

PAPER DETAILS

TITLE: Özel Okullardaki Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Kurum Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi İle İlişkisi

AUTHORS: Gazi BEDİR, Yusuf ALPAYDIN

PAGES: 101-127

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1892207>

Başvuru: 26.07.2021

Kabul: 30.12.2021

OnlineFirst: 30.12.2021

DOI: <http://dx.doi.org/10.37344/talim.2022.21>

Copyright @ 2021 • ÖNDER

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/talim>

e-ISSN: 2630-5887

Aralık 2021 • 5(2) • 101-127

Özel Okullardaki Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Kurum Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi ile İlişkisi*

Gazi BEDİR*, Yusuf ALPAYDIN**

Öz

Bu çalışmada, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın bir diğer amacı ise öğretmenlerin etik liderlik algıları ile motivasyonlarının yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymaktır. İlişkisel tarama modelinde olan araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim-öğretim yılında İstanbul iline bağlı ilçelerdeki özel okullarda çalışan 353 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmaya katılan öğretmenlere Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği” ile 1998 yılında J. E. Barbuto ve R.Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği” uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar SPSS paket programı ile çözümlenmiştir. Veriler analiz edilirken önceden belirlenmiş olan alt problemlere yönelik olarak; öğretmenlerin etik liderlik algılarının ve motivasyon düzeylerinin ilgili değişkenlere göre incelenmesi aşamasında normal olmayan dağılımların analizlerinde kullanılan Kruskal Wallis H testi ile Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Ayrıca yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Spearman Sıra Farkları analizi ve bunun yanında iki ölçeğin ve alt boyutlarının birbirini ne derece açıkladıklarını ortaya koymak için regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak korelasyon analizi sonucunda yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasında direkt olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler

Etik • Lider • Etik liderlik • Motivasyon • Öğretmen motivasyonu • Özel okullarda liderlik

* Bu makale, Doç. Dr. Yusuf Alpaydın danışmanlığında hazırlanan “Özel Okullardaki Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Kurum Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi İle İlişkisi” başlıklı Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.

* Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Din Eğitimi Bilim Dalı, gazibedir58@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4557-8191

** Doç. Dr. Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi, Din Eğitimi Anabilim Dalı, yusuf.alpaydin@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8263-8793

Abstract

The Relationship Between Ethical Leadership Behaviors of Private School Administrators and Motivation Levels of Teachers

Gazi BEDİR, Yusuf ALPAYDIN

In this study, the relationship between administrators' ethical leadership behaviors and teachers' motivation in terms of the opinions of private school teachers was examined. Another aim of the study was to reveal whether variables such as age, gender, graduation degree, teaching experience, length of time in current educational institution, type of graduation program, and state of educational formation have an impact on teachers' motivation and their perception of ethical leadership. Population of the study that was determined through relational screening model consists of 353 teachers who are working at private schools in different districts of İstanbul in the 2016-2017 education year. "Ethical Leadership Scale" that was created by Yılmaz (2005) and "Motivation Scale" that was developed by J. E. Barbutto and R. Scholl in 1998 were carried out by the participants of the study. The results obtained were analyzed through IBM SPSS Statistics. The analysis process was performed considering the predetermined sub problems. Kruskal-Wallis H Test and Mann-Whitney U Test were used to analyze the non-normal distribution in the process of the examination of teachers' perception of ethical leadership and their motivation level. In addition, Spearman correlation analysis was carried out in order to reveal the relationship between administrators' ethical leadership behaviors and teachers' motivation level, and regression analysis was done to bring out to what extent the scales and their sub-dimensions represent each other. Consequently, it was revealed that there is no meaningful relationship between administrators' ethical leadership behaviors and teachers' motivation levels.

Keywords

Ethic • Leader • Ethical Leadership • Motivation • Teacher Motivation • Leadership in Private School

العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الخاصة ومستويات تحفيز المعلمين

Gazi BEDİR, Yusuf ALPAYDIN

الملخص

تم في هذه الدراسة فحص العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية للإداريين ودوافع المعلمين، حسب آراء المعلمين العاملين في المدارس الخاصة. الهدف الآخر من الدراسة هو الكشف عما إذا كانت تصورات المعلمين الأخلاقية للقيادة والدوافع تختلف باختلاف المتغيرات مثل العمر والجنس ودرجة التخرج والخبرة التدريسية ووقت العمل في المؤسسة الحالية ونوع البرنامج المتخرج وحالة التكوين التعليمي. يتكون مجتمع الدراسة الذي تم تحديده من خلال نموذج الفحص العلائقي من 353 معلمًا يعملون في مدارس خاصة في مناطق مختلفة من اسطنبول في العام الدراسي 2016-2017. تم تطبيق "مقياس القيادة الأخلاقية" الذي طوره Yılmaz (2005) و "مقياس التحفيز" الذي طوره R.Scholl و J.E Barbutto في عام 1998 على المعلمين المشاركين في الدراسة. تم تحليل النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام برنامج SPSS. للتحليل الفرعي المحددة مسبقاً أثناء تحليل البيانات؛ تم استخدام اختبار Kruskal Wallis H واختبار Mann-Whitney U، اللذين يستخدمان في تحليل التوزيعات غير الطبيعية، في تحليل تصورات المعلمين الأخلاقية للقيادة ومستويات التحفيز وفقاً للمتغيرات ذات الصلة. المشاكل الفرعية حسب المتغيرات ذات الصلة.. بالإضافة

إلى ذلك، تم إجراء تحليل فروق رتبة سبيرمان للكشف عن العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية للإداريين ودوافع المعلمين، بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء تحليل الانحدار للكشف عن مدى تفسير المقياسين والأبعاد الفرعية لبعضهما البعض. ونتيجة لذلك، ونتيجة لتحليل الارتباط، خلص إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مباشرة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية للإداريين ومستوى تحفيز المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الأخلاق، القائد، القيادة الأخلاقية، التحفيز، تحفيز المعلم، الريادة في المدارس الخاصة

Gelişimin sürekli hâle geldiği günümüz dünyasında varlık gösterebilmek ve var olan değişimleri takip edip ayak uydurabilmek için iyi yetişmiş bireylere ihtiyaç vardır. Bireylerin donanımlı hâle gelmesi, içinde bulunduğu çevrenin amaç ve hedeflerine uygun davranışlar sergilemesi ancak ve ancak iyi bir eğitim ile mümkündür. İyi eğitim için en büyük görev kurum liderleri ve kurum öğretmenlerine düşmektedir. Bu bağlamda liderler ile kurum öğretmenleri arasında koordinasyon olması ve hedefe yönelik çalışmaların örgütsel bazda yürütülmesi önem kazanmaktadır. Çocuklarının her yönden gelişimi için farklı alternatifler arayan ebeveynler her geçen gün bilinçlenmekte ve çocuğunun eğitim aldığı kurumun örgütsel yapısını göz önünde bulundurmaktadır. Örgütsel yapının oluşmasında en önemli görev liderlere düşmekte, bundan dolayı eğitim örgütlerinde lider okul müdürü olmakla beraber onların örgüt içerisinde benimsedikleri liderlik yaklaşımları önem arz etmektedir. Bundan dolayı son dönemlerdeki alan çalışmaları liderlik yaklaşımları üzerine yapılmaktadır.

Liderliğin ve buna bağlı olarak ortaya çıkan yaklaşımların tarihsel gelişimine bakıldığında, 1950-1960 yılları arasında bireysel liderlik ve 1960 sonrasında ise var olan durumların liderlerin faaliyetleri üzerinde etkili olması durumsal liderlik, vizyoner liderlik, karizmatik liderlik kavramlarının ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Konak ve Erdem, 2015).

Liderlerin benimseyecekleri yaklaşımı seçerken dikkat etmeleri gereken en önemli hususlardan biri belirlenen yaklaşımın örgüt bileşenlerini hedefe yönelik faaliyetlerin gerçekleşmesi için harekete geçirmesidir. Liderlerin yönetim sürecindeki yaklaşımı kurumun örgütsel yapıya bürünmesi ve çalışanların kuruma aidiyet duygusunun oluşmasında çok önemli bir faktördür. Eğitim-öğretim yönünden bakıldığında aidiyet duygusu yerleşmiş bir öğretmen ise eğitim öğretim sürecini verimli şekilde geçirerek hedeflenen davranışlara istenen düzeyde ulaşılmasını sağlayacaktır. Pek tabi liderlerin yaklaşımları ve belirlediği stratejiler çalışanların etik açıdan algılamaları ile doğru orantılı olacak şekilde anlam bulur (Arslantaş ve Dursun, 2008).

90'lı yıllardan itibaren gelişimin hızlanması örgütsel faaliyetlerin önemini artırmış ve yönetimde etik, ilke, adalet, risk, üretkenlik, değişim, kriz yönetimi kavramları ile beraber yeni bir liderlik yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Merkezîyetçi bir yaklaşımdan, insanları ortak amaçlar çevresinde toplayan etik liderlik kavramı gündeme gelmiştir (Konak ve Erdem, 2015).

Etik, yıllar boyu önemini korumuş toplumlar için önemli olan bir kavramdır. Etik, kelime anlamı olarak ahlak kelimesi ile eşdeğer olarak kullanılmıştır. Her toplumun kendi öz yapısı içerisinde belli etik kuralları vardır ve insanlar bu etik kurallar çerçevesinde sosyal yaşam içinde kendi hayatlarını şekillendirmiştir. Sosyal yaşam içinde şekillenen etik kurallar zamanla örgütsel yapılar içerisinde var olmaya başlamıştır. Bu nedenle bir süre sonra her örgüt kendi var olduğu sosyal çevre içerisinde kendi etik kurallarını oluşturmuş ve bünyesinde bunları işlemiştir. Bu kurallar sonraları liderlerin davranışları üzerinde etkisini

göstererek yeni liderlik yaklaşımı olan “etik liderlik” kavramının doğmasına sebep olmuştur (Doğan, Uğurlu, Kaya, 2015).

Etik Liderlik

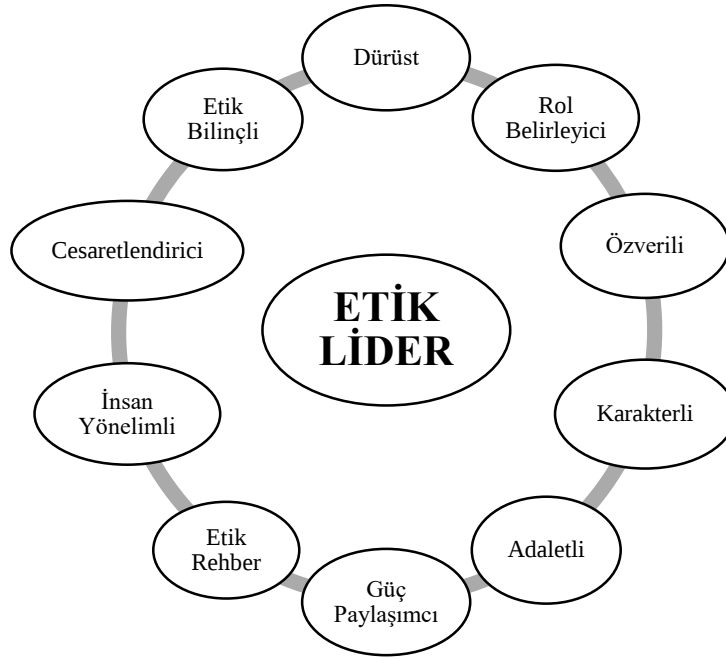
İnsanların dikkatini çekmek, onları motive etmek ve hedefler doğrultusunda harekete geçirmek için statü gereği tanınan yetkileri, sorumlulukları ve güçleri kullanmaktan çok, değerlere olan inanç, astlara olan güven, ilişkilerde olan dürüstlük ve duygusal yaklaşımlar günümüzde liderliğin yeni bir boyut kazanmasına zemin oluşturmuştur (Mertler, 2015).

Lider, örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için bireyleri amaç doğrultusunda harekete geçiren ve onların davranışlarını etkileyerek istendik yönde davranış değişikliği meydana getirebilen kimsedir. Fakat burada önemli olan nokta hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde liderin kendisinde var olan gücü nasıl kullandığıdır. Buradan hareketle iş dünyasında artan yolsuzluklar, skandallar vs. liderlikte yeni bir boyut olan “etik liderlik” kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Etik liderlik kavramının birçok tanımı yapılmıştır. Ancak literatür incelendiğinde iki boyutta bir tanım ile karşılaşılmalıdır. Bunlar birincisi normatif yaklaşım, ikincisi ise sosyal bilim temelli yaklaşımdır. Normatif bakış açısı ile ele alınan tanımlarda etik liderlik; liderlerin davranışlarının önceden belirlenmiş olan norm ve standartlara uygunluğu olarak değerlendirilmektedir (Brown ve Mitchell, 2010).

Literatüre bakıldığında etik liderliğin boyutları değişik şekillerde tanımlanmaya çalışılmıştır. Mendonca (2001), etik liderliğin üç boyutu olduğunu açıklamıştır. Bunlar; liderin amacı, liderin etki stratejileri ve liderin karakter oluşumudur. Yine Resick (2006), etik liderliğe uygun davranışları ortaya koymak için dürüstlük, insan odaklılık, etik farkındalık, motive etmek, güçlendirmek ve etik hesap verilebilirlik gibi altı özelliğten bahsetmiştir. Bass (1999), liderlerin etik davranışlar sergileyebilmesi için alçakgönüllülük, sadakat, erdem, cömertlik ve bağışlanma gibi özelliklere sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur. Liderlerin bu davranışları ne düzeyde gösterdiklerini ortaya koymak için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Brown ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilmiş ölçekte, her ne kadar etik liderlik davranışı ortaya konulmaya çalışılsa da liderlerin etik davranışlarını çok yönlü olarak ele almamıştır. Başka bir ölçek çalışması ise Yılmaz (2005) tarafından öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik davranışlarını ortaya koymak amacıyla geliştirilmiştir. Bu ölçekte faktör analizlerine dayalı olarak etik liderliğin temel manada tüm boyutlarını içeren dört alt boyuta yer verilmiştir. Bunlar; karar verme sürecinde etik ilkeleri göz önünde bulundurma düzeylerini ortaya koymak için örgütsel karar verme boyutu, liderlerin etik değerleri okul kültürü içerisinde ne düzeyde ortaya koyduğunu belirten iklimsel etik boyutu, iletişimde etik değerleri ortaya koyan iletişimsel etik ve genel mana da davranışlardaki değerleri ortaya koyan davranışsal etik boyutudur. Bu durumda etik liderliğin genel mana da alt boyutları aşağıdaki diyagramda verilmiştir (Karabay, 2015).

Şekil 1

Etik Liderlik Alt Boyutları



Motivasyon

Ruhbilimciler yaşam içerisindeki tüm davranışların güdüleme ile olduğunu ve yapılan her eylemin bir nedeninin olduğu noktasında birleşirler. Yani her bireyin davranışı belli bir amacı gerçekleştirmeye yöneliktir. Amaç ise bireyin belli gereksinimlerine yönelik olarak ortaya konulmakta ve eylemler bu gereksinimleri karşılamak için yapılmaktadır. Bu nedenle bilim adamları güdüleme sürecinin başlaması için tatmin edilmemiş bir gereksinime ihtiyaç olduğunu ortaya koymuşlardır. Tatmin edilmeyen ihtiyaç bireyde gerek fiziksel gerek ruhsal olarak bir gerilime sebebiyet verir. Bireyin amacı bu gereksinimi karşılayıp gerilimi azaltmaktır. Böylece gereksinimin karşılanması demek bireyin güdülenme sürecinin de bir sonraki gereksinime kadar tehir edilmesi anlamına gelmektedir (Karadaş,2014).

Motivasyon, bireylerin davranışlarına anlam yükleme de önemli bir süreçtir. GÜDÜ (motive) terimi Latince “movere” den türetilmiştir. Movere harekete geçirme anlamına gelmektedir. Buradan hareketle güdü, bireyleri amaçları doğrultusunda harekete geçiren itici güç olarak tanımlanmaktadır. O halde motive kelimesinden türetilen motivasyon kavramı ise; bir veya birden fazla bireyi hedefler doğrultusunda harekete geçiren ve hareketin devamlılığını sağlamak amacıyla yapılan çabaların toplamıdır (Güney, 2011).

Bireylerin davranışlarında her ne kadar arzu ve amaçlar olsa da bunların yanında bireyin davranışlarını şekillendiren ve süreçte bu davranışlara yön veren birçok uyarıcı unsur söz konusudur. Bunlar, çevresel koşullar, bireysel izlenimler, içerisinde bulunan sosyal çevre ve kültür etkisi ile yön değişimine uğrayarak başka gereksinimlere dönüşebilir (Eren, 2011).

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde çalışma yaşamında önemli sorunlar meydana gelmekte ve bunların en başında ast-üst iletişiminden kaynaklanan sorunlar gelmektedir. İşte bu iletişim bozukluğu ise beraberinde

örgütteki çalışanların motivasyonunun bozulmasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı motivasyon organizasyonlar için ihmal edilemez bir gerçektir. Liderler ve çalışanlar motivasyonun iki ucunu oluşturmaktadır. Burada lidere düşen görev kişilerin yaptıkları işlerde başarılı olmalarını, işlerini daha iyi yapmalarını ve var olan kaynakları en verimli şekilde kullanmalarını sağlamak olacaktır.

Etik Liderlik ve Motivasyon

Örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendirmede ve eşgüdümlemede başarılı bir lider çeşitli etkileme yollarını kullanır. Yaygın olan, fakat her geçen gün çekiciliğini yitiren ve daha az vurgulanan bir etkileme yolu yetkinin kullanılmasıdır. Tabi bu yetkiyi negatif yönde değil bireyleri hedefler doğrultusunda harekete geçirmek amacıyla kullanılmalıdır (Aydın, 2014).

Liderlik ile bireylerin motivasyonu arasında ciddi bir ilişki vardır. Lider takım çalışmalarını koordine etmek, çok yönlü bakış açılarını değerlendirebilmek ve gerek kurum tarafından gerekse toplum tarafından belirlenmiş normlara uygun olmayan davranışlardan kaçınarak bireyleri organize eden kimselerdir. Bu nedenle motive sürecinin en önemli unsurudur. Astlarının taleplerine değer veren ve bunları örgütsel amaçlar içerisinde yoğurmayı başaran liderler motivasyon sürecini başarılı bir şekilde yürütecekler aynı zamanda bireylerin tüm bilgi, beceri ve çabalarını hedefler doğrultusunda yönlendirebileceklerdir (Serinkan, 2012).

Tüm örgütsel yapılarda olduğu gibi özel okullarında varlığını devam ettirme kaygısı elbette vardır. Bundan dolayı her kurumun kendi içerisinde belli bir vizyonu ve misyonu olmak zorundadır. Fakat bu yolda ilerlerken en önemli unsur şüphesiz verimli bir eğitim ortamıdır. Elbette bu ortam ise motive olmuş bir eğitim kadrosu ile mümkündür. Eğitim ortamında verim makine ile değil insan ile sağlamakta bu nedenle insan duygusu çok önem taşımaktadır (Karaköse ve Kocabaş, 2006). Kuramlarda bahsedildiği gibi her bireyi motive eden bileşenler değişkenlik gösterir. Bundan dolayı öğretmenleri de motive eden unsurlar değişkendir. Şüphesiz kurum liderlerinin eğitim ile beraber yönetsel faaliyetlerini her öğretmeni motive edecek şekilde düzenlemesi imkansızdır. İşte bu nedenle liderlerin benimsedikleri liderlik yaklaşımı çok önem arz etmektedir.

Araştırmada yöneticilerin etik liderlik davranışlarının kurum öğretmenlerinin motivasyon düzeyi ile ilişkisi üzerinde durulacaktır. Çalışmaya yönelik edinilen bilgiler ışığında aşağıdaki problemlere cevap aranmaktadır.

Alt Problemler

1. Özel okullardaki öğretmenlere göre yöneticilerin öne çıkan etik liderlik davranışları nelerdir?
2. Özel okullardaki öğretmenlerin etik liderlik ölçeğinden aldıkları puanlar; yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
3. Özel okullardaki öğretmenlerin motivasyonu ne düzeydedir?
4. Özel okullardaki öğretmenlerin motivasyon ölçeğinden aldıkları puanlar; yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
5. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Çalışmada özel okullardaki etik liderlik ve motivasyon düzeyleri çok boyutlu olarak betimlenilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak geçmişte veya halen devam etmekte olan bir olayı olduğu gibi betimlemeyi sağlayan *tarama modeli* kullanılmıştır. Yine araştırmada etik liderlik ve motivasyon olmak üzere iki değişken mevcut olduğundan, bu değişkenlerin birlikte değişim derecesini betimlemeyi amaçlayan *ilişkisel tarama modeli* kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasındaki birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2014).

Evren ve Örneklem

Ülke genelinde 2016-2017 eğitim-öğretim yılındaki verilere göre 9581 özel okul bulunmakta olup bunlardan 3714 tanesi okulöncesi, 1389 tanesi ilkökul, 1555 tanesi ortaokul ve 2923 tanesi de lise düzeyinde eğitim vermektedir. Bu özel okulların yaklaşık 2850 tanesi İstanbul ilinde bulunmaktadır. Veriler incelendiğinde özel okullarda yaklaşık olarak 123.500 öğretmen görev yapmaktadır. Buradan hareketle 2016-2017 eğitim-öğretim yılında İstanbul ilinde mevcut olan özel okul statüsündeki ilkökul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan öğretmenler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Fakat tüm bireylere ulaşılması mümkün olmadığından örnekleme yapılması zorunlu görülmüştür. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme metodu tercih edilmiş olup il genelinde 353 öğretmene uygulanan ölçekler ile çalışma yürütülmüştür. Çalışmanın uygulandığı örnekleme ölçekler, öğretmenlerin isteğine göre bazıları elden bazıları ise elektronik ortamdan uygulanmıştır. Örnekleme ait demografik bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1

Çalışmaya Katılan Örneklemin Sosyo-Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Erkek	117	33,1
	Kadın	236	66,9
Yaş	21-30 yaş	204	57,8
	31-40 yaş	107	30,3
	41-50 yaş	27	7,6
	51-60 yaş	12	3,4
	61 yaş ve üzeri	3	0,8
Mezuniyet	Ön lisans	19	5,4
	Lisans	288	81,6
	Lisansüstü	46	13
Öğretmenlik tecrübesi	1-5 yıl	184	52,1
	6-10 yıl	76	21,5
	11-15 yıl	55	15,6

	16-20 yıl	13	3,7
	21 yıl ve üzeri	25	7,1
	1-5 yıl	286	81
	6-10 yıl	49	13,9
Mevcut kurumdaki çalışma süresi	11-15 yıl	9	2,5
	16-20 yıl	3	0,8
	21 yıl ve üzeri	6	1,7
	MF Grubu	141	39,9
Mezun olunan program türü	TS Grubu	195	55,2
	Spor ve güzel sanatlar grubu	17	4,8
Formasyon alma durumu	Aldım	259	73,4
	Almadım	94	26,6
TOPLAM		353	100

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama araçları üç temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenleri içeren “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin liderlerin etik liderlik davranışları hakkındaki düşüncelerini öğrenmek amacıyla “Etik Liderlik Ölçeği”, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin motivasyon düzeyini belirlemek amacıyla “Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır.

Kişisel bilgi formu: Araştırmada demografik verileri belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından 7 sorudan oluşan bir anket kullanılmıştır. Değişkenler şu şekilde belirlenmiştir. Cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, mezun olunan program, pedagojik formasyon bilgisi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresidir.

Etik liderlik ölçeği (ELÖ): Çalışmada kullanılan bu ölçek, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilmiş olup, ölçek öğretmenlerin etik liderlik hakkındaki algılarını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçekte dört faktör bulunmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %61,139’dür. Birinci faktör varyansın %21,525’ini (özdeğer: 8,302), ikinci faktör %14,208’ünü (özdeğer: 5,480), üçüncü faktör %14,638’ini (özdeğer: 4,165), dördüncü faktör ise %10,798’ünü (özdeğer: 5,646) açıkladığını belirtmiştir.

Ölçeğin güvenirliği ile ilgili bulgular Cronbach-alfa ile yapılmıştır. Aynı zamanda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenirliğin bir ölçütü olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenirliği 0,97 olarak bulunmuştur. Alt boyutların kendi içerisindeki güvenirlikleri ise iletişimsel etik 0,95, iklimsel etik 0,92, örgütsel karar vermede etik 0,94, davranışsal etik ise 0,90 olarak bulunmuştur. Faktör yükleri İLEB (İletişimsel Etik Boyutu) (0,669-0,814), İEB (İklimsel Etik Boyutu) (0,631-0,752), ÖKVEB (Örgütsel Karar Vermede Etik Boyutu) (0,631-0,752) ve DEB (Davranışsal Etik Boyutu) (0,735-0,824) olarak belirlenmiştir.

Motivasyon Ölçeği (MÖ): Çalışmada kullanılan bu ölçek, 1998 yılında J. E. Barbuto ve R. Scholl tarafından geliştirilmiş olup bireylerin motivasyon düzeyini belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Motivasyon ölçeği 5’li

likert türünde ölçektir. 30 maddeden oluşan ölçeğin alt boyutları, içgüdüsel motivasyon, araçsal motivasyon, dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve hedef içselleştirme olmak üzere beş alt boyuttan meydana gelmektedir. 1-6. maddeler içgüdüsel motivasyon, 7-12. maddeler araçsal motivasyon, 13-18. maddeler dışsal motivasyon, 19-24. maddeler içsel motivasyon, 25-30. maddeler hedef içselleştirme boyutlarını değerlendirmeye yöneliktir. Ölçek Dölek tarafından Türkçeye çevrilmiş olup geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları 2000 yılında Ataay, Oral, Köktürk, Sağdullah, Özçelik tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach-alpha katsayısı 0,807 olarak belirlenmiştir (Zerrin ve Doğru, 2011).

Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırmada elde edilen bulgular SPSS.20 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle alt problemlere ilişkin doğru testler uygulayabilmek amacıyla katılımcıların ELÖ ve MÖ ölçeklerinden ve alt ölçeklerinden aldıkları toplam puanların normal dağılım özelliği gösterip göstermediğini anlamak için Kolmogorov-Smirnov testi kullanılarak aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 2

Normal Dağılım Tablosu Kolmogorov Smirnov Testi Sonuçları

Test	Statistic	df
ELÖ	0,125	353
ÖKVEB	0,154	353
DEB	0,158	353
İEB	0,130	353
İLEB	0,114	353
MÖ	0,056	353
İGMB	0,064	353
AMB	0,056	353
DMB	0,074	353
İMB	0,118	353
HİB	0,082	353

($p=0$)

Tablo incelendiğinde görülmektedir ki, ELÖ ve MÖ ölçeklerinden ve alt ölçeklerinden elde edilen toplam puanlar normal dağılım özelliği sergilememektedir ($p<0,05$). Bundan dolayı katılımcıların ELÖ ve MÖ ölçeklerinden ve alt ölçeklerinden aldıkları toplam puanların çeşitli değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, mezuniyet, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program ve formasyon bilgisi) anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği sorularına parametrik olmayan testler ile cevap aranmıştır. İki kategorili değişkenler Mann-Whitney U testi ile üç ve üzeri kategorili değişkenler ise Kruskal Wallis H-Testi ile test edilmiştir. Yine alt sorulara ilişkin öğretmenlerin, yöneticilerin etik liderlik davranışlarına ve kendilerinin motivasyon düzeylerine

ilişkin algılarını yorumlamak amacıyla ölçeklere ve alt ölçeklere verilen yanıtların ortalama puanları hesaplanmıştır.

Ayrıca etik liderlik ve alt boyutları ile motivasyon ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla Spearman Sıra Farkları analizi yapılmıştır. Son olarak katılımcıların MÖ ölçeği ve alt boyutlarının, ELÖ ölçeği toplam puanları üzerine etkisi ile ELÖ ölçeği alt boyutlarının, MÖ ölçeği toplam puanları üzerine etkisi çoklu regresyon analizi ile incelenmiştir.

Bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik davranışları hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 3'te ve ELÖ ölçeği ve alt ölçek sorularına verdikleri ortalama yanıtlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

ELÖ Ölçeğinden Elde Edilen Verilerin Sonuçları

Ölçek	Ort	Ss	Mod	Medyan	Min	Max	Ranj
ELÖ	180,06	39,076	185	221	49	225	176
ÖKVEB	37,05	7,808	39	45	9	45	36
DEB	36,55	8,429	38	45	9	45	36
İEB	43,48	10,218	45	55	11	55	44
İLEB	62,97	14,105	65	76	19	80	61

ELÖ ölçeğinden elde edilen ortalama $180,06 \pm 39,076$, tepe değer (mod) 185, ortanca (medyan) 221, en düşük puan 49 ve en yüksek puan ise 225 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 176 olarak hesaplanmıştır. Tablo 'ya göre, ÖKVEB alt boyutundan elde edilen ortalama $37,05 \pm 7,808$, tepe değer (mod) 39, ortanca (medyan) 45, en düşük puan 9 en yüksek puan ise 45 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 36 olarak hesaplanmıştır. Tablo 'ya göre, DEB alt boyutundan elde edilen ortalama $36,55 \pm 8,429$, tepe değer (mod) 38, ortanca (medyan) 45, en düşük puan 9 en yüksek puan ise 55 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 26 olarak hesaplanmıştır. Tablo 'ya göre, İEB alt boyutundan elde edilen ortalama $43,48 \pm 10,218$, tepe değer (mod) 45, ortanca (medyan) 55, en düşük puan 11 en yüksek puan ise 55 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 44 olarak hesaplanmıştır. Tablo 'ya göre, İLEB alt boyutundan elde edilen ortalama $62,97 \pm 14,105$, tepe değer (mod) 65, ortanca (medyan) 76, en düşük puan 19 en yüksek puan ise 80 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 61 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 4

ELÖ Ölçeği ve Alt Ölçek Sorularına Verilen Yanıtlar ile İlgili Sonuçlar

Ölçek	N	Ort
ELÖ	353	4,00
ÖKVEB	353	4,12
DEB	353	4,06
İEB	353	3,95

İLEB 353 4,20

Not: (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Az Katılıyorum, (3) Orta Katılıyorum, (4) Çok Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum.

Yöneticilerin gösterdikleri etik liderlik davranışlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Etik liderlik ölçeği” ile ilgili olarak katılanların verdiği cevapların ortalaması “Çok Katılıyorum” 4,00’dır. Genel olarak veriler ele alındığında, yöneticilerin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışlarına ilişkin verilen yanıtlar 4,066 ortalama ile “Çok Katılıyorum” düzeyindedir. Başka bir deyişle veriler öğretmenlerin yöneticilerini etik olgulara bağlı olarak gördükleri yönündedir.

Özel okullardaki öğretmenlerin etik liderlik ölçeğinden aldıkları puanların; yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan analizlerden elde edilen bulgular şu şekildedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre, ölçeğin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre;

Tablo 5

ELÖ Ölçeğinden Alınan Toplam Puanların Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi, Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
ELÖ	Erkek	117	196,24	22959,5	11555,5	0,013
	Kadın	236	167,46	39521,5		
ÖKVEB	Erkek	117	189,3	22148,5	12366,5	0,109
	Kadın	236	170,9	40332,5		
DEB	Erkek	117	193,74	22668	11847	0,029
	Kadın	236	168,7	39813		
İEB	Erkek	117	196,69	23013	11502	0,010
	Kadın	236	167,24	39468		
İLEB	Erkek	117	200,26	23430	11085	0,003
	Kadın	236	165,47	39051		

DEB, İEB, İLEB alt ölçeklerinden aldıkları puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı iken ÖKVEB alt ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı değildir.

ELÖ ve alt boyutlarına ait ortalama puanlar ele alındığında görülmektedir ki genel olarak erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerine ilişkin görüşleri kadın öğretmenlere göre daha

olumludur. Ayrıca etik liderlik davranışı ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri yaş ve mezuniyet değişkenine bağlı olarak farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların ELÖ ölçeğinden ve alt boyutlarından aldıkları toplam puanlar, katılımcıların öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H-Testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6

ELÖ Ölçeğinden Alınan Toplam Puanların Öğretmenlik Tecrübesi Değişkenine Göre İncelenmesi, Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	df	X ²	p
ELÖ	1-5 yıl	184	167,23	4	12,816	0,012
	6-10 yıl	76	163,78			
	11-15 yıl	55	211,86			
	16-20 yıl	13	172,69			
	21 yıl ve üzeri	25	214,66			
ÖKVEB	1-5 yıl	184	168,97	4	15,762	0,003
	6-10 yıl	76	156,55			
	11-15 yıl	55	213,62			
	16-20 yıl	13	173,92			
	21 yıl ve üzeri	25	219,3			
DEB	1-5 yıl	184	168,43	4	10,63	0,031
	6-10 yıl	76	165,18			
	11-15 yıl	55	207,83			
	16-20 yıl	13	168,73			
	21 yıl ve üzeri	25	212,48			
İEB	1-5 yıl	184	167,23	4	9,399	0,052
	6-10 yıl	76	169,13			
	11-15 yıl	55	209,41			
	16-20 yıl	13	173,85			
	21 yıl ve üzeri	25	203,22			
İLEB	1-5 yıl	184	167,68	4	12,186	0,016
	6-10 yıl	76	163,66			
	11-15 yıl	55	209,29			

16-20 yıl	13	173,77
21 yıl ve üzeri	25	216,78

Öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği ile ilgili elde edilen bulgulara göre;

- ELÖ ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır. Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,004$). Yine 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,028$).
- 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,008$).
- 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,039$).

ÖKVEB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre;

- 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,004$).
- 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,021$).
- 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$).
- 6-11 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,008$). Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir.

DEB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre;

- 1-5 yıl ve 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu ve 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir.

İLEB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre;

- 1-5 yıl ve 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 11-15 yıl grubu ve 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir.

Katılımcıların ELÖ ölçeğinden ve alt boyutlarından aldıkları toplam puanların mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenine ve formasyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin motivasyonunu ortaya koymak amacıyla yapılan analizler Tablo 5'te ve MÖ ölçeği ve alt ölçek sorularına verdikleri ortalama yanıtlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7

MÖ Ölçeğinden Elde Edilen Verilerin Sonuçları

Ölçek	Ort	Ss	Mod	Medyan	Min	Max	Ranj
MÖ	102,94	15,353	107	102	54	148	94
İGMB	17,55	5,136	17	17	6	30	24
AMB	18,07	5,32	18	18	6	30	24
DMB	18,87	5,025	20	19	6	30	24
İMB	25,52	3,723	24	26	6	30	24
HİB	22,93	3,982	23	23	8	30	22

MÖ (Motivasyon Ölçeği) ölçeğinden elde edilen ortalama $102,94 \pm 15,353$, tepe değer (mod) 107, ortanca (medyan) 102, en düşük puan 54 en yüksek puan ise 148 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 94 olarak hesaplanmıştır. Tablo'ya göre, İGMB (İçgüdüsel Motivasyon Boyutu) alt boyutundan elde edilen ortalama $17,55 \pm 5,136$, tepe değer (mod) 17, ortanca (medyan) 17, en düşük puan 6 en yüksek puan ise 30 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 24 olarak hesaplanmıştır. Tablo'ya göre, AMB (Araçsal Motivasyon Boyutu) alt boyutundan elde edilen ortalama $18,07 \pm 5,32$, tepe değer (mod) 18, ortanca (medyan) 18, en düşük puan 6 en yüksek puan ise 30 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 24 olarak hesaplanmıştır. Tablo'ya göre, DMB (Dışsal Motivasyon Boyutu) alt boyutundan elde edilen ortalama $18,87 \pm 5,025$, tepe değer (mod) 20, ortanca (medyan) 19, en düşük puan 6 en yüksek puan ise 30 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 24 olarak hesaplanmıştır. Tablo'ya göre, İMB (İçsel Motivasyon Boyutu) alt boyutundan elde edilen ortalama $25,52 \pm 3,723$, tepe değer (mod) 24, ortanca (medyan) 26, en düşük puan 6 en yüksek puan ise 30 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 24 olarak hesaplanmıştır. Tablo'ya göre, HİB (Hedef İçselleştirme Boyutu) alt boyutundan elde edilen ortalama $22,93 \pm 3,982$, tepe değer (mod) 23, ortanca (medyan) 23, en düşük puan 8 en yüksek puan ise 30 olarak hesaplanmış olup bu iki puan arasındaki fark (ranj) 22 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 8

MÖ Ölçeği ve Alt Ölçek Sorularına Verilen Yanıtlar ile İlgili Sonuçlar

Ölçek	N	Ort
MÖ	353	3,43
İGMB	353	2,93
AMB	353	3,01
DMB	353	3,15

İMB	353	4,25
HİB	353	3,82

Not: (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum.

Genel olarak veriler ele alındığında, öğretmenlerin motivasyon düzeyine ilişkin verilen yanıtlar 3,43 ortalama ile “Katılıyorum” düzeyindedir. Başka bir ifade ile öğretmenler motive oldukları ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların; yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan analizlerden elde edilen bulgular şu şekildedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre, ölçeğin alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre İGMB ve DMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$).

Tablo 9

MÖ Ölçeğinden Alınan Toplam Puanların Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi, Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
MÖ	Erkek	117	196,82	23028,5	11486,5	0,010
	Kadın	236	167,17	39452,5		
İGMB	Erkek	117	198,31	23202	11313	0,006
	Kadın	236	166,44	39279		
AMB	Erkek	117	189,28	22145,5	12369,5	0,111
	Kadın	236	170,91	40335,5		
DMB	Erkek	117	206,33	24140,5	10374,5	0,000
	Kadın	236	162,46	38340,5		
İMB	Erkek	117	179,34	20983	13532	0,760
	Kadın	236	175,84	41498		
HİB	Erkek	117	182,71	21376,5	13138,5	0,458
	Kadın	236	174,17	41104,5		

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak ciddi mana da bir fark olmamasına karşın, analizin geneline bakıldığında gerek MÖ ölçeğinde gerek alt boyutlarında erkek öğretmenlerin motivasyon düzeyinin kadınlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

MÖ ölçeği ve alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının, katılımcıların yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre;

Tablo 10

Katılımcıların MÖ ölçeğinden aldıkları toplam puanlarının yaş değişkenine göre incelenmesi

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	df	X ²	p
MÖ	21-30 yaş	204	182,62	4	9,194	0,056
	31-40 yaş	107	182,10			
	41-50 yaş	27	144,69			
	51-60 yaş	12	107,38			
	61 yaş ve üzeri	3	182,17			
İGMB	21-30 yaş	204	180,95	4	8,016	0,091
	31-40 yaş	107	183,11			
	41-50 yaş	27	153,81			
	51-60 yaş	12	105,54			
	61 yaş ve üzeri	3	184,67			
AMB	21-30 yaş	204	182,39	4	14,576	0,006
	31-40 yaş	107	187,41			
	41-50 yaş	27	116,87			
	51-60 yaş	12	123			
	61 yaş ve üzeri	3	196,67			
DMB	21-30 yaş	204	181,26	4	10,491	0,033
	31-40 yaş	107	184,68			
	41-50 yaş	27	135,74			
	51-60 yaş	12	115,96			
	61 yaş ve üzeri	3	228,83			
İMB	21-30 yaş	204	175,84	4	2,636	0,621
	31-40 yaş	107	182,87			
	41-50 yaş	27	183,56			
	51-60 yaş	12	136,33			
	61 yaş ve üzeri	3	150,33			
HİB	21-30 yaş	204	175,48	4	2,308	0,679
	31-40 yaş	107	172,67			
	41-50 yaş	27	202,76			
	51-60 yaş	12	189,38			
	61 yaş ve üzeri	3	153,67			

- AMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 21-30 yaş grubu katılımcıları ile 41-50 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$), 21-30 yaş grubu katılımcıları ile 51-

60 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,043$), 31-40 yaş grubu katılımcıları ile 41-40 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,003$).

- DMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 21-30 yaş grubu katılımcıları ile 41-50 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,022$), 21-30 yaş grubu katılımcıları ile 51-60 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,028$), 31-40 yaş grubu katılımcıları ile 41-40 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,039$), 31-40 yaş grubu katılımcıları ile 51-60 yaş grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,038$).
- MÖ ölçeği ve alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının, mezuniyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre yalnızca İGMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; lisans mezunu grubu katılımcıları ile lisansüstü mezunu grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$).

Katılımcıların MÖ ölçeğinden ve alt boyutlarından aldıkları toplam puanlar, katılımcıların öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H-Testi ile analiz edilerek şu bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 11

Katılımcıların MÖ ölçeğinden aldıkları toplam puanlarının öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre incelenmesi

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	df	X ²	p
MÖ	1-5 yıl	184	174,7	4	10,926	0,027
	6-10 yıl	76	204,56			
	11-15 yıl	55	169,44			
	16-20 yıl	13	166,88			
	21 yıl ve üzeri	25	132,04			
İGMB	1-5 yıl	184	176,73	4	5,902	0,207
	6-10 yıl	76	193,94			
	11-15 yıl	55	174,09			
	16-20 yıl	13	169,19			
	21 yıl ve üzeri	25	137,94			
AMB	1-5 yıl	184	178,2	4	11,338	0,023
	6-10 yıl	76	199,24			
	11-15 yıl	55	173,57			
	16-20 yıl	13	139,23			
	21 yıl ve üzeri	25	127,76			
DMB	1-5 yıl	184	172,4	4	16,125	0,003

	6-10 yıl	76	208,59			
	11-15 yıl	55	181,15			
	16-20 yıl	13	142,27			
	21 yıl ve üzeri	25	123,78			
İMB	1-5 yıl	184	172,75	4	2,166	0,705
	6-10 yıl	76	185,04			
	11-15 yıl	55	184,38			
	16-20 yıl	13	192,85			
	21 yıl ve üzeri	25	159,36			
HİB	1-5 yıl	184	172,79	4	6,917	0,140
	6-10 yıl	76	185,88			
	11-15 yıl	55	156,82			
	16-20 yıl	13	217,12			
	21 yıl ve üzeri	25	204,54			

- MÖ ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 6-10 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,024$), 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,035$), 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,005$).
- AMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,014$), 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,004$). Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir.
- DMB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar sonuçlarına göre; 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 6-10 yıl grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,006$), 1-5 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,015$), 6-10 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$), 11-15 yıl grubu katılımcıları ile 21 yıl ve üzeri grubu katılımcılar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,043$).

Ayrıca MÖ ölçeğinden alınan toplam puanların mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre yalnızca HİB alt ölçeği puan ortalamaları için grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0,05$).

Tablo 12

Katılımcıların MÖ ölçeğinden aldıkları toplam puanlarının mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre incelenmesi

Ölçek	Grup	N	Sıra Ortalaması	df	X ²	p
MÖ	1-5 yıl	286	180,44	4	2,33	0,675
	6-10 yıl	49	167,15			
	11-15 yıl	9	150,94			
	16-20 yıl	3	125,5			
	21 yıl ve üzeri	6	158,5			
İGMB	1-5 yıl	286	179,37	4	1,44	0,837
	6-10 yıl	49	171,7			
	11-15 yıl	9	163,06			
	16-20 yıl	3	132			
	21 yıl ve üzeri	6	150,75			
AMB	1-5 yıl	286	180,31	4	3,306	0,508
	6-10 yıl	49	172,23			
	11-15 yıl	9	127,33			
	16-20 yıl	3	146,67			
	21 yıl ve üzeri	6	147,83			
DMB	1-5 yıl	286	181,38	4	7,113	0,130
	6-10 yıl	49	173,87			
	11-15 yıl	9	110,11			
	16-20 yıl	3	122,17			
	21 yıl ve üzeri	6	121,5			
İMB	1-5 yıl	286	179,1	4	3,578	0,466
	6-10 yıl	49	163,66			
	11-15 yıl	9	218,39			
	16-20 yıl	3	136			
	21 yıl ve üzeri	6	144,42			
HİB	1-5 yıl	286	172,86	4	9,639	0,047
	6-10 yıl	49	180,29			
	11-15 yıl	9	231,83			
	16-20 yıl	3	146,33			
	21 yıl ve üzeri	6	280,58			

Katılımcıların MÖ ölçeğinden ve alt boyutlarından aldıkları toplam puanların mezun olunan program grubu ve formasyon değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılara uygulanan MÖ ölçeği ile alt ölçeklerinden elde edilen toplam puanlar ile ELÖ ölçeği ile alt ölçeklerinden elde edilen toplam puanlar arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını belirlemek için Spearman Sıra Farkları tekniği kullanılmıştır. Bulgular Tablo 7’ de sunulmuştur.

Tablo 13

MÖ Ölçeği İle Alt Ölçeklerinden Elde Edilen Toplam Puanlar İle ELÖ Ölçeği İle Alt Ölçeklerinden Elde Edilen Toplam Puanlar Arasındaki İlişkiyi Gösteren Spearman Sıra Farkları Sonuçları

		MÖ	İGMB	AMB	DMB	İMB	HİB
ELÖ	r	-0,049	-0,084	-0,220**	0,038	0,162**	0,139**
	p	0,362	0,117	0,000	0,480	0,002	0,009
ÖKVEB	r	-0,051	-0,114*	-0,207**	0,017	0,177**	0,135*
	p	0,341	0,032	0,000	0,748	0,001	0,011
DEB	r	-0,079	-0,084	-0,257**	0,011	0,143**	0,112*
	p	0,139	0,115	0,000	0,843	0,007	0,035
İEB	r	-0,036	-0,068	-0,217**	0,058	0,154**	0,137**
	p	0,497	0,200	0,000	0,281	0,004	0,010
İLEB	r	-0,044	-0,073	-0,200**	0,041	0,152**	0,120*
	p	0,411	0,171	0,000	0,447	0,004	0,025

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Spearman Sıra Farkları analizinden elde edilen bulgulara göre;

- Katılımcıların AMB alt ölçeği puanları ile ELÖ, ÖKVEB, DEB, İEB, İLEB alt ölçek puanları arasında negatif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki vardır ($p < 0,01$).
- Katılımcıların İMB alt ölçeği puanları ile ELÖ, ÖKVEB, DEB, İEB, İLEB alt ölçek puanları arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki vardır ($p < 0,01$).
- Katılımcıların HİB alt ölçeği puanları ile ELÖ ve İEB alt ölçeği puanları arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki vardır ($p < 0,01$).

Son olarak MÖ ölçeği ve alt boyutlarının, ELÖ ölçeği toplam puanları üzerine etkisi ile ELÖ ölçeği ve alt boyutlarının MÖ ölçeği toplam puanları üzerine etkisi çoklu regresyon analizi ile incelenmiştir. Çoklu regresyon analizine ait bulgular ve yorumlar aşağıdaki Tablo 8 ve Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 14

MÖ Ölçeği Ve Alt Boyutlarının ELÖ Ölçeği Toplam Puanı Üzerine Etkisi, Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R	R ²
ELÖ	Sabit		9,606	0,000	7,239	0,000	0,307	0,094
	MÖ							
	İGMB	-0,008	-0,125	0,901				
	AMB	-0,348	-5,386	0,000				
	DMB	0,197	3,214	0,001				
	İMB	0,104	1,925	0,055				
	HİB	0,042	0,767	0,443				

Tablo da görüldüğü gibi, MÖ ölçeği alt boyutları ve ELÖ ölçeği toplam puanları arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan regresyon analizi anlamlı bir sonuç vermiştir ($F=7,239$; $p<0.01$). ELÖ ölçeği toplam puanının belirleyicisi olarak MÖ ölçeği alt boyutları değişkenleri ile arasındaki ilişkinin zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,094$). Araştırmaya katılan bireylerin araçsal motivasyon düzeyinin yükselmesi, ELÖ toplam puanını azaltmaktadır ($\beta=-0,348$). Araştırmaya katılan bireylerin dışsal motivasyon düzeyinin yükselmesi, ELÖ toplam puanını arttırmaktadır ($\beta=0,197$).

Tablo 15

ELÖ Ölçeği Alt Boyutlarının MÖ Ölçeği Toplam Puanı Üzerine Etkisi, Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R	R ²
MÖ	Sabit		26,623	0,000	1,445	0,219	0,128	0,005
	ELÖ							
	ÖKVEB	0,052	0,444	0,657				
	DEB	-0,359	-2,221	0,027				
	İEB	0,12	0,756	0,450				
	İLEB	0,127	0,739	0,461				

Tablo da görüldüğü gibi, ELÖ ölçeği alt boyutları ve MÖ ölçeği toplam puanları arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan regresyon analizi anlamlı bir sonuç vermemiştir ($F=1,445$; $p>0,05$).

Tartışma

Bu çalışmada İstanbul ilindeki özel okullarda görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranışlarının neler olduğu ve öğretmenlerin motivasyon düzeyi incelenmiştir. İnceleme yapılırken öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının ve motivasyon düzeylerinin cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü ve formasyon bilgisi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar var mıdır? sorusuna cevap aranmıştır. Son olarak bu incelemeler ışığında yöneticilerin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu ile ilişki düzeyi ortaya konmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %57,8'i 21-30 yaş gurubundan lisans mezunu kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenler 1-5 yıl arası öğretmenlik tecrübesine sahip olup yine geneli mevcut kurumlarında 1-5 yıl arası faaliyet göstermektedir. Öğretmenler farklı fakültelerden mezun olsalar da çoğunluğu formasyon eğitimi almıştır. Bu durumun öğretmenlerin, yöneticilerini eğitim bilimleri bilgilerini de göz önünde bulundurarak çok boyutta değerlendirme yapmalarına katkı sağladığı düşünülmektedir.

Etik liderlik ölçeğine verilen cevaplardan elde edilen ortalamalar ışığında en düşük ortalamaya sahip alt boyut “iklimsel etik” olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumun, yöneticilerin etik liderlik ile ilgili olguları kurum kültürü içerisine adapte etmekte güçlük çektiğinden dolayı ortaya çıktığı söylenebilir. Aslında bu bulgu bir anlamda günümüz özel okullarındaki var olan eğitim yapısı ele alındığında birçok yöneticinin var olan değerleri kurum kültürü içerisinde yoğurma çabasında olmadığını ortaya koymaktadır.

Küçükkaraduman (2006) çalışmasında okul müdürleri kendilerine yönelik etik liderlik davranışı algılarını ölçmeyi amaçlamış ve en çok “saygı” boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını, en az ise “hoşgörü” boyutundaki etik ilkelere uygun davrandıklarını ortaya koymuştur. Demir (2007) çalışmasında özel okuldaki öğretmenlerin yöneticilerini etik ilkelere uygunluk anlamında değerlendirirken hoşgörü, sorumluluk, dürüstlük, demokrasi ve saygı boyutlarını baz aldıklarını ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin etik liderlik ölçeğinden aldıkları puanların; yaş, cinsiyet, mezuniyet derecesi, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü, formasyon alma durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak cinsiyet değişkenine göre, erkek öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları kadın öğretmenlerden daha olumlu düzeydedir. Bu durum, çalışılan ortamdaki görevlendirmelerin erkek-kadın dengesi gözetilmeden yapılmasından veya kadın öğretmenlerin beklentilerinin erkek öğretmenlerden daha yüksek olmasından kaynaklanıyor olabilir. Bu bulgu Karadaş (2014) yapmış olduğu çalışmadaki bulgu ile paralellik göstermektedir. Mertler (2015) “Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri” adlı çalışmasında cinsiyet değişkeni anlamında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha olumlu görüş ortaya koydukları sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç çalışmamızda cinsiyet değişkenine göre elde ettiğimiz sonuç ile benzerdir.

Öğretmenlerin görüşleri yaş değişkenine bağlı olarak farklılık göstermemektedir. Fakat ölçek ve alt boyutları ele alındığında 41-50 yaş ve 51-60 yaş aralığındaki öğretmenlerin yöneticilerine yönelik etik liderlik algısı diğer yaş gruplarından daha olumlu düzeydedir. Bu durumun, yaşın ilerledikçe öğretmenlerin etik kavramına yüklediği anlamın değişmesi, beklentilerin düşürülmesi ve algıların bu yönde gelişim göstermesinden kaynaklandığı söylenebilir. Bununla beraber 61 yaş ve üzeri grupta ise 41-50 ve 51-60 yaş grubuna göre olumlu algının azalmasının sebebi, yaşları gereği yüklenen iş yükünün bu yaş grubunda mesleki tükenmişliğe sebep olmasından dolayı olduğu söylenebilir.

Katılımcıların ELÖ ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre incelendiğinde genel olarak 11-15 ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlik tecrübesine sahip öğretmenlerde yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına bakış açılarının üst düzey olumlu olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin mesleğinde tecrübe kazandıkça yöneticilerinin belli davranışlarına odaklanmak yerine çok boyutta ele alarak genel

değerlendirme yapabilme yetisinden kaynaklanıyor olabilir. Ancak 16-20 yıl grubunun bu anlamlı farklılığın dışında kalmasının sebebi, örnekleme oluşturan katılımcıların çalıştıkları kurumun şartlarından kaynaklanıyor olabilir.

Motivasyon ölçeğine verilen cevaplardan elde edilen ortalamalar ışığında elde edilen bulgular öğretmenlerin motive olduklarını göstermektedir. Ayrıca öğretmenlerden alt boyutlara dair en olumlu yanıt “İçsel Motivasyon” boyutuna gelmiştir. Bu durum öğretmenleri en çok motive eden unsurun onların ihtiyaçlarına, arzularına, ilgilerine yönelik olarak gösterilen davranışlar olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak ciddi bir fark ortaya çıkmamıştır. Fakat ölçeğin geneli ve alt boyutlarına ilişkin toplam puanlar ele alındığında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla motive olduğunu söylemek mümkündür. Emirbey (2017) “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki” adlı çalışmada erkek öğretmenlerin motivasyon düzeyinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğunu ifade etmiştir, Erdem (2010) çalışmasını sınıf öğretmenleri üzerinde yapmış ve kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha yüksek düzeyde motivasyona sahip olduklarını ifade etmiştir.

Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon düzeyi ile ilişkisini ortaya koymak amacıyla yapılan Spearman Korelasyon analizi sonuçlarına göre;

- Yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir ilişki mevcut değildir. Fakat alt boyutlar için; AMB ile ELÖ, ÖKVEB, DEB, İEB, İLEB alt ölçekleri arasında anlamlı düzeyde negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Araçsal motivasyonun tanımı dikkate alınarak bu bulgu; yöneticilerin örgütsel karar verme, davranışsal, iletişimsel ve iklimsel anlamda etik ilkelere dikkat etmesi öğretmenlerin pragmatist (faydacı) düşünceden sıyrılarak daha çok mesleğine adanmasına ve bu yönde davranış sergilemesine zemin oluşturur. Ayrıca diğer alt boyutlar dikkate alındığında; İGMB alt ölçeği puanları ile ÖKVEB alt ölçeği puanları arasında negatif yönde anlamlı düzeyde bir ilişki, İMB ve HİB ile ELÖ, ÖKVEB, DEB, İEB, İLEB alt ölçekleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur.
- Ölçeklerin birbiri üzerine etkisini ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda; MÖ ölçeği ve alt boyutları ve ELÖ ölçeği toplam puanları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin araçsal motivasyon düzeyinin yükselmesi, ELÖ toplam puanını azaltmaktadır ($\beta=-0,348$). Araştırmaya katılan bireylerin dışsal motivasyon düzeyinin yükselmesi, ELÖ toplam puanını arttırmaktadır ($\beta=0,197$). Ancak ELÖ ölçeği alt boyutları ve MÖ ölçeği toplam puanları arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan regresyon analizi anlamlı bir sonuç vermemiştir.

Genel mana da öğretmenlerin etik liderlik algıları ve motivasyon düzeyleri olumlu yönde olmasına rağmen iki değişken arasında herhangi bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Yapılan birtakım çalışmalar ile karşılaştırıldığında farklı sonuçlar elde edilmesi seçilen örneklemden kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca bu sonuçlar diğer liderlik türleri ile çalışanların algıları arasında nasıl bir ilişki vardır? sorusunu akla getirmektedir.

Eranıl (2014) “*Mesleki Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Vizyoner Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*” adlı çalışmasında, öğretmenlerce algılanan vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Ayrıca öğretmenlerin görüşlerine göre, mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin sadece cinsiyet değişkenine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır.

Işık (2016) “*İlkokul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri ile Okullardaki Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki*” adlı çalışmasında, karizmatik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin motivasyonunu artırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca öğretmenlerin algıladıkları karizmatik liderlik davranış düzeyi, vizyon belirleme, kişisel risk, üye ihtiyaçlarına duyarlılık, çevresel duyarlılık, sıra dışı davranış ve karizmatik liderlik genel düzeyi erkeklerin lehine farklılık göstermektedir.

Göğüş (2014) “*Gaziantep İlindeki Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özelliklerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi*” adlı çalışmasında, öğretmenlerin stratejik liderlik algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Ancak deneyim, branş ve görev sürelerine göre öğretmenlerin farklı görüşlere sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Küresel dünya düzeninde yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzları ve çalışanların motivasyonu ile ilgili çalışmalar son zamanlarda çok önem arz etmektedir. Bu konular yönetim tarzlarına ve motivasyon teorilerine yeni boyutların kazandırılması amacıyla araştırmacıların ve uygulamacıların üzerinde durmaları gereken konulardır. Buradan hareketle Çalışmamızda baz aldığımız “*etik liderlik*” kavramının dışına çıkılarak diğer liderlik tarzlarında veya genel manada liderlik kavramı ve motivasyon ilişkisi ele alınabilir. Ayrıca çok boyutlu olarak etik liderlik kavramına yönelik olarak yönetici, öğretmen ve öğrenci görüşlerini içeren karşılaştırmalı bir çalışma alana katkı sağlayabilir. Ayrıca yöneticilerin belli liderlik stilleri ile süreci yönetmek yerine öğretmenlerin motivasyonuna olumlu yönde etki eden liderlik tarzlarını ortaya çıkarıp davranışlarında bu modelleri baz alması kurumsal verimlilik açısından iyi olacaktır.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada İstanbul ilindeki özel okullarda görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranışlarının neler olduğu ve öğretmenlerin motivasyon düzeyi incelenmiştir. İnceleme yapılırken öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algılarının ve motivasyon düzeylerinin cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, öğretmenlik tecrübesi, mevcut kurumdaki çalışma süresi, mezun olunan program türü ve formasyon bilgisi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar var mıdır? sorusuna cevap aranmıştır. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar şu şekildedir.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu kadın öğretmenler oluşturmaktadır.
- Katılımcıların büyük bir çoğunluğunu 21-30 yaş gurubundan lisans mezunu öğretmenler oluşturmaktadır.
- Öğretmenlerin geneli 1-5 yıl arası öğretmenlik tecrübesine sahip olup yine 1-5 yıl arası çalıştıkları kurumda faaliyet göstermektedirler.

- Çalışmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu MF ve TS grubu öğretmenlerden olup çok az bir kısmı Spor ve Güzel Sanatlar bölümündendir. Öğretmenlerin farklı dallardan olması araştırmada çeşitlilik sağlanması açısından önem arz etmektedir.
- Öğretmenler farklı fakültelerden mezun olsalar da çoğunluğu formasyon eğitimi almıştır. Bu durumun öğretmenlerin, yöneticilerini eğitim bilimleri bilgilerini de göz önünde bulundurarak çok boyutta değerlendirme yapmalarına katkı sağladığı düşünülmektedir.
- Etik liderlik ölçeğine verilen cevaplardan elde edilen ortalamalar ışığında en düşük ortalamaya sahip alt boyut “iklimsel etik” olarak ortaya çıkmıştır.
- Cinsiyet değişkenine göre, erkek öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları kadın öğretmenlerden daha olumlu düzeydedir.
- Öğretmenlerin ELÖ ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar öğretmenlik tecrübesi değişkenine göre incelendiğinde genel olarak 11-15 ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlik tecrübesine sahip öğretmenlerde yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına bakış açılarının üst düzey olumlu olduğu görülmektedir.
- Motivasyon ölçeğinde öğretmenlerden alt boyutlara dair en olumlu yanıt “İçsel Motivasyon” boyutuna gelmiştir.
- Motivasyon ölçeğinde mezun olunan program grubu ele alındığında “İçgüdüsel Motivasyon” alt boyutunda Spor ve Güzel Sanatlar Grubunun aldığı puan ortalaması diğerlerinden yüksektir.
- Yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir ilişki mevcut değildir. Beklenenin dışında bir sonucun ortaya çıkması ölçeklerin uygulandığı örneklerden kaynaklandığı biçiminde yorumlanabilir.

Yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzları ve örgütsel verimliliğin sağlanabilmesi için çalışanların motivasyonu ile ilgili çalışmalar son zamanlarda çok önem arz etmektedir. Bu konular yönetim tarzlarına ve motivasyon teorilerine yeni boyutların kazandırılması amacıyla araştırmacıların ve uygulamacıların üzerinde durmaları gereken konulardır. Bu nedenle araştırmacı ve uygulamacılara aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

1. Ölçekler İstanbul ilinin dışındaki özel veya devlet okullarından öğretmenler seçilerek uygulanabilir.
2. Çalışmamızda baz aldığımız “etik liderlik” kavramının dışına çıkılarak diğer liderlik tarzlarında veya genel manada liderlik kavramı ve motivasyon ilişkisi ele alınabilir.
3. Eğitim sektöründe yöneticilerin davranışları dışında öğretmenleri motive eden unsurlar nelerdir sorusuna cevap aranabilir.
4. Çalışmanın daha genel-geçer sonuçlar ortaya koyması açısından örneklem geniş tutulabilir.
5. Etik liderlik kavramına yönelik olarak yönetici, öğretmen ve öğrenci görüşlerini içeren karşılaştırmalı bir çalışma alana katkı sağlayabilir.
6. Kurumdaki yöneticilerin ve öğretmenlerin etik davranışlarının öğrencilerin verimliliği üzerine etkisi ele alınabilir.
7. Öğretmenler yöneticilerin etik liderlik davranışı gösterdiklerine katılmaktadırlar. Fakat daha üst düzeyde liderlik davranışı sergileyebilmeleri için ilgili makamlarca yöneticilere liderlik eğitimi verilmelidir.

8. Çalışmada spesifik olarak yöneticilerin etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ancak öğretmenleri süreçte motive eden birçok unsur vardır. Bu unsurların yöneticiler tarafından ortaya konulması ve kurum kültürüne adapte edilmesi gerekir.
9. Çalışmada uygulanan ölçeklerin benzerlerinin belli aralıklarla öğretmenlere uygulanması yöneticilerin süreçte geri dönüt almasına ve kendi öz değerlendirmelerini yapmalarına imkân sağlayacaktır.
10. Üniversitelerin alanla ilgili lisans programlarına, etik liderliğe yönelik derslerin eklenmesi ile beraber bireylerin etik problemler yaşamasının önüne geçilebilir ve sonrasında bireylerin farkındalık ve kontrol mekanizması geliştirmelerine yardımcı olabilir.
11. Yöneticiler, öğretmenlerin etik liderlik hakkındaki görüşlerini anlamak amacıyla ve karşılıklı iletişimi kuvvetlendirmek için toplantılar veya organizasyonlar düzenleyebilir.
12. Yöneticilerin belli liderlik stilleri ile süreci yönetmek yerine öğretmenlerin motivasyonuna olumlu yönde etki eden liderlik tarzlarını ortaya çıkarıp davranışlarında bu modelleri baz alması kurumsal verimlilik açısından iyi olacaktır.

Kaynakça

- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 151-166.
- Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (13), 343-361.
- Arslandaş, C., Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerine etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Aydın, İ. (2014). *Yönetişel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Pegem Akademi, 6.Baskı, Ankara.
- Brown, M. E., Mitchell, M. S. (2010). *Ethical and unethical leadership*. Business Ethics Quarterly, 20(4), 583-616, Cambridge University, England.
- Doğan, S., Uğurlu, C.T., Kaya, O. (2015). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin algı ve görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 775-789.
- Emirbey, A. R. (2017). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Eranıl, A. K. (2014). *Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Erdem, A. R. (2015). Eğitim yönetim etiği ve eğitim yönetiminde etik liderliğin kritiği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(10), 1-15.

Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. Beta Yayıncılık, 11.Baskı, İstanbul.

Göğüş, Ç. (2014). *Gaziantep ilindeki okul müdürlerinin stratejik liderlik özelliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi, Gaziantep.

Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Nobel Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.

Işık, B. (2016). *İlkokul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleriyle okullardaki öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

Karabay, M. (2015). *İşletmelerde etik ve etik liderlik*. 1.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

Karadaş, F. (2014). *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme düzeyleri arasındaki ilişki*, Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Karaköse, T., Kocabaş, İ. (2006). Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkileri. *Journal of Theory and Practice in Education*, 2(1), 3-14.

Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Konak, M., Erdem, M. (2015). *Öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stratejileri arasındaki ilişki*. Pegem Akademi, 21(1),69-91.

Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Mertler, B. Z. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.

Serinkan, C. (2012). *Liderlik ve motivasyon*. (3). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yılmaz, E. (2005). *Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik çalışması*. Denizli XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi.

Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*, Yayınlanmış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Zerrin, K., Doğru, E. (2011). Ameliyathanede çalışan hemşirelerin motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Acıbadem Hemşirelik e-dergi*, (31).