

**Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık
Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi**

**Effect of Ethical Leadership Behaviours on the Teachers' Ethical
Commitment Level in Secondary Schools**

Celal Teyyar UĞURLU¹

Mehmet SİNCAR²

Kerem ÇINAR³

Özet

Bu çalışmanın amacı ortaöğretim okullarında etik liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırma Tokat İli Turhal İlçesindeki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizi sürecinde; öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışı ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerini saptamak amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırma modelindeki değişkenlerin birbirlerini ne kadar açıkladığını test etmek için ise basit regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular; katılımcıların etik liderlik algılarının yüksek düzeyde olduğunu ve en yüksek örgütsel bağlılık boyutunun devam bağlılığı boyutunda bulunduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: liderlik, etik liderlik, örgütsel bağlılık

Abstract

The purpose of this study is to understand the relationship between ethical leadership and organizational commitment in secondary schools. Research was conducted with teachers serve in secondary schools located in district of Turhal in the Tokat/Turkey. In consequence of the study, analysis conducted with data set over recurrent and applicable 195 scales. Arithmetic average and standard deviation values were calculated in research to determine perception level concerning organizational commitment behaviour of teachers and ethical leadership behaviours of school administrators. Simple regression analysis were conducted to test how well explain variables in the study each other. According to research findings, it was shown that the perception level of ethical leadership was high and among other dimensions, dimension of attendance commitment had the highest level of commitment.

Key Words: leadership, ethical leadership, organizational commitment.

¹ Yrd.Doç.Dr., Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, celalteyyar@yahoo.com

² Yrd.Doç.Dr., Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, mehmetincar@yahoo.com

³ Yüksek lisans öğrencisi, Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

GİRİŞ

İnsanların birlikte yaşama gerekliliği, onların yaşamı paylaşırken güç birliği içinde olmalarını gerektirir. İnsan ögesi ile ilgili olan birçok değişken birbirinin önceli ve çıktısı durumundadır. Bu bağlamda insan, toplumsal bir varlık olarak kişi ve ortamların etkisinde kalmakta, çevrede sergilenen davranışların niteliği, bireyin yeni davranışlarının ne olacağını belirlemektedir. Gösterilen davranışların niteliğini etkileyen bir başka husus ise toplumsal çevrede daha nitelikli davranışlara maruz kalmaktır. Örgüt iş göreni olarak herkes söylediği sözlerden, yaptığı işlerden, kullandığı araçlardan sorumlu biri olarak diğerlerinin tutum ve davranışını etkilemektedir (Uğurlu, 2009). Aydın'a (1994) göre; ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda işbirliği olmadan toplumsal yaşamın mümkün olmayacağı söylenebilir. Uğurlu'ya (2009) göre ortak çabaları işbirliği yaparak bütünleştirme kaygısı taşıyan insanlar yönetime ihtiyaç duyarlar. Aslında bu tür bir arayış toplumun bir parçası olma ya da toplumsallaşma için ilk adımlardan birisi olarak tanımlanabilir. Aydın'a (1996) göre ise yeni kuşakların toplum üyeliğine hazırlanma işi rastlantısal olamaz.

Çağdaş toplumlar eğitim gereksinimlerini eğitim sistemleri ile kontrol altına alırlar. Yönetime duyulan ihtiyaç ve eğitim gereksinimi, eğitim ortamlarında yöneticilerin davranışlarının niteliğine özel bir anlam katmaktadır. Yöneticilerin davranışlarının niteliği, insanların örgütleri ile olan bağlarının niteliğini de etkilemektedir. Bununla beraber davranışlar etik olmayan durumlar içerdiğinde, bu davranışlara karşı ortaya konulan tepkiler de farklılaşacaktır. Günümüzde toplumsal ilişkilerin yoğun yaşandığı ortamlarda, etik davranışlar üzerine düşünmek ve tartışmak artan bir gereksinim olarak hissedilmektedir. İnsanların davranış biçimlerini etkileyen bir kavram olarak etik kavramının ne olduğuna ilişkin farklı tanımlar yer almaktadır.

Aydın'ın (1998) Nuthall (1997)'dan aktarımına göre etik, ahlaki davranış, eylem ve yargılarını ilgilendiren; felsefe ve bilimin önemli bir parçası, sistematik çalışma alanıdır. Ahlak doğru yanlış, iyi kötü, erdem ve kusur ile ilgili davranışları ve davranışların sonuçlarıyla ilgilenirken; etik, ahlakı konu edinen felsefe dalıdır. İyi

olan ve kötü olan üzerine akıl yürütmeler başladığında etik sınırları içerisinde dolaşmaya da başlamış oluruz.

Günümüzde toplumsal yaşamın her alanında etik davranışlarının niteliğindeki sapmaları görmek mümkündür (Kentsu, 2007; Özarslan, 2006; Özdemir, 2003). Konuya eğitim süreci açısından bakıldığında; etik ihlallerin daha çok yönetici konumunda bulunan kişilerin davranışlarıyla gündeme geldiği görülmektedir. Çünkü bir lider olarak okul yöneticileri etik ilkelere uygun davranışlar sergilemede kritik bir öneme sahiptirler. Okul yöneticilerinin özellikle etik liderlik davranışları öğretmenlerin benzer davranışlarının belirleyicisi olabilmektedir.

Etik Liderlik

Bir işin başlangıç ve sonucu arasındaki ilişkide etik bir değer vardır (Svensson ve Wood, 2008). Etik değerler, yöneticilerin en temel eylem kaynakları olarak işlev görürler. Çelik'in Sergiovanni'den aktardığına göre etik liderlik, moral güce dayanarak astlarını etkilemeye yönelik bir liderlik biçimidir (Çelik, 1999, 88). Etik sorunların (özellikle iş ahlakı ve etik liderlik sorunları olarak) daha bir önem kazandığı günümüzde, her okul yöneticisinin davranışlarının sorumluluğunu da daha bir artmaktadır (Brown, Trevino ve Herrison, 2005; Mulki, Jaramillo ve Locander, 2008).

Etik liderlikte “karakter” (Sarros, Cooper, Hortica, 2006) ön plandadır ve doğruluk temel prensiptir. Temel olarak etik liderlik, diğerlerinin haklarına saygılı olmayı önemser. Etik liderliğin altı önemli kavramı şöyledir: (Resick, Hanges, Dicson ve Mitchelson, 2006):

1. Karakter ve dürüstlük
2. Etik farkındalık
3. Toplum ve uyum
4. Motivasyon
5. Cesaret ve yetkilendirme
6. Etik Sorumluluk Yönetimi

Bu temel kavramlar, etik davranışların kişi karakteriyle bütünleşmiş ve toplumsal uzantıları olan bir yapıya işaret etmektedir. Harvey (Akt:Turhan, 2007) etik liderlikle ilgili olarak, etik ilkeleri dile getirme, insanlara sorumluluk verme, insanları karar alma

sürecine dahil etme, örnek olma, uyumlu olma, diğerlerinin tepkilerini dikkate alma gibi özelliklere vurgu yapmaktadır. Bununla beraber, etik liderlik kavramının toplumsal yaşamın birçok alanında insan davranışlarını biçimlendirdiğini söylemek de mümkündür. Örneğin Woods (2006) demokratik yaşamı; etik, karar süreci, mantıksal sonuç ve sağaltım ile ilişkilendirmektedir. Benzer şekilde etik liderlik, doğruluk dürüstlük gibi özelliklerden öte daha çok değerlere ağırlık veren ruhsal liderlik kavramını da ön plana çıkarmaktadır (King, 2006). Eğitim liderlerinin etik yolculuğu, iyi ve kaliteli ürün elde etmeye çabalayan iş adamı etiği olarak başlamış ve bu şekilde devam etmiştir (Begley ve Stefkovich, 2004: 132).

Etik kavramı, hem okul yaşantısında hem de günlük yaşamda eğitimcilerin uymak durumunda oldukları ahlaki sorumluluk bağlamında açıklanmaya çalışılmaktadır. Gençlerin etik değerlere sahip olmalarını sağlamanın ve bu konuda uygun davranışlar sergilemeleri için onları cesaretlendirmenin eğitimcilerin görevi olduğu vurgulanmaktadır (Furman, 2004; Gutek, 2001).

Aslında bu değerlendirmelerden çıkarılacak sonuç; eğitimde liderlik ve etik kavramlarının iç içe geçtiğidir. Bu davranışları sergileyecek olan kişiler ise öncelikle okul yöneticileridir. Örneğin Bursalıoğlu (2000) okul yöneticilerinin davranışlarını; eğitimde fırsat eşitliğinin tanınması, eğitim konusunda halkın aydınlatılması, mantık ve pratik zekâ yöntemlerinin kullanılması, karar sürecine katılma olanağının verilmesi, grup çalışmalarından yararlanılması, iş ile insan ve ortamın bütünleştirilmesi, örgüt değişmelerinin amaçlı yapılması ve iki yönlü bir iletişim kurulması şeklinde özetlemektedir. Liderlerin etik bağlamında ele alınabilecek olumlu davranışları ise stres ve saldırganlık durumlarını azalmaktadır. Bu çerçevede okul yöneticilerinin etik davranışları; okullarda uyumun, bağlılığın ve motivasyonun etkilendiği bir değişken olarak gözlenmektedir (Stauten, vd., 2010).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgütsel amaç ve değerlerini kabul etme, örgüt üyeliğini sürdürmede güçlü bir arzu duyma olarak tanımlanır (Hunt ve Morgan, 1994; Chang ve Chelladurai, 2003).

Örgüt ile örgüt çalışanları arasındaki bağın niteliği örgütsel bağlılık olarak tanımlanır (Straiter, 2005). Lee, ise bağlılığı;

örgütlerde çalışanların iş ortamındaki davranış ilişkilerini anlama ve açıklama olarak tanımlar (Lee, 2000). Örgütsel bağlılık ile ilgili tanımların ortak noktası, örgütün amaçlarını daha çok benimseyip örgüt ile bütünleşmedir. Bu bütünleşme sonucu örgüt ve çalışanları arasındaki oluşan bağ, örgütün ürettiği mal ya da hizmetin değerine katkının artırmasına neden olur. Bu durum örgüt ile birey arasındaki psikolojik sözleşmenin örgüte yansımaları olarak da düşünülebilir. Örgüt üye ilişkisi içerisinde çalışanı örgütüne bağlayan şeyler psikolojik sözleşmenin içeriğinde gizlidir (Uğurlu, 2009).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütün sürekliliği ve etkililiği için bireylerin ilgilerini ifade eder. Güçlü bağlılık, çalışanların verimliliğini etkileyen bir unsurdur. Ancak örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için, yönetimin örgüt ortamına ilişkin düzenlemeler yapması gereklidir (Halis, 2010). Özellikle eğitim örgütlerinin çalışanlarını kendilerinin seçmemeleri, atama usulüyle okullardaki görevlendirmelerin yapılması örgütsel bağlılık boyutlarının liderlik davranışlarından etkilenme düzeylerini farklılaştırabilecektir. Örgütsel bağlılığı artıran ya da azaltan bir çok etken bulunmaktadır ve bu etkenlerin birçoğu yöneticilerin tutum, davranış ve uygulamalarına ilişkin durumlardan etkilenmektedir. Buluç'a göre (2009) örgütlerin amacına ulaşmasında, çalıştığı örgüte bağlılık hissi duyan, amaçlarını, değerlerini benimseyen işgörenlerin katkısı önemlidir.

İnsan davranışı örgütlerde çalışanların örgüt ile olan ilişkilerinin niteliğini etkiler. Bir arada çalışmaktan hoşlanan kişilerin daha mutlu, başarılı, daha az kaygılı oldukları düşünülebilir. Örgütün daha başarılı olması için örgüt üyelerini bir arada tutan, aynı amaca güdüleyen liderlere gereksinim vardır (Uğurlu, 2009).

Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütsel bağlılığın farklı değişkenlerle ilişkisi bağlılığı öncel ya da çıktı durumuna getirebilmektedir. Farklı örgütlerde, liderlik ve bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmalar yapılmıştır (Ceylan, Keskin ve Eren, 2005; Buluç, 2009; Çakınberk ve Demirel, 2010; Stauten, vd. 2010; Şama ve Kolamaz, 2011). Bu araştırmalar sadece liderin/yöneticilerin tutum ve davranışlarının değil, örgütün sahip olduğu güven, örgütsel vatandaşlık, örgütsel kimlik algısı, örgütsel imaj gibi etkenlerin de örgütsel bağlılığı lider/yönetici tutum ve davranışlarıyla birlikte etkilediğini ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin okula bağlılıklarını ne düzeyde yordadığı ve etik liderlik davranış düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin ne olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla ortaöğretim okullarında etik liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık ilişkisini ortaya koymak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları hangi düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını yordamakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırma betimsel nitelikte ve ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın çalışma grubunu 2010-2011 eğitim öğretim yılında Turhal'daki tüm ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Tablo 1. Öğretmenlerin Cinsiyet, Kıdem ve Çalıştıkları Kurumdaki Hizmet Sürelerine İlişkin Frekanslar

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	55	28,2
	Erkek	140	71,8
	Toplam	195	100,0
Kıdem	1-9 yıl	62	31,8
	10-19 yıl	84	43,1
	20 yıl ve üstü	49	25,1
Şu Anda Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi	Toplam	195	100,0
	1-3 yıl	111	56,9
	3 yıl üstü	84	43,1
	Toplam	195	100,0

Araştırmada Uğurlu ve Sincar (2010) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği ($\alpha = ,97$) ile Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Sarıdede (2004) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Bağlılık Ölçeği ($\alpha = ,76$) kullanılmıştır. Veri toplama araçları öğretmenlerin tamamına yüz yüze iletişim kurularak teslim edilmiş ve bu ölçme araçlarının 203 tanesi geri dönmüştür. İnceleme sonucunda hatalı doldurulan ölçme araçları elenmiş ve toplam 195 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışı ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeylerini saptamak amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırma modelindeki değişkenlerin birbirlerini ne kadar açıkladığını test etmek için ise basit regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın Birinci Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci problemine cevap aramak amacıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	\bar{X}	SS
Etik liderlik	3,73	,87
Örgütsel Bağlılık	2,89	,64
Duygusal Bağlılık	2,84	,57
Devam Bağlılığı	3,07	1,09
Normatif Bağlılık	2,74	1,27

Tablo 2 katılımcıların okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını ve örgütsel bağlılıklarını algılama düzeyine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir. Genel olarak öğretmenlerin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını çoğunlukla ($\bar{X}=3,73$) sergiledikleri yönünde algıya sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler kurulu, zümre öğretmenler kurulu ve şube öğretmenler kurulu toplantılarının yasal olarak yapılma zorunluluğunun ve yönetmelik gereği uyulması gereken toplantı kurallarının bulunmasının, karar vermede etik davranış algısını etkilediği söylenebilir.

Katılımcıların yöneticilerin örgütsel bağlılık davranışlarına ilişkin algıları “orta” düzeyde ($\bar{X}=2,89$) hesaplanmış ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını algılama düzeylerinin gerisinde kalmıştır. Yine öğretmenlerin yöneticilerin örgütsel

davranışlarının alt boyutlarına ilişkin algıları da duygusal bağlılık ($\bar{X}=2,85$), devam bağlılığı ($\bar{X}=3,07$) ve normatif bağlılık ($\bar{X}=2,74$) bağlamında “orta” düzeyde yer almaktadır. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarında devam bağlılığının yüksek çıkması, öğretmenlerin okulla olan ilişkilerinin zorunlu olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmanın İkinci Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci problemine cevap aramak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına yönelik algıları arasında düşük düzeyde ve pozitif bir ($r=,242$) ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Gerçekleştirilen regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 3. İkinci Probleme İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı					R
	B	ShB	β	T	P	
Sabit	2,227	,197		11,304	,000	
Yönetici Etik Liderlik	,178	,051	,242	3,462	,001	,242

R=0,242; R²=0,058; F =11,985; P=,000

Elde edilen veriler okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu ve ($R=0,242$, $R^2=0,058$, $p<.00$) ve yaklaşık %6’sını açıkladığını göstermektedir (Tablo 3). Bu bağlamda, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenleri örgütsel bağlılık kapsamında değerlendirilen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının ne kadarını açıkladığını ve anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yeniden regresyon analizi gerçekleştirilmiştir

Tablo 4.Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarını İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan	Model	B	ShB	B	T	P	R
Duygusal Bağlılık	Sabit	2,376	,178		13,350	,000	
	Yönetici Etik Liderlik	,127	,046	,193	2,733	,007	,193
<i>R= 0,193; R²=0,037; F= 7,467; P=,000</i>							
Devam Bağlılığı	Sabit	2,454	,342		7,176	,000	
	Yönetici Etik Liderlik	,166	,089	,133	1,862	,064	,133
<i>R= 0,133; R²=0,018; F= 3,466; P=,000</i>							
Normatif Bağlılık	Sabit	1,441	,391		3,683	,000	
	Yönetici Etik Liderlik	,349	,102	,239	3,418	,001	,239
<i>R= 0,239; R²=0,057; F= 11,681; P=,000</i>							

Tablo 4 incelendiğinde, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin;

- Duygusal bağlılık (F=7,467;P<0,01;R²=0,037),
- Devam bağlılığı (F=3,466;P<0,01;R²=0,018) ve
- Normatif bağlılık (F=1,441;P<0,01;R²=0,057) boyutları arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Bununla beraber okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin duygusal bağlılıklarına ilişkin algılarının yaklaşık %4'ünü, devam bağlılığına ilişkin algılarının yaklaşık %2'sini ve normatif bağlılıklarına ilişkin algılarının ise yaklaşık %6'sını açıkladığı elde edilen bulgular arasındadır.

Sonuç ve Tartışma

Araştırmadan elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarını araştırma konusu edinmiş benzer araştırmaların sonuçları ile tutarlılık göstermektedir (Halis, 2006; Erben ve Güneşer, 2008). Günümüzde insanlara amaç, değer, erdem, saygı, barış vb. temaların okul çatısı altında verildiği

düşünüldüğünde, bu araştırmadan elde edilen bulguların ve ulaşılan sonuçların alandaki diğer araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermesinin tesadüf olmadığı söylenebilir. Yani okul yöneticileri; çalıştıkları kurumun tüm yönleri söz konusu olduğunda, etik liderlik davranışları doğal olarak sergilemektedirler. Araştırma sonunda katılımcıların okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını çoğunlukla ($\bar{X}=3,73$) sergilediğini yönelik algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Bu sonuçlar Uğurlu (2009) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Uğurlu'nun (2009) araştırmasının sonunda da okul yöneticilerinin yüksek düzeyde etik liderlik özellikleri sergilediği görülmüştür. Zhu, May ve Avolio'nun (2004) araştırmasında da son yıllarda etik liderliğe ilişkin algılarda örgütlerdeki etik standartların varlığına bağlı olarak önemli bir artışın olduğu ve etik liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık ve güveni etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın sonunda ulaşılan bir başka bulgu da öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel bağlılık davranışları sergilediği yönündedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları söz konusu olduğunda ise duygusal bağlılığın ($\bar{X}=2,84$), devam bağlılığın ($\bar{X}=3,07$) ve normatif bağlılığın ($\bar{X}=2,24$) ortalama değerlere sahip olduğu görülmektedir. Halis (2006)'in yaptığı araştırmada duygusal bağlılığın daha yüksek çıktığı bulgusuna ulaşılmış, normatif bağlılığın ise son sırada yer aldığı görülmüştür. Uğurlu'nun (2009) araştırmasının sonunda ise, örgütsel bağlılığın ($\bar{X}=3,95$), devam bağlılığın ($\bar{X}=3,89$), duygusal bağlılığın ($\bar{X}=3,75$) ve normatif bağlılığın ise ($\bar{X}=3,55$) ortalama değerleri ile yüksek düzeyde sergilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında ulaşılan sonuçlardan bir diğeri de; okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğudur ($R=0,242$, $R^2=0,058$, $p<.00$). Ayrıca okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin duygusal bağlılığı, devam bağlılığını ve normatif bağlılığı ayrı ayrı açıklamada da anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin gerek bir bütün olarak örgütsel bağlılıklarını gerekse duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarını anlamlı bir şekilde yordadığını ortaya koymaktadır. Erben ve Güneşer'in (2008) araştırmasında da, liderlerin insancıl davranışlarının duygusal bağlılık ve devam bağlılığı

ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar göstermektedir ki okul yöneticilerinin etik davranışları, öğretmenlerin okullarına ilişkin duygu ve davranışlarını da etkilemektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin davranışlarındaki etik niteliğin artması, doğru, adaletli, eşitlikçi uygulamalara daha fazla yer verilmesi okula bağlılığı yükseltecektir. Örgütsel bağlılığın yükseltilmesinde yöneticilerin etik liderlik davranışları önemli bir değişken olarak kabul edilebilir. Bu nedenle yöneticilere etik eğitimin verilmesi yönetici etik davranışlarının niteliğini artırabilecektir.

Kaynaklar

- Aydın, İ. (1998). *Yönetmel mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın, M.(1996). *Eğitim sosyolojisi ders notları*, Malatya.
- Begley, P.T. & Stefkovich, J.A. (2003). Introduction: education, ethics and the cult of efficiency. *Journal of Educational Administration*, 42 (2), 132-136.
- Brown, M.E., Trevino, L.K. & Herrison, D. A. (2005). Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117–134.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 15 (57), 5-34.
- Bursalıoğlu, Z.(2000) *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (11.Baskı). Ankara: Pegem A.
- Ceylan, A., Keskin, H. & Eren, Ş. (2005) Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *Yönetim*, 16 (51), 32-42.
- Chang, K. & Chelladurai, P. (2003). Comparison of part-time workers and full-time workers: commitment and citizenship behaviors in Korean sport organization. *Journal of Sport Management*, 17, 394-416.
- Çakınberk, A. & Demirel, E.T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: Sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 103-119.
- Çelik, V. (1999) *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.

- Erben, G.S. & Güneşer, A.B. (2008). The relationship between paternalistic leadership and organizational commitment: Investigating the role of climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 82, 955–968.
- Halis, M. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş güçlüklerinin örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 251-266.
- Hunt, S.D. & Morgan, R.M. (1994) Organizational commitment: one of many commitments or key mediating construct? *The Academy of Management Journal*, 37 (6), 1568-1587.
- Kentsu, J. (2007) Okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin örgütsel etik üzerine etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- King, M.T. (2006) *Ethical leadership: A case study exploring pedagogy and practical application*. Unpublished Doctoral Dissertation, San Francisco University.
- Lee, H.R. (2000). *An empirical study of organizational justice as a mediator of the relationships among leader-member exchange and job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions in the lodging industry*, Unpublished Doctoral Dissertation, Blacksburg, Virginia.
- Mulki, J.P., Jaramillo, J.F., Locander, W.B., (2008) Effect of ethical climate on turnover intention: linking attitudinal and stress theory, *Journal of Business Ethics*, 78, 559–574
- Özarslan, E. (2006) Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesinde etik değerlerin rolü üzerine karşılaştırmalı bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, E. (2003) Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 151-168.
- Resick, J.R., Hanges, P.J., Dicson, M.W. & Mitchelson, J.K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345–359.
- Sarros, J.C., Cooper, B.K. & Hortica, A.M. (2006) Leadership and character, *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 682-699.
- Sarıdede, U. (2004) Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın isten ayrılma niyetine etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

- Straiter, K.L. (2005). The effects of supervisors' trust of subordinates and their organization on job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Leadership Studies*, 1(1) 86-101.
- Stauten, J., Baillien, F., Broeck, A.V., Camps, J., De Witte, H. ve Euvema, M. (2010). Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*, 95, 17-27.
- Svensson, G. & Wood, G. (2008). A model of business ethics. *Journal of Business Ethics*, 77, 303-322.
- Şama, E. & Kolamaz, C. (2011). Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 313-342.
- Turhan, M. (2007) Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Uğurlu, C. T. (2009) İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Uğurlu, C. T. & Sincar, M. (2010) Yönetici Etik Liderlik Ölçeği, Geçerlilik Güvenirlilik Çalışması, V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Antalya.
- Woods, P.A. (2006). A democracy of all learners: Ethical rationality and the affective roots of democratic leadership. *School Leadership and Management*, 26(4), 321-337.
- Zhu, W., May, D.R. & Avolio, B.J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

Effect of Ethical Leadership Behaviours on the Teachers' Ethical Commitment Level in Secondary Schools

Extended Summary

Introduction

There is an ethical value in relationship between beginning and end of any business (Svensson and Wood, 2008). Ethical values function as basic action resources of administrators. According to conceptions of Çelik with reference to Sergiovanni, ethical leadership is a type of leadership aimed at juniors impressed by moral power (Çelik, 1999, 88). In the present time when ethical problems become more of an issue as business ethics and ethical leadership problems, there are strong discussions about increasing behavioural responsibility of each school administrator (Brown, Trevino and Herrison, 2005; Mulki, Jaramillo and Locander, 2008).

The concept of ethics is tried to be explained in the context of moral responsibility which have to be followed by educationalists both in daily and school life, moreover, it is emphasised that educationalists are set to a task that they provide help students by comprehension of ethical values and encourage students to exhibit proper behaviours (Furman, 2004; Gutek, 2001). As for organizational commitment, it is defined as individual admittance of organizational objectives and values or strong desire to sustain organizational membership (Hunt and Morgan, 1994; Chang and Chelladurai, 2003). The character of organization and its relation with employees of organization are defined as organizational commitment (Straiter, 2005). Relation of organizational commitment with different variables can position the commitment as input or output. Numerous researches were conducted that present relationship between leadership and commitment in different organization (Çakınberk and Demirel, 2010; Şama and Kolamaz, 2011). The researches present that not only attitudes and behaviours but also factors such as organizational trust, organizational citizenship, perception of organizational identity and organizational image effect on organizational commitment accompanied by attitudes and behaviours of leader/administrator.

For that purpose, answers were sought for questions below to present the relationship between ethical leadership behaviours and organizational commitment.

1. What is the level of teachers' perception concerning organizational commitment and school administrators' perception concerning ethical leadership behaviours?
2. Do the ethical leadership behaviours of school administrators predict organizational commitments of teachers?

Methodology

This research has such a depictive qualification and relational survey model. Workgroup of the research consists of teachers served in all secondary schools located in Turhal during the school year 2011-12.

285 teachers served in 11 secondary schools located in Turhal during research period. 28.2% of participatory teachers are women and %71.8 of them are men. Working years of teachers range between 1 and 32 years. Average seniority of

teachers is 13.5 years. Service lengths of 32% of participants are 1-9 years, 43% of participants are 10-19 years and 25% of participants are 20 years and over. It was shown that service lengths of participants in their institutions vary between minimum 1 year and maximum 25 years.

Ethical Leadership Scale which was developed by Uğurlu and Sincar ($\alpha=.97$) and Organizational Commitment Scale ($\alpha=.76$) which was developed by Meyer, Allen and Smith and adapted to Turkish by Saridede (2004) were used in the research. Data collection tools delivered to all of teachers within head to head communication and 203 of these measurement tools returned. In consequence of examination, incorrectly filled measurement tools were eliminated and 195 scales were evaluated totally.

Arithmetic average and standard deviation values were calculated in research to determine perception level concerning organizational commitment behaviour of teachers and ethical leadership behaviours of school administrator. Simple regression analysis were conducted to test how well explain variables in the study each other.

Findings

In general, it was determined that teachers have a perception that school administrators present ethical leadership behaviours typically. One can say that legal obligations to assemble teachers' council, group teachers' council and division teachers' council and existence of binding regulations effect the perception of ethical behaviour in decision making. Teachers' perception concerning organizational commitment behaviours of administrators was calculated in "mid" level ($\bar{X}=2.89$) and this value fell behind of perception levels concerning ethical leadership behaviours of school administrators. Also teachers' perception concerning sub-dimensions of administrators' organizational behaviours takes place in "mid" level in the context of emotional commitment ($\bar{X}=2.85$), attendance commitment ($\bar{X}=3.07$) and normative commitment ($\bar{X}=2.74$).

Acquired data shows that ethical leadership behaviours of school administrators are significant predictors of teachers' organizational commitments and explained part of the relationship is only 6% of total relationship. In this regard, regression analysis was conducted to determine to what extent emotional commitment, attendance commitment and normative commitment which are evaluated within the scope of organizational commitment by ethical leadership behaviours of school administrator were explained and to ensure whether the prediction is significant or not. However, it was determined that ethical leadership behaviours of school administrators explain approximately 4% of teachers' perceptions concerning their emotional commitment, approximately 2% of their perceptions concerning attendance commitment and approximately 6% of their perceptions concerning normative commitment.

Conclusion

Findings derived from the research show consistency the results of similar researches which specified the topic of school administrators' perception concerning ethical leadership behaviours as research subject. When considered that themes such as purpose, value, virtue, respect, peace, etc. are given to people in school

environment today, one can say that there is no coincidence that findings of the research show similarity with results of other researches. Namely, school administrators show features of ethical leadership because of the nature of job when all aspects of their institutions are considered. Another finding derived from the research that teachers exhibit organizational commitment behaviours in “mid” level. When considering sub-dimensions of organizational commitment; average values calculated for emotional commitment ($\bar{X}=2.84$), attendance commitment ($\bar{X}=3.07$) and normative commitment ($\bar{X}=2.24$). Additionally, it was shown that ethical leadership behaviours of school administrator explain emotional commitment, attendance commitment and normative commitment concerning teachers’ organizational commitment separately. These results suggest that ethical leadership behaviours of school administrators predict organizational commitment significantly whether as a whole or dimensions of emotional commitment, attendance commitment and normative commitment.