

İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK ÖZELLİKLERİ İLE OKULLARDAKİ ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYİNİN İNCELENMESİ (İZMİR İL ÖRNEĞİ)

A Research on the Ethical Leadership of Primary School Administrators and the Organizational Trust Levels in Primary Schools: The Sample of İzmir

Mehmet TEYFUR¹
Osman Ferda BEYTEKİN²
Münevver YALÇINKAYA³

Özet

Bu araştırmanın amacı, İzmir ilindeki ilköğretim okullarında bulunan yöneticilerin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine etkisi incelemektir. Bu bağlamda bazı değişkenlere göre okullardaki örgütsel güven düzeyinin farklılaşma düzeyi test edilmiştir. Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılında İzmir il sınırları içinde yer alan, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 18789 öğretmen oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin 5605'i erkek 13184'ü ise bayan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlere 1042 anket gönderilmiş ve gelen anketlerden kadın-erkek dengesi dikkate alınarak 716'sı değerlendirmeye alınmıştır.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için "etik liderlik ölçeği" ve ilköğretim okullarındaki örgütsel güven düzeyini belirlemek için "okulda örgütsel güven ölçeği" kullanılmıştır. Etik liderliğin alt boyutları iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik, davranışsal etikdir. Örgütsel güvenin alt boyutları ise çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklıktır.

Araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: İzmirde bulunan ilköğretim okullarındaki öğretmenler okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerinin örgütsel güven düzeyini anlamlı bir şekilde etkilediğini belirtmişlerdir. İzmir'deki ilköğretim öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça okullarındaki örgütsel güven düzeyini yetersiz buldukları görülmektedir. Ayrıca, İzmir'de ilköğretim öğretmenlerinin bir sendikaya üye olma durumları ile örgütsel güvenin alt boyutları olan yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık arasında anlamlı bir ilişki elde edilmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Etik liderlik, Örgütsel Güven, Öğretmen, Okul Müdürü

Bu makale 24-26 Mayıs'ta, Malatya'da 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Yrd. Doç. Dr.; Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, PK 35100 İzmir.

mehmet.teyfur@ege.edu.tr

² Dr.; Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, PK 35100 İzmir. ferda.beytekin@ege.edu.tr

³ Prof. Dr.; Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, PK 35100 İzmir.

munevver.yalcinkaya@ege.edu.tr

Abstract

The purpose of this research is to investigate the effect of the levels of ethical leadership of school administrators in primary schools in Izmir on the organizational trust level in schools. In this context, the level of differentiation of organizational trust level in schools was tested according to some variables. Population of the research consists of 18789 teachers working in primary schools under the Ministry of National Education in the province of Izmir, in the academic year 2011-2012. 5605 of these teachers were male and 13184 of them were female. 1042 surveys were sent to the teachers and 716 from the questionnaires returned were evaluated by taking into account the balance of male and female.

In this study, "the scale of ethical leadership" was used in order to determine the ethical leadership levels of school administrators and "the scale of organizational trust in school" was used in order to determine the organizational trust level in primary schools. Sub-dimensions of ethical leadership are communicative ethics, climatic ethics, ethics in decision-making and behavioring ethics. And sub-dimensions of organizational trust are awareness for employees, trust to administrator, communication environment and openness to innovations.

Following conclusions were reached in this research. Ethical leadership skills of school administrators significantly effect the organizational trust level in primary schools in Izmir. It's observed that with increasing level of education in primary school teachers in Izmir, they find the organizational trust level insufficient. According to the findings, there isn't any significant relationship between the status of being a member of a trade union for the teachers and trust to administrator, communication environment and openness to innovation which are sub-dimensions of organizational trust.

Key words: Leadership, Ethical Leadership, Organizational Trust, Teacher, School Administrator

Giriş

Liderliğin tarihi insanlığın tarihi kadar eskidir. İnsanlar, sosyal varlıklar olarak bir arada yaşama eğilimindedir. Bu eğilim, gruplardan başlayarak toplumlara kadar farklı düzeylerde etkileşimin olduğu yapıların oluşmasını sağlamıştır. Etkileşimin olduğu birliktelik durumlarında bazı bireyler diğer bireylerden daha baskın ve ön planda yer almakta ve diğer kişilerin kabulü ile lider olmaktadır. Dolayısıyla liderlik, liderin diğer bireyler ile olan ilişki/etkileşiminin bir sonucu ve kişinin belirli bir grup içerisinde diğerlerinden farklı olarak üstlendiği bir roldür. Başka bir ifadeyle, grup içerisindeki bireyin sergilemiş olduğu bir davranıştır. Bu bağlamda, yönetimde liderlik, özellikle liderin kişilik özelliklerini ve grupla ilişkisini irdeleyen bir kavramdır.

Liderlik tarihin her döneminde var olmuştur. Hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderlerden vazgeçmeyeceği ve liderlere ihtiyaç duyacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak insanoğlu bireysel olarak gerçekleştiremeyeceği ya da karşılayamayacağı ihtiyaçlarını, her zaman için benzer ihtiyaç ve çıkarların baskısı altında bulunan insanlarla bir araya gelerek oluşturduğu grup sayesinde gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Bu durum da liderliğin önemini ortaya koymaktadır (Eren, 2007:431). Liderliğin öneminin yüzyıllar boyunca hep aynı içeriğe dayalı olmadığı görülmektedir.

Toplumlardaki değişim sürecinin liderlik kavramının içeriğini de değişime uğrattığı görülmektedir. Liderler yüzyıllar boyunca hep var olmuşlardır. Zaman ve mekan boyutuyla liderlik kavramını irdelediğimizde zamana ve mekana bağlı olarak farklı liderlik türlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Toplumsal koşulların yeni liderlik türlerini ortaya çıkaracağı ve ortaya çıkarmaya da devam edeceği düşünülmektedir.

Liderlik yaklaşımlarına göre liderliği genel olarak değerlendirecek olursak, liderliğin bazı özelliklere dayalı olduğunu savunanlara göre, bazı kişiler lider olarak doğmakta ve insanlık tarihini etkilemektedir. Davranışsal yaklaşımılara göre, liderin davranışlarının, liderlik biçimleri ve bunların grup üzerindeki olası etkileri üzerinde yoğunlaştıkları söylenebilir. Liderlik yaklaşımına durumsal bakarlara göre ise, en iyi liderin davranış biçimini koşullara, gruba ve kişisel özelliklerine uydurabilen lider olduğu görülmektedir.

Günümüz yaşam koşullarında önemi giderek daha çok vurgulanan ve bu vurguyu çeşitli araştırmalara konu yapan liderlik türlerinden biri de etik liderliktir. Etik liderler, etik davranışlar sergileyen, bireysel ihtiyaçları dikkate alan, önyargısız ve tarafsız olan, çalışanların haklarını savunan, bu davranışlarıyla çalışanlar üzerinde güven duygusu oluşturan kişilerdir. Liderin kararlarını verirken etik değerleri dikkate almasının öneminin örgütsel güven oluşturmada önemli bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir.

Liderin vaatleri ile uygulamaları arasında tutarsızlık olduğunda, çalışanlar hayal kırıklığına uğrar ve olumsuz tavır sergilerler. Liderin vaatlerinin önem kazanabilmesi için uygulamalarını net bir biçimde ortaya koyması gerekir. Uygulamaları vaatleri ile örtüşmüyorsa, lider ile çalışanlar arasında güvenin gelişmesi için uygun koşullar oluşamaz. Yerine getirilmeyen vaatler olumsuz durum yaratır. Liderin vaatleri ile uygulamaları arasındaki ilişki uyumunun yüksek olması gerekir. Etik liderler, önemli erdemlerden biri olan dürüstlüğe inanırlar ve gerek özel gerekse iş yaşamlarında dürüstlüklerinden ödün vermezler (Zhu vd., 2004, s.21, Akt, Aslantaş ve Dursun, 2008, 113).

Liderlik türlerine dönük çalışmaların giderek arttığı gözlenmektedir. Liderlik çalışmaları yanında liderlik türünün örgüt ve yönetim ile ilgili kavramlarla olan ilişkisini açıklayan çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu çalışma konularından biri de etik liderliktir. Etik liderliği bir değişken olarak ele aldığımızda buna bağlı olarak bazı çalışmaların önemli olduğu söylenebilir. Bu çalışmalardan biri de etik liderlik ile örgütsel güven kavramları arasında nasıl bir ilişkinin olduğudur.

Liderlik Kavramı

Liderliğin pek çok tanımı vardır. Fakat bazen en basiti en iyisidir. Bu durumda Barth'ın (2001) liderlik hakkındaki neye inanıyorsan onu yap görüşü daha uygun görülmüştür.

Liderlik son elli yılda, üzerinde önemle ve dikkatle durulan bir kavramdır. 1950'lerden itibaren ayrı bir alan olarak gelişme gösteren yönetim

bilimi alanında liderlikle ilgili bu güne kadar pek çok çalışma yapılmıştır (Şişman, 2004: 2). Liderlik, ikna etme işlemi içerir. Bu işlemin gerçekleşmesi için de, iletişimin iyi olması, ihtiyaçların dikkatle gözlemlenmesi, gücün yerli yerinde kullanılması, grubun güdülenmesi, desteklenmesi, güvenin sağlanması ve grupta var olan coşkunun ayakta tutulması gerekmektedir (Sakallı 2001, 89-90). Liderliği bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak görülmektedir (Eren, 2003: 525).

Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Tezel, 2006: 22). Günümüz modern yönetim anlayışında “yönetici” kavramı yerine “lider” kavramının tercih edildiği görülmektedir. Liderliği genellikle, liderlerin bireysel görüşlerine, ilgilendikleri konuya ve bakış açılarına göre tanımlamışlardır (Aykan, 2004: 215).

Carli ve Eagly (2007:136) , liderliğin şimdiye odaklı olması yerine geleceğe odaklı olması gerektiğini ve bu ileriye dönük liderliğin, organizasyonun geleceğe yönelik ihtiyaçlarını kolaylaştırmaya yarayacağını belirtmiştir.

Etik

Etik, toplumda yaygın olan ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir. Etiğin ilgi alanı, insanın bütün davranış ve eylemlerinin temelini araştırılmasıdır (Aydın, 2002, 5). Bu anlamda iyi ve kötü hakkındaki inancımızın epistemolojik olarak temellendirilme çabası etiğin en önemli sorunudur (Takış, 1998,5) Etik, ötekine karşı sorumluluk duymaktır (Sarıbay, 1998, 80). Felsefenin temel ve en eski disiplinlerinden biri olan etik, ahlaklılığı analiz eden, ahlaki kavram ve yargıların niteliğini tartışan, ahlak üzerine sistemli bir şekilde düşünen, soruşturan, kendine değer dünyasını konu edinen, kapsamında hayata anlam katan her şey bulunan düşünüş tarzı, ahlaki ilkeler teorisi veya felsefe disiplini olarak tanımlanabilir (Cevizci, 2008, 1-5). Diğer bir ifadeyle etik, algılama ve karar vermede odak noktasıdır. Konu veya davranışın etik önemini dikkate almayan birisi, etik karar verme süreciyle ilgilenmeyecektir. Demek ki; etik ilkeler, amaca ulaşmada kullanılan araçlar bütünü olarak görülmektedir.

Etik ile yönetim arasındaki ilişki, haklar ve kaynakların dağılımı söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır. İnsanlar, etik yöneticilik alanında adalet, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, saygı, sorumluluk, sevgi, bağlılık, uygunluk, hoşgörü, tutumluluk, demokrasi ve açıklık gibi birtakım ilkelere uygun davranılmasını beklerler (Karslı, 2004, 86). Etik kavramı mesleki etik, örgütsel etik ve yönetsel etik olarak sınıflandırılmaktadır. Meslek etiği, özellikle doğrudan doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kurallarıdır. Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekliliğidir (Aydın, 2006, 71). Eğitim yöneticilerinin

görevlerini yerine getirirken var olan yasa ve politikalar kadar mesleğin etik ilkelerine de uygun davranmaları beklenir (Taymaz, 2007, 23). Örgütsel etik, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi yüklediği ilkeler bütünü olarak ifade edilmektedir. Yönetimsel etik ise yönetimin biçimini etik ilkelere göre etkilemektedir.

Etik Liderlik

Etik liderliğin gösterilebilmesi için ortamın uygun olması ve lideri izleyenlerin de aynı değerleri ve ilkeleri benimsemesi gerekir (Erdoğan, 2002, 49). Örgütte etik bir iklimin oluşturulabilmesi için liderin etik davranış sergilemesi ve örgüt üyelerine etik açıdan iyi bir örnek olması gereklidir (Aronson, 2001, 245). Liderin temel rolü, ahlaki konu ve sorunlara ilişkin farkındalığı artırmak, ahlaki açıdan doğru ve yanlışları göstermek ve çalışanlara birbirleriyle çatışma halinde bulunan değerleri analiz etme konusunda yardımcı olmaktır (Burns, 1978, 20).

Etik liderin öncelikle birtakım etik değer ve ilkeleri taşıması zorunluluğu, etik liderliği özellik kuramıyla bütünleştirmektedir.

Etik Liderler Olarak Okul Yöneticileri

Lider yöneticinin grup dinamiğini daha iyi anlayacağı ve uygulayacağı ve böylece okul yönetiminde insan ilişkilerine, etik değerlere gereken önemi vereceği düşünülmektedir (Bursalıoğlu, 2010, 178). Yöneticinin okul kültürü yönetimindeki en önemli görevi etik bir okul kültürü oluşturmaktır. Güçlü bir okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değerler ve inançlarda birleşmeleri ile sağlanır (Çelik, 2009, 67). Koontz, Odonnell, Wehrich'e (1994) göre, kaliteli bir kuruluşun başarısında yöneticiler belirleyici rol oynamaktadırlar. Bir yöneticide kalite açısından olması gereken bileşenler bilgi, beceriler ve yönetici de kendi yönetim işini güzelce yapması için sahip olduğu etik değerlerdir.

Etik ilkelerin uygulama göstergelerinden birinin, yöneticilerin adil davranış biçimi olduğu düşünülmektedir. Günümüzde toplumun gerek öğretmenlerden gerekse yöneticilerden beklediği etik davranışlarının olduğu bilinmektedir. Yöneticilerin bu davranışlarının olmamasının toplumda adalet duygusunun sarsılmasına etki yapacağı düşünülmektedir. Aydın'a (2002) göre, etik davranışların benimsenmesine üst yönetimden başlanmalı, orta düzey yöneticilere aktarılmalı ve örgütün tüm iş görenlerine yayılmalıdır. Türk eğitim sisteminde yasaların yanı sıra uyulması gereken etik ilkeler bulunmaktadır. Bunların ihlal edilmesi durumunda ciddi yaptırımların yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda eğitim sisteminde okul yöneticilerinin ne kadar lider olarak yetiştirildiği ya da ne kadar lider olarak görülmesi istendiğinin irdelenmesi gerektiği düşünülmektedir. Liderlik davranışlarını sergileyemeyen yöneticilerden rutin davranışlar beklendiği görülmektedir.

Örgütsel Güven

Güven, bir dizi disiplin alanını kapsar (Sullivan and Skelcher 2002) ve hiçbir evrensel tanımı yoktur (Creed ve Miles 1996, Coulson 1998). Gambetta (1988), kişinin kendi çıkarlarını korumak konusunda güvenin rolüne odaklanırken Rus ve Iglıc (2005, 373) belirsizlik konusuna odaklanır. Ferin ve diğerleri (2008, 174) bu çok boyutlu kavramı “ilgili kavramlar ailesi” olarak tanımlamaktadır.

Güven kavramı, bireye dayalı olarak oluşan ve yine birey tarafından anlamlı hale getirilen bir kavramdır. Güven, bireyler arası ilişkilerin oluşturulmasında, sürdürülmesinde ve kalıcı hale getirilmesinde temel ölçüdür. Güven kavramı kişiye, kuruma, ait olunan topluma veya kültüre göre farklı biçimlerde ele alınmaktadır. Bu nedenle güven kavramının sağlıklı bir şekilde ele alınması ve değerlendirilmesi gerekir (Demirel, 2008, 180).

Güven çoğunlukla başarılı işbirliğinin olmazsa olmazı olarak kabul edilmektedir. Güven, örgütler arası stratejik ilişkileri geliştirmede ve güç, kontrol, risk konularını başarmada esastır. (Vangen ve Huxham 2003). İşbirliği üstlenmede gerekli olan değişimlerde kritik rol oynar.

Güven duygusu hakim olan örgütlerin genel özellikleri arasında, açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, kararlara katılım sağlanması olarak görülmektedir (Büyükdere ve Solmuş, 2006). Güven duygusu hakim olan örgütlerde sağlıklı işleyen değerlerin olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda örgütsel güvenin yüksek olduğu kurumlarda çalışanlara etik ilkelere göre davranıldığı bilinmektedir. Değer veren bir yönetim davranışının önkoşulu ilk olarak kendine değer vermektir. Böylelikle başkalarına değer verebileceği ve değeri tanıyabileceği düşünülmektedir.

Örgütsel güven ile çalışan arasındaki ilişkiyi Çin atasözü “Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulanma” en iyi biçimde ortaya koymaktadır. Örgütsel güven, çalışanların örgüte olan bağlılık derecesi ile ölçülmektedir. Çalışanların örgütsel amaç ve değerlere bağlılık düzeyi yükseldikçe, örgüte olan güven düzeyleri de artmaktadır (Gilbert ve Tang, 1998, 322) Örgütsel güven, çalışanların örgüt içi ilişkilerinde birbirlerine karşı dürüst, saygılı, güvenilir ve adil olmaları sonucu oluşmaktadır. Robinson (2011) da güvenin İngiliz okullarındaki sistem liderliğini desteklemede oynadığı önemli rolü vurgulamakta ve yerine getirdiği görevden söz etmektedir.

Eğitim örgütlerinde güçlü bir örgütsel güvenin okula sağlayacağı faydalar şunlar olabilir (Yılmaz, 2005:569):

1. Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur. Bu anlamda öğretmenlerin meslektaşlarına ve okula karşı güveni, öğretmenleri yenilik ve değişime karşı açık hale getirmektedir.
2. Okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut verir.

3. Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar.
4. Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp yapılmadığını gösterir.
5. Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin, daha iyi bir öğrenme ortamının nasıl sağlanacağı konusunda düşüncelerini sağlar

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Etik liderliğin alt boyutları (iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik, davranışsal etik) okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan (çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyini) anlamlı düzeyde açıklamakta mıdır?

2. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri;

a. Cinsiyete,

b. Öğrenim durumuna,

c. Sendikaya üye olma durumuna,

d. İl ve ilçe milli eğitim müdürlüğünün problemlerle ilgilenme durumuna,

e. Okul dışında sosyal etkinlik yapıp yapmama durumuna göre farklılık göstermekte midir?

3. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğrenim durumlarına göre farklılık göstermekte midir?

4. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri sendikaya üye olma durumuna göre farklılık göstermekte midir?

5. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri il ve ilçe milli eğitim müdürlüğünün problemlerle ilgilenme durumu göre farklılık göstermekte midir?

6. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin öğretmenlerin okul dışında sosyal etkinlik yapıp yapmama durumuna göre farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Bu araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli genel tarama yöntemi içine giren bir yöntemdir. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkındaki genel yargıya varmak amacı

ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2006). Bu bağlamda araştırma modelinde bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki temel değişken vardır. İlköğretim okullarındaki örgütsel güven düzeyi, öğretmenlerin bazı niteliklerine göre farklılaşma durumu araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılında İzmir ili sınırları içinde yer alan, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 18789 öğretmen oluşturmaktadır. Random tekniği ile seçilen Aliğa, Balçova, Bayraklı, Bergama, Beydağ, Bornova, Buca, Çeşme, Çiğli, Dikili, Foça, Gaziemir, Güzelbahçe, Karaburun, Karabağlar, Karşıyaka, Kemalpaşa, Kınık, Kiraz, Konak, Menderes, Menemen, Narlıdere, Ödemiş, Seferihisar, Selçuk, Tire, Torbalı, Urla ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan 1042 öğretmene anket gönderilmiş bunların 716'sı değerlendirilmeye alınmıştır.

Veri Toplama Araçları

Etik Liderlik Ölçeği ve Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği için araştırmacıdan internet ortamında gerekli kullanım izni alınmıştır. Etik Liderlik Ölçeği ve Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgiye dayalı sorulardan ikinci bölüm ise yöneticinin etik özelliklerini ve okullardaki örgütsel güven düzeyini belirleyen sorulardan oluşmaktadır.

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen "Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)" öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için geliştirilmiştir. Etik Liderlik Ölçeği; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum (2), kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan 5'li Likert tipi ölçektir. Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeği'nde 4 faktör bulmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %61,139'dür. Birinci faktör varyansın %21,525'ini(özdeğer:8,302), ikinci faktör %14,208'ini(özdeğer:5,480), üçüncü faktör %14,638'ini (özdeğer:4,165), dördüncü faktör ise %10,798'ini (özdeğer:5,646) açıkladığını belirtmiştir.

Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeğinin(ELÖ) güvenilirliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha katsayısını kullanmıştır. Aynı zamanda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısını hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplamış ve güvenilirliğin bir ölçütü olarak belirlemiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı .97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etik .95; iklimsel etik .92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulunmuştur (Yılmaz, 2005). Ölçeğin tüm boyutlarında, 44 maddenin madde-test korelasyonu (Itemtotal) 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Aynı şekilde, tüm cümlelerin madde-kalan korelasyonu ise 0,588 ile 0,825 arasında

değerler almıştır. Ölçeğin her bir maddesine ait bu iki korelasyon katsayısı, ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Yılmaz, 2006 s. 88).

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği araştırma verilerine dayalı olarak güvenilirlik katsayıları tekrar hesaplanmıştır. Buna göre etik liderliğin alt boyutları olan iletişimsel etik güvenilirlik katsayısı 0,77, iklimsel etik güvenilirlik katsayısı 0,79, karar vermede etik güvenilirlik katsayısı 0,67, davranışsal etik güvenilirlik katsayısı 0,79 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ise 0,88 dir.

Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği (OÖGÖ)

Yılmaz (2005), öğretmen görüşlerine göre okulların örgütsel güven düzeyini belirlemek amacıyla “Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği”nin (OÖGÖ) geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yapmıştır. Okullarda örgütsel güven düzeyini ölçmek için Daboval ve arkadaşları (1994) küçük işletmeler ve sorunlar hakkındaki bir sempozyumda bildiri olarak sundukları örgütsel güven ölçeğini kullanmıştır. Bu ölçek, örgütlerin örgütsel güven düzeyini ölçen, 1-6 arası puanlanan Likert tipi bir ölçektir. Bu ölçek aynı zamanda Kamer (2001) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Bu çalışma sonunda güvenilirlik testinde Alpha değeri 0,96 bulunmuştur. Yılmaz (2005), Daboval, ve arkadaşlarının (1994) geliştirdiği Örgütsel Güven Ölçeğini daha sonra eğitim kurumları olan okullara uyarlamasını yapmıştır. Küçük işletmeler için geliştirilen bu ölçeğin eğitim ve okullardaki karşılıklarını bulmuştur. Aynı zamanda ölçekteki maddelerin çift ifadelerini sadeleştirip ölçeği 40 maddeye çıkarmıştır. Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği; tamamen katılıyorum (6), çok katılıyorum (5), katılıyorum (4), biraz katılıyorum (3), katılmıyorum (2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan 6’lı Likert tipi bir ölçektir.

Yılmaz (2005), ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında, Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği’nde (OÖGÖ) 4 faktör bulmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %53,910’dur. Birinci faktör varyansın %19,352’sini(özdeğer:10,352), ikinci faktör %16,988’ini(özdeğer:9,107), üçüncü faktör %12,649’unu (özdeğer:6,781), dördüncü faktör ise %4,421’ini(özdeğer:2,638) açıklamakta olduğunu belirtmiştir.

Yılmaz (2005), Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin (OÖGÖ) güvenilirliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha katsayısı kullanmıştır. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenilirliğin bir ölçütü olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0,97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları Çalışanlara Duyarlılık .95; Yöneticiye Güven .95; Yeniliğe Açıklık .75 ve İletişim Ortamı alt boyutu ise .92 bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında, 40 maddenin madde-test korelasyonu (Itemtotal) 0,531 ile 0,831 arasında değişmektedir. Aynı şekilde, tüm cümlelerin madde-kalan korelasyonu ise 0,410 ile 0,791 arasında değerler

almıştır. Ölçeğin her bir maddesine ait bu iki korelasyon katsayısı, ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Yılmaz, 2006, 89).

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği araştırma verilerine dayalı olarak güvenilirlik katsayıları tekrar hesaplanmıştır. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,87, yöneticiye güven alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,68, iletişim ortamı alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,81 ve yeniliğe açıklık alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,69 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak tespit edilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine etkisi incelenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde alt problem sırası izlenmiş, ölçeklerden elde edilen puanlar SPSS 19 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Verilerin çözümlenmesi SPSS paket programı ile etki düzeyi için regresyon analizi, homojen dağılımın olmadığı veriler için mann whitney u testi, bağımsız gruplar için t-testi ve kruskal wallis testi kullanılacaktır. Araştırmada hata payı. 0.05 olarak alınmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Tablo 1’de görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,619$, $R^2= 0,38$, $F=444,584$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyine ilişkin toplam varyansın %38 inin etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin iletişimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin örgüt ve yönetime karşı duyarlı davrandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Bu durum tablo 1’de şu şekilde ($R= 0,765$, $R^2= 0,58$, $F=1005,747$, $p<0,01$) görülmektedir. Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyine ilişkin toplam varyansın %58’inin etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu durum, okul müdürlerinin iletişimsel etikte göstermiş oldukları etkinin öğretmenlerin yöneticiye güven düzeylerinde artış göstermesine neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma bulgularına göre, etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,585$, $R^2= 0,34$, $F=371,057$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyine ilişkin toplam varyansın %34’ünün etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Buna göre, okul

müdürlerinin iletişimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerde örgütsel iletişimin geliştirilmesinde olumlu etki yaptığı söylenebilir.

Tablo 1: *Etik Liderliğin Alt Boyutları Olan İletişimsel Etik, İklimsel Etik, Karar Vermede Etik, Davranışsal Etiğin Okullardaki Örgütsel Güvenin Alt Boyutları Olan Çalışanlara Duyarlılık, Yöneticiye Güven, İletişim Ortamı ve Yeniliğe Açıklık Düzeyi Üzerindeki Etkisini Gösteren regresyon İstatistiksel Bulgular*

		İletişimsel Etik	İklimsel Etik	Karar Vermede Etik	Davranışsal Etik
Çalışanlara Duyarlılık	r	,619	,761	,056	,440
	p	,000*	,000*	,132	,000*
	F	444,584	984,917	2,270	171,746
	N	715	715	715	715
Yöneticiye Güven	r	,765	,764	,317	,499
	p	,000*	,000*	,000*	,000*
	F	1005,747	1004,044	79,763	237,140
	N	715	715	715	715
İletişim Ortamı	r	,585	,597	,088	,300
	p	,000*	,000*	,018*	,000*
	F	371,057	395,108	5,610	70,531
	N	715	715	715	715
Yeniliğe Açıklık	r	,760	,571	,528	,399
	p	,000*	,000*	,000*	,000*
	F	978,421	344,728	275,888	134,973
	N	715	715	715	715

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R=0,760$, $R^2=0,57$, $F=978,421$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin toplam varyansın %57'sinin etik liderliğin alt boyutu olan iletişimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin iletişimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin örgütün yeniliğe açık olma durumuna ilişkin görüşlerini olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Çalışmadaki bulgular, etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıkladığını göstermektedir ($R=0,761$, $R^2=0,58$, $F=984,917$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyine ilişkin toplam varyansın %58'inin etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin iklimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin örgütün çalışanlara duyarlı davrandığı düşüncelerini olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Çalışmada, etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R=0,764$, $R^2=0,58$, $F=1004,044$, $p<0,01$).

Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyine ilişkin toplam varyansın %58'inin etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Buna göre, okul müdürlerinin iklimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin yöneticiye duydukları güveni artırıcı nitelikte olduğu söylenebilir.

Tablo 1'de görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,597$, $R^2= 0,35$, $F=395,108$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyine ilişkin toplam varyansın %35'inin etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu bulgular okul müdürlerinin iklimsel etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin örgütsel iletişimlerini olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Araştırma bulgularında görüldüğü gibi, etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,571$, $R^2= 0,32$, $F=344,728$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin toplam varyansın %32'sinin etik liderliğin alt boyutu olan iklimsel etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu durum okul müdürlerinin iklimsel etikte göstermiş oldukları etkinin, öğretmenlerin örgütü yeniliğe açık olarak gördükleri şeklinde ifade edilebilir.

Yukarıdaki tablo 1'de görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamamaktadır ($R= 0,056$, $R^2= 0,003$, $F=2,270$, $p>0,05$). Buna göre etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı sonucuna ulaşılabilir.

Etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,317$, $R^2= 0,100$, $F=79,763$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyine ilişkin toplam varyansın %10'unun etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin karar vermede etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin yöneticilere duydukları güven düzeylerini etkilemektedir.

Etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıkladığı tablo 1'de görülmektedir ($R= 0,088$, $R^2= 0,008$, $F=5,610$, $p<0,05$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyine ilişkin toplam varyansın %8'inin etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Araştırma sonuçlarına göre, okul müdürlerinin karar vermede etik alt boyutunda örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamını düşük düzeyde etkilediği söylenebilir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,528$, $R^2= 0,27$, $F=275,888$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin toplam varyansın %27’sinin etik liderliğin alt boyutu olan karar vermede etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin karar vermede etikte göstermiş oldukları etki, öğretmenlerin örgütün yeniliğe açık olma durumuna ilişkin görüşlerini olumlu yönde etkilemektedir.

Etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Bu bulgu tabo 1’de istatistiksel olarak gösterilmiştir ($R= 0,440$, $R^2= 0,19$, $F=171,746$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyine ilişkin toplam varyansın %19’unun etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu durum okul müdürlerinin davranışsal etikte gösterdikleri etki, öğretmenlerin örgütün çalışanlara duyarlı davrandığı konusuna ilişkin görüşlerini düşük düzeyde etkilediği görülmektedir. Bu durum İzmir’deki ilköğretim yöneticilerinin davranışlarıyla çalışanlara güven vermede yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma bulgularında görüldüğü üzere, etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,499$, $R^2= 0,24$, $F=237,140$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güven düzeyine ilişkin toplam varyansın %24’ünün etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu durum okul müdürlerinin davranışsal etikte gösterdikleri etkinin, öğretmenlerin yöneticiye duydukları güveni etkilediği şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 1’de ki bulgular, etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etiğin, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmektedir ($R= 0,300$, $R^2= 0,09$, $F=70,531$, $p<0,01$). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı düzeyine ilişkin toplam varyansın %9’unun etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre, okul müdürlerinin davranışsal etikte gösterdikleri etki, öğretmenlerin sağlıklı bir iletişim ortamı ile ilgili olumlu bir algı geliştirmelerine düşük düzeyde etki yaptığı söylenebilir. Bu durum İzmir’deki ilköğretim yöneticilerinin olumlu bir iletişim ortamı oluşturmada yetersiz davrandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Yukarıdaki tabloya göre, etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($R= 0,399$, $R^2= 0,15$, $F=134,973$, $p<0,01$).). Okullardaki örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık düzeyine ilişkin toplam varyansın %15’inin etik liderliğin alt boyutu olan davranışsal etik ile açıklandığı ifade edilebilir. Okul müdürlerinin davranışsal etikte gösterdikleri etki, öğretmenlerin örgütsel anlamda yeniliğe

açık davranmaları konusunda kendilerini daha çok güvende hissettikleri söylenebilir.

Tablo 2: *Cinsiyet Değişkenlerine Göre Öğretmenlerin Görev Yaptığı İlköğretim Okullarındaki Örgütsel Güvenin Mann Whitney U Testi Karşılaştırmasına İlişkin Bulgular*

	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Çalışanlara Duyarlılık	Kadın	448	405,04	181457,50	39182,500	,000*
	Erkek	268	280,70	75228,50		
Yöneticiye Güven	Kadın	448	417,27	186937,00	33703,000	,000*
	Erkek	268	260,26	69749,00		
İletişim Ortamı	Kadın	448	415,04	185938,00	34702,000	,000*
	Erkek	268	263,99	70748,00		
Yeniliğe Açıklık	Kadın	448	417,79	187172,00	33468,000	,000*
	Erkek	268	259,38	69514,00		

Yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre, okullardaki örgütsel güvenin alt boyut düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=39182,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık sıra ortalamaları dikkate alındığında kadın öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yöneticiye güven alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=33703,000;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık sıra ortalamaları dikkate alındığında kadın öğretmenler lehinedir. Yine okullardaki örgütsel güvenin iletişim ortamı alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=34702,000;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık ise yine sıra ortalamaları dikkate alındığında kadın öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yeniliğe açıklık alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=33468,000;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık yine kadın öğretmenler lehinedir.

Araştırma bulgularına göre kadın öğretmenlerin örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyutlarında erkek öğretmenlere göre daha duyarlı oldukları görülmektedir. Bu sonuçlara göre kadın öğretmenlerin yöneticilere erkek öğretmenlerden daha fazla güvendikleri ve kendilerini kurumda daha benimsetilmiş olarak algıladıkları görülmektedir.

Yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre, okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunda öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=6130,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık sıra ortalamaları dikkate

alındığında lisans mezunu öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yöneticiye güven alt boyutunda öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=12882,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık sıra ortalamaları dikkate alındığında lisans mezunu öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin iletişim ortamı alt boyutunda öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=13827,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık ise yine sıra ortalamaları dikkate alındığında lisans mezunu öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yeniliğe açıklık alt boyutunda öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($u=16129,000;p<0,01$). Belirlenen bu farklılığın, sıra ortalamaları dikkate alındığında lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3: İlköğretim Okullarının Örgütsel Güvenin Alt Boyutları Düzeyinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bulguları

	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	u	p
Çalışanlara Duyarlılık	Lisans	622	395,64	246090,50	6130,500	,000*
	Lisans Üstü	94	112,72	10595,50		
Yöneticiye Güven	Lisans	622	384,79	239338,50	12882,500	,000*
	Lisans Üstü	94	184,55	17347,50		
İletişim Ortamı	Lisans	622	383,27	238393,50	13827,500	,000*
	Lisans Üstü	94	194,60	18292,50		
Yeniliğe Açıklık	Lisans	622	379,57	236092,00	16129,000	,000*
	Lisans Üstü	94	219,09	20594,00		

Araştırma bulgularına göre lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin, lisans mezunu öğretmenlere göre örgütsel güven düzeylerinin daha düşük olmaları, aldıkları eğitimin yansımalarını örgütsel ortamda daha az gördükleri şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre, okullardaki örgütsel güvenin yalnızca çalışanlara duyarlılık alt boyut düzeyinin eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunda eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=46880,000;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık eğitimle ilgili bir sendikaya üye olan öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yöneticiye güven alt boyutunda eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($u=57978,500;p>0,05$). Yine Okullardaki örgütsel güvenin iletişim ortamı alt boyutunda eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($u=59112,000;p>0,05$). Okullardaki örgütsel güvenin yeniliğe

açıklık alt boyutunda ise eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($u=56627,500;p>0,05$).

Tablo 4: İlköğretim Okullarındaki Örgütsel Güvenin Alt Boyut Düzeylerinin Sendikaya Üye Olup Olmama Durumuna Göre Mann Whitney U Testi Bulguları

	Sendikaya Üyelik	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	u	p
Çalışanlara Duyarlılık	Evet	456	385,69	175876,00	46880,000	,000*
	Hayır	260	310,81	80810,00		
Yöneticiye Güven	Evet	456	361,35	164777,50	57978,500	,617
	Hayır	260	353,49	91908,50		
İletişim Ortamı	Evet	456	358,13	163308,00	59112,000	,947
	Hayır	260	359,15	93378,00		
Yeniliğe Açıklık	Evet	456	352,68	160823,50	56627,500	,294
	Hayır	260	368,70	95862,50		

Araştırma sonuçlarına göre, sendikaya üye olan öğretmenlerin örgütün çalışanlara duyarlı davranma konusunda sendikaya üye olmayanlara göre daha olumlu algıya sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 5: İlköğretim Okullardaki Örgütsel Güvenin Alt Boyut Düzeylerinin İl Ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Problemlerle İlgilenme Durumu Göre Anlamlı Farklılaşp Farklılaşmadığının Mann Whitney U Testine İlişkin Bulgular

İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Problemlerle İlgilenme		N	Sıra Ort.	Sıra Top.	u	p
Çalışanlara Duyarlılık	Evet	620	395,23	245041,50	6988,500	,000*
	Hayır	96	121,30	11644,50		
Yöneticiye Güven	Evet	620	381,14	236309,50	15720,500	,000*
	Hayır	96	212,26	20376,50		
İletişim Ortamı	Evet	620	377,77	234215,50	17814,50	,000*
	Hayır	96	234,07	22470,50		
Yeniliğe Açıklık	Evet	620	373,15	231355,50	20674,500	,000*
	Hayır	96	263,86	25330,50		

Yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre, okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunda İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=6988,50;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilendiği görüşüne sahip öğretmenler lehinedir.

Okullardaki örgütsel güvenin yöneticiye güven alt boyutunda İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=15720,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilendiği görüşüne sahip öğretmenler lehinedir. Yine Okullardaki örgütsel güvenin iletişim ortamı alt boyutunda İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=17814,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilendiği görüşüne sahip öğretmenler lehinedir. Okullardaki örgütsel güvenin yeniliğe açıklık alt boyutunda da İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($u=20674,500;p<0,01$). Belirlenen bu farklılık İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilendiği görüşüne sahip öğretmenler lehinedir.

Araştırma bulgularına göre öğretmenler İzmir'deki ilköğretim okul yöneticilerinin problemlerle ilgilendiklerini ifade etmektedirler. Bu durumun, öğretmenlerin örgütsel güven davranışları üzerinde olumlu bir etki yaptığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 6: Öğretmenlerin Okuldaki Öğretmenlerle Beraber Okul Dışında Sosyal Etkinlik Yapma Durumuna Göre Örgütsel Güvenin Alt Boyut Düzeylerine İlişkin Bağımsız Gruplar İçin T-Testi Sonuçları

Okul Dışında Sosyal Etkinlik Yapma Durumu	N	X	Ss	t	sd	p
Çalışanlara Duyarlılık	371	66,1689	5,83009	2,528	714	,012*
Yöneticiye Güven	371	52,3639	1,87867	2,501	714	,013*
İletişim Ortamı	371	39,8895	2,58189	0,914	714	,361
Yeniliğe Açıklık	371	17,4259	1,65441	0,607	714	,544
	345	17,5014	1,67249			

Tablo incelendiğinde, öğretmenlerin okuldaki öğretmenlerle beraber okul dışında sosyal etkinlik yapma durumuna göre örgütsel güvenin alt boyut düzeylerinden iletişim ortamı alt boyutu ($t=0,914; p>0,05$) ve yeniliğe açıklık alt boyutunda ($t=0,607; p>0,05$) farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin okuldaki öğretmenlerle beraber okul dışında sosyal etkinlik yapma durumuna göre Örgütsel Güvenin Alt Boyut Düzeylerinden çalışanlara duyarlılık alt boyutunda ($t=2,528;p<0,05$) ve yöneticiye güven alt boyutunda ($t=2,501;p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre okul dışında sosyal etkinliklere katılan öğretmenlerin örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık ve yöneticiye güven

konusunda sosyal etkinliklere katılmayan öğretmenlere göre daha olumlu bir algı geliştirdikleri söylenebilir.

Tartışma

Yapılan bu çalışmada ilköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda yapılan istatistikler sonucunda alanyazında yapılan çalışmaları destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır.

Literatür çalışmalarında liderliği konu alan birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Liderlik çalışmaları tek başına yapıldığı gibi liderliği örgüt ve yönetimin çalışma alanı olan başka değişkenlerle birlikte ele alan çalışmalar da yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda araştırma bulgularına bakıldığında okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerinin bir bütün olarak okullardaki örgütsel güveni olumlu bir şekilde etkilediği görülmektedir. Yılmaz, 2006 yılında yaptığı araştırma ile okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerinin okullardaki örgütsel güven düzeyini, anlamlı bir şekilde açıkladığını belirtmektedir. Bu bulgular, araştırmanın bulguların doğrular niteliktedir. Garcia (2003), yaptığı çalışmada etik liderlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin önemini ortaya koymuştur. Bu araştırmaya göre, etik liderlik becerisi kazanmaya başlayan yöneticilerin, yoğun iş koşullarına rağmen, izleyenlerine duygusal ve mesleki konuda daha fazla destek vermeye başladığı gözlenmiştir. Kupersmith, 1983 yılında ilköğretim öğretmenleri üzerine yaptığı araştırmada, okul yöneticilerinin olumlu davranması ile örgütsel güven arasında olumlu yönde ilişki bulunmuştur. Arslantaş ve Dursun (2008) yaptıkları çalışmada, etik liderlik davranışının bilişsel güven üzerinde doğrudan etkisinin olduğu sonucuna ulaştığı görülmektedir. Loke, 2001 yılında Singapur'da yaptığı bir çalışmada liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında çok güçlü bir korelasyonun olduğunu tespit etmiştir.

Yöneticilerin etik davranışları ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ya da etkiyi konu alan tüm araştırmalarda, yönetimde uyulması gereken etik ilkelerin neler olması gerektiği ve eğitim yöneticilerinin bu ilkelere ne derece uygun davrandıkları konularda çalışmaların yapıldığı görülmektedir.

Bu çalışmada örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık boyutuna en fazla etkiyi iklimsel etik boyutu, yöneticiye güven boyutuna en fazla etkiyi etik liderliğin iletişimsel etik boyutu, iletişim ortamı boyutuna en fazla etkiyi etik liderliğin iklimsel etik boyutu, yeniliğe açıklık boyutuna ise en fazla etkiyi etik liderliğin iletişimsel etik boyutunun yaptığı sonuçları elde edilmiştir. Kılıç, 2010 yılında yaptığı çalışma ile ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yeniliğe açıklık, yöneticiye güven ve iletişim ortamı boyutlarına ilişkin algılarının olumlu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar araştırmanın bulgularını doğrular niteliktedir. Araştırma bulgular ile Kılıç'ın bulgularına göre okul yöneticilerinin etik liderlik becerileri arttırdıkça okulda öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin arttığı görülmektedir.

Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve örgütsel güvenin yeniliğe açıklık alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Belirlenen bu farklılığın kadın öğretmenler lehine olduğu görülmektedir. Conn (2004) sivil toplum örgütleri üzerinde yaptığı araştırmada kadınların erkeklere göre örgütsel güven düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuştur. Topuzoğlu, 2009 yılında yaptığı araştırmada bayan öğretmenlerin etik okul kültürü ve iklimi oluşturma ve güvene dayalı liderlik özellikleri açısından yöneticilerinin etik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları bulgusunu elde etmiştir. Karagöz, 2008 yılındaki çalışmasında bayan öğretmenlerin, yöneticilerinin etik liderlik rollerine ilişkin algılarının erkek öğretmenlerin algılarına göre daha yüksek olduğunu bulmuştur. Bökeoğlu ve Yılmaz'ın 2008 yılında yaptıkları çalışmaya göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve alt boyutları ile ilgili görüşleri arasında cinsiyete göre fark bulunmamıştır. Benzer bir çalışma, 2005 yılında Özdil tarafından yapılmıştır. Özdil, örgütsel güven düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu bulgular, araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermemektedir.

Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farklılığın lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu görülmektedir. Araştırma bulgularına göre lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aydın(2010) İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile ilgili Öğretmen Görüşlerinin incelenmesi adlı araştırmasında farklı eğitim kurumlarından mezun olan öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik yetkinliklerini benzer şekilde algıladıkları sonucuna ulaştığı görülmektedir. Yılmaz'ın (2006) yılındaki çalışmasında, öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça, okuldaki güven düzeyini daha yetersiz buldukları görülmektedir.

Okullardaki örgütsel güvenin yalnızca çalışanlara duyarlılık alt boyut düzeyinin eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre İzmir'deki öğretmenlerin okullarındaki yönetici ile güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerinde sendikali olup olmama değişkeninin etkililiğinin düşük olduğu görülmektedir.

Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre okul dışında sosyal etkinliklere katılan öğretmenlerin örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık ve yöneticiye güven konusunda sosyal etkinliklere katılmayan öğretmenlere göre daha olumlu bir algı geliştirdikleri söylenebilir. Sheehan (1995) öğretmenlerin okul dışında sosyal etkinliklere katılma düzeyi ile okulun örgütsel güven düzeyi arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu bulgusunu tespit etmiştir. Bu bulgular araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermemektedir.

Sonuçlar

1. Araştırmanın bulgularından da anlaşılacağı gibi okullardaki örgütsel güven düzeyini, okul yöneticilerinin etik liderlik becerileri, anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Örgütsel güvenin ve etik liderliğin alt boyutları kapsamında bakıldığı zaman, örgütsel güvenin alt boyutu olan çalışanlara duyarlılığı, etik liderliğin karar vermede etik boyutu hariç tüm alt boyutları etkilemektedir.
2. Örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güveni, etik liderliğin tüm alt boyutları anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güvene en fazla etkiyi etik liderliğin iletişimsel etik boyutu yapmaktadır.
3. Örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamını, etik liderliğin tüm alt boyutları anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Örgütsel güvenin alt boyutu olan iletişim ortamı boyutuna en fazla etkiyi etik liderliğin iklimsel etik boyutu yapmaktadır.
4. Örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklık boyutunu etik liderliğin tüm alt boyutları anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Örgütsel güvenin alt boyutu olan yeniliğe açıklığa en fazla etkiyi etik liderliğin iletişimsel etik boyutu yapmaktadır.
5. Araştırma sonucunda erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre, çalışanlara duyarlılık yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık boyutlarında okullarındaki örgütsel güvenin düzeylerini daha yetersiz olarak algılamaktadırlar.
6. Araştırma bulgularına göre okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Belirlenen boyutlarda öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça okullarındaki örgütsel güven düzeyini yetersiz bulmaya başlamışlardır.
7. İlköğretim okullarındaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunda eğitimle ilgili bir sendikaya üye olma durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Belirlenen bu farklılık; eğitimle ilgili bir sendikaya üye olan öğretmenler lehinedir.
8. Okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyut düzeylerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün problemlerle ilgilenme durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, öğretmenler İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin onların problemleri ile ilgilendiği algısına sahiptirler.
9. İlköğretim okulundaki öğretmenlerle beraber okul dışında sosyal etkinlik yapan öğretmenler, okul dışında beraber sosyal etkinlik yapmayan öğretmenlere göre, okuldaki örgütsel güven düzeyinin çalışanlara duyarlılık ve yöneticiye güven düzeyini daha olumlu bir şekilde algılamaktadırlar.

Öneriler:

1. İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin öğretmenlerin sorunlarıyla uğraşmaları örgütsel güveni olumlu etkilediği bulgusundan dolayı yöneticilerin daha çok işbirliği geliştirmeleri önerilmektedir.
2. İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik becerileri ve örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkiyi değişik illerde yapıp sonuçların karşılaştırması yapılabilir.
3. Araştırmanın sonuçlarına göre öğrenim düzeyi daha yüksek olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyine ilişkin algılarının düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedenini konu alan bir araştırma yapılabilir.
4. Yapılan çalışmada, okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerinin okullardaki örgütsel güveni arttırdığı bulguları elde edilmiştir. Bu amaçla okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerini geliştirecek eğitim programları hazırlanabilir ve okul yöneticilerine eğitim verilebilir.
5. Okul müdürlerinin etik ilkelere uymayan davranışlarını belirleyen il ve ilçe düzeyinde kurullar oluşturulabilir.
6. Çalışanların örgütsel güven düzeylerini olumsuz etkileyen faktörler araştırılabilir. Okul liderlerine bu olumsuzlukları en aza indireyecek sorumluluklar verilebilir.
7. Örgütsel güveni arttıracak çeşitli seminerler ve toplantılar düzenlenebilir.
8. Yöneticilik meslek etiği konusunda araştırmalar yapılabilir.
9. Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların yöneticilerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması için yöneticilerin liderlik eğitim programlarında geçirilmesi önerilmektedir.
10. Yönetici atama sisteminin etik ilkelere göre düzenlenmesi için yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Kaynakça

- Arslantaş, C, Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt*, 8 (1)111–128
- Aronson, E. (2001). Integrating leadership styles and ethical perspectives, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18 (4), 244- 256.
- Aydın, İ. P. (2002). *Yönetişel, mesleki ve örgütsel etik*, PegemA Yayıncılık, Ankara
- Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik*, Pegem Yayınları, Ankara.
- Aydın, T. (2010). *İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile ilgili öğretmen görüşlerinin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Aykan, E. (2004). Kayseri’de faaliyet gösteren girişimcilerin liderlik özellikleri, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), 213-224.
- Barth, R. (2001). *Learning by heart*. San Francisco: Jossey-Bass
- Bartscher, Thomas (2001). *Gelebte und erlebte Wertschätzung: Voraussetzungen rfolgreicher Führungsarbeit*. Artikel verfügbar unter.
- Bökeoğlu, Ö, Ç ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* Bahar, Sayı(54) 211-233.

- Burns, J.M.. (1978). Leadership. New York: Harper Row.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, Pegem Yayınları, Ankara
- Büyükdere, B. ve Solmuş, T. (2006). İş ve özel yaşamda kişilerarası güven. <http://www.isguc.org/> İndirme Tarihi: 20.05.2012
- Carli, L. L. and Eagly, A. H. (2007) Overcoming resistance to women leaders: the importance of leadership style, in: B. Kllerman and D. L. Rhode (eds) *Women and Leadership: The State of Play and Strategies for Change* (San Francisco, CA: Jossey-Bass), s. 127–148.
- Cevizci, A. (2008). *Etiğe giriş*, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Coulson, A. (1998). Trust and contract in public sector management, in: A. Coulson (ed.) *Trust and Contracts: Relationships in Local Government, Health and Public Service* (Bristol: Policy Press).
- Conn, Sallee J (2004). “Exploring The Relationship Between Perceptions of Trust and Perceptions of Organizational Justice in A Geographically Dispersed Organization. Psychology”, Social (0451); Business Administration, Management (0454) ISBN0-496-80848-2 ProQuest Information and Learning.
- Creed, W. and Miles, R. (1996). Trust in organizations: a conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies and the opportunity cost of controls, in: T. Tyler and R. Kramer (eds) *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, s.16–38.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*, Pegem A, Ankara.
- Demirel, Y (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma yönetim ve ekonomi, *Yönetim ve Ekonomi* 5/2, 179-195
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*, PegemA Yayıncılık, Ankara
- Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ferrin, D, Bligh, M. and Kohles, J. (2008). It takes two to tango: an interdependence analysis of the spiralling of perceived trustworthiness and cooperation in interpersonal and intergroup relationships. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 107(2), 161–178.
- Gambetta, D. (1988). Can we trust trust? İn: D. Gambetta (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations* (New York, NY: Blackwell), s. 213–237.
- Garcia, V. C. (2003) A Case Study of a Holistic Model For The Professional Development of School Administration, A Dissertation Submitted In Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree of Doctor of Education, The University of New Mexico.
- Gilbert, J, A. and Tang, T, L (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents *Public Personnel Management*, 27(3): 321–338.
- Karagöz, A (2008). *İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıklar arasındaki ilişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel yayın Dağıtım
- Karşlı, M.D. (2004). *Yönetimsel etkililik*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Kılıç, A, Ç (2010) *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Koontz H. Odonnell C. and Weihrich H. (1994). *Essentials of Management, Technology and Science Publisher*, Hanoi Vietnamese.
- Kupersmith, W. J. (1983). *Leader behavior of principals and dimensionsof teacher trust, educated, rutgers*, The State University Of New Jersey New Brunswick, Education, Administration (0514)

- Loke, J.Chiook Foong (2001). Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal Of Nursing Management*. 9, 191–204.
- Özgül, K. (2005). *İlköğretim okullarında güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Robinson, S. (2011) Primary headteachers: new leadership roles inside and outside the school. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(1), 63–83.
- Rus, A. and Iglıc, H. (2005). Trust, governance and performance: the role of institutional and interpersonal trust in SME development. *International Sociology*, 20(3), 371–391.
- Sakallı, N (2001). Sosyal etkiler: kim kimi nasıl etkiler? İmge Kitabevi, Ankara.
- Sarıbay, A. Y.(1998). *Siyaset, demokrasi ve kimli*, . Asa Yayınları, İstanbul.
- Sheehan, J. (1995). Trust As Related to School Reform, Specifically Site-Based Management, hD, Marquette University, Education, Administration (0514)
- Sullivan, H. and Skelcher, C. (eds) (2002). *Working Across Boundaries* (Basingstoke: Palgrave Macmillan).
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Takış, T. (1998). Etik, *Doğu Batı Düşünce Dergisi*, Yıl 1, Sayı 4
- Taymaz, H. (2007). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Tezel, Burcu (2006). *Eğitim yöneticilerinin liderlik tarzlarının belirlenmesi üzerinde ana-baba ve yöneticilerinin etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Topuzoğlu A .P (2009). *Demografik özellikler açısından okul yöneticisinin etik liderlik özellikleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vangen, S. and Huxham, C. (2003) Nurturing collaborative relations: building trust in interorganizational collaboration. *Journal of Applied Behavioural Science*, 39(1), 5–31.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 567–580
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.