlarını daha iyi kavrayıp hedefe daha hızlı ve kolay ulaşabilirler. Yani Büyükmeşe ve Bakan işe bağlılığın kararlara katılımı artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bilge (2008) ve Timur (2017)'de yaptığı araştırma bulguları öğretmenlerin kararlara katılımları arttıkça, idare ve üst yönetimin tarafından alınan kararların sahiplenilmesi ve uygulanması hızlı ve suhuletle olmaktadır. Eğitim kurumunda kararlara katılım gösteren öğretmenler daha sorumlu davranırlar ve kararların pratiğe geçmesinde daha az direnç ortaya koymakta ve işe bağlılıkları nispeten artmaktadır. Öğretmenlerin okulda kararlara katılımları ve örgütsel bağlılıkları karşılaştırıldıklarında “orta” seviyede ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Başığit (2009)'da yaptığı araştırmasında eğitimcilerin örgütsel bağlılık seviyesi ile kararlara katılım seviyesi arasında olumlu yönde anlamlı bir korelasyon olduğunu ve örgütte kararlara katılımın artması ile örgütsel ve dolayısıyla işe bağlılığın arttığını ifade etmiştir. Bu araştırmaların sonuçları bizim araştırmamız ile paralellik göstermektedir. Çalışan işini sevdiğçe, işinden zevk alıp tatmin olduğunda işinin ve işyerinin gelişmesini istemekte ve bu süreçte ekip ruhu ile örgütsel bağlılığı artmakta, kendi fikirlerini ortaya koymaktadır. İş yerinin gelişmesi için sahip olduğu bütün enerjisini ve değerli fikirlerini iş yerine adamaktadır.

5.1.10. Araştırmanın Onuncu Alt Problemine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Tablo 4.22'de yer alan bulgular incelendiğinde; Etik liderlik ile karara katılım arasında pozitif yönde güçlü seviyede anlamlı ilişki vardır. Etik liderlik ile işe bağlılık arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki vardır. Etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki, etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan adanmışlık arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki varken etik liderlik ile işe bağlılığın alt boyutu olan yoğunlaşma arasında pozitif yönde düşük seviyede anlamlı ilişki vardır.

Karara katılım ile işe bağlılık arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan adanmışlık arasında orta seviyede anlamlı ilişki vardır. Karara katılım ile etik liderliğin alt boyutu olan yoğunlaşma arasında orta seviyede anlamlı ilişki vardır. İşe bağlılık ile

iş e bağı lılığ ın alt boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaş ma arasında sırasıyla pozitif yönde yüksek seviyede anlamlı ilişki vardır.

Araşt ırmanın sonucu olarak etik liderlik, karara katılımı % 67,1 ve iş e bağı lılığ ı ise % 47,6 oranında açıklamaktadır. Etik liderlik hem karara katılımı hem de iş e bağı lılığ ı pozitif orta ve güçlü ilişkisi vardır. Karara katılım, iş e bağı lılığ ı % 57,7 ve etik liderliğ i % 67,1 oranında açıklamakta orta ve güçlü seviyede ilişkisi vardır. İş e bağı lılığ ında, etik liderliğ i % 47,6 oranında ve karara katılımı ise % 57,7 oranında açıklamakta olup orta seviyede ilişkisi vardır. Etik liderin belli ilkeleri olduğ undan her çalış anına eş it, adil ve değer vererek davranacağı ndan ve iş yerinde örgüt kültürü ve ekip ruhunu oluşturabilir ve bu da çalış anları daha özgüvenli, daha mutlu, kararlara katılımcı, iletişime açık yapar iş inden zevk almasını, iş ini severek yapmasını sağlayabilir. Kararlara katılan çalış an kendini değerli hissedebilir, iş ini ve iş yerini hedeflerini sahiplenir. Alınan kararlara uyar ve uyulmasını sağlar netice olarak iş ine bağı lılığ ı güçlü olur ama etik liderlik ile direk ilişki saptayamacağı ndan daha düşük ilişki kurar.

5.1.11. Araşt ırmanın On Birinci Alt Problemine İliş kin Tartış ma ve Sonuç

H1, İş e bağı lılığ ın etik liderliğ in katılımcı karar verme üzerindeki etkisinde aracı rol üstlenip üstlenmediğ ini saptamak için Baron ve Kenny (1986)'in öne sürdüğü hipotezlerin sağ lanıp sağ lanmadığ ını kontrol edildi;

H2, Bağı msız değ iş ken olan etik liderlik ile bağı mlı değ iş ken karara katılım arasında yapılan regresyon analizinde $p < 0.05$ olduğ undan aralarında anlamlı ilişki vardır ve etik liderlik bağı msız değ iş kenini karara katılım bağı mlı değ iş kenini % 22,6 oranında açıklamaktadır. İş e bağı lılığ ın aracı rolü için birinci öncül sağ lanmıştır.

H3, Aracı olduğ u test edilen iş e bağı lılık ile bağı mlı değ iş ken karara katılım arasında yapılan regresyon analizinde $p < 0.05$ olup aralarında anlamlı ilişki vardır ve iş e bağı lılık karara katılım bağı mlı değ iş kenini % 33,2 oranında açıklamaktadır. İş e bağı lılığ ın aracı rolü için 2. öncül de sağ lanmıştır.

H4, Bağı msız değ iş ken iş e bağı lılık ile bağı mlı değ iş ken karara katılım arasında bakılan regresyon analizine aracı rol görevi test edilen iş e bağı lılık bağı msız olarak katıld ığında regresyon analizi sonucunda $p=0.00$ olup H4 sağ lanmamaktadır. H4'ün istediğ i aracı rol regresyona bağı msız değ iş ken tarafında katıld ığında p değ eri ya azalmalı ya da $p > 0.05$ olmalıydı. Bu sonuçla aracı rolü test edilen iş e bağı lılık tam aracı rol olamaz.

Diğer şartlara da bakarsak, Sobel testi uyguladığımızda sobel testi anlamlılık katsayısı $p=0.00 < 0.05$ olduğundan işe bağlılığın kısmi aracı rolü olabilir. Fayes (2007)'e göre Sobel güven alt sınırı (LLCI)=0.11 ve Sobel üst sınırı (ULCI)= 0.21 olup güven alt sınırı ile üst sınırı arasında "0"(sıfır) değeri yoktur. Buradan hareketle işe bağlılık, etik liderlik ile katılımcı karar verme arasında kısmi aracı rol üstlenmektedir. Etik liderlik tek başına karara katılımı % 45,1 oranında açıklamakta, İşe bağlılık karara katılımı tek başına % 33,2 oranında açıklamaktadır. Ancak Etik liderlik ile işe bağlılık birlikte bağımsız değişken seçildiğinde karara katılımı % 53,4 oranında açıklamaktadır. Buradan sonuçla İşine bağlı bir etik lider, çalışanlarına daha çok karar alma süreçlerine katılması için fırsat tanır.

Alan yazında etik liderlik, işe bağlılık ve karara katılımını birlikte değerlendiren çalışma bulunmamıştır. Genellikle ikili şekilde çalışmalar yapılmıştır. Örneğin; etik liderlik ile örgütsel bağlılık ilişkisine dair çokça çalışma vardır. Etik liderliğin amaç ve neticeleri ile örgütsel bağlılığın sebep ve sonuçları ortaktır. (Dilek, 2005). Diğer taraftan örgütün mevcut durumunu geliştirme ve daha etkili çözüm geliştirme davranışı çalışan kişilerin örgütteki toplam performansını arttıran önemli bir işe bağlılık (Brown vd. 2005, Muldoon vd. 2017, Allen ve Meyer, 1990, Pillai vd. 1999). Etik lider, çalışanlar arasındaki iletişime önem verir ve kurumdaki pozitif etkileşimin ve karar alma süreçlerinin etik ve ahlaki kurallar doğrultusunda gerçekleştirilmesinden sorumludur (Brown vd., 2005: 120; Aydın, 2010; Zhu vd., 2004: 19). Brown vd. (2005) tarafından gerçekleştirilen bilimsel araştırmaya göre; etik liderlik ile çalışanın işe bağlılığının temel göstergesi olan işe adanmışlık güçlü pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur (Schaufeli ve Bakker, 2003). Ortaya konulan araştırma sonuçlarına göre, etik liderler çalışanların işe bağlılığını pozitif anlamda artırdığını doğrulamıştır (Macey vd. 2009; Brown vd. 2005; Den Hartog ve Belschak, 2012; Cheng vd. 2014). Etik liderin çalışanlarına davranışları olan ulaşılabilirlik, güvenilirlik çalışanın işe bağlılığını artırmaktadır (Luthans, 2002: 59; Kahn, 1990; May vd. 2004).

5.2. Öneriler

Araştırmadan elde ettiğimiz sonuçlara göre uygulayıcılara ve araştırmacılara öneriler.

5.2.1. Uygulayıcılara öneriler,

- Eğitim kurumlarının gelişmesi ve yükselmesi için öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımları sağlanmalıdır.
- Öğretmen ve yöneticilerin işe bağlılığını artırmak için değişken zamanlı ödül sistemi kullanılabilir.
- Okul müdürü öğretmenlerin işe bağlılıklarına ve kararlara katılımına güvenmelidirler.
- Okulla ilgili kararlarda karar verilecek konunun içeriğine göre öğretmenler ve okulun diğer paydaşları (veliler, hizmetliler, bekçiler, kantin çalışanları, muhtar...) sürece dâhil edilmelidir.
- 31- 40 yaş grubundaki öğretmenlerin eğitimde işe bağlılığını artıracak çalışmalar yapılabilir.
- Lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin okuldaki kararlara katılması sağlanmalı ve hatta birebir görüşme ile fikirleri alınmalıdır. Kararlara katılımının önemli ve fikirlerinin değerli olduğu hissettirilmelidir.
- 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin işe bağlılığını olumsuz etkileyecek durumlardan kaçınılmalıdır.
- 0-5 yıl grubunda kıdeme sahip öğretmenlerin işe bağlılığı, adanmışlığı, dinçliği en yüksek olduğundan diğer kıdem grupları ile karma çalışmalar yapılmalıdır.
- 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin işe bağlılığı ve alt boyutu olan adanmışlığı diğer yaş gruplarından daha yüksek olduğundan bu nitelikleri gerektiren görevlerde bu yaş aralıkları seçilmelidir.
- Karara katılımları düşük olan 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin bu özelliklerini geliştirmek hizmet içi eğitimlere katılmaları teşvik edilebilir.
- Bayan öğretmenlerin işe adanmışlığı erkeklerden daha yüksek düzeydedir. Bayan öğretmenler buna yönelik işleri yapmayı seçebilirler.

5.2.2. Araştırmacılara öneriler,

- Yapılan alışma başka bölgelerde farklı meslek grupları ile yapılabilir.
- Etik liderliğin karara katılımıda işe bağlılığın aracı rolü yerine bu üç değişkeni değiştirerek aracı role bakılabilir.
- İşe bağlılığın yaşa ve kıdeme göre farklılaşmasının nedeni nitel bir çalışma ile ortaya çıkarılabilir.
- Etik liderliğin okul kademesine göre farklılaşması daha büyük örneklem ile çalışılıp hangi kademenin daha anlamlı olduğu saptanabilir.
- Öğretmenlerin karara katılımıda lisansüstü mezunlarının nedeni lisans mezunlarından daha düşük düzeye sahip olduğu araştırılabilir.
- Etik liderliğin karara katılımıda işe bağlılığın kısmi aracı rolü olduğu bulgusu farklı bölgelerde ve daha büyük örneklemelerde araştırılabilir.
- Lisans mezunu öğretmenlerin karara katılımı, lisansüstü öğrencilerinden daha yüksek olduğundan lisansüstü mezunu öğretmenlerin karara katılımı desteklenebilir. Ve nitel bir çalışma ile nedeni ortaya çıkarılabilir.

KAYNAKÇA

- Abbasi, A. S. , Rehman, K. U. , ve Abbasi, O. H. (2010a). Role of Islamic Leadership in Value Based Corporate Management: The Case of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 4(18), 4003-4020.
- Acar, G. ve Kaya, M. (2012). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Görüşleri*, Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 14 (1): 95-102.
- Adair, J. (2010). Hz. Muhammed Örneğinden Hareketle Lider, Bir Kavmin Lideri Ona Hizmet Edendir. (Çev.: Ali Çavuşoğlu) İstanbul: Ufuk Yayınları.
- Adair, J. E. (2007). *Decision making and problem solving strategies*. Kogan Page. Portland, Oregon.
- Akgün, N. (2001). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderliği*. (Doktora Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Aksay, O. ve Ural, A. (2008). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Okulla İlgili Kararlara Katılımı*. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 6(3), 433-460.
- Aktan, C. C. (1999). *Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlaka Doğru*, Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği.
- Akyürek, M. İ. (2020). *Otantik Liderlik: Bir Alanyazın Taraması*. Uluslar Arası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama. Cilt:3/3 s.s 99-109.
- Alga, E. (2017). *Örgütlerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Çalışanların Tükenmişliğine Etkisi*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28: 98–124.
- Ali, T. E. (2007). “*The Role of Public Sector Leadership in Fostering Socio-Economic and Political Development in Africa*”, 7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government Vienna, Austria: 2007.
- Aronson, E. (2001). *Integrating Leadership Styles and Ethical Perspectives*. Canadian Journal of Administrative Sciences, 18 (4), 244- 256.

- Arşlantaş, C. C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111- 128.
- Ayça, B. (2016). Otantik Liderlik Davranışının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi ve Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, T. (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi, Maltepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bakan, İ ve Büyükbeşe, T. (2005). *Katılımcı Karar Verme: Çalışanlar Hangi Düzeyde Kararlara Katılmak İsterler?*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 7 (2), 23 - 47.
- Bakan, İ. Büyükmeşe, T. (2008). *Katılımcı Karar Verme: Kararlara Katılım Konusunda Çalışanların Düşüncelerine Yönelik Bir Alan Çalışması*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. (13/1), s.29-56.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). *Towards a model of work engagement*. *Career Development International*, 13 (3), 209-223.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bass, B.M. (2010). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Başaran, İ. E. (1993). *Eğitim yönetimi*, Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, R.(2019). *Ortaokullarda Otantik Liderlik ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişki*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Aydın Menderes Üniversitesi.
- Başığit, F. (2009). *Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bedeian, A.G. (2002). *Issues in the Dimensional Structure of Career Entrenchment*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(2): 247-250.

- Bektaş, Ç, (2016). *Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler*, Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2(7), 43-53.
- Bellingham, R. (2003), *Ethical Leadership: Rebuilding Trust in Corporations*, Amherst, MA: HRD Press.
- Biber, M. (2019). *Lider Yöneticilik*. İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, (2), 183-197.
- Bilge C. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Karara Katılma Ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Black, J. S. ve Gregersen, H. B. (1997). *Participative Decision-Making: An Integration of Multiple Dimensions*. Human Relations, 50(7), 859-878.
- Bogler, R. , Somech, A. (2004). Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277–289.
- Botero, I. C. , Van Dyne, L. (2009). Employee voice behavior: Interactive effects of lmx and power distance in the United States and Colombia. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 84-104.
- Brown M. E. ,Trevino L.K. ve Harrison D.A. (2005), “*Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing*”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 97, 117–134.
- Brown, M. E. , and Treviño, L. K. (2006). *Ethical Leadership: A Review and Future Directions*. *The Leadership Quarterly*, 17, 595–616.
- Brown, M. E. , Treviño, L. K. and Harrison, D. A. (2005). *Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117–134.
- 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. , Trevino, 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.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>.

Brown, M. E. and Trevino, L. K. (2006). *Ethical leadership: A review and future directions*. The Leadership Quarterly, 17, 595–616.

Brown, M. E. ve Trevino, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
<https://doi.org/101016/j.leaqua.2006.10.004>

Brown, M.E. ve Treviño, L.K. (2006), “*Ethical Leadership: A Review and Future Directions*”, The Leadership Quarterly, 17(6), 595-616.

Budak, A. (2023). *Etik Liderlik ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişki*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.

Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem Yayınları.

Can, N. (2004). *Sınıfta Bir Lider Olarak Öğretmen*. M. Şişman, S. Turan (ed), *Sınıf Yönetimi*. (ss. 130-139) İçinde. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Carlyle, T. (1840). *On Heroes, Hero-Worship, and The Heroic in History*. London: Chapman ve Hall.

Carlyle, T. (2015). *Büyük Adamların Tarihi*. (Çev. A. İlter). İstanbul: Timaş Yayınları.

Carson, K.D. , Carson, P.P. ve Bedeian, A.G. (1995). *Development and Construct Validation of Career Entrenchment Measure*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 68: 301-320.

Carson, K.D. , Carson, P.P., Philips, J.S. ve Roe, C.W. (1996). *A Career Entrenchment Model: Theoretical Development and Empirical Outcomes*. Journal of Career Development, 22(4), 273-288.

Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*, İstanbul: Engin Yayıncılık.

Chang CP, Chuang HW, Bennington L. (2011). *Organizational Climate For İnnovation And Creative Teaching İn Urban And Rural Schools*. Quality and Quantity, 45:935- 951.
[doi: org/10.1007/s11135-010-9405-x](https://doi.org/10.1007/s11135-010-9405-x).

- Chen, A. S. Y. , ve Hou, Y. H. (2016). The Effects Of Ethical Leadership, Voice Behavior And Climates For İnnovation On Creativity: A Moderated Mediation Examination. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1-13.
- Chen, G. F., Xu, T. H., Yan, Y., Zhou, Y. R., Jiang, Y., Melcher, K., & Xu, H. E. (2017). Amyloid beta: structure, biology and structure-based therapeutic development. *Acta pharmacologica sinica*, 38(9), 1205-1235.
- Cheng, J. W. , Chang, S-C. , Kuo, J-H. ve Cheung, Y-H. (2014), “*Ethical Leadership, Work Engagement, and Voice Behavior*”, *Industrial Management And Data Systems*, 114(5), 817 – 831.
- Ciulla, J. B. (1998). *Ethics, the Heart of Leadership*. Westport: Praeger Publishers.
- Çakıroğlu, Z. K. (2015). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Çankır, B. (2016), “Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi İle Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Kırıkkaleli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,5(2), ss. 1-12.
- Çekmecelioğlu, G. H. (2006a). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri*, *İktisat İşletme ve Finans Dergisi*, 21 (243), 120-131.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. , (2008). *Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması*’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:3Ss.49-66.
- Çıraklı, Ü. , Uğurluoğlu, Ö. , Şantaş, F. , ve Çelik, Y. (2014). *Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama*. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.
- Dedeoğlu, İ. (2023). Dijital Liderlik ve Örgütsel Zekânın Dijital Örgütsel Dönüşüm Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.

- Demerouti, E. , Bakker, A. B. , De Jonge, J. , Janssen, P. P. M. and Schaufeli, W. B. (2001). *Burnout and Engagement At Work As A Function Of Demands and Control*. Scandinavian Journal Of Work, Environment and Health, 27 (4), 279-286.
- Demir, E. , Saatçioğlu, Ö. ve İmrol, F. (2016). Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi. Current Research in Education, 2(3), 130-148.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.
- Demirtaş, O. and Akdoğan, A. (2014). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover İntention, and Affective Commitment. Journal of Business Ethics, 130(1), 59-67.
- Demirtaş, Ö. (2013). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Etik İklim Üzerindeki Etkisi, Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi. Kayseri.
- Demirtaş, Z. , Nacar, D. , (2018). *Mehmet Akif Ersoy'un Safahat Eserinde Öğretmen Modeli*, Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi 7(13). 98-109.
- Den Hartog, D.N. ve Belschak, F.D. (2012), "*Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process*", Journal of Business Ethics, 107(1), 35-47.
- Deneri, S. (2019). Ortaöğretim Kurumlarındaki Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerine Yönelik Davranışları Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Dewey, J. (2013). *Ethics*. Read Books Ltd.
- Diker, O. (2010). İş-Aile Çatışması ve İşe Bağlılık İlişkisinin Turizm Sektöründe İncelenmesi: Nevşehir Bölgesinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Doğan, N. (2008), *İş Etiği ve İşletmelerde Çöküş*. Selçuk Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. Cilt: 10, Sayı:16.

- Doğan, S. (2020). Kadın Yöneticilerin Örgütsel Psikolojik Sermaye Düzeyleri ve Cam Tavan Algılarının Liderlik Tarzları Bağlamında İncelenmesi, Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Driscoll, J. W. (1978). Trust And Participation İn Organizational Decision Making As Predictors of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 21(1), 44-56.
- Duralı, M. (2007). Demir Çelik Sektöründe Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Özelliklerinin Lider Çalışan Algılamaları Açısından İncelenmesi, [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Duyan, E. C. (2014). Hizmetkâr Liderliği Anlamak: Teoriden Ampirik Araştırmaya Doğru. *Sosyoloji Konferansları*, 49 (1), 1-32.
- Dyne, L. V. , Ang, S. , ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs. *Journal Of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Engelbrecht, A.S. , Heine, G. ve Mahembe, B. (2017), “*Integrity, Ethical Leadership, Trust and Work Engagement*”, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368-379.
- Erdilek Karabay, M. (2015). İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik: Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul: Beta Yayınları.
- Erol, A. (2020). Üniversite Öğrencilerinin Spor Alan Eğitimi Durumları ile Öz Saygı ve Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Eryılmaz, A. and Doğan, T. (2012). İş Yaşamında Özne İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49-55.
- Eryılmaz, B. (2008b). *Bürokrasi ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*, 3.b, İstanbul: Alfa Basım.
- Evans, R. (1996). *The Human Side Of School Change: Reform, Resistance, And The Real Life Problems Of İnnovation*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Fındıkçı, İ. (2012). *Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik* (3. Baskı), İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fullan, M. and Hargreaves, A. (1996). *What's Worth Fighting For In Your School*. New York: Teachers College.
- Fulmer, R. (2004). *The Challenge Of Ethical Leadership*. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-317. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.06.007>.
- Goleman, D. (2018). *Liderlik, Harvard Business Review'den En Etkili Liderlik Fikirleri*. (Çev. Melis İnan), İstanbul: Optimist Yayınları. (Eserin orijinali 1996'da yayımlanmıştır).
- Güçlü, N. , Özer, A. , Kurt, T. ve Koşar, S. (2012). Okulda Karar Alımı Döngüsü: Kişilik Özellikleri, Karar Verme Stratejileri Ve Liderlik Stillerinin Karar Sürecine Etkilerinin İncelenmesi, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Gül, H. ve Çöl, G. (2003). Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17 (3-4), 163-185.
- Gülcan, M. , Kılınç, A. ve Çepni, O. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 10(1), 123-142.
- Gümüşeli, A.İ. (1996b). *Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etkenler*, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1996/Bahar2 s:8.
- Günce, S. (2013). İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi/Relationship Between Organizational Justice And Organizational Commitment In Primary Schools. (Doctoral Dissertation).
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hakanen, J. J. , Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. (2006). *Burnout and Work Engagement Among Teachers*, *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- Hartog DN. (2015). *Ethical Leadership*, *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2: 409–434, doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237.

- Hoy, W. , Tarter, C. ve Bliss, J. (1989). *Principal Leadership and Organizational Commitment: The Principal Must Deliver*. Planning and Changing,20 (3), 131-140.
- Hoy, W. K. , ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama*. Çev. Selahattin Turan, Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve Uygulama* (Çev. Ed. S. Turan), Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- İnce, M. , Gül, H. (2015) Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık:128.
- İplik, F.N. ve Yalçın, A. (2007). A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18: 483-500.
- Kahn, W.A. (1990). “Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work”, Academy of Management Journal, 33(3), 692-724.
- Kahvecioğlu, M. (2022). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Etik İklim Arasındaki İlişkinin Öğretmen Algularına Göre İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kanar, M. (2009). Osmanlı Türkçesi Sözlüğü 2 cilt. İstanbul: Say Yayınları.
- Kapil, K. and Rastogi, R. (2017). “Job Embeddedness And Work Engagement As Predictors Of Job Performance”. Journal of Strategic Human Resource Management, 6(3), 28-33.
- Kaplan, D. (2020). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri Üzerine Bir Alan Araştırması, Ufuk Üniversitesi, Ankara.
- Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 52: 54-70.
- Karakaya, T. (2005). Örgütlerde Dönüşümcü Liderliğin Astların Motivasyonu Üzerine Etkileri İle İlgili Bir Uygulama. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi].Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar-İlkeler-Teknikler* (23 b.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Karayel, O. (2024). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişki. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Kavak, H. O. , Acar, O. K. (2023). Liderlik mi? Yöneticilik? Kadim Tartışma. Sağlık Çalışanları Üzerinden Bir Değerlendirme. Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Kearney, R. C and Hays, S. W. (1994). Labor - Management Relations and Participative Decision Making: Toward A New Paradigm, *Public Administration Review*, 54 (1), 44 - 51.
- Kılınç, T. (1997). *Lider Durumsallığın Ötesi (II), Karizmatik Liderlik Yaklaşımı*. İstanbul Üniversitesi. İşletme Fakültesi Dergisi, 25 (2), 67-108.
- Kıral, E. (2015). *Yönetimde Karar ve Etik Karar Verme Sorunsalı*, Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Aralık 2015, 6(2), 73-89.
- Kıral, E. (2022). *İşe Bağlılık Ölçeğinin Türkiye Öğretmen Örnekleminde Psikometrik Özellikleri*. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi Journal of Research in Education and Teaching. 11(2), ss. 91-107.
- Kocabaş, İ. (2006). Değişim yönetimi. *Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı*. (ss. 19-32). Ankara: İlköğretim Genel Müdürlüğü.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. Genişletilmiş 15. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Leither, M. P. ve Bakker, A. B. (2010). *Work Engagement: Introduction*, A. B. Bakker ve M. P. Leiter (Ed.), In: *Work Engagement: A Handbook Of Essential Theory and Research*, (ss. 1–9), Taylor and Francis Group: New York.
- Liebarman, A. , Miller, E. (1984). *School Improvement: Themes and Variations*. Teacher's College Record, 86 (1), 4-19.
- Litwin, G. , Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard Business School Publications, California.
- Luthans, F. (2002), "*The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior*", *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 695-706.
- Macey, W.H. , Schneider, B., Barbera, K.M. ve Young, S.A. (2009), *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice and Competitive Advantage*, Oxford: Wiley-Blackwell.

- Martin, G. S. , Resick, C. J. , Keating, M. A. , and Dickson, M. W. (2009). *Ethical Leadership Across Cultures: A Comparative Analysis of German and US Perspective*. Business Ethics: A European Review, 18 (2), 127- 144.
- Maslach, C. , Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001). *Job Burnout*. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>.
- May, D.R. , Gilson, R.L. ve Harter, L.M. (2004). “The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of the Human Spirit at Work”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Mclaughlin, M. W. , Pefier, R.S. ve Yee, S. (1986). *Why Teachers Won't Teach*. Phi Delta Kappan (67), 420-425.
- Memiş, Ç.A. , Aydın, G.K., Kabasakal, H., Saraçer, B.E. (2009). *Türkiye’de Otantik Liderlik Üzerine Bir Keşif Çalışması*.17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Eskişehir, Türkiye.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). *Commitment In The Workplace, Toward A General Model*. Human Resource Management Review, 11 (3), 299-326.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mumcu, A. , Özyer, K. (2021). Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü, *Yönetim Bilimleri Dergisi* 19(39): 63-94.
- Northouse, P.G. (2014). *Liderlik Kuram ve Uygulamalar*. C. Şimşek (Ed) İstanbul: Sürat.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenilenme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özden Y. (1998). *Eğitimde Dönüşüm, Yeni Değerler ve Oluşumlar*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Özdevecioğlu, M. (2010). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28: 1-20.

- Özdoğru, M. ve Aydın, B. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Karara Katılma Durumları ve İstekleri ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 357-367.
- Özer, Ö. , Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). *Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma*. *Business and Management Studies: An International Journal*, 3 (3), 261-272.
- Özkalp E, Kırel Ç (2021). *Örgütsel Davranış*. Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Özkalp, Enver ve Kırel, Çiğdem (2011). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s.232.
- Riaz, A. and Haider, M. H. (2010) Role of Transformational and Transactional Leadership In Job Satisfaction and Career Satisfction, *Business and Economic Horizons*, 1(1), 29-38.
- Rosenblat, Z.(2007). *Teacher Involvement in Change: A Cross-cultural Study of Principals' and Teachers' Perspectives*. Paper for Presentation at The Annual Meeting of the American Educational Research Association, Chiago, April, 8-12, 2007.
- Rosenholtz, S.J. (1989). *Teacher's Workplace*. New York: Longman.
- Russell-Jones, N. (2000). *Decision-Making Pocketbook*. Management Pocketbooks.
- Sabuncuoğlu, Z. , Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*. Arıkan Basım Yayım, İstanbul.
- Schaufeli, W. B. , Salanova, M. , Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A. B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2010). *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Calrity To The Concept*, A. B. Bakker ve M. P. Leiter (Ed.), In: *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, (ss. 10–24), Taylor and Francis Group: New York.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study, *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Scott-Ladd, B. , Travaglione, A. and Marshall, V. (2006). Causal İnferences Between Participation İn Decision Making, Task Attributes, Work Effort, Rewards, Job

Satisfaction And Commitment. Leadership and Organization Development Journal, 27, 399-414.

Scully, J. A. , Kirkpatrick, S. A. and Locke, E. A. (1995). *Locus of Knowledge As A Determinant of The Effect of Participation On Performance, Affect, And Perceptions*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 61, 276-288.

Serinkan, C. (2008). Liderlik ve Motivasyon, Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Ankara: Nobel Yayınevi.

Serinkan, C. , Ürkek, E. (2014). *Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*, 1. Baskı, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 7-62.

Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve Etik, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme. Toplum Bilimleri Dergisi, 4(7), 244-245.

Sığrı, Ü. ve Gürbüz, S. (2014). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Simon, H. A. (1968). *Administrative Behavior*. New York: The Macmillan Company.

Sinha, B.P.J. (2008). *Culture and Organizational Behaviour*, Sage Publications: New Delhi.

Somech, A. (2002). Explicating The Complexity Of Participative Management: An Investigation Of Multiple Dimensions. Educational Administration Quarterly, 38, 341-371.

Somech, A. ve Bogler, R. (2002). *Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment*. Educational Administration Quarterly, 38 (4), 555-577.

Tak, B. ve Çiftçioğlu, B.A. (2009). Üç Boyutlu Meslekî Bağlılık Ölçeğinin Türkçe’de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 10(1): 35-54.

Taş A. (2000). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Tatlıoğlu, K. (2010). Farklı Öz-Anlayış Düzeylerine Sahip Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz-Saygı, Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Doktora Tezi.

TDK, (2024). 22 Nisan 2024 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.


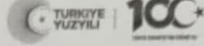
- TDK, (1998). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü. Türk Dil Kurumu Basım Evi.
- Tengilimlioğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4(14), 1-16.
- Thiroux, J. P. ve Krasemann, K. W. (2012). *Ethics: Theory and practice (11. Baskı)*. Pearson.
- Timur, M. (2017). Temel Eğitim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okulda Karar Alma Sürecine İlişkin Algıları. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi. Genel Esaslar*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Tschannen-Moran, M. (2001). *Collaboration and The Need For Trust*. Journal of Educational Administration, 39, 308-331.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). “Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması”. İşletme Araştırmaları Dergisi,5(3) 184-209.
- Tunçer, P. (2011). *Örgütsel Değişim ve Liderlik*, Sayıştay Dergisi, Sayı 80, 57-83.
- Tunçer, P. (2013). *Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme*, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 32 (1), 373-406.
- Turgut, T. (2011). *Çalışmaya tutkunluk*, G. İslamoğlu (Ed.), Kurumlarda İyilik De Var İçinde, (1. Basım, ss. 57–89). Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Uğurlu, C. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 41(41), 41.
- Uras, M. (1995). Örgütlerde Karara Katılmanın Koşulları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı 2, 1-7.
- Üzüm, H. Kurt, T. (2019). *Okullarda Katılımcı Karar Verme Sürecinin İncelenmesi*. Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi/JRES, 6(1), 95-112.
- Van Den Akker, L. , Heres, L. , Lasthuizen, K. , and Six, F. (2009). *Ethical Leadership and Trust: It's All About Meeting Expectations*. International Journal of Leadership Studies, 5(1), 102-122.

- Van Kinippenberg, D. , ve Stam, D. (2014). Visionary leadership. In D. V. Day (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations* (pp. 241). Oxford Library of Psychology.
- Wadesango, N. (2012). The Influence of Teacher Participation İn Decision-Making On Their Occupational Morale. *Journal of Social Sciences*, 31(3), 361-369.
- Walumbwa, F. O. , Avolio, B. J. , Gardner, W. L. , Wernsing, T. S. , ve Peterson, S. J. (2008). *Authentic Leadership: Development And Validation of A Theory-Based Measure*. *Journal Of Management*, 34(1), 89-126.
- Wang, S. T. , ve Tian, L. X. (2016). *Principal Leadership and Students' Modernity Development: A Case Study of Schools İn Western China*. *Journal Of East China Normal University (Educational Edition)*, 34(1), 84-89.
- Wang, Y. and Byrd, T. A. (2017). *Business Analytics-Enabled Decision-Making Effectiveness Through Knowledge Absorptive Capacity İn Health Care*. *Journal of Knowledge Management*, 21(3), 517-539. <https://doi.org/10.1108/jkm-08-2015-0301>.
- Witt, L. A. , Andrews, M. C. and Kacmar, K. M. (2000). The Role Of Participation İn Decision-Making İn The Organizational Politics-Job Satisfaction Relationship. *Human Relations*, 53(3), 341-358.
- Yazıcı, Ş. (2020). *Örgüt ve Okul İklimi* (Edt. Mustafa Özgenel). Nobel. Ankara.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Karaman. <https://earsiv.kmu.edu.tr/xmlui/handle/11492/601>.
- Yıldırım, S. (2023). *Karanlık Liderlik ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişkiler*. [Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Yıldız, D. (2023). *Çalışanların Motivasyonlarının Performans ve İşe Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, 67.
- Yılmaz, E. (2005). *Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması*. Denizli XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, 808-814.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yayımlanmamış Doktora Tezi.

- Yılmaz, E. (2006). Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yongxing, G. , Hongfei, D. , Baoguo, X. and Lei, M. (2017). “*Work Engagement and Job Performance: The Moderating Role of Perceived Organizational Support*”. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 33(3), 708-713.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik* (3.Basım). İstanbul: Nobel.
- Zhu, W. (2008). The Effect of Ethical Leadership on Follower Moral Identity: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Leadership Review*, 8, 62- 73.
- Zhu, W. , May, D. M. and Avolio, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*,11 (1), 16- 28.
- Zhu, W. May, D.R ve Avolio, B.J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior On Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11: 16-26.

EKLER

EK 1. Anket Valilik MEB'de Uygulama İzni

**T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : E-43996270-44-94300219
Konu : Araştırma İzni
(Yunus ERAVCI)

12/01/2024

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğünün 22.12.2023 tarih ve 2300017833 sayılı yazısı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitü Müdürlüğünün Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Yunus ERAVCI'nın "Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü" konulu anket uygulamasının, İlimiz ilçelerine bağlı bulunan Resmi/Özel Okul/Kurumlardaki Yönetici ve öğretmenlere yönelik uygulama isteği, ilgi yazı ile Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Söz konusu araştırma uygulaması, Süleymanpaşa İlçesi Tekirdağ Rehberlik ve Araştırma Merkezinin 11.01.2024 tarih ve 94114696 sayılı yazısı ile uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüz Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş ve anketin uygulanmasında bir sakınca görülmediği, yapılacak çalışmalar sonucunda hazırlanacak raporun Müdürlüğümüze gönderilmesinin uygun olacağı bildirilmiştir.

Bu kapsamda onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen, uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan anket sorularının eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde, okul/kurum müdürünün koordinesinde ve kontrolünde, gönüllü Yönetici ve öğretmenlere yönelik **Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2020/2 sayılı "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri"** konulu genelgesine göre gerçekleştirilmesi Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde Olurlarınıza arz ederim.

Gürcan AYVAZ
Şube Müdürü

Uygun görüşle arz ederim.

Hasan Basri KUZU
İl Millî Eğitim Müdür V.


OLUR
Asalet KARABULUT
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek: Yazı ve Ekleri (6 Sayfa)

Adres : 100.Yıl Mh. İnci Sk. No:15 (Dahili 148)
Telefon No : 0 (282) 261 20 11
E-Posta: stratejigelistirme59@mcb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Serdar KAHRAMAN Strateji Geliştirme Birimi
Unvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
İnternet Adresi: tekirdag.meb.gov.tr Faks:2822618722

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9dd8-7f40-3949-8d6c-b0c6 kodu ile teyit edilebilir.



EK 2 Anket İL MERİ Uygulama İzni



T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-43996270-44-94332638
Konu : Araştırma İzni
(Yunus ERAVCI)

15.01.2024

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : 12.01.2024 tarih ve 94300219 sayılı Valilik Oluru.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitü Müdürlüğünün Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Yunus ERAVCI'nın "Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü" konulu anket uygulamasının, İlçenize bağlı bulunan Resmî/Özel Okul/Kurumlardaki Yönetici ve öğretmenlere uygulama isteği, Valilik Makamının ilgili oluru ile uygun görülmüş olup ekte gönderilmiştir.

Okul Müdürünün koordinesinde ve kontrolünde, gönüllülük esas olmak kaydıyla, **Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2020/2 sayılı "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzni" konulu genelgesine** göre gerçekleştirilmesi hususunda;

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Gürcan AYVAZ
Müdür a.
Şube Müdürü

Ek:
1- Valilik Oluru. (1 Sayfa)
2- Ekler (6 Sayfa)

Dağıtım:
11 İlçe Millî Eğitim Müdürlüğüne

Adres : 100.Yıl Mh. İnci Sk. No:15 (Dahili 148)

Telefon No : 0 (282) 261 20 11
E-Posta: stratejigelistir.mcs9@meb.gov.tr
Kep Adresi : mebs@is01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-diyse>
Bilgi için: Sincir KAHRAMAN Strateji Geliştirme Birimi
Uzman : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
İnternet Adresi: tekirdag.meb.gov.tr Faks:2822618722

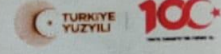
Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.org.tr> adresinden 1954*3ccb*3c67*b589*cccd6 kodu ile teyit edilebilir.



Ek 3. Anket İlçe MEB Uygulama İzni



T.C.
ERGENE KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-90345559-44-94702407
Konu : Araştırma İzni
(Yunus ERAVCI)

18.01.2024

.....MÜDÜRLÜĞÜNE
ERGENE

İlgi : 12.01.2024 tarih ve 94300219 sayılı Valilik Oluru.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitü Müdürlüğü'nün Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Yunus ERAVCI'nın "Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü" konulu anket uygulamasının, İlçenize bağlı bulunan Resmi/Özel Okul/Kurumlardaki Yönetici ve öğretmenlere uygulama isteği, Valilik Makamının ilgili oluru ile uygun görülmüş olup ekte gönderilmiştir.

Okul Müdürünün koordinesinde ve kontrolünde, gönüllülük esas olmak kaydıyla, **Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2020/2 sayılı "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri"** konulu genelgesine göre gerçekleştirilmesi hususunda; Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Erkan CAN
Müdür a.
Şube Müdürü

Ek:
1- Valilik Oluru. (1 Sayfa)
2- Ekler (6 Sayfa)

Dağıtım:- Tüm Resmi / Özel Okul Md.ne

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres :

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No :

Bilgi için:

E-Posta:

Unvan : Memur

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

İnternet Adresi:

Faks:



Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1dc e-9313-3abb-bce1-8a15 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 4. Üniversite Ölçek Uygunluk İnceleme Raporu

“ETİK LİDERLİĞİN KATILIMCI KARAR VERME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞE BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ ” KONULU ARAŞTIRMA UYGULAMASI İNCELEME RAPORU

ARAŞTIRMACI : Yunus ERAVCI

KURUM : İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi

“ETİK LİDERLİĞİN KATILIMCI KARAR VERME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞE BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ” konulu araştırma sorularının uygulanması konusunda Tekirdağ Rehberlik ve Araştırma Merkezi’nden görüş talep edilmiş olup, **11.01.2024** tarih ve **94114696** sayılı yazı ile söz konusu anketin uygulanmasında herhangi bir sakınca olmadığı belirtilmiştir. Tarafımızca da araştırma sorularının uygulanmasında bir sakınca olmadığı değerlendirilmiş olup, anket soru çalışmalarının eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde İlimize bağlı resmi Okul/ Kurumlarda görev yapan öğretmenlere uygulanması ve sonuçlarının bir rapor halinde İl Millî Eğitim Müdürlüğü’ne gönderilmesi uygun olacaktır.

Bu çerçevede; araştırma uygulamalarının Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü’nün 21.01.2020 tarih, 81576613-10.06.02-E.1563890 sayılı “Araştırma Uygulama İzinleri” konulu genelgeye uygun biçimde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Genelgeye uyulmadan yapılan çalışmalardan araştırmacı sorumludur.

İNCELEME TARİHİ: **12.01.2024**

İNCELEYENLER:

Dr. Emre BİLGİN
Ar-Ge Birimi

Emine FEREN
Ar-Ge Birimi

Gürçün AYVAZ
Şube Müdürü

Araştırmanın Uygulanacağı Okullar:

- İlimize bağlı resmi Okul / Kurumlar

Ek 5. Araştırma Anket Formları

EKLER

Değerli Öğretmen Arkadaşım;

Bu form, ‘**Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü**’ adlı yüksek lisans tez çalışmamaya veri toplamak için hazırlanmıştır. Anket, toplam dört (4) bölümden oluşmakta, yaklaşık 3 dakikada uygulanmaktadır. Araştırmadan sağlıklı sonuçlar alabilmek için tüm maddeleri yanıtlamanızı rica ederim.

Vereceğiniz bilgiler sadece bilimsel araştırma amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışma sonucunda oluşturulacak belgelerde sizin ve okulunuzun ismi doğrudan veya dolaylı olarak kullanılmayacaktır. Anketime zaman ayırdığınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Yunus ERAVCI

Sabahattin Zaim Üniversitesi

Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

EK1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz: **a)** Kadın () **b)** Erkek ()
2. Yaşınız: **a)** 21 – 30 arası () **c)** 31 – 40 arası ()
b) 41 – 50 arası () **d)** 51 yaş ve üzeri ()
3. Eğitim düzeyiniz: **a)** Lisans () **b)** Lisans üstü ()
4. Kıdeminiz: **a)** 0-5 yıl arası () **(c)** 11-15 yıl arası () **(e)** 20 yıl ve üzeri ()
b) 6-10 yıl arası () **d)** 16-20 yıl arası ()
5. Görev yaptığımız okulun kademesi: **a)** Okul Öncesi () **c)** Ortaokul ()
b) İlkokul () **d)** Lise ()
6. Görev yaptığımız okuldaki öğretmen sayısı: **a)** 25 ve altı () **c)** 51-75 arası ()
b) 26-50 arası () **d)** 75 ve üzeri ()
7. Okulunuzdaki öğrenci sayısı: **a)** 500 ve altı () **c)** 1001-1500 arası ()
b) 501- 1000 arası () **d)** 1501 ve üzeri ()

EK2. ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Etik Liderlik Ölçeği	
1	Yöneticilerim, çalışanların önerilerini dikkate alırlar.
2	Yöneticilerim, etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygularlar.
3	Yöneticilerim, özel yaşamlarını etik tarzda yürütürler.
4	Yöneticilerim, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.
5	Yöneticilerim, adil ve dengeli kararlar verirler.
6	Yöneticilerim, güvenilir kişilerdir.
7	Yöneticilerim, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini tartışırlar.
8	Yöneticilerim, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.
9	Yöneticilerim, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.
10	Yöneticilerim, karar verirken "Yapılacak doğru şey nedir?" diye sorarlar.

EK3. KARARA KATILIM ÖLÇEĞİ

AÇIKLAMA: Aşağıdaki her bir maddede ifade edilen okulunuzdaki karar süreçlerine katılım düzeyinizi göz önünde bulundurarak, size uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.

	Hiç	Çok Az	Biraz	Çok	Tam
1. Genel olarak, okulunuzda yürütülen işler üzerinde ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	0	1	2	3	4
2. Genel olarak, mesleğinizle ilgili kararlar üzerinde ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	0	1	2	3	4
3. İşinizi nasıl yapacağınızın kararını ne ölçüde siz verebiliyorsunuz?	0	1	2	3	4
4. Genel olarak, işinizi nasıl yürüteceğinizle ilgili ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	0	1	2	3	4
5. Yöneticilerinizden farklı bir fikriniz ya da öneriniz olduğunda, onlara karşı bunu ifade etmek ne kadar kolaydır?	0	1	2	3	4
6. Yöneticilerim benim fikirlerime açıktır ve önerilerimi dinler.	0	1	2	3	4

EK4. İŞE BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

İşe Bağlılık İfadeleri		Hiç				
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen	Katılıyorum	Tamamen
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	İşte enerji dolu hissedirim.	1	2	3	4	5
2	Uzun süre aralıksız çalışmaya devam edebilirim.	1	2	3	4	5
3	İşimi yaparken zihinsel olarak çok dayanıklıyım.	1	2	3	4	5
4	İşimde kendimi fiziksel olarak zinde hissedirim.	1	2	3	4	5
5	İşim bana ilham verir.	1	2	3	4	5
6	İşime karşı hevesliyim.	1	2	3	4	5
7	Yaptığım işle gurur duyarım.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım işin bir amaca hizmet ettiğini düşünürüm.	1	2	3	4	5
9	Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum.	1	2	3	4	5
10	Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	1	2	3	4	5
11	Çalışırken işe kendimi kaptırırım.	1	2	3	4	5
12	Çalışırken işimden başka bir şey düşünmem.	1	2	3	4	5

EK 6. Ölçek Kullanım İzinleri

Etik liderlik ölçek izni Gelen Kutusu x

Kul Abd Alici: muharrem.tuna 30 Kasım Per 18:22 (3 gün önce)

Esselamü Aleyküm Muharrem Tuna hocam rahatsız ediyorum kusura bakmayınız. " Etik liderliğin Katılımcı Karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığı aracı rolü " tezimde kullanmak üzere Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen ve sizin tarafınızdan Tuna vd. (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Etik Liderlik Ölçeği (EK-1) kullanacağım. 10 madde ve tek boyut olan ölçeğin Etik Liderlik Ölçeği Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı ,939 dur. Hocam şimdiden teşekkürler .

Yunus Eravcı
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi
Tezli Yüksek Lisans Tez Öğrencisi

Muharrem TUNA Alici: ben 1 Aralık Cum 10:24 (2 gün önce)

Merhaba, acik kaynak olarak yayımlanan eserler için olcrknkullanım izninalınmasına gerek yok. Dolayısıyla referans gösterip kullanabilirsin. Kolay gelsin. MT

30 Kas 2023 Per 18:22 tarihinde Kul Abd < > şunu yazdı:

Karara katılım ölçek kullanım izni Gelen Kutusu x ✕ 📄 📧

Kul Abd Alici: Gmail 21 Kasım Sal 06:34 (12 gün önce) ☆ ↶ ⋮

Hayırlı sabahlar sayın hocam 5 maddelik karara katılım ölçeğinizi " Etik liderliğin karara katılım üzerinde işe bağlılığın aracı rolü" Konulu tezimde kullanmak istiyorum. Bu konuda izin vererseniz memnun olurum. Teşekkürler.

Yunus Eravcı
İzû Eğitim Yönetimi tezli yüksek lisans öğrencisi

Esra karabağ Alici: ben 21 Kasım Sal 06:39 (12 gün önce) ☆ ↶ ⋮

Merhaba,
Ölçeği araştırmalarınızda kullanabilirsiniz.
Kolaylıklar dilerim.

Dr.Esra KARABAĞ KÖSE
Kırıkkale Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

Kul Abd < >, 20 Kas 2023 Pzt, 21:34 tarihinde şunu yazdı:

İşe Bağlılık Ölçeği Kullanım Ölçeği Gelen Kutusu x



Kul Abd

Alıcı: erkankiral74

28 Kasım Sal 19:55 (5 gün önce)



Esselamu Aleyküm Sayın Erkan Hocam " Etik liderliğin Katılımcı Karar verme üzerindeki etkisinde işe bağlılığı aracı rolü " tezimde kullanmak üzere Schaufeli ve Baker (2003) tarafından geliştirilen ve sizin tarafınızdan Türkçe'ye uyarlanmış olduğunuz "İşe Bağlılık" Ölçeğini kullanmak istiyorum. Bu konuda izniniz talep ediyorum. Teşekkürler.

Yunus ERAVCI
Sabahattin Zaim Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Tez Dönemi

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 12, 10-24.



Erkan Kiral

Alıcı: ben

29 Kasım Çar 22:02 (4 gün önce)



Sayın ERAVCI,
Öncelikle danışmanızı ve sizi kutlarm. Güzel bir konu seçmişsiniz.
Bilimsel araştırma ve etik kuralları göz önünde bulundurarak İşe Bağlılık Ölçeği'ni çalışmanızda kullanabilirsiniz.
Çalışmalarınızda başarılar dilerim.
Saygılarımla,

Erkan KIRAL



EK 7. Etik Kurul Onay Raporu



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu Başkanlığı



Sayı : E-20292139-050.04-2400010792
Konu : Etik Kurul Kararı (Yunus ERAVCI)

13.03.2024

Sayın Yunus ERAVCI
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü" başlıklı araştırmanızla ilgili başvurunuz, kurumumuzun 16.02.2024 tarihli ve 2024/01 sayılı toplantısında değerlendirilerek araştırmanızın etik açıdan uygun bulunduğu katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Kadir CANATAN
Kurul Başkanı

Ek: Yunus ERAVCI

Belge Doğrulama Kodu: 73EAMPP

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <https://ubys.izu.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: Halkalı Caddesi No: 281 Kocçukçekece/İstanbul

Bilgi için :

Selda Şenol

Telefon No:

Faks No:

Telefon No:

Yeminli Katip

e-Posta:

İnternet Adresi:

Direkt Hat:

Kep Adresi: izu@hs01.kep.tr



Ek 8. Etik Onay Belgesi

BELGE TARİHİ: 11.03.2024 BELGE SAYISI: 2400010082

	ETİK ONAY BELGESİ	Doküman No	ET-FR-675
		İlk Yayın Tarihi	27.11.2023
		Revizyon Tarihi	22.12.2023
		Revizyon No	01
		Sayfa	1/1

Tarih	16.02.2024
Sayı	2024/01
Araştırmanın Niteliği	Yüksek Lisans Tezi
Araştırmanın Adı	<i>Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü</i>
Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı	Yunus ERAVCI
Danışman Adı Soyadı	Doç. Dr. Esra TÖRE
Karar	UYGUNDUR

(İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla taşınmaktadır.)

(Katıldı)

Prof. Dr. Kadir CANATAN
Başkan

(Katıldı)

Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ
Başkan V.

(Katıldı)

Prof. Dr. Mustafa ATEŞ
Üye

(Katıldı)

Prof. Dr. Beytullah KAYA
Üye

(Katıldı)

Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK
Üye

(Katıldı)

Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTÇU
Üye

(Katıldı)

Av. Bilal ŞAMAT
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Selda ŞENOL

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu: A9AAU7U Belge Takip Adresi: <https://ubys.izu.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Dokümantasyon Onaya Prof. Dr. İbrahim GÜNEY Yönetim Sistemleri Temsilcisi



EK 9. Ölçekler Ram Uygunluk Raporu



T.C.
SÜLEYMANPAŞA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü
Tekirdağ Rehberlik Ve Araştırma Merkezi



Sayı : E-89875381-44-94114696
Konu : Anket İzni (YUNUS ERAVCD)

11.01.2024

SÜLEYMANPAŞA İLÇE MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE (Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğüne)

İlgi: 03.01.2024 tarih ve 93442557 sayılı yazınız.

İlgi sayılı yazınız gereğince Yunus ERAVCD'nin "Etik Liderliğin Katılımcı Karar Verme Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü" konulu çalışmasına ait ölçekler incelenmiş olup bahse konu ölçeklerin 2020/2 Genelgeye uygun olduğu görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Hakan BULUT
Kurum Müdürü

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Hürriyet Mh. Öğretmenler Cad No:24 Süleymanpaşa

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-dhs>

Telefon No : 0 (282) 293 33 03

E-Posta : 756078@meb.k12.tr

Kep Adresi : meb@tr01.kep.tr

İnternet Adresi : <http://tekirdag.meb.k12.tr>

Bilgi için : Hakan BULUT

Unvan : Kurum Müdürü

Faks : 0 (282) 293 33 01



Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraki.orgunah.gov.tr> adresinden 27c f - bb49 - 3c3c - 83e9 - 458b kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

Yunus ERAVCI

EĞİTİM

Lisans: 2005-2009 Ondokuz Mayıs Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi.

Tezsiz Yüksek lisans: 2009-2010 Ondokuz Mayıs Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü

Tezli Yüksek Lisans: 2021-2022 İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri

AKADEMİK DENEYİM

2024-...Ergene Anadolu Lisesi (Müdür Yardımcısı)

2022-2024 Çolu Ahi Evran Mesleki Teknik Andolu Lisesi (Matematik Öğretmeni).

2021-2022 Çorlu Şehit Metin Arslan Kız Anadolu İHL (Müdür Yardımcısı).

2020-2021 İstanbul Kaynarca Şevket Sabancı Anadolu Lisesi (Müdür Yardımcısı).

2019-2020 İstanbul Nurettin Topçu Kız Anadolu İHL (Müdür Yardımcısı).

2018-2019 İstanbul Abdurrahman Gürses İHL (Matematik Öğretmeni).

2011-2018 İstabul Kavakpınar Anadolu/Anadolu İHL (Matematik Öğretmeni).