



**ETİK LİDERLİK VE OKUL ETKİLİLİĞİ
ARASINDAKİ İLİŞKİDE OKUL İKLİMİNİN
ARACILIK ROLÜ**

Tuncay GEZERLER

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

2021

(Her hakkı saklıdır.)

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ETİK LİDERLİK VE OKUL ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE OKUL
İKLİMİNİN ARACILIK ROLÜ**

(The Mediating Role of School Climate in the Relationship Between Ethical Leadership and
School Effectiveness)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tuncay GEZERLER

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM

Erzurum
Nisan, 2021

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Tuncay GEZERLER tarafından hazırlanan “Etik Liderlik ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkide Okul İkliminin Aracılık Rolü” başlıklı çalışması 29/04/2021 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı: Prof. Dr. Murat TAŞDAN

Kafkas Üniversitesi

Aslı ıslak imzalıdır

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM

Atatürk Üniversitesi

Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Canan ALBEZ

Atatürk Üniversitesi

Aslı ıslak imzalıdır

Bu tezin Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddelerinde belirtilen şartları yerine getirdiğini onaylarım.

Prof. Dr. Adnan KÜÇÜKOĞLU

Aslı ıslak imzalıdır

Enstitü Müdürü

ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Etik Liderlik ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkide Okul İkliminin Aracılık Rolü” başlıklı çalışmanın tarafımdan bilimsel etik ilkelere uyularak yazıldığını ve yararlandığım eserleri kaynakçada gösterdiğimi beyan ederim.

29 / 04 / 2021

Aslı ıslak imzalıdır

Tuncay GEZERLER

☐ Tezle ilgili patent başvurusu yapılması / patent alma sürecinin devam etmesi sebebiyle Enstitü Yönetim Kurulunun/....../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 2 (iki) yıl süreyle engellenmiştir.

☐ Enstitü Yönetim Kurulunun/....../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 6 (altı) ay süreyle engellenmiştir.

TEŞEKKÜR

Araştırma sürecim boyunca, bilgi ve deneyimleriyle bana yol gösteren ve önemli desteklerde bulunan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Aynı zamanda eğitim süresi boyunca ders ve ders dışı zamanlarda deneyim, birikim ve tecrübelerini bize aktaran Doç. Dr. Durdağı AKAN, Doç. Dr. Ahmet AYIK, Dr. Öğr. Üyesi Canan ALBEZ hocalarıma da katkılarından dolayı çok teşekkür ederim. Araştırmamın veri toplama sürecinde covid-19 salgını şartlarına rağmen bilimsel alan yazına katkı sunmak amacıyla verdikleri desteklerden dolayı tüm katılımcı okul yöneticilerine, öğretmenlere ve okul psikolojik danışmanlarına teşekkür ederim.

Bu çalışmayı aynı zamanda bir eğitimci olan, eğitime çok değer veren ve bu noktada bana büyük desteklerde bulunan sevgili eşim Zeynep GEZERLER'e hediye ediyorum.

Tuncay GEZERLER

ÖZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ETİK LİDERLİK VE OKUL ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE OKUL İKLİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Tuncay GEZERLER

Nisan 2021, 122 sayfa

Amaç: Bu araştırmada, kamu ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre etik liderliğin okul iklimi ve okul etkililiği üzerindeki etkilerinin yanı sıra, etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki olası ilişkide okul ikliminin aracılık rolünün ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Yöntem: Araştırmanın amacı doğrultusunda nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma kapsamında etik liderlik ile okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin aracılık rolünü ortaya çıkarmak üzere hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezleri sınamak amacıyla iki farklı istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Muş ili Merkez ilçesinde görev yapan 450 öğretmenden elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde, araştırmanın amacı doğrultusunda Okul İklimi Ölçeği (OIÖ), Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ) ve Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama amacıyla kullanılan ölçeklerin yapı geçerliği ve iç tutarlık katsayıları mevcut araştırma verileri ile tekrar incenmiş ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

Bulgular: Yapılan analizler sonucunda etik liderliğin algılanan okul etkililiğini ve okul iklimi boyutlarından demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri, samimiyeti pozitif, çatışmayı ise negatif yönde etkilediği; okul iklimi boyutlarından çatışmanın okul etkililiği üzerindeki etkisinin negatif, okul iklimi boyutlarından demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri ve samimiyet boyutlarının ise okul etkililiği üzerindeki etkilerinin pozitif olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Yine geliştirilen hipotezleri sınamak amacıyla yapılan analizlerde analize dahil edilen tüm okul iklimi boyutlarının etik liderlik ile okul etkililiği arasındaki ilişkiye tam aracılık ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Etik liderliğin algılanan okul etkililiği üzerindeki etkisinin okul iklimi boyutları aracılığıyla dolaylı bir şekilde gerçekleştiği, etik liderliğin okul etkililiği üzerinde doğrudan etkiye sahip olmadığı anlaşılmıştır.

Sonuçlar: Okul yöneticilerinin sergilediği etik liderlik davranışlarının okul ikliminin göstergesi olan okuldaki demokratiklik ve adanmışlığı, başarıya önem veren atmosferi ve çalışanlar arasındaki samimi ilişkileri ve uyumu olumlu etkileyerek, algılanan okul etkililiğinin artmasında dolaylı etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: etik liderlik, okul etkililiği, okul iklimi, yapısal eşitlik modellemesi

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

THE MEDIATING ROLE OF SCHOOL CLIMATE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN ETHICAL LEADERSHIP AND SCHOOL EFFECTIVENES

Tuncay GEZERLER

April 2021, 122 pages

Purpose: In this study, it was aimed to reveal the effects of ethical leadership on school climate and school effectiveness, as well as the mediating role of school climate in the possible relationship between ethical leadership and school effectiveness, according to the perceptions of teachers working in public primary and secondary education institutions.

Method: In line with the purpose of the study, relational scanning model, one of the quantitative research models, was used. Within the scope of the research, hypotheses have been created to reveal the mediating role of school climate in the relationship between ethical leadership and school effectiveness. Two different statistical package programs were used to test the hypotheses. The research was carried out with the data obtained from 450 teachers working in the central district of Muş province in the 2020-2021 academic year. During the data collection process, School Climate Scale (PSQ), Perceived School Effectiveness Scale (AOEÖ) and Ethical Leadership Scale (ELS) were used in line with the purpose of the study. The construct validity and internal consistency coefficients of the scales used for data collection in the study were re-examined with the current research data and the findings obtained were presented.

Findings: As a result of the analysis, it was found that ethical leadership affected perceived school effectiveness and school climate, democracy and commitment to school, success factors, sincerity positively and conflict negatively; It has been found that the effect of conflict on school effectiveness is negative from school climate dimensions, democracy and commitment to school, success factors and sincerity dimensions have positive effects on school effectiveness. Again, in the analyzes conducted to test the developed hypotheses, it was found that all the school climate dimensions included in the analysis mediated the relationship between ethical leadership and school effectiveness. It has been understood that the effect of ethical leadership on perceived school effectiveness occurs indirectly through the dimensions of the school climate, and that ethical leadership does not have a direct effect on school effectiveness.

Conclusions: It has been concluded that the ethical leadership behaviors of school administrators have indirect effects on the increase of perceived school effectiveness by positively affecting the democracy and commitment in the school, which is an indicator of the school climate, the atmosphere that attaches importance to success, and the sincere relations and harmony between the employees.

Keywords: ethical leadership, school effectiveness, school climate, structural equation modeling

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY TUTANAĞI.....	ii
ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI.....	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ	x
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
Giriş	1
Araştırmanın Amacı	5
Denenceler (Hipotezler)	5
Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi	6
Sınırlılıklar	7
Varsayımlar	7
Terim ve Tanımlar.....	7
İKİNCİ BÖLÜM	9
Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar	9
Sosyal Sistemler Kuramı.....	9
Etik	11
Liderlik.....	12
Etik Liderlik	13
Etkililik.....	19
Okul Etkililiği	20
Örgüt	32
İklim	33
Örgüt İklimi.....	33
Okul İklimi	35
İlgili Araştırmalar	45
Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar	45
Okul Etkililiği İle İlgili Çalışmalar	50
Okul İklimi İle İlgili Çalışmalar.....	55

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	61
Yöntem	61
Araştırma Modeli	61
Evren ve Örneklem	63
Veri Toplama Araçları	64
Ölçme Modelinin Test Edilmesi	70
Veri Toplama Süreci	72
Verilerin Analizi.....	72
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	74
Bulgular	74
Yapısal Eşitlik Modellemesinin Test Edilmesi	75
Tartışma, Sonuç ve Öneriler.....	81
Öneriler	84
KAYNAKÇA	86
EKLER	100
Ek-1. Etik Kurul İzni.....	100
Ek-2. Muş Milli Eğitim Müdürlüğü Uygulama İzni	101
Ek-3. Atatürk Üniversitesi Uygulama İzni.....	102
Ek-4. Etik Liderlik Ölçeği.....	103
Ek-5. Okul İklimi Ölçeği.....	105
Ek-6. Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği	107
Ek-7. Ölçek Kullanım İzin Talepleri.....	108
ÖZ GEÇMİŞ.....	110

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. <i>Okulların Örgüt İklimi Boyutları ve Okul İklimi Tipleri</i>	39
Tablo 2. <i>Okul İkliminin Boyutları (Ertekin, 1978)</i>	42
Tablo 3. <i>Etik Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar</i>	45
Tablo 4. <i>Okul Etkililiği İle İlgili Yapılan Çalışmalar</i>	50
Tablo 5. <i>Okul İklimi İle İlgili Yapılan Çalışmalar</i>	55
Tablo 6. <i>Örnekleme İlişkin Demografik Bilgiler</i>	64
Tablo 7. <i>Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel İstatistikler</i>	74
Tablo 8. <i>Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizine İlişkin Elde Edilen Bulgular</i> ...	74
Tablo 9. <i>Bootstrap Analizine İlişkin Bulgular</i>	79

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Sistemin İç Öğeleri (Hoy & Miskel, 2012).....	10
Şekil 2. Etik Liderlik, Okul Etkililiği ve Okul İklimi Değişkenlerinin Sistem Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi	10
Şekil 3. Okul İklimi Tiplerinin Sınıflandırılması.....	41
Şekil 4. Çoklu Paralel Aracılık Modeli	62
Şekil 5. Okul İklimi Ölçeği DFA Analizi	66
Şekil 6. Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği DFA Analizi	67
Şekil 7. Etik Liderlik Ölçeği DFA Analizi	69
Şekil 8. Ölçme Modelinin Testine İlişkin Bulgular	71
Şekil 9. Paralel Aracılığa İlişkin t Değerleri	77
Şekil 10. Paralel Çoklu Aracılık Modeline İlişkin Bulgular	78

KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ

- MEB** : Milli Eğitim Bakanlığı
- MEM** : Milli Eğitim Müdürlüğü
- ELÖ** : Etik Liderlik Ölçeği
- AOEÖ** : Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği
- OİÖ** : Okul İklimi Ölçeği
- TDK** : Türk Dil Kurumu
- YKS** : Yükseköğretim Kurumları Sınavı
- YÖK** : Yükseköğretim Kurulu
- ÖSYM**: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi
- DFA** : Doğrulayıcı Faktör Analizi
- YEM** : Yapısal Eşitlik Modeli
- YÖM** : Yapısal Ölçme Modeli
- vd.** : Ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

Giriş

Toplumların sahip olduğu kaynakları, mal ve hizmet üretmek amacıyla kullanan yapılar örgüt olarak adlandırılmaktadır. İnsanlık tarihinin her evresinde toplumsal bir olgu olma görevini üstlenen eğitim örgütleri (Akçay Güngör, 2018) toplumun sosyo-kültürel, ekonomik, politik, teknolojik, ahlaki değişim ve gelişimlerine yön veren birer rol üstlenmektedirler (Şenel & Buluç, 2016). Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin gerçekleştiği kurumlar olan okullar ise, toplumsal değerlerin aktarımında, evrensel bir kültür oluşturmada, değerlerin ve kültürel öğelerin gelecek kuşaklara iletilmesinde ihtiyaç duyulan faaliyetleri üreten yerler olmasının yanında (Şenel & Buluç, 2016), toplumu değiştirmek, eksik ve hatalı kavram yanılgılarını gidermek gibi çeşitli görevleri de üstlenmektedirler (Toprakçı, 2011). Bunun için okullar içinde bulundukları koşulları değerlendirmeli, rollerini yeniden belirlemeli, değişime yön vermeli ve örgütün devamlılığını sağlamalıdır (Schlechty, 2014).

Hayat boyu öğrenmenin önem kazandığı günümüzde, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin doğrudan ve dolaylı olarak yerine getirildiği, bireylerin nörolojik, biyolojik, psikolojik, sosyal gelişimlerine hizmet eden okullara, dünyanın her yerinde benzer yapı ve amaçlar yüklenmektedir. Okullardan beklenen ise bu amaçları en üst düzeyde gerçekleştirmesidir (Şişman, 2014, s.19). Okul, eğitim sisteminin ilk düzeyde örgütlenmesi olarak öğrenim etkinliklerinin gerçekleştiği yerdir. Bu nedenle okulların etkililiği eğitim sistemlerinin etkililiği olarak yorumlanabilir (Açıkalın, 1998). Etkililik, Barnard'a (1938) göre "örgütün hedeflerine ulaşma derecesi" olarak tanımlanmıştır. Katz ve Kahn'a (1997) göre etkililik "bütün biçimlerde örgüte enerji dönüşünün en üst düzeye çıkarılmasıdır". Örgütsel etkililik, mevcut kaynakları, amaçları en yüksek düzeyde gerçekleştirmek için kullanma olarak tanımlanabilir (Başaran, 1996).

Sistem modelinde, örgütün gerekli kaynakları sağlaması, rekabet edebilmesi, içsel tutarlılığını sürdürmesi, kaynakları etkili bir şekilde kullanması ve uyum başarısı etkililiğin en önemli göstergelerindendir (A. Balcı, 2013; Başaran, 2004). "Genel Sistem Teorisi" ne göre sistem, kendi içindeki öğelerin birbiriyle, aynı zamanda içinde yer aldığı çevre ile karmaşık etkileşimlere sahip olan bir bütün olarak tanımlanmaktadır (Bertalanffy, 1969). Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için alt sistemleri ile birlikte bir bütün oluşturması gerekir. Örgütün yaşaması amaçlarını gerçekleştirmesine bağlıdır. Sistem yaklaşımı açısından ele

alındığında, açık sistem özelliği göstermekte olan okulların etkililiğinin ortaya çıkarılmasında sosyal sistem modeli kullanılabilir (Başaran, 1996; E. Eren, 2006; Hoy & Miskel, 2012).

Okul yönetimi, sosyal sistemin bir girdisi olarak, sistemin tüm süreçlerini etkileyen en önemli değişkenlerden birisidir. Kültürel sistemin bir alt sistemi olarak okul iklimi ve sosyal sisteminin yaşamını devam ettirmesi için gerekli olan okul etkililiği, okul yöneticilerinden etkilenen en önemli süreçlerdendir. Eğitimde okul yapısının iyi oluşturulması, iyi bir modelin benimsenmesi, hedeflerin doğru ve gerçekleştirilebilir nitelikte ve nicelikte olması etkin bir yönetimi gerekli kılmaktadır. Okul yönetiminin kararlarını alan, okulu belli hedefler doğrultusunda yönlendiren, okul örgütünü işe koşan, okuldaki yapıyı sağlamlaştıran, okuldaki madde, insan kaynaklarını hedeflere etkin bir biçimde ulaşmak için kullanan ve kontrol eden liderler okul yöneticileridir (Bursalıoğlu, 2012, s. 19). Okul yöneticilerinin okulda bulunan personeli, okul örgütünün amaçları etrafında toplaması, madde ve insan kaynaklarını etkin kullanması, olanaklar yaratması ciddi bir liderlik becerisi gerektirmektedir. Okul yöneticileri, kendilerinde bulunan liderlik vasıflarını yerinde ve zamanında kullanarak okulun paydaşları olan öğretmenleri, velileri, okul çalışanlarını, öğrencileri etkin tutmak, etkili bir okul ortamı ve çevresi yaratmak durumundadır (Eraslan, 2004, s. 3).

Okul yöneticilerinin liderlik becerilerine sahip olması ve bunları kullanması gelişen ve değişen dünyada büyük bir önem kazanmıştır. Okul yöneticileri olaylar karşısında sakinliğini koruyan, krize müdahale noktasında eğitilmiş ve bilinçli, aklı ve bilimi kendisine rehber edinmiş, menfaatlerinden sıyrılmış, profesyonelliği benimseyen, insani özellikleri de kendi bünyesinde barındıran birer lider olmalıdırlar (Gümüşeli, 2001). Öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okul çalışanları, eğitim kurumlarını etkin bir şekilde benimsemek ve üzerlerine düşeni fazlasıyla yapmak için, okul liderlerinin etik liderlik özelliklerini benimsemelerini ve etik davranışlar sergilemelerini beklerler. Kurum kültürünün oluşmasında, okul örgütünün varlığının değer kazanmasında okul yöneticilerinin etik davranışları, etik liderlik özellikleri sergilemeleri önem arz etmektedir (Arslantaş & Dursun, 2008, s. 115). Öğretmenlerin olumlu bir kurum bağlılığı geliştirmelerinde, öğrencilerin öğrenme hazzı yaşamalarında, velilerin okullarını benimseyip değer vermesinde, okulların etkili ve başarılı olmasında okul yöneticilerinin adil, dürüst, şeffaf, güvenilir olması, yani etik liderler olması büyük bir öneme sahiptir. Etik liderlik, örgütleri etkilemedeki bilgi ve becerilerin, örgütün tüm paydaşlarına yönelik olarak ele alındığı, iyi, kötü, doğru ve yanlışın örgütün amaçlarını gerçekleştirmek ve etkili bir örgüt kültürü oluşturmak için tanımlandığı ve benimsendiği bilgi ve becerilerdir (Bolat & Seymen, 2003, s. 72).

Eğitim kurumlarının etkili olmasında öğretmenler, öğrenciler, veliler, çalışanlar, okulun bulunduğu çevre önemlidir. Bu paydaşları etkili kılmada ise okul yöneticisinin liderlik özelliklerini sergilemesi gerekmektedir. Etkili okulun sacayaklarından biri olan okul liderinin eğitim ve öğretim sürecini üst düzeye taşımasında, olumlu bir okul iklimi geliştirmesinde, okulun gelişim ve değişiminde etik liderlik özelliklerini sergilemesi gerekmektedir. Çelik'e (2012) göre geleceğin okul müdürünün en büyük mücadelesi, öğrenen ve etkili bir okul oluşturmaktır. Okul yöneticileri bunu psikolojik ve fizyolojik bir mücadelenin dışında, entelektüel bir mücadele olarak değerlendirmeli, okul paydaşlarını bu yönde örgütlemelidir. Okul yöneticileri, okullarını etkili hale getirmek için okul paydaşlarına etik davranışlar çerçevesinde yaklaşımlar sergilemelidir (Börü, 2015). Etkili eğitim kurumlarının oluşmasında etik liderlik özelliklerinin önemi yapılan çalışmalar neticesinde ortaya konulmuştur (Akçay Güngör, 2018; Cerit & Yıldırım, 2017; Kılıç, 2014; Şenel & Buluç, 2016). İlgili alan yazın etik liderlik davranışları ile okul etkililiği arasında aynı yönde bir ilişki olabileceği hipotezini desteklemektedir (h¹).

Okul sosyal sisteminde sistemin en önemli girdilerinden birisi olan okul yöneticilerinin etik davranışlarının okul iklimi üzerinde etkisi olabileceği düşünülmüştür. Tagiuri (1968) okul ikliminin, sosyal sistem ve kültürün bazı özellikleri aracılığıyla oluştuğunu ifade etmiştir. Türkiye'de yapılan çalışmalar incelendiğinde eğitim kurumlarında etik liderlik ile okul iklimi arasındaki ilişkileri konu edinen çalışmalara alan yazında rastlanmamıştır. Eğitim kurumları dışında bu iki değişken arasındaki ilişkilerin incelendiği farklı sektörler bulunmaktadır. Örneğin Eroğlu ve Yılmaz'ın 2015 yılında bir tekstil firması üzerinde; Bilgen'in (2014) ise eğitim kurumları dışındaki çalışanların katılımıyla yapmış oldukları çalışmalarda etik liderlik ile örgüt iklimi arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgular dikkate alındığında okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile okul iklimi arasında ilişki olduğunu ileri süren hipotezin desteklendiği görülmektedir (h², a, b, c, d).

Okul sosyal sisteminde okul etkililiği üzerinde olumlu etkisi olan alt sistem ya da öğelerden birisi de okul iklimidir. Okul iklimi, okulu tanımlayan etkinlikleri bir arada içeren, okulları birbirinden ayıran, oluşumu, değişimi ve gelişimi zaman alan, bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler dizisinin toplamıdır (Bakan, 2004). Okul iklimi, okul hayatının çekiciliği ve cazibesini içinde barındıran bir kişiliktir. Okul iklimi, okula kimliğini kazandıran, betimleyen, egemenliğini belirleyen, kendisine benzer yapılardan ayırt edici özellikler gösteren, kararlı ve sürekliliği olan, örgüt içinde yer alan bireylere psikolojik bir çerçeve çizen bir terimdir (Bakan, 2004; Çelik, 2009; S. Doğan, 2011). İklm olarak

birbirinden farklı olmaları nedeniyle, her bir okul bireylere farklı duygu ve düşünceler hissettir. Bu duygu ve düşüncelerin bazıları doğrudan gözlenebilirken (dekor, kurallar, panolar, ses ve gürültü, ödüller, fotoğraflar), bazıları doğrudan gözlemlenemeyebilir (öğrencilerin sosyallikleri, öğretmenlerin kullandıkları yöntem ve teknikler, yönetici-öğretmen ilişkileri, denetim tarzları, örgütsel vatandaşlık, öğretmen adanmışlığı, veli-öğrenci-öğretmen-çevre ilişkileri vb.). Bir okulun atmosferi ve “duygusu” gözlenebilen ve gözlenemeyen özelliklere bakıldığında; çevre, karakter, kişilik, sağlık, ideoloji, vizyon ve misyon, iklim gibi terimlerle tanımlanabilir (Wei, 2003).

Okul iklimi; yönetici ve öğretmenler arası yazılı olmayan inanç, değer ve davranışları (Welsh, 2000), okul üyelerinin tutum ve davranışlarını etkileyen uygulamaları (Kurt & Çalık, 2010), yönetici, öğretmen ve öğrencilerin her gün okulda olmaktan dolayı hissettiklerini (Tableman, 2004), okul örgütü içerisinde nelerin değerli ve önemli olduğunu, çeşitli durumlarda nasıl bir anlayış ve davranış sergileneceğini ifade eder (Çolak & Altınkurt, 2017, s. 36). İlkokullarda yapılan bir çalışmada okul iklimi ile okulların etkililiği arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Şenel & Buluç, 2016). Özgenel (2020) okul iklimi ile okul etkililiği arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Başka bir çalışmada (Ayık & Ada, 2009) okul kültürü ile okul etkililiği arasında güçlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Alan yazında okul iklimi ve okul etkililiği değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik sınırlı sayıda bulgular olmasına rağmen, mevcut alan yazına dayalı olarak okul iklimi ile okul etkililiği arasında pozitif yönde bir ilişkinin olabileceği hipotezi ileri sürülebilir (h^3 , a, b, c, d).

Hipotezlere kaynaklık eden kuramsal temel (okul sosyal sistemi) ve yukarıda çeşitli argümanlarla desteklenen hipotezler dikkate alındığında etik liderlik davranışları sistemin girdileri, okul iklimi kültürel alt sistemin bir ögesi, okul etkililiği ise sistemin yaşamını devam ettirme düzeyi ya da en önemli çıktısı olarak kuramsal çerçeveye yerleştirilmektedir (Kuramsal çerçeve bölümünde şematik olarak sunulmuştur). İfade edilen kuramsal temel ve desteklenen hipotezler ışığında etik liderlik davranışlarının okul etkililiğini hangi dönüştürme süreçlerini kullanarak etkilediği merak konusudur. Bir başka anlatımla okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının okul çıktısı olarak düşünülen okul etkililiği üzerindeki olası etkisinin doğrudan mı yoksa okul iklimi üzerinden mi gerçekleştiğinin ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu çalışmada son hipotez ise bu ilişkinin okul iklimi üzerinden gerçekleştiğidir. Yani etik liderlik davranışları sergileyen okul yöneticilerinin okul etkililiği üzerindeki etkisi okul iklimi üzerinden gerçekleşmektedir (h^4 , a, b, c, d).

Yukarıda çeşitli argümanlarla desteklenen hipotezlere kaynaklık eden bu araştırmanın problem cümlesi “ İlk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışlarıyla okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin boyutlarının aracılık etkisi var mıdır?” ifadesidir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, kamu ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre etik liderliğin okul iklimi ve okul etkililiği üzerindeki etkilerinin yanı sıra, etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki olası ilişkide okul ikliminin aracılık rolünün ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Öğretmen algılarına göre;

1. Etik liderlik davranışları okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
2. Etik liderlik davranışları okul iklimi boyutlarını istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
3. Okul iklimi boyutları okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
4. Etik liderliğin okul etkililiği üzerindeki etkisi okul iklimi boyutları aracılığıyla mı gerçekleşmektedir?

Denenceler (Hipotezler)

Problem cümlesi doğrultusunda araştırma kapsamında incelenen denenceler (hipotezler) şunlardır:

h1: Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışları algılanan okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı, pozitif bir şekilde yordamaktadır.

h2: Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışları okul iklimi boyutlarından (a) demokratiklik ve okula adanma, (b) başarı etkenleri, (c) samimiyeti istatistiksel olarak anlamlı, pozitif; (d) çatışmayı ise istatistiksel olarak anlamlı, negatif bir şekilde yordamaktadır.

h3: Öğretmenlerin algılarına göre okul iklimi boyutlarından (a) demokratiklik ve okula adanma, (b) başarı etkenleri, (c) samimiyet, algılanan okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı, pozitif; (d) çatışma ise algılanan okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı, negatif bir şekilde yordamaktadır.

h4: Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının algılanan okul etkililiği üzerindeki etkisinde okul ikliminin, (a) demokratiklik ve okula adanma, (b)

başarı etkenleri, (c) samimiyet, (d) çatışma boyutlarının aracılık rolü istatistiksel olarak anlamlıdır (Etik liderlik algılanan okul etkililiği üzerinde okul iklimi aracılığıyla dolaylı etkilere sahiptir).

Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi

Etkili okullar ile ilgili toplumların beklentileri giderek artmaktadır. Bunun yanı sıra öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin hesap verebilirlik, şeffaflık, etkin işbirliği ve adalet konularında artan talepleri (Yüner & Burgaz, 2019, s. 373) etik konusunu gündeme getirmiştir.

Yapılan araştırmalar yöneticilerin dürüstlüğüne pek çok örgüt paydaşı için aldıkları ücret kadar önemli olduğunu göstermiştir (Özdemir, 2006). Bu durum ise okulların yönetiminde söz sahibi olan okul müdürlerinin okul çıktılarına etkilemesi açısından etik liderlik becerilerinin ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Okul paydaşlarından (yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, veliler) kaynaklanan sorunlara (Akdoğan & Demirtaş, 2014) çözüm bulmada önemli bir rolü olduğu düşünülen okul iklimi, etik liderlik ve okul etkililiği değişkenleri arasında özellikle okul müdürlerinin davranışları açısından, dikkate değer ilişkilerin olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle bu araştırmada okul iklimi, etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki olası etkisel ilişkiler ve etik liderlik ile okul etkililiği arasındaki olası ilişkide okul ikliminin aracılık rolü incelenecektir.

İlgili alan yazının incelenmesi sonucu; etik liderlik, okul etkililiği ve okul iklimi değişkenlerinin birlikte ele alınıp, aralarındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Araştırmanın bu anlamda özgünlük taşıdığı ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca yapılacak böyle bir çalışma okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okul iklimi üzerindeki etkisini, etik liderlik davranışlarından etkilenen okul ikliminin ise okul etkililiği üzerindeki rolünün fark edilmesini sağlayacaktır. Bu çalışma sonucunda etik liderliğin okul etkililiği üzerindeki etkisinin nasıl gerçekleştiği açıklığa kavuşturulacak, böylelikle okulların etkili hale getirilmesinde uygulayıcı, politikacı ve araştırmacılara yeni ufuklar açılacaktır. İleri sürülen hipotezler doğrulandığında, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını benimsemesi daha olası hale gelecek, olumlu bir okul ikliminin gelişmesine katkı sağlanarak, okulların etkili hale getirilmesine uygun bir zemin hazırlanmış olacaktır.

Özelde sosyal sistem kuramı temelinde sınanan hipotezler kabul edildiğinde kuramın gelişmesine katkı sağlayacak, aynı zamanda araştırmacılara bu kuramdan hareketle yeni hipotezler test etmeleri için kapı aralayacaktır. Bu ise bilimsel gelişime katkı sağlayacağı anlamına gelmektedir.

Sınırlılıklar

Araştırmada elde edilen bulgu ve sonuçlar aşağıda yer verilen sınırlılıklar göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir.

1. Araştırma Muş ili Muş Merkez ilçesindeki kamu ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan sınıf ve branş öğretmenleriyle sınırlıdır.
2. Araştırma 2020-2021 eğitim- öğretim yılı ile sınırlıdır.
3. Bulgular, Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ), Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ) ve Okul İklimi Ölçeği (OIÖ) ile elde edilen nitelik ve niceliklerle sınırlıdır.
4. Araştırma, online olarak elde edilen verilerle sınırlıdır.

Varsayımlar

1. Araştırma kapsamında örneklem grubundaki bireylerin kendilerine uygulanan ölçme araçlarında yer verilen bilgilere ve sorulara içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.
2. Araştırma sürecinde, araştırma sonuçlarını etkileyecek unsurların oluşmadığı ve olumsuz koşulların kontrol altına alındığı varsayılmıştır.

Terim ve Tanımlar

Etik

Etkinlik ve amaçların araştırılması, anlaşılması ve akabinde neyin nerede, ne zaman yapılacağının ya da yapılamayacağının, istenip istenmeyeceğinin, gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğinin iyi, kötü, doğru, yanlış vb. kavramlarla değerlendirilmesidir (İ. Aydın, 2012, s. 9).

Liderlik

Kurumun amaçları ile çalışanların amaçlarını aynı potada bir araya getirip bunları kurumun ve bireyin yüksek menfaati için davranış haline getirme, yönetim becerisidir (Abay, 2019, s. 4).

Etik Liderlik

Liderlerin, etik ilkeleri benimseyerek yönetim süreçlerinde etkili olması ve bunu çalışanlarına da hissettirmesidir (Esmer & Dayı, 2016).

Etkili Okul

Her tür ve düzeydeki öğrencinin farklılıklarının en aza indirildiği, akademik başarıyı arttıran ve geliştiren, verimliliklerinin artırıldığı, öğrencilerdeki var olan gücü keşfeden, üretkenliği arttıran, öğrencilerin gelişimlerini sağlayan, olumlu bir iklime sahip olan öğrenci merkezli okulların çıktılarındaki kaliteyi ifade eder. Farklı yetenek, ilgi, değer ve kişiliklere sahip öğrenci ve öğretmen topluluğunu bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve entelektüel yönden geliştirme ve kendilerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyan okullardır (A. Balcı, 2013).

Örgüt İklimi

Bir örgütü oluşturan bireylerin, örgütün amaçlarını ve hedeflerini, örgütün değerlerini, örgütün kurallarını benimsemeleri ve bunları örgütte görev yaptığı süreç içerisinde göz önünde bulunduran davranışlar sergilemeleridir (Taymaz, 2001).

Okul İklimi

Bir okulu diğerlerinden ayıran ve okulun her bir üyesinin davranışlarını etkileyen okul içi çevreyle ilgili nitelikler, okulun örgüt iklimidir (Hoy & Miskel, 2012).

İKİNCİ BÖLÜM

Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

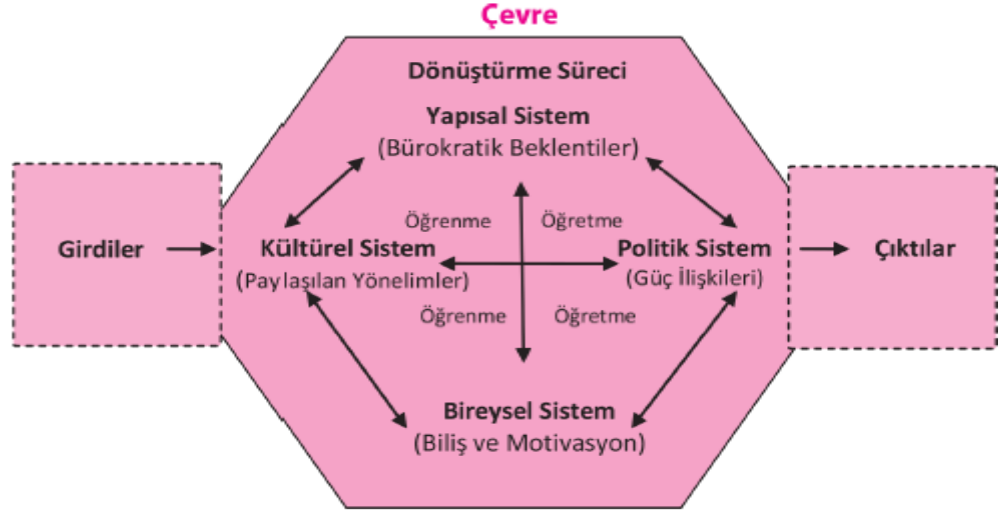
Sosyal Sistemler Kuramı

20. yy ile beraber kuramsal bir zemin oluşturmaya ve doğa bilimlerinin gelişmesiyle sosyal bilimler alanında önem kazanmaya başlayan sosyal sistemler kuramı, ortaya koyduğu hipotezlerle önem kazanmaya başlamıştır. Talcott Parsons'ın öncülüğünü yaptığı, bireylerin etkinliklerini ve yaşadıklarını içine alan bu kuram, karmaşık bir yapıya sahiptir. Bireyin yaşamının, bireyin var oluşundan itibaren belirli sosyal sistemlerden geçtiği görüşünü savunan sosyal sistemler kuramına göre, sistemi meydana getiren parçalarda gerçekleşen bir değişimin sistemin tüm parçalarını yapı ve işleyiş itibarıyla etkileyebileceğini savunulmaktadır (Baltacı, 2019).

Sosyal Sistemler Teorisi, sosyal gerçeklikleri değişen bir yapıda değerlendirmekte ve bu değişimi de bir sistem bütünlüğü içerisinde ele almaktadır. Değişimin oluşmasındaki baskı çevreden gelir. Sistem de bu değişime ya kendi yapısını reforme ederek ya da çevreyi reforme ederek cevap verir. Bu kuramın bakış açısına göre sistem; kendi kendisini düzenler, kendi yapısını dinamik tutar, kendi iskeletini muhafaza ederek önemli ve derin etkileşim ve değişimler oluşturur, bütünün içinde parçaların da görev ve dinamiklerinin önemini savunur (Baltacı, 2019; Brown vd., 1981; Gharajedaghi, 1999). Parsons, sistem ve alt sistemler üzerinde dururken, sistemin bütünün parçalarıyla bir işleyiş içinde olduğunu ifade etmektedir.

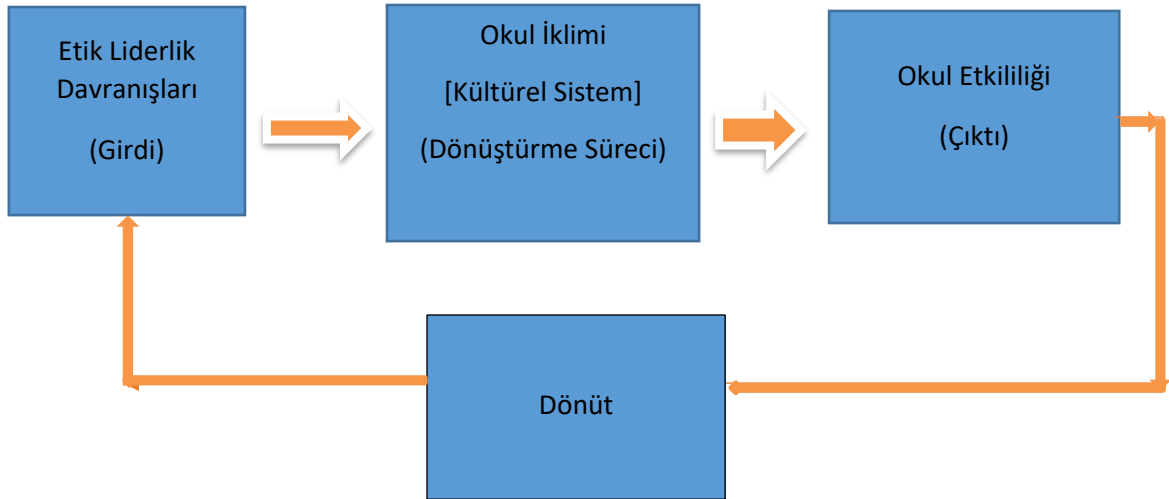
Sosyal Sistemler Kuramı'na göre okullar, yapıları içerisinde yönetim süreçleri ve yönetim fonksiyonlarını içinde barındıran alt sistemlerden oluşması ve içinde yer aldığı çevreden girdiler, dönütler alması ve çevreye çıktılar sunarak onu değiştirebilme ve dönüştürebilme potansiyelini barındırması sebebiyle açık sosyal sistemler olarak nitelendirilebilir. Okulların; insanları barındırması, çevreyle etki-tepki halinde olması, örgütteki bireylerin farklı rol ve beklentilerinin olması, örgütü oluşturan bireylerin ve örgüt yapısının birbirine bağlı ve etkileşimli olması, okulları sosyal sistem özellikleri gösteren kurumlara dönüştürür (Hoy & Miskel, 2012).

Şekil 1. Sistemin İç Öğeleri (Hoy & Miskel, 2012)



Sistem modeli, Şekil 1’de görüldüğü gibi sistemi bir bütün haline getiren alt sistemlerden (girdi, süreç, sonuç ve dönüt) ve bu alt sistemlerin birbirleriyle olan etkileşimlerinden oluşur.

Şekil 2. Etik Liderlik, Okul Etkililiği ve Okul İklimi Değişkenlerinin Sistem Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi



Şekil 2 incelendiğinde, araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerin sistem kuramı kapsamında dağılımı görülmektedir. Sistem kuramına göre temellendirilen bu çalışmada etik liderlik davranışları sistemin önemli girdilerinden biri, okul iklimi davranışları sistemin süreç alt boyutundaki kültürel sistemin bir ögesi ve okul etkililiği ise sistemin yaşamını devam ettirme düzeyi ya da bir başka ifadeyle sistemin çıktısını oluşturmaktadır.

Etik

Etik konusu günümüzde her alanda üzerinde değişik fikirler yürütülen ve tarih boyunca sorgulanmış, filozofların ve araştırmacıların üzerinde çokça çalıştıkları bir konudur (Gülcan vd., 2012). Türk Dil Kurumu'na göre etik kavramı Fransızca kökenlidir. Etik; “töre bilimi; çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü; etik bilimi; ahlaki ve ahlakla ilgili” anlamlara gelmektedir (TDK, 2020). Etik kavramını Antik Yunanlı düşünür ve filozoflarından Aristoteles iki farklı anlamda ele almıştır ve etik kavramına kendi felsefesinde ayrı bir şekilde yer vermiştir. İlk olarak bireyin davranışlarının toplumun norm, değer, gelenek ve görenekleriyle ahlaki olarak uyumlu olması; ikinci olarak da daha spesifik ve felsefi olarak bireyin, toplum tarafından gelenek, görenek, değer ve norm olarak kendisine benimsetilen bu öğretileri sorgulayarak üzerinde düşünmesi, fikir üretmesi, davranışa dönüştürmesidir (Pieper, 1999, s. 31).

Pieper'e (1999, s. 8) göre etik; doğru, yanlış, iyi, kötü nedir sorularını soran, bu soruların öncülüğünde ahlaki ve değerli davranışları bireylerin hayatlarında yaşamalarını önemseyen ve bu yönde çalışmalar yapan felsefe kültüründen doğmuş bir olgudur. Grek dilinde “karakter ve davranış” anlamlarını içerisinde barındıran “ethos” kavramından türeyen etik (Küçükkaraduman, 2006); Latin dilinde “moral” (Çetin & Özcan, 2004), Arap dilinde “töre ve alışkanlık” ve “fiili gerçekleştiren kişi, kabul edilmiş davranış kurallarını ve değer yargılarını sorgulama sonucunda kavrayarak ve üzerinde düşünerek istenilen iyiyi gerçekleştirmek için onları alışkanlığa dönüştürme fiili” (Pieper, 1999) gibi anlamlara gelmektedir.

İnsanlar toplumsal birer varlık olmalarının gereği olarak yaşadıkları alanlardaki değişim ve gelişimlere, yasal düzenlemelere göre hayatlarını sürdürmek durumundadırlar. Toplumun davranışlar yaratma süreçlerinde, kurallar yazılı hale getirilmeden önce etik değerler çerçevesinde değerlendirilir (Harmanlı, 2019). Bagnall'a (2002) göre toplumda kültür olarak var olan değerler, etik değerlerdir. Etik değerler, doğuştan öğrenilmez, yaşam sürecinde elde edilir. Clarkburn (2002) ise kişinin yaşamının aslında etik değerlerden oluştuğunu ve bu kişisel yaşamların bir arada değerlendirilmesiyle toplumun genel bir etik davranışlar ağıнын oluştuğunu ifade eder. Felsefede değerlerin, normların temeline inilerek araştırılmasını sağlayan, bireyin ve toplumun yaşayış, kavrayış ve davranışlarını yönlendiren etik, toplumsal bir olgudur (Akarsu, 1998). Kültürün temel öğelerinden olan değerler, normlar, birey ve toplum arasındaki ilişkiyi belirli görüşler çerçevesinde etik kavramı ele alır.

Liderlik

İnsanlar başka bireylerle sürekli sosyal ilişkiler geliştirme ve sürdürme gayretindedirler. Bu gayret süreçlerinde amaçlarına ulaşmak için bazen farklı özelliklere sahip bireylerin önderliği de önem arz etmektedir. Ayrıca farklı yetenek, ilgi, değer ve kişilik özellikleriyle yaşamlarını sürdüren bireyler, toplum içerisinde gruplar halinde var olmuşlardır. Bu gruplara güç ve güven veren, onların varlığına katkı sağlayan, sevk ve idarelerini sağlayan, başı çeken bireyler lider olarak adlandırılır (Güney, 2015, s. 346). İnsanoğlunun dünyaya gözünü açtığı ilk günden bu yana liderlik kavramı da var olmuş ve bir hüviyete bürünmüştür. Hatta öyle ki birçok toplum, liderlerinin varlığını kendi varlıkları ve devamları olarak addetmişlerdir (Salihoğlu, 2020). Türkçede “önderlik” olarak ifade edilen liderlik, bireyin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir fonksiyona sahiptir (Batur, 2017). “Çin’den Mısır’a kadar insanların var olduğu hemen her cemiyette liderlik kavramının var olduğu görülmektedir. Sokrates’in öğrencilerinden Platon liderliği, çevreyi gezerek yönetme olarak isimlendirirken, Ksenophon’un yazmış olduğu ‘Cyropaediaise’ isimli kitap liderliği konu edinen düzenli bir yapıdaki ilk eser olarak görülmektedir.” (Batur, 2017; Şahne & Şar, 2015).

Liderlik kavramı etimolojik olarak “liderlik etmek, lider, liderlik” kelimelerinin Anglo-Sakson kökenli olup, “leadere” kelimesinden ortaya çıkmış olup; “leadere” kelimesi ise, insanlara yolculuk süreçlerinde rehberlik etmek anlamına gelmektedir (Güçlü & Koşar, 2016). Liderlik kavramının birçok tanımının yapılmasının temel sebebi çok yönlü ve zengin bir kavram olmasıdır. Toplumlar ve bireyler, araştırma kolları, bilim dalları liderlik kavramını kendi bakış açılarıyla inceleyip tanımlamışlardır (Bolat & Seymen, 2003). Özdaşlı ve Esmer’in (2018, s. 42) aktardığına göre, Dubrin (2012) liderliğin sekiz farklı tanımını yapmıştır:

- Liderlik, yönlendirme ve emirlerin mekanik uyumu üzerindeki etkili artıştır.
- Liderlik, diğer insanların aynı yönde tepki vermesini sağlayan bir etkidir.
- Liderlik, ikna ya da örnek olma yoluyla iş dizesini takip etmek için insanları etkileme sanatıdır.
- Liderlik, örgütsel amaçlara ulaşmak için örgütü motive eden ve koordine eden temel dinamik bir güçtür.
- Liderlik, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir grup insanı etkileme sürecidir.
- Liderlik, başkalarının üzerinde güç ve kontrol sağlamak için gösterilen bir çabadır.
- Liderlik, efsanevi bir futbolcu gibi bir oyunda oyun kurucu olma istekliliğidir.
- Liderlik, ilk olarak neyin doğru olduğu anlaşıldıktan sonra bunun insanlara anlaşılanın aksine insanların duymak istediği gibi anlatılmasıdır.

Liderlikle ilgili çalışmalara, Max Weber'in Almanya'da yaptığı çalışmalardan yola çıkararak F. Taylor ve H. Fayol nclğnde ABD'de başlanmıştır. 1920'li yıllara denk gelen bu çalışmalardan sonra liderlikle ilgili akademik çalışmalar alan yazında sıklıkla yer almaya başlanmıştır. Liderlikle ilgili teoriler üretilmiş (niteliksel, davranışçı, durumsal vb.) ve 21. yy içerisinde de halen güncelliğini korumakta ve üzerinde çokça çalışmalar yapılmaktadır (şentürk & Sağnak, 2012).

Etik Liderlik

Liderlik başkalarının yaşamlarını etkilediği için aynı zamanda etik bir boyuta da sahiptir. Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için, liderlikte karar verme sürecinde, otorite, yetki ve güç kullanımı kaçınılmazdır. Ancak, otoritenin, yetkinin ve gücün bireylerin ve kamunun yararlarını gözetecek biçimde kullanılması zorunluluğu vardır. Bu sebeple liderlik aynı zamanda etik bir sorumluluk da gerektirir (Gedikoğlu, 2015).

Etik liderlikle ilgili alan yazında ahlaklı işler, ahlaklı yöneticiler, yönetim etiği kavramlarının ön plana çıkarıldığı görülmektedir (zdaşlı & Esmer, 2018). Tarihin her döneminde, dünyanın çeşitli ülkelerinde önemli mali yolsuzluklar, rüşvet ve kayırmalar olmuştur ve bunlar çoğu kez skandal haline gelmiştir. İnsanlar sosyolojik ve psikolojik olarak yaşadıkları problemlerin sonucunda, toplumlar etik arayışına girmiş ve bu sıkıntıları aşacak liderlere gereksinim duymuşlardır (Gedikoğlu, 2015).

şentürk'e (2011) göre etik liderlik; bireyin belirli hedefler, gayeler çerçevesinde çevresinde bulunan kişileri etik ilke ve kurallar çerçevesinde yönlendirmesidir. Etik liderlik; doğruyu, iyiyi, güzeli doğru zamanda yapma (Ciulla, 2004, s. 76), ilişkileri etik değerler çerçevesinde gerçekleştirme, değerlere ve normlara önem verme (. Erdoğan, 2012, s. 46), etik farkındalık yaratma ve rgt bu yönde etkileme (zdaşlı & Akın, 2013, s. 30), iletişim, destek ve karar alma konularında iş görenlere ahlakı, adil olma (Gedikoğlu, 2015, s. 60), iyi karakter özelliklerine sahip olma ve bunları sergileme olarak tanımlanabilir.

Dürüst, adil ve davranışlarında etik olan liderler takipçileri tarafından sahiplenilirler. Bu bireyler meta-bilişsel özellikler sergilerler. Yaşadıkları toplumun içindeki bireylerin kendilerini gerçekleştirme yolunda adil, hakkaniyetli, dürüst ve güvenilir şekilde muamele görmelerini ve yaşamalarını isterler (Uğurlu, 2009). Etik liderler, yaşadıkları toplumların kanun, yasa ve kurallarına olduğu kadar evrensel ahlak ilkelerine de bağlıdırlar. Mesleklerinin gerektirdiği güvenirlik ve dürüstlüğe sahiptirler. Etik liderler, insanın doğasının iyi olduğuna inanır ve bunu toplum için etkili kullanmaya çaba gösterirler. Etik liderler sadece etik

davranışları yeterli görmez, liyakat konusuna da hassasiyet gösterirler (E. Yılmaz, 2006). Etik liderlik karakter koyma ve dürüst davranma davranışlarının yanı sıra saygı ve itibar davranışlarıyla da değerlendirilebilir. Toplumlar ve kurumlar adına hassasiyetin ve demokrasinin oluşup gelişmesi adına önemli bir liderlik olarak değerlendirilebilir (V. Balcı, 2016).

Etik liderlik, durumsallık ve özellik kuramlarıyla da bazı yönlerden benzer özellikler gösterir. Özellikler kuramına bakıldığında liderin bir takım etik değerlere ve davranışlara sahip olmasının önemi vurgulanırken; durumsallık kuramına göre ise örgüt içerisindeki kültürün etik olması ve örgüt ortamının etik liderlik için uygun koşullara sahip olması gerektiği söylenebilir (Çelik, 2012). Yönetim becerileri üst düzeyde olan bireyler incelendiğinde etik davranışlarının bulundukları konuma ulaşmalarında ön ayak olduğu görülmektedir. Başarılı liderler ilke, değer, norm ve etik ilkelere örgütü ayakta tutmak ve geliştirmek için önem verirler. Etik liderlik davranışlarını prensip haline getirirler (Uğurlu, 2009).

Etik lider, kendi emellerinden çok örgütü düşünür ve vereceği kararların en çok örgütü etkileyeceğini bilir. Liderin sergileyeceği etik davranışlar örgütün akıbeti açısından önem taşımaktadır. Etik lider, kararlarını alırken her zaman bu hassasiyette olurlar (Çelik, 2012). Etik liderler süreç içerisinde amaçlarını açıkça ifade ederler ve örgüt çalışanlarının da bu amaçlara odaklı sinerji oluşturmalarına, motive olmalarına katkı sağlarlar (Pickett, 2005). Etik liderlerin karar almalarında önemli olan etik olgunluk düzeyleridir. Etik olgunluğu yüksek liderler verdikleri kararlarla başarılı olurken etik olgunluğu düşük liderler başarısız olurlar (G. Yılmaz, 2019).

ABD Okul Yöneticileri Birliği bir eğitim yöneticisinin sahip olması gereken etik ilkeleri dokuz maddede şöyle sıralamıştır (Haynes, 2014):

- Bütün kararlarda ve eylemlerde öğrencilerin iyiliğini temel alır.
- Mesleki sorumluluklarını dürüstlük ve bütünlükle yerine getirir.
- Gerekenin yapılması ilkesini destekler ve bütün bireylerin vatandaşlık ve insan haklarını korur.
- Mesleki gizliliği her zaman korur.
- Eğitim yönetim kurulunun politikalarını, idari kurallarını ve yönetmeliklerini uygular ve/veya sağlam eğitim hedefleriyle tutarlı olmayan yasaları, politikaları ve düzenlemeleri düzeltmek için gereken önlemleri alarak olanaklı olduğu sürece düzenlemelerdeki bir değişiklikten dolayı hiç kimsenin dezavantajlı bir duruma düşmemesini sağlar.
- Görünürdeki haksızlıkların ve etik olmayan uygulamaların üstesinden gelmek için gereken önlemleri alır.

- Konumunu, politik, toplumsal, dini, ekonomik ya da başka türlü bir nüfuzla kişisel çıkar sağlamak için kullanmaktan kaçınır.
- Standartları korur, araştırma ve sürekli mesleki gelişme yoluyla mesleğin etkililiğini artırma yolları arar.
- Bütün sözleşmelere, tüm tarafların anlaşmasıyla gerçekleştirilene, devredilene ya da feshedilene kadar saygı gösterir.

Etik Liderliğin Boyutları

Bu çalışmada kullanılan Etik Liderlik Ölçeği'nin dört boyutu bulunmaktadır. E. Yılmaz'ın (2006, s. 87) geliştirmiş olduğu ölçeğin boyutları iletişimsel etik, karar vermede etik, iklimsel etik, davranışsal etik olarak sıralanmaktadır. Bu boyutlar sırasıyla aşağıda kısaca açıklanmıştır:

İletişimsel Etik. Liderlerin hatalarının farkına varması, hatalarını kabul etmesi, içinde bulunduğu örgütü düşünerek hareket etmesi, insanlar adil ve hakkaniyetli davranması, tartışmaları kararında ve yapıcı olarak yönetmesi, etkili iletişim becerilerini benimsemesi, çalışanları sevmesi, onlara değer vermesi, çalışanlara anlayışlı ve şefkatli olması, eksik ve hatalarının farkında olması ve bunları düzeltmesi (E. Yılmaz, 2006) davranışlarını kapsayan liderlik anlayışı olarak tanımlanabilir.

Örgüt içerisinde uyum ve koordinasyonun devamlılık kazanması için iletişim önemlidir. Bir kurumda iletişim kanallarının aktif kullanılma düzeyiyle problem çözme ve başarı düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Liderler, sorumlu oldukları çalışanlarının motive olmalarını ve üretime olumlu anlamda katkı sağlamalarını istiyorlarsa iletişime önem vermek durumundadırlar. İletişim, bir örgütün can damarıdır (Toytok & Kapusuzoğlu, 2014).

Karar Vermede Etik. Liderin problem odaklı değil çözüm odaklı olması, faaliyetlerinde amaçlı ve faydalı olması, menfi olmaması, mesleki ve kişisel sorumluluk sahibi olması, işlerde ve kararlarında empatik olması, ölçülü olması, verdikleri kararların sebep olacağı durumlardan sorumlu olduğunu bilmesi ve öngörüselle olması (E. Yılmaz, 2006) gibi yeterlik ve becerilerini kapsayan etik liderlik boyutudur.

Liderler, sorumluluklarını alıp doğru ile yanlış birbirinden ayırt edebilmelidir. Kararların adil alınması çalışanların motivasyonunu artırır, örgüte olan güven duygularını besler. Bu şekilde örgütlerin hizmet kalitesi de artar (Eroğlu & Yılmaz, 2015). M. Işık'a (2009) göre karar vermede etik, yöneticilerin karar alırken sadece akıl ya da sadece duygularını kullanmaktan ziyade, ikisini bir arada değerlendirip, ortamın, örgütün, kurumun değerlerini ve amaçlarını da göz önünde bulundurma hassasiyetini gerektirir.

İklımsel Etik. Liderin alışanlara saygı ve sevgi duyması, rgt içerisinde kendi kimliğiyle var olması, maske takmaması, çalışanlara içten olması, onlara yakın olması, sorunları önceden görüp nn kesmesi, çalışma konusunda istekli olması, adil ödüllendirme ağı kurması, kurumu ve rgt geliştirmeye yönelik çaba içerisinde olması (E. Yılmaz, 2006) gibi yeterlik ve becerilerini kapsayan etik liderlik boyutudur..

İklımsel etik bir tür iş iklimi olarak değerlendirilir. Etik iklim ile örgütün motivasyonu, albenisi, imajı, kazancı, değeri kendisine iyi ile kötü arasındaki sarkaçta belli bir noktada yer bulur. Kurumların etik davranışları hakkında bize bilgi verir. Kurumlardaki kararların alınış noktasından, süreçten, değerlendirme ve geri bildirim aşamalarından iklımsel etik davranışları hakkında izlenimler edinilir (Büte, 2011).

Davranışsal Etik. Liderin özeleştiri yapabilmesi, dürüst ve adil olması, karakterli olması, yalan söylememesi, cesaretli ve hakkaniyetli olması, toplumun ve kurumun değerlerine hakim ve saygılı olması (E. Yılmaz, 2006) gibi becerilerini ve yeterliliklerini kapsamaktadır. Davranışsal etik, liderlerin ve yöneticilerin kendilerini değerlendirmeleri, değerlerini, kişiliklerini, algılarını ifade eder. Liderin çalışanlarına haklarını gözeterek muamele etmesi, onları onurlandırması ve onları eşit görmesidir (Hughes & Jones, 2010).

Etik Liderlik zellikleri ve Etik Liderin Davranışları

Alkan'a (2016) göre etik liderliğin örgüt ve örgüt çalışanları üzerinde sahip olduğu hak ve sorumluluklarının farkında olarak hareket etmesi gerekir. Bunun için etik liderlerin birtakım özelliklere sahip olmaları gerekir. Bu zellikler şöyle sıralanabilir (Celep, 2014, ss. 32-34):

- Etik liderler içten, dürüst ve davranışlarında samimi olmalıdırlar. Görev bilincine sahip olmalıdırlar.
- Etik liderlerin sosyal ilişkileri ve iletişim yönleri güçlü olmalıdır.
- Etik liderler, meraklı, hayalperest, araştırmacı ve ileri grşldrlar.
- Etik liderler kriz durumlarına müdahale etme, stresi yönetme ve duygularını yönetme becerilerine sahiptirler.
- Etik liderler, narsisizm özellikleri göstermezler, fedakrdırlar, nazik ve kibardırlar.
- Etik liderler, kurumu ve rgt geliştirici her türlü keşif, yaratıcılık ve deneyime açıktırlar.

- Etik liderler, yaptıkları işlerin sorumluluklarını almaktan çekinmezler, sorumluluk bilinciyle kararlar alırlar.
- Etik liderler, ilkeli ve etik davranışlar sergilerler ve bu konuda örgüte örneklik teşkil ederler.
- Etik liderlerin davranışları, duyguları içtendir.
- Başkaları tarafından yönlendirmeye açık değillerdir.
- Kararlarını ödül-ceza düşüncesinden bağımsız, içtenlikle alırlar.
- Etik liderler, öz-değerlendirme kapasitesine sahiptirler.
- Etik liderler, etik olgunluğa erişmiş davranışlar sergilerler.
- Etik liderler, çalışanlarını güdüleme, harekete geçirme ve güç verme konusunda mahirdirler.
- Etik liderler, etik hesap verebilirlik çerçevesinde kararlar alırlar.

Etik liderlik davranışlarıyla ilgili yanlış bilinen noktalardan bir tanesi de etik liderlerin yumuşak başlı olduğu ve tanımlanan şekilleriyle etik liderliğin yumuşak bir liderlik olduğudur. Ancak etik liderlik otorite kavramını yer, zaman, durum ve şartları değerlendirerek kullanır. Aşağıdaki beş davranış şeklinde etik liderin otoritesini kullandığı düşünülebilir (A. Yıldırım, 2010; Çelik, 2012; Erbaş, 2010):

- İlham vericilik
- Kolaylaştırıcılık
- İkna kabiliyeti
- Değiştirme
- Zorlama

Okul Yönetiminde Etik ve Etik Liderlik

Eğitim toplumları şekillendirmekte önemli bir görev üstlenmektedir. Okul yöneticileri, okullardaki paydaşları organize ederek nesilleri eğitmek ve öğretmek gibi sorumlulukları vardır. Eğitim örgütlerinin sorumluluk alan, değerlere, kurallara, kültürel aktarıma önem vermesi için okul yöneticilerinin insan odaklı ve güvenilir olma sorumlulukları vardır (Ç. Erdoğan, 2012). Etik liderler kurumlarında eşitliği değil adaleti temin etmek durumundadırlar. Dezavantajlı durumda olan öğrencilere temel hakkı olan fırsat ve imkân eşitliklerini sağlamak durumundadırlar. Eğitim kurumunda sevginin, barışın, adaletin, güvenin, adaletin temin edilmesini isteyen okul yöneticisi bu konuda öğretmen, öğrenci ve çalışanlara örnek teşkil etmelidir. Bunları da etik liderlik davranışları sergileyerek gerçekleştirebilir (Coşkun, 2012).

Eğitim örgütlerinde etik konusunu sosyal, kültürel, politik, tarihsel çerçevelerde ele almak önemlidir. Hızlı değişim ve dönüşümlerin yaşandığı günümüzde eğitim örgütü yöneticilerinin çağın gerektirdiği yeterlik ve niteliklere sahip olması önemlidir. Bireyselliğin ve bireyciliğin ön plana çıktığı bir dönemde kişilerin hak ve hukuklarını korumak ve bunları geliştirmek, bu konuda adaleti tesis etmek elbette okul yöneticilerinin mecburiyetidir (Coşkun, 2012). Okul yöneticilerinin okul kültürü içerisinde öncelikli vazifesi kuvvetli bir amaç birliği oluşturması gerekir. Okul müdürlerinin takipçileri olan öğretmen, öğrenci ve çalışanlar hatta veliler ve okul çevresi yöneticilerden etik davranış ilkelerini benimsemeleri ve buna göre hareket etmelerini beklerler (Helvacı, 2010).

Eğitim sistemlerinin başarılı olmalarında en büyük faktör olan okul yöneticileri, okulların başarısı için güçlü bir lider olmak zorundadırlar. Etkili okul müdürünün okul başarısıyla ilişkisini yapılan çalışmalar ortaya koymuştur (Çakıroğlu, 2015).

Okul yöneticileri yasa ve kanunların yanında mesleki etik ilkelere de uymaları beklenir. Etik meselesi bu yüzden eğitimde önemli bir noktadadır. Demokratikleşme ve küreselleşmenin önem kazandığı çağımızda, okul yöneticileri de bu konuda kendilerini geliştirmeli ve gereken noktada destek almalıdırlar (Gümüşeli, 2001). Örgütün başarısı için yönetici mesleki değerlere haiz olmalıdır. Aksi durumda yöneticinin olan durum ile olması istenilen, hedeflenen durum arasındaki farkı görmesi olanaklı değildir (Bursalıoğlu, 2012).

Çelik'e (2012) göre okullarda etik liderlik sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Etik lider olan okul yöneticisi etkili bir okul oluşturmak için okulun iş ahlakının temel yasalarını ortaya koymak zorundadır.
- Etik lidere sahip okul, ideal düzeyde bir etik kültüre sahip olan okuldur.
- Etik liderlik okulda demokratik bir liderliği gerektirmektedir.
- Etik liderin başarısı etik değerlerin tüm okul personeli tarafından kabullenilmesine bağlıdır.
- Etik bakış açısına sahip okul yöneticisi, örgütsel amaçları gerçekleştirmeye çalışırken, amaca giden her yolu doğru olarak görmez aksine, amaçlara ulaşmaya çalışırken, temel etik değerlere bağlı kalır.
- Etik liderin güçlü bir vicdani sorumluluğu vardır. Okul yöneticisi, etik değerlere uymanın aynı zamanda toplumsal bir sorumluluk olduğunu da bilir.
- Etik liderlik, okul yöneticisine ahlaki bir iç derinlik kazandırır.
- Etik lider; küresel, ulusal ve okul düzeyinde benimsenen etik değerler arasında bütünlük kurmak zorundadır. Bu nedenle etik liderlik, değişen dünyadaki etik değer değişimini çok iyi izlemeyi gerektirir.
- Etik lider olan okul yöneticisi, okulun kültürel değerlerine ve toplumsal değerlere ters düşen değerleri okul ortamında yaşatmaz.

Etkililik

Etkililik kavramı ile ilgili alan yazında çalışma ve incelemeler yapılmıştır. Barnard’a (1938) göre etkililik; örgütün amaçlarına ulaşma düzeyi olarak tanımlanmıştır. Etkililik; bireylerin hedefleri olan ortak amaçları gerçekleştirme düzeyi, ihtiyaçların yeterli düzeyde karşılanması (M. Aydın, 2000), örgütün hedef yolculuğunda, çalışmaya istekli iş görenlerle yeterliliğin sağlanması (Cemaloğlu, 2002, s. 2) olarak tanımlanır. Örgütün hedeflerine ulaşp ulaşmadığını kontrol etmek, eksiklikleri belirlemek ve hedefler doğrultusunda yol almak etkililiği sağlamada önemlidir (A. Balcı, 2013). Türk Dil Kurumu’na (TDK) göre ise etkililik; beklenen etkiyi oluşturma, gerçekleştirme, çıktılar ve belirli olgusal sonuçlar oluşturma olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020). Örgütün hedeflerine ulaşabildiği nokta (Barnard, 1995), verimli ve etkin sonuçlar meydana getirme (A. Balcı, 2013), planları etkili kılıp girdi ve çıktılar arasında olumlu işlevsellik sağlama (Yükçü & Atağan, 2009) olarak da tanımlanır. Tüm bu tanımlara rağmen, yapılan çalışmalarda etkililik ile ilgili üzerinde fikir birliğinin olduğu net bir tanımlama da yapılamamıştır (A. Balcı, 2013).

Etkililik kavramı, örgütlerde hem çok sık kullanılan hem de tanımı ve anlamı net olarak kavranamamış bir sözcüktür. Bu kavram toplumda daha çok sonuçların değerlendirilmesinde kullanılan ve çıktılara verilen değer olarak görülmektedir (İ. Yıldırım, 2015). Etkililik konusunda net bir görüş olmadığı için bu konuda uygulanacak olan stratejilerin belirlenmesi de zorlaşmaktadır (Tosun, 1981).

Örgütsel Etkililik

Örgüt, iki ya da daha fazla kişinin bilinçli bir biçimde bir araya gelmesi, koordine olması, belirlenen hedeflere ulaşmak için amaç birliği yapmış sosyal gruplara ve yapılara denir (Robbins & Judge, 2013). Örgütler, insanların oluşturduğu ve amaçları ülkü haline getiren oluşumlardır. İnsanlardan neşet eden yapılar oldukları için birey ve grup davranışları ve etkinliklerini barındırırlar. Örgütü oluşturan parçalar tek tek düşünüldüğünde bazı durumlarda toplamından daha fazla sinerji yaratmaktadır (Ekinci & Yılmaz, 2002).

Örgütün etkili ve yeterli düzeyde amaçlarına ulaşması, hedeflerini gerçekleştirme için örgüt içindeki bireylerin, örgütün amaçlarını benimsemesi ve bu yolda motive olması önemlidir (Akçay Güngör, 2018; Günal, 2014). Örgütün ulaşmayı gaye edindiği noktaya ulaşması “örgütsel etkililik”, “etkili örgüt” olarak tanımlanır (Ergeneli, 2009; Yükçü & Atağan, 2009). Örgütlerin özü sosyal birleşimlerdir, varoluş gayeleri ise amaçları gerçekleştirmektir. Örgütlerin varlığını sürdürmek ve amaçları üzerinde motive etmek için

iletişim, isteklilik, etkililik ve yeterlilik önemlidir. Örgütlerin etkililik düzeyleri, amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri ile belirlenir (Akçay Güngör, 2018; E. Yılmaz, 2006).

Etkili  rg tler ve özellikleri var olan önemi göz önünde bulundurulduğunda önemi halen anlaşılmamış bir konudur (Mott, 1972). Örgütlerin  alışma süreçlerinde ve çıktılarında kendilerine rehberlik edecek olan değerlendirme ve geri bildirim aşamalarındaki sonuçlar örgütün toplumda ve çalışanları tarafından etkililiğinin saptanmasında önemlidir (Ayık, 2007). Başaran (1996)  rg tsel etkililiği "bir örgütün elindeki kaynaklarla amaçlarını en yüksek düzeyde gerçekleştirmesi" olarak tanımlamıştır. Mott (1972)  rg tsel etkililiği, uyum ve üretim faaliyetleri için örgütlerin g   merkezlerini harekete geçirme yetenekleri olarak tanımlanmıştır. Benzer örgütlerden daha fazla ( r n n niceliği) ve yüksek kalitede ürün ( r n n niteliği)  reten, içinde bulunduğu çevreden ve kendi içsel öğelerinden kaynaklanan problemlere daha etkili bir şekilde uyum sağlayıp  z m üreten örgütlerdir.

Okul Etkililiği

Okulu  rg t olarak değerlendirdiğimizde; okulun önceden belirlenen hedeflerine en üst düzeyde ulaşması beklenir (Hoy & Miskey, 2012). Okulları etkili okul olarak değerlendirebilmemiz için öğrencilerin sosyoduygusal, akademik, ahlaki, sanatsal, sportif gelişimlerini, öğretmenlerin çalışma hazlarını, kaynakların etkili ve yeterli kullanımını, tasarruf durumlarını, kazanımların elde edilme düzeylerini, hedeflerin gerçekleştirilmesini, çevreyle uyumu değerlendirmek gerekmektedir (şişman, 2018).

Okul etkililiği okulun yöneticisi ve paydaşları değiştikçe yeniden tanımlanmaktadır. Bu durum alan yazına da yansımıştır. Okul etkililiği ile ilgili tanımlar ve değerlendirmeler çeşitlilik göstermektedir. Etkili okul; akademik başarısı düşük ve yüksek öğrencilerin temel beceriler kazanmasını sağlayan okul (Edmons, 1979), okulun tüm paydaşlarının nitelik ve nicelik olarak hedeflere ulaşmak için kullanılması (Lezotte & Snyder, 2011); farklı yetenek, ilgi, değer ve kişilik özelliklerine sahip öğrencilerin bu özellikleri göz önünde bulundurularak geliştirilmesi olarak tanımlanmıştır.

Etkili okulu m kemm l okul yaratma süreci ve m kemm l okul olma serüveni olarak değerlendiren çalışmalar da alan yazında mevcuttur ( ubuk u & Girmen, 2006). Etkili okul kavramına 1970'li yıllarda öğrencilerin sosyoduygusal yönünü içeren tanımlara alan yazında rastlanırken, 1980'li yıllarda okul reformu, akademik başarı, verimlilik (Sackney, 1989), 1990'lı yıllardan bu yana ise hümanist yaklaşım, bireysellik, öğrencilerin yetenek ve ilgileri, teknolojinin kullanımı ve yaygınlaştırılması, inovasyon, yapay zek  alanında yapılan çalışmalarla tanımlar şekillendirilmektedir.

Etkili okul ile ilgili alan yazın çalışmaları ilk olarak Coleman (1966) ve Jencks (1972) tarafından fırsat eşitliğiyle ilgili yaptıkları araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Psikoloji ve sosyoloji alanlarında yapılan bu çalışmalara eğitim alan yazınında bu öncü çalışmaların neticesinde yer verilmiştir (Suna, 2018). Coleman ve arkadaşları tarafından ABD okullarında yapılan fırsat eşitliği araştırmaları sonucunda bir rapor oluşturulmuştur. “Coleman Raporu” olarak da biline bu raporda, öğrenci başarılarına, öğrencilerin içinde bulunduğu sosyal sınıf ve gelir durumlarının, yeteneklerinin ve bunun gibi göz önünde bulunmayan özelliklerin, okulların etki düzeylerine bakılmaksızın daha yüksek oranda etki ettiği saptanmıştır (Arifoğlu, 2019). Bu çalışmanın sonucuna karşı çıkmış ve akabinde bununla ilgili birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Performans açısından iyi ve kötü olarak nitelendirilen okullar üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda benzer koşullara sahip okullardan bazılarının diğerlerine göre daha başarılı olduğu saptanmıştır (Suna, 2018).

Okulun öğrenci başarılarına etkisinin diğer değişkenlere nazaran daha az olduğunun ortaya konulması eleştirileri de beraberinde getirmiştir. Araştırmanın okulun öğrenciler üzerindeki gerçek etkilerini içermediği, öğrencinin ilgisi ve özgüveni gibi değişkenlerin okul dışındaki yerlere bağlanması araştırmanın eleştiri almasına sebep olmuş bunun sebebinin kullanılan veri setinden ve analizde kullanılan istatistiklerin hatalı olmasından kaynaklandığını söylemişlerdir (Scheerens & Bosker, 1997; Şişman, 2014). Okulların, öğrencilerin başarısı üzerinde etkili olmadığını ortaya koyan Coleman’ın (1966) aksine Edmons (1979) ve Rutter, Maughan, Mortimer ve Ousron (1979) yaptıkları çalışmalar ile okulların öğrencilerin başarısında etkili olduklarını ortaya koymuşlardır (Akt. Arifoğlu, 2019).

Bir sistemin çıktılarının işlenip değerlendirilmesi “dönüt” olarak adlandırılır (Başaran, 2000). Dönüt sistemin hatalarını düzelterek kendisini revize etmesine yarar (Hoy & Miskel, 2012). Örgütün etkililiği sistemin dönütü sonucu ortaya çıkan ürünlerin hedeflerle benzeşme düzeyine bağlıdır. Okulun görevleri de aslında eğitim sisteminin hedef ve gayelerini gerçekleştirmesidir. Okulun sosyal görevi, öğrencileri arkadaşlarıyla ve çevresiyle sosyal hale getirmek, ekonomik görevi insan gücü ve istihdama uygun nitelikte birey yetiştirmek, politik görevi ise sorumlu bir vatandaş yetiştirmektir. Bunları gerçekleştiren kurumlar etkili okul statüsündeki kurumlardır (Bursalıoğlu, 2012).

Okul Etkililiği Modelleri

Etkili okul konusunda yapılan araştırma ve çalışmalarda bazı sınırlılıklar ve sorunların olduğu görülmektedir. Bu sorunların en önemli sebeplerinden bir tanesi örgütsel etkililiğin

net bir tanımının yapılmamış ve karşılığının verilmemiş olmasından kaynaklanmaktadır (Günel, 2014). Örgütsel etkililik ile ilgili ortak bir modelin görülmemiş olması, geliştirilmemiş olması da bu eleştirileri destekler niteliktedir. Bunun yanı sıra araştırma ve uygulamacılar etkili okul ile ilgili alan yazında ön plana çıkan bazı modeller de geliştirmişlerdir (Şişman, 2014). Cameron ve Whetten (1983) örgütsel etkililiğin ölçülmesiyle ilgili olarak yedi model tanımlamışlardır. Alan yazında da sıklıkla rastlanan bu modeller aşağıda verilmiştir:

Amaç Modeli. Örgütsel etkililik amaçların gerçekleştirilmesi üzerinden tanımlanmaya çalışılır (Hoy & Miskel, 2012). Amaç yaklaşımı, örgütsel etkililiği anlamlandırmada geleneksel bir yaklaşım sergilemektedir (Şişman, 2014). Okulların etkililiğine, okulların önceden belirledikleri amaçlara ulaşma derecesi olarak bakılır. Bu yaklaşımda okulların hedeflerine ulaşma seviyelerinin belirlenmesinde ölçme aracı olarak da sınavlar kullanılır. Bu modelde, amaçlar net ve belirgin, ulaşılabilir, üzerinde paydaşlarca uzlaşma sağlanmış, öğrenci seviyesine uygun şekilde olmalıdır (Cheng, 1996).

Sistem Modeli (Kaynak Girdi Modeli). Bu model de amaçlardan çok amaç ve sonuçlara ulaşmak için girdilerde ve süreç içerisinde kullanılan araç ve gereçlere, kaynaklara odaklanır (Özdemir, 2006). Girdi ve kaynakların başarısı okul etkililiğinde önemli rol oynamaktadır. Okulun etkililiği kaynak girdi sağlayabilme durumuna bağlı görünmekle birlikte, okulun öğrencilerin kalitesi, imkânlar, kaynaklar, parasal destek, ebeveynler, sponsorluklar, kurumlara ve kişilere ulaşılabilirliği de etkililik açısından önem arz etmektedir. Bu model girdi ve çıktılar arasındaki farklar hedeflerin netliği ve kaynakların sınırlılığının azlığı durumunda faydalı olabilmektedir. Modelin eleştirilen kısmı ise; girdi, çıktı ve kaynakların göz önüne alınıp süreç kısmına olan ilginin az olmasıdır (Cheng, 1996).

Doyum Modeli. Bu modele göre sistemin içinde yer alan iç ve dış paydaşların sağladıkları doyum düzeyi okul etkililiğinin ve kalitesinin bir göstergesidir. Bu modele göre toplam kalite yönetimi gündeme gelmiş ve eğitimde önem kazanmıştır. Okulların müşteri kitlesi, okulların bulunduğu çevreye göre farklılık arz etmektedir (Şişman & Turan, 2001). Model okul ve eğitimde uygulanan uygulamaların sonucunda, örgüt paydaşlarının aldıkları haz miktarınca örgütlerin etkili olarak değerlendirilebileceğini savunur (Tutkan, 2019). Okulun etkililiği, okulun sunduğu eğitim olanaklarının okul paydaşlarının doyum sağlama ve beklentilerini karşılama düzeyleriyle eşdeğerdir (Cheng, 1996).

Meşruiyet Modeli. Günümüzde her alanda olduğu gibi eğitim alanında da önemli değişimler ve gelişimler yaşanmaktadır. Bu değişimler ve gelişimler okulları ve çevresini

etkilemektedir. Okullar giderek daha yarışmacı, rekabetçi bir hüviyete bürünmektedirler. Okullar bununla birlikte varlıklarını sürdürmek, kaynak sağlamak durumundadırlar. Bunu sağlamanın en önemli yolu da okulun çevresi tarafından ve okulun paydaşları tarafından kabul görmesidir. Yani kamuoyu desteği örgütler için çok önemlidir (Cheng, 1996). Model, rekabetin ve yarışmanın okulların etkililiğinde belirleyici rol üstleneceği ve örgütleri ileriye taşıyacağını savunmaktadır. Günümüzde bu alanlarda ön planda olan okullar aileler tarafından desteklenmekte ve tercih edilen okullar olmaktadır (Günel, 2014).

Örgütsel Öğrenme Modeli. Bu model çevreyi ele alır. Çevredeki değişimlerin okulları etkilediklerini ve bunun ise okulların etkililikleri üzerinde önemli olduklarını savunur. Okullar bulundukları çevrenin yapısına ayak uydurabildikleri ölçüde etkilidirler. Okullar çevrenin iyileştirilmesi ve geliştirilmesinde söz sahibi oldukları düzeyde etkilidirler. Öğrenme, etkililik kavramı için önemli ve gereklidir (Cheng, 1996). Öğrenmenin çok amaçlı olarak kullanıldığı ve çevrenin de gelişimine destek olan okulların etkililikleri artar (Şişman, 2014).

Etkisizlik Modeli. Birçok örgütte olduğu gibi okullarda da etkililikle ilgili belli ölçütleri ortaya koymak karmaşık ve zor bir iştir. Okullarda da en önemli kavram, okuldaki başarı ölçütleridir. Başarı ölçütlerinin belirlenmesi öznel ve soyuttur, genel değildir (Şişman, 2014). Bu model etkili örgütün nasıl sağlanabileceğini, etkisiz ve başarısız bir örgüt nasıl oluşur ölçütlerinden yola çıkarak sağlamaya çalışır. Okul paydaşları tarafından örgütlerinin başarısızlıklarına sebep olabilecek ölçütler değerlendirildikten sonra etkisizlik özellikleri gösteren ölçütlerin olmaması okulun etkili okul olarak değerlendirilmesini sağlar (Cameron & Whetten, 1983). Bu modelde bir okulun etkisiz okul olarak değerlendirilebilmesi için mutlaka eksik taraflarının olması gerekir. Etkisizlik belirtileri, çatışmalar, sorunlar, yetersizlikler, iletişimsizlikler, yetersiz performanslar, olumsuz okul iklimi vb. olarak değerlendirilir (Şişman, 2018). Modelin en önemli katkısı, okuldaki uygulama süreçlerinde görünen eksikleri okulun işlevleriyle bağlantılı olduğunu ve bunun değerlendirilmesi ve görülmesiyle çözümlenebileceğinin belirtilmesidir (A. Balcı, 2013).

Toplam Kalite Modeli. Eğitimde kalite kavramı güncel araştırma alanlarından biridir. Bu modelde toplam kalite yönetimi uygulamalarının eğitime uyarlanarak eğitimde kalitenin artırılması ve böylelikle de kalitenin de artması beklenmektedir. Bu modelde okul etkililiğini ve yeterliliğini değerlendirmede etken kavramlar; liderlik, insan yönetimi, süreç yönetimi, bilgi ve analiz, stratejik planlama, çevre ve müşteri memnuniyeti, etkili ve başarılı sonuçlar, çıktılarının niteliği ve niceliğidir (Cheng, 1996). Okul etkililiğinin belirlenmesinde daha bütüncül ve somut belirlemeler ortaya koyar.

Etkili Okul Boyutları

Etkili okul ile ilgili alan yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde etkili okulun boyutlarıyla ilgili çok fazla başlık bulunmakta ve üzerinde fikir birliğine varılan net seçenekler bulunmamaktadır. Belirlenen özelliklerin birçoğu gelişmiş ülkelerin alan yazınından alınmışken gelişmekte olan ve az gelişmiş olan ülkelerde etkili okulun boyutlarını ortaya koyma ile ilgili çalışmalar devam etmektedir (Şişman, 2014, s. 135).

Türkiye’de okul etkililiği konusunu ilk defa odağına almış araştırmacılardan biri olan A. Balcı’ya (2013) göre etkili okulların boyutları;

- Okul Yöneticileri
- Öğretmenler
- Öğrenciler
- Öğrenci Velileri
- Okul Çevresi

Etkili okulun boyutları konusunda Şişman (1996) tarafından yapılan bir diğer çalışmada ise etkili okulun boyutları şu şekilde sıralanmıştır:

- Okul Müdürü
- Öğretmenler
- Öğrenciler
- Okulun Çevresi ve Veliler
- Okulun müfredatı ve Öğretim Süreci
- Okulun Kültürü ve İklimi

Türkiye’de okul etkililiğinin araştırıldığı çalışmalarda ele alınan ve üzerinde çalışılan boyutlar benzerlik göstermektedir. Okul etkililiğini etkileyen ve araştırmacıların tarafından alan yazında ele alınan boyutlar; okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, eğitim-öğretim süreçleri ve program, okul kültürü ve iklimi, çevre ve aile boyutlarıdır (Ada & Akan, 2007, s. 348).

Okul Yöneticisi. 1970’li yıllarda önemli olan okul yöneticiliği, 1980’li yıllarda yaşanmaya başlayan değişimle itibaren daha da önem kazanmaya başlamıştır. Okul yöneticileri stratejik plan oluşturma, yaşam boyu öğrenme yaklaşımını sergileme, okulu tasarlama, kaynakları kullanma gibi alanlarda yeni rollere sahip oldular. Artan nüfus ve merkezden yönetilen eğitim kurumlarıyla ilgili yerleşme ve gelişme faaliyetlerinde en önemli pay okul müdürlerine verilmeye başlandı. Bununla birlikte, öğretime ilişkin hedefler oluşturmada, öğretim lideri olmada, liderlik becerilerini ortaya koymada, kaynakları etkin ve

doğru kullanmada, paydaşları hedeflere kanallere etmede etkili olacak okul yöneticilerine ihtiyaç duyuldu (A. Balcı, 2013, s. 130).

Okul müdürü aynı zamanda bulunduğu okulun lideridir. Bir okul yöneticisinin liderlik, rehberlik, denetleme, koordine etme, planlama, kaynakları sağlama, işbirliği gibi rolleri bulunmaktadır. Okul müdürleri bu rollerini sahip oldukları insani, kavramsal ve teknik beceriler sayesinde kullanır (Gedikoğlu, 2015). Yöneticiler okulun başarısına doğrudan etki etme işlevine sahip oldukları için liderlik becerileri önem kazanmaktadır. Bunun için okul yöneticileri sorumluluklarını bilmelidirler. Vizyon ve misyona sahip olmalıdırlar. Öğrenen örgütler oluşturma yolunda çaba göstermelidirler. Okul yöneticileri zamanlarını etkili kullanırlar, eğitim ve öğretim sürecinde kolaylaştırıcı bir görev üstlenirler, yapıcıdırlar, Personelin gelişime öncülük ederler. Okul müdürleri çevreyle ve ailelerle pozitif ilişkiler geliştirirler (Gedikoğlu, 2015; Şişman, 2018).

Eğitim yöneticileri, bulundukları kurumda eğitim ve öğretim lideri olmak durumundadırlar. Şişman (2018, ss. 34-35) konuyla ilgili yapılan yurt içi ve yurt dışı çalışmaları göz önünde bulundurarak etkili bir okul yöneticisinin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Okulda işbirliğine dayalı bir çalışma ortamının oluşmasına katkı sağlarlar.
- Okulun vizyon ve misyonuna hakimdirler ve bunu benimserler.
- Okulla ilgili bilgi ve başarı durumlarını diğer paydaşlarla paylaşırlar.
- Okulun hedef ve amaçlarını diğer paydaşlara da benimsetirler.
- Öğretmenleri karar alma süreçlerine katar ve onların görüşlerini önemserler.
- Öğretmenleri ödüllendirir ve takdir ederler.
- Okulun kurallarını tüm paydaşların katılımıyla ve görüş birliğiyle belirlerler.
- Öğretmenlerin mesleki ve teknik gelişimlerini desteklerler.
- Öğrencilerin başarılarını önemser ve bunu paydaşlarla da paylaşırlar.
- Öğrenen lider olurlar.
- Öğrencilerin gelişimlerini ve başarılarını paydaşlarla birlikte değerlendirirler.
- Eğitim ve öğretim için her türlü eksiklik ve aksaklığı giderirler.
- İletişim becerileri kuvvetlidir.
- Başarılarını çevreyle paylaşmayı ve takdir edilmeyi bilirler.
- Çok iyi birer gözlemcidirler.

Öğretmen. Eğitim sisteminin omurgası öğretmendir. Eğitim sistemlerinin başarılı olmasındaki en büyük pay öğretmenlerindir. Hiçbir eğitim sistemi öğretmen olmadan başarılı,

etkili ve kaliteli olamaz. Eğitim sistemlerinin başarısı öğretmenleri kadardır (Genç, 2013). Öğretmenlerin eğitim sistemlerinin başarıya ulaşmasındaki etkisi değişen ve gelişen toplumsal sistemlerle, teknolojik gelişmelerle daha da önemli hale gelmiştir. Günümüzde öğretmenlerde bulunması gereken yeterliklerin alan bilgisi, öğretmenlik meslek bilgisi ve genel kültür bilgisinin çok daha ötesine geçtiği düşünülmektedir.

Etkili okul müdürü kadar etkili öğretmen kavramı da üzerinde çokça tartışmaların yapıldığı araştırmaların olduğu bir konudur. Sınıf içi öğrenme ve öğretme süreçlerine liderlik etmesinin yanında çok iyi bir gözlemci ve lider beklentisi etkili öğretmenlerden beklenmektedir (Yagız, 2016). “Bir okul müdürü kadardır, bir öğretmen ise sınıfı kadardır.” Sözünden yola çıkarak öğretmen sınıfın ve öğrenme sürecinin lideri, yönetimde ve örgütlenmede öncü, eğitim ve öğretimin gerçekleşmesinde temel belirleyicidir. Etkili olan okullarda öğretmenler, öğrenen birer liderdirler, öğrencilere rol-model oluştururlar, teşvik edicidirler. Okulların yaşam alanlarının mikrokozmu olduğu günümüzde öğretmenler de yaşamı o laboratuvarında sunan birer kimyagerdirler (Şişman, 2014).

Öğretmen öğrenme etkinliklerinin oluşumunda rol alan temel etkidir. Öğretmenin kişiliği, kişisel ve fiziksel özellikleri, öğrenme etkinliklerine hâkimiyeti, öz yeterliği ve özgüveni, özgeçmişi, iletişim becerileri, yaşantısı, sınıfındaki çalışmalarını ve başarılarını doğrudan etkiler (Ayık, 2007).

İnsanın olageldiği ilk dönemlerden itibaren var olan öğrenme kavramının profesyonel olarak rücu bulmuş hali olan okullarda bu işin mimarları öğretmenlerdir. Bilginin doğru aktarılmasında, etkili öğretimin ve davranış değişikliğinin gerçekleşmesinde öğretmen liderdir. Bu sebeple sistemin kalbi ve can damarını öğretmenler oluşturur (Namlı, 2017).

Okulun asıl sorumluluk alanı olan öğretim, sınıfta öğretmenin önderliğinde ve denetiminde etkili bir beceriler ve etkileşimler yumağıyla gerçekleşir. Öğretmenlerin kişisel, sosyal, ahlaki, mesleki yeterliliği, etkili öğrenme ve öğretme ortamları, geri dönütler ve etkili bir zaman yönetimi önemlidir. Öğretmenler ile yöneticiler arasındaki ilişkilerin düzeyi okulun havasını ve diğer paydaşları doğrudan etkilemektedir (Bursalıoğlu, 2012).

Öğretmenler okul yöneticilerine genel olarak kendilerini mutlu edenler ve mutsuz edenler olarak bakarlar. Bu ilişkilerin yapıcı ve yaratıcı olması eğitim ve öğretim faaliyetlerin olumlu gelişmesine, okul havasının olumlu olmasına ve kişiler arası ilişkilerin gelişmesine öncülük etmektedir (Bursalıoğlu, 2012).

Şişman’a (2014) göre yapılan çalışmalar analiz edildiğinde etkili okullarda öğretmenlerin sahip olduğu ya da olması gereken özellikler aşağıda sıralanmıştır:

- Okuldaki tüm paydaşlar ile olumlu ve etkili ilişkilere sahiptirler.
- Öğrenen lider olma sürecindedirler.
- Sorumluluk duyguları gelişmiştir.
- İşbirliğini karakter haline getirmişlerdir.
- Etkili bir sınıf yönetimi becerileri vardır.
- Sınıfları ve öğretimleri örnek verilir ve alınır.
- Başarı beklentileri yüksektir.
- Tüm bireylerin kendini gerçekleştirme potansiyeline olan inançları vardır.
- Öğrencilerin yetenek, ilgi, değer ve kişilik özelliklerine önem verirler.
- Ev ödevlerini kullanırlar.
- Misyonları vardır.
- Öğrencilerle doğrudan alakalıdır.
- Bilişsel gelişimlere önem verirler.
- Öğrencilere yaşam koçluğu ve eğitim koçluğu yaparlar.
- Programı bulundukları sınıfların ihtiyaçlarına göre düzenlerler.
- Öğrenme ve öğretmenin gücüne inanırlar.
- Çok soru sorarlar.
- Cevapları düşüncelerle ve bilgilerle bezelidir.
- Bilişsel gelişim ve duyuşsal gelişim becerilerine önem verirler.
- Aşamalı öğretim ve tam öğretim gerçekleştirirler.
- Değerlendirme ve geri dönütleri önemserler.
- Öğrencilerin tümünü önemser ve desteklerler.
- Ölçme ve değerlendirme yaparlar.
- Öğrencilerin yaş ve gelişim dönemlerine hakimdirler.
- Grup çalışmalarına önem verirler.
- Öğrenciler için öğrenmeyi eğlenceli ve yaratıcı hale getirirler.
- Heterojen grup çalışmaları yaparlar.
- Doğayı öğrenme alanı ve sınıf olarak kullanırlar.
- Kültürel yapılara önem verirler.
- Rol-modeldirler.
- Aile ile işbirliğine önem verirler.
- Öğrenciler arasındaki farklılıkları önemser ve buna değer atfederler.
- İletişim uzmanıdır.

Öğrenci. Etkili okullarda tüm öğrencilerin kazanımlara en üst seviyede ulaşabileceği varsayılır. Öğrenciler, yönetici ve öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olmalıdırlar. Kendilerini ifade etme ve karar alma süreçlerine katılım etkili okuldaki öğrencilerin özelliklerindendir. Etkili okullardaki öğrenciler sorumluluklarını bilir ve bunları gerçekleştirmeye çaba gösterirler (Aydoğan, 1999, s. 219). Etkili okul öğrencileri, sosyal faaliyetlerde aktiftirler, dersi dinleme ve derse katılım konusunda isteklidirler, sorumluluk sahibidirler, derse hazırlıklı gelme konusunda özenlidirler, içsel motivasyonları yüksektir (Uğurlu & Demir, 2016).

Etkili okullarda öğrenciler öğretmen ve yöneticilerin, velilerin, çevrenin ve toplumun kendi yaş grubu ve bireysel potansiyellerinden beklentilerinin farkındadırlar. Bu öğrenciler sorumluluk alır ve grup çalışmalarına, işbirliğine ve değişimlere açıktırlar. Geniş bakış açılarıyla dünyaya bakarlar ve özgüvenlidirler (Ermeydan, 2019).

Perrott (2014) etkili bir okul ve etkili bir öğretim programında öğrencilerin gösterdikleri performansları şu şekilde sıralamıştır:

- Sınavlarda kendilerinden beklenen performansları sergilerler.
- Öğretmenlerine ve öğrenci arkadaşlarına karşı pozitif bir tutum içindedirler.
- Kendilerine değer verirler.
- Okulu ve öğrenmeyi önemser, değer verirler.
- Okulda ve sınıfta davranışlarının farkındadırlar ve sorumlu davranışlar sergilerler.
- Okulun ve sınıfın araç ve gereçlerine gerekli hassasiyeti gösterirler.
- Okulu akademik, sosyal, psikolojik, ahlaki gelişim alanı olarak görürler.

Eğitim-Öğretim Süreçleri ve Program. Etkili okulun önemli boyutlarından birisidir. Okul programı olarak müfredat kastedilmektedir. Okulların amaçları ve hedeflerinin başında gelen konu müfredatın öğrencilere aktarılması ve kazandırılmasıdır. Etkili bir okulda müfredat, eğitim öğretim sürecinde önemli bir işleve sahiptir. Etkili okullarda müfredat yapılandırılmış, eğitim sürecini, sınıf içindeki çalışmaları, öğretmen tarafından hazırlanan içeriklerle planlanmıştır (Şişman, 2014, s. 165).

Etkili okullardaki programlar okulun bulunduğu bölgeye, çevreye göre öğretmen tarafından şekillendirilir. Eğitim programında, hedeflerin niteliği, kazandırılacak davranışlar, davranış değişikliği planlanan konular, programın etkililiğini ölçme ve değerlendirme ölçütleri, eksikleri ve aksaklıkları eğitim öğretimle düzeltme önlemleri, zaman yönetimi gibi konular yer alır. Bu programlar süreç içerisinde öğretmenlerin de işini kolaylaştırır ve onlara rehberlik eder (Tarhan, 2008).

Etkili okullarda eğitim öğretim süreci öğrencilerin potansiyelleri ve sınıf seviyeleri göz önünde bulundurularak oluşturulur. Öğrencilerin entelektüel, sosyal, duygusal, dil gelişimi, ahlak gelişimi ve mesleki gelişim gibi alanlarda gelişimlerine yönelik eğitim etkinliklerine yer verilir. Öğrencilerin yetenek, ilgi, değer ve kişilik özellikleri, yaşadıkları çevre göz önünde bulundurularak, ölçme ve değerlendirme süreçleri planlanır. Eğitim-öğretim süreçlerinde ihtiyaç duyulan araç ve gereçler de önceden planlanır (Baştepe, 2009).

Okul Kültürü ve İklimi. Etkili okullar dinamik bir örgüt yapısına sahiptirler. Örgütler belli bir kültüre sahiptirler ve ayrıca kültür üretme, kültür oluşturma, yaşatma ve değiştirebilmeye haiz yapılardır. Okullar da eğitim örgütleridir. Güçlü bir okul örgütü, başta okul yöneticileri olmak üzere diğer paydaşların sahip olduğu değerler, kurallar içinde doğup büyüdüğü kültür, yaşadıkları kültür gibi unsurların da etkisiyle ortaya çıkar (Çelik, 2009, s. 70). Etkili bir kültüre sahip olan okullar etkili bir okul olma yolunda önemli avantajlara sahiptirler (Şişman, 2014).

Okulların bulunduğu yer, yaşları, tarihsel gelişimi, geçmişi, teknolojiye sahipliği, teknoloji kullanımı, okulun ve sınıfın büyüklüğü, mezunlarının durumu, yönetici ve öğretmenleri, öğrenci profili, öğrenci üniforması, amblemi, veli profili, okulun sosyoekonomik yapısı, kaynakları, sponsorlukları, proje portföyü, sportif, sosyal ve sanatsal faaliyetleri okulun kültürünün oluşmasında ve gelişmesinde önemlidir (Özdemir, 2006).

Örgüt iklimi ise kurumda hissedilen hava olarak bilinir. Çalışanların kurumun içinden aldıkları haz, mutluluk ve motivasyon düzeyleri, öğretmen-yönetici ve öğrenci ilişkilerinin niteliğine göre şekillenir. Örgütün inanç ve değerleri kültür olarak değerlendirilirken, insanların örgüte yönelikleri algıları da iklim olarak değerlendirilir (A. Balcı, 2013, s. 185).

Etkili bir okul ikliminde disiplin kuralları ve düzen bellidir. Okulun vizyonu ve misyonu bellidir. Okulda başarı yüksek olmasına rağmen bu yönde çalışmalar sürekli. Okulda yaşanan davranış problemleri ve iletişim problemleri çok azdır ya da yoktur. Öğretmenler ve diğer paydaşlar arası ilişkiler gelişmiştir. Paydaşlar arası güven, dürüstlük ve iyi ilişkiler sürekli. Sorun odaklı olmaktan ziyade çözüm odaklı, iletişimsel bir hava hakimdir. Okuldaki ilişkiler çevre ve aileler tarafından da desteklenir (Şişman, 2018, s. 181).

Çevre ve Aile. Okul yöneticileri ve paydaşlarının, okulun içindeki tüm kaynakların hazır olması öğrenci olmadan tamam olmaz ve okulu etkililik kazanması için öğrenci önemlidir. Okulu kaynakları, öğretmenler, eğitim-öğretim süreçleri ne kadar hazır olursa olsun öğrenciler ev ortamında desteklenmezse tüm çabalar boşuna gidebilir. Bu yüzden öğrencilerin ve okulun içinde bulunduğu çevre, aile ortamı önemlidir. Etkili okulların velileri

de etkili velilerdirler. Öğrencilerini denetler, destekler, okulla sürekli bir etkileşim halinde olur, öğrencileri sanatsal, sportif ve sosyal faaliyetlere destek verir, kendilerini geliştirirler (Uğurlu & Demir, 2016). Etkili okullarda çevre ve aileler okulun vizyonunu ve misyonunu bilirler, okula maddi-manevi destek sağlarlar, okul-aile birliğine faaliyetlerini desteklerler. Okulda geçirilen saatlerin dışındaki saatlerde öğrencilerin kişisel, sosyal, duygusal, akademik gelişimlerinde sorumluluk alırlar (Lezotte, 2001, s. 7).

Etkili okullarda veliler de okuldaki karar alma süreçlerinde aktiftirler. Öğrenme ve öğretme süreçlerinin etkililiğini arttırmak için gerekli prosedürler için çalışma yaparlar (Greer, 2002). Okullar içinde bulundukları çevrenin temel özelliklerini yansıtır. Çevrenin kültürüne ayak uydururlar (E. Yılmaz, 2006).

Öğrencilerin başarıları üzerinde ailelerin kültürleri, anne-babanın eğitim düzeyleri, ailelerin sosyoekonomik düzeyleri, yeteneklerinin gelişim düzeyleri önemli etkendirler. Öğrencilerin ve velilerin okul saatleri dışındaki tercihleri ve geçirilen zaman okulların etkililiğinde önemli etkenlerdendirler. 2020 Yükseköğretim Kurumları Sınavı'nda (YKS) Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından açıklanan verilerin analizi sonucunda sosyoekonomik düzeyleri yüksek olan aileler ile düşük olan ailelerin öğrencilerinin başarı düzeyleri arasında, sosyoekonomik düzeyleri yüksek olanların lehine yaklaşık 100 puanlık farkın bulunduğu görülmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2020).

Etkili okullar çevrelerini doğrudan ve dolaylı olarak etkileme düzeyleri, çevrenin okulu etkileme düzeylerine göre daha kısıtlıdır. Etkili okulların aile ve çevre üzerinde sahip olduğu etkileri Şişman (2014, s. 189) tarafından şöyle sıralanmıştır:

- Güvenli bir okul çevresi oluştururlar.
- İş sahasına istenilen nitelikte öğrenci yetiştirirler.
- Çevreyle sürekli açık iletişim ve etkileşim halindedirler.
- Okulun vizyonu ve misyonu çevre tarafından bilinmektedir.
- Okullar, ürettiklerini çevrenin üstün aracı için de kullanırlar.
- Aileler, eğitim ve öğretim süreçlerinden bağımsız olarak görünmezler.
- Anne babalar da okuldaki eğitim süreçlerinden, veli toplantılarından, psikolojik danışmanlık hizmetlerinden faydalanırlar.
- Okul-aile birliği çalışmaları büyük bir hassasiyete sahiptir.

Etkili Okul Özellikleri

Mükemmel ve etkili olan okulların sahip oldukları özellikler ile ilgili çalışmalar, araştırmalara konu olmuştur. Etkili okullarda temel amaç, öğrencilere bütüncül bir bakış açısıyla yaklaşılması, öğrencilerin yetenek, ilgi, değer ve kişilik özelliklerini değerlendirmektir (Günel, 2014).

Etkili okul olarak nitelendirilecek okullarla ilgili yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen özellikler aşağıdaki gibidir (Şişman, 2018, s. 41):

- İşlerin düzgün olarak yapıldığı,
- Paydaşlara adil söz haklarının verildiği,
- İşin önemli ve gerekli görüldüğü,
- Öğretmen ve öğrenci ilişkilerinin gelişmiş olduğu,
- Başarılarının çevre tarafından tanındığı ve adil ödüllendirmelerin olduğu,
- Motivasyonlarının yüksek olduğu,
- Öğrencilerinin başarı için çalıştıkları,
- Başarılı okullar ve yükseköğretim kurumlara öğrenci gönderildiği,
- Öğrencilere öğrenme aşkının aşılandığı,
- Öğrencilere ahlaki ve kültürel değerler kazandırıldığı söylenebilir.

Etkili okul yönetiminde liderliğin, öğretmen ve öğrencilerin yaklaşımında birtakım farklılıklar meydana getirebileceğinin yeniden gündeme gelmesi ve kabul görmesi; diğer taraftan yönetsel gücün, okulla ilgili bürokratik yönetim işlerinden, özellikle öğrenme ve öğretme konusundaki liderliğe doğru kaydırılması gerektiğinin anlaşılmasıdır (Şişman, 2018).

Etkili okul konusundaki araştırmalardan çıkarılabilecek diğer bir sonuç da başarılı okulların, yapısal, sembolik ve kültürel yönlerden diğer okullara göre bazı farklı özelliklere sahip olduğudur. Araştırmalar incelendiğinde, etkili okullarla ilgili olarak üzerinde çok durulan konuların, genelde öğrenme ve öğretme süreçleri ile ilgili olduğu görülür. Bu konularda, okul paydaşları, aile ve öğretmenlerin, ortak yönelimler içinde olduğu görülmektedir. Etkili okullarda performans, ödül, ceza konularında da beklentiler benzerlik taşımaktadır (Murphy & Hallinger, 1992).

Etkili okul akımıyla birlikte, örgüt ve yönetimle ilgili güç, hiyerarşi, otorite gibi kavramlar, büyük ölçüde anlamını yitirirken, okul kadrosu ve paydaşlarının güçlendirilmesi, gücün ve liderliğin paylaşılması, rollerin esnek olarak tanımlanması, işbirliği, iletişim, mesleki doyum gibi konular gündem olmuştur. Etkili okul akımında, okuldaki insan

unsurunun önemi üzerinde durulmakta; bürokratik kontrol yerine, öğretmenlerin mesleki güçlendirilmesi, sosyalleşme, amaç ve değerlerin paylaşılması, gelişmiş arkadaşlık ilişkileri önemlidir. Etkili okulların mottosu, “bütün öğrenciler öğrenebilir.” (Murphy & Hallinger, 1992).

Eğitim ve okul yönetimiyle ilgili 20. yy son dönemlerinde eğitimde toplam kalite yönetimi çerçevesinde gündeme alınan bazı görüşlerle etkili okul akımı konusunda yapılan tartışmalarda öne çıkarılan bazı konularda birbirleriyle örtüşmektedir. Toplam kalite yönetimi yaklaşımında üzerinde vurgu yapılan başlıca kavramlar da liderlik, amaç, misyon ve vizyon, katılım, takım çalışması, sürekli eğitim ve öğretim, ödül ve teşvikler gibi kavramlar önem kazanmıştır (Şişman & Turan, 2001).

Örgüt

En önemli yapısını insanların oluşturduğu, mal ve hizmet üretmek için bir araya gelmiş, kaliteli üretim ve yüksek performans elde etme amaçlı iletişimi önemseyen, iş ve işlemlerin etkin ve ivedi yapılmasını sağlamak için örgütteki tüm mekanizmaları devreye sokan yapılara “örgüt” denir (İ. Aydın, 2012, s. 161).

Bu oluşumların içinde filizlendikleri grupların ve toplumların kaynak ve birikimlerini ürün ve hizmetlere dönüştürmek amacıyla kullandıkları görülmektedir. İnsanlığın geçmişinden itibaren var olan örgütler, grupları, toplumları başarılı olma yönünde güdülemişlerdir. Toplumların gelişiminde kritik role sahip olan eğitim işlevlerini ortaya koymak amacıyla olan okullar öğrencilere yaşamlarında kullanacakları bilgi, becerileri ve değerleri aktarmayı üstlenen örgütlerdir (Şenel & Buluç, 2016).

İnsanlar içinde var oldukları dünyada, yaşamlarını devam ettirebilmek amacıyla çeşitli örgütlerde yer alırlar. Buradaki temel amaç bireylerin tek başına olmaktan ziyade örgütle güç birliğine varıp daha etkin, hızlı, pratik ve güçlü olarak istek ve ihtiyaçlarını elde edebilmesidir (Şimşek, 1997).

Örgütler, kendilerini bir araya getirip ayakta kalmalarını sağlayan iç dinamikler sayesinde belli bir oluşuma ve kişiliğe sahip olurlar. Örgütün iç dinamiklerinden örgütün şeması, otorite kavramı, işle ilgili durumlar, denetleyici ve destekleyici dinamikler, örgütün yapısıyla ilgili iş ve işlemler örgütün kişilik ve karakter yapısının bütünleyicisidirler (Ertekin, 1978). Örgütün karakteri ve yapısı, örgütteki paydaşların örgüt ortamının kalite anlayışlarıyla ilgilidir. Ayrıca örgütün kişilik yapısının ortaya konulmasında örgüt paydaşlarının iletişimleri, şeffaflıkları, aidiyet hissiyatları, istek ve ihtiyaçları da önem arz etmektedir (Ertekin, 1978).

İklim

Etimolojik olarak iklim (*climate*) sözcüğü Yunancadan gelir ve eğim, temayül, eğilim anlamlarını taşır. İklim sözcüğü sosyal bilimler alanına meteoroloji biliminden alınıp kazandırılmış bir metaforizmadır. Batı dillerinde günlük konuşmalarda, medyada sosyalliği ve de sosyal çevreleri betimlemede başvurulur (Ekvall, 1999; Karcıoğlu, 2001).

Karcıoğlu (2001), iklim kavramının sanayi alanında ele alınıp, örgüt iklimi ve karakterine psikolojik atıf yapılarak kullanan ilk kişinin Gellermen olduğunu ifade eder. Örgütlere bireylerin kişiliği üzerinden bir yorum getirilemez. Örgütlerin farklı durum, konum ve açılara göre farklı kişilik dinamikleri söz konusudur.

Taguiri (1968) iklim kavramını ilk önceleri “örgütsel hayatın kalitesini sürdürmesi” olarak ifade etmiştir, daha sonra ise belirli karakter ve mizaç özelliklerinin kişiliği oluşturduğu gibi atmosfer, sistem, çevre gibi bazı özelliklerin de iklimi oluşturduğunu ortaya koymuştur.

Sosyal bilimlerde alan yazın çalışmaları incelendiğinde iklim kavramı, iş görenlerin işin atmosferini ve iş çevresini algı durumları, bunları betimleme şekillerine göre ele alınmıştır (Şişman, 2014).

Örgüt İklimi

Elton Mayo ve arkadaşları örgütün fiziksel ve teknik şartlarının değişmesinin örgütsel verimliliğe etkisini ortaya çıkarmak amacıyla 1924 yılında bir çalışma yapmışlardır. Hawthorne araştırmaları olarak bilinen bu çalışmanın sonucunda “insan ilişkileri kuramının” da temelleri atılmış oldu. Bu araştırmanın bulgularına göre, bazı yönetim tarzları işlerin başarılarını, motivasyonlarını, mutluluk düzeylerini arttırmakta ve bu da üretime ve verimliliğe pozitif olarak yansımaktadır (Hassard, 2012, s. 1431). Bu çalışmada elde edilen veriler ışığında 1930’lardan sonra iklim kavramı ve örgüt kavramı bir arada araştırılmaya başlanmıştır (Çağlayan, 2014, s. 2).

1940’lı yıllarda Lewin ve arkadaşları örgütlerde etkililiği ve verimliliği arttırmayı amaçlayan çalışmalar yapmışlardır. Bu çalışmalarında liderlik tarzlarını ele almışlar ve ilk defa iklim ve de atmosfer kavramına değinmişlerdir. Daha sonraki zamanlarda Kurt Lewin tarafından psikoloji alan yazınına kazandırılan “Alan Teorisi” geliştirilmiş ve bu teoriye göre kişilik ve çevrenin etkileşimiyle davranış şekillenmektedir. Buna göre davranışları değiştirmek için öncelikle bireyin kişiliğine ve çevrenin şartlarına odaklanmak gerekmektedir.

Bu sonuçtan sonra da iklim kavramı örgütlerde önem kazanmaya başlamıştır (Çağlayan, 2014, s. 2).

Kurt Lewin'in psikoloji alan yazınında sıkça karşılaşılan “Gestalt” kavramından türediği bilinmektedir. Gestalt “bütün” anlamına gelir. Gestalt psikolojisinin temel ilkelerinden olan, parçaların bir araya gelmesi bütün kavramından daha büyük bir yapı oluştururlar. Örgüte uyarlanan bu ilkeye göre örgüt, yapı ve dinamiklerini bir araya getiren parçalar, örgütün içinde yer alan insanların algılarına göre daha büyük bir yapı ve güç oluştururlar. Örgüt içindeki bireylerin algılarının birleşiminin ortaklığı bir arada düşünüldüğünde örgüt ikliminin temelini oluşturduğu söylenebilir (Schneir vd., 2000).

Örgütler belli bir düzen içinde var olurlar. Daha sonra da varlıklarını sürdürebilmek için keşfetme, kavrama, algılama kavramlarını kullanarak çevreyi keşfederler. Keşiflerden elde ettikleri sonuçlara göre kendilerindeki eksiklik ve aksaklıkları düzenlerler ve anlamlı bir yapı oluşturmaya gayret ederler. Örgütün iç dinamiklerinin ve yapısının parçaları kendi Gestaltlarını gerçekleştirirler (Schneider, 1975; Akt., Sarıççek, 2014, s. 29).

Örgüt iklimi kavramı 1950’li yıllardan sonra sosyal bilimler, davranış bilimleri ve yönetim bilimleri alanlarında oldukça önem kazanmıştır (Şişman, 2014) ve psikolojik, sosyolojik boyutta araştırmalara konu olmuştur (Altun, 2001).

Örgütsel ikliminin kapsamlı tanımını ilk kez örgütün psikolojik yapısını tanımlamak amacıyla Argyris (1958) yapmıştır (Akt. Selçuk, 2016). Örgüt iklimi; iş çevresinde bulunan bireyler tarafından işin her türlü boyutuna ilişkin doğrudan ya da dolaylı olarak bir algı yaratan, paydaşların düşünce ve davranışlarını etkileyen özellikler kümesi (Litwin & Stringer, 1968), politika ve süreç içerisindeki uygulamalara karşı paydaşların ortak algıları (Ertekin, 1978), üretkenlik ve girişimcilik alanı (Kao, 1989), örgütün kişiliği (Hoy, 1990) olarak tanımlanmıştır.

Örgütlerin insan ilişkilerini ve birbirlerine karşı davranışlarını kendi iç dinamiklerinde oluşan bireysel ve çevresel özelliklerine göre biçimlendirme özellikleri vardır. Bu bağlamda örgütler işin görüldüğü koşulları yansıtır (Kubilay Baykal, 2013).

Örgütsel iklim örgütün dışarıdan izlenip değerlendirilebilen, gözle görülen tarafını yansıtır. Örgütte olmayan birinin örgütün iklimini değerlendirmesi için çalışanlar arasındaki ilişkileri gözlemlemesi, aralarındaki iletişim dilini görmesi yeterlidir. Gözlem sonucunda resmi, otokratik ilişkiler öne çıkıyor ve yasa ve yönetmeliklerde yer almayan ya da belirtilmeyen durumlar ön planda oluyorsa “kapalı iklim” ya da “negatif, olumsuz atmosfer” söz konusudur. Aksine çalışanlar arasında olumlu bir havanın olması, samimiyetin, dostluğun

ve arkadaşlığın ön planda olduğunun sezilmesi durumunda ise “olumlu iklim” durumu söz konusudur (Büte, 2011).

Örgütlerde söz konusu olan örgüt ikliminin niteliklerinin ortaya konulmasında aşağıdaki kıyaslar önemlidir (Kubilay Baykal, 2013, s. 9):

- İçten ve samimiyete dayanan duyguların ifadesi
- Bireyler ve gruplar arası diğerkâmlık davranışı
- Bir arada etkinliklere katılım gösterme düzeyi
- Paydaşların bir arada çalışmaktan aldıkları doyum ve mutluluk düzeyi
- Örgütün kendi bütünlüğüne karşı olan inancı ve güveni

Etkili personel ilişkileri, etkili iletişim, gelişmeye ve değişmeye olan fikir birliği, hedeflere odaklanma düzeyi gibi etkenler olumlu okul ikliminin göstergeleridir. Hiyerarşik yapının önemine yapılan atıf, sınırlandırılmış iletişim, ast-üst ego durumları, katılımsız yönetim anlayışı, yasa ve yönetmelik vurgusunun söz konusu olduğu örgütlerde ise olumsuz örgüt iklimi söz konusudur. Uygun bir örgüt ikliminde çalışanlar örgütsel süreçlere katılım gösterirler, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler, iletişim ve etkileşim üst düzeydedir, bireylerin amaçları örgütün amaçları ile örtüşmektedir. Bu tür örgütlerde etkililik ve verimlilik üst düzeydedir (Gedikoğlu & Tahaoğlu, 2010).

Örgütün benimsenme düzeyi örgüt ikliminin yapısı hakkında bilgi verir. Örgütün iç ve dış dinamiklerinin nitelikleri paydaşlar tarafından hissedilir. Örgütün özgünlüğünü oluşturan iç ve dış dinamikler bu nedenle önemlidir. Örgüt iklimi, barındırdığı hava ile örgüte katılım düzeyini etkilemektedir (Hoy, 1990).

Okul İklimi

Okul, eğitim kavramını içinde barındıran, ülkelerin kalkınması ve gelişiminde sunduğu hizmetler aracılığıyla özdeşleşen (Açıkalın, 1998), genel çevreden ziyade özel çevre olarak var olan, toplumun istedik beklentilerini bireylere kazandırmaya çalışan kurumlardır (Arslan vd., 2006, s. 16). A. Balcı (2013), alan yazında yer alan iklim tanımlarını iş görenlerin davranışları üzerinde olumlu ya da olumsuz bir etkisi olan, iş görenlerin çeşitli durum ya da olaylar karşısında sergiledikleri tepkilerin durumu olarak değerlendirmiştir.

Okul ikliminin önemi ilk olarak New York City okul müdürü Arthur Perry’nin 1908 yılında yayınladığı “Bir Şehir Okulu Yönetimi” adlı kitapla anlaşılmıştır. Bu kitapta, öğrencilere kaliteli bir öğrenme ortamı oluşturma gereksinimini kabul eden Perry, diğer yöneticileri okulun sadece barınma imkanı sağlamak için değil daha fazlası olduğuna ikna

etmeye çalışmıştır. Örgüt iklimi bu kitaba rağmen deneysel araştırma alanına 1963 yılında Halpin ve Croft'un geliştirdiği örgütsel iklim ölçeğini geliştirmesiyle girmiştir. Son yıllarda araştırmacı ve eğitimciler okul ikliminin kavramsallaştırmasında daha karmaşık ve çok boyutlu yapılar geliştirmişlerdir (Wang & Degol, 2016). Okul iklimi bir kavram olarak 1950'li yılların sonlarında sosyal bilimler araştırmacıları tarafından ortaya atılmıştır (Altun & Memişoğlu, 2011).

Araştırmacıların eğitim örgütlerini göz önünde bulunduran çalışmalar yapması, okuldaki bireylerin duygu ve düşüncelerinin öneminin artması, okul atmosferinin öneminin artması okul iklimiyle ilgili çalışmaların ön plana çıkmasına yönelik ön ayak olmuştur (Altun, 2001; Özdemir & Arık, 2018) Eğitimin kalitesi bireyler ve toplumlar açısından endişe kaynağıdır. Çünkü bireyler çocukluk ve ergenlik dönemini dünyanın birçok yerinde, evden çok okulda geçirmektedirler (Wei, 2003).

Yapıları ve amaçları benzer özellikte olsa da okulların kendilerine has özellikleri mevcuttur. Bu nedenle okullar, diğer örgütlere oranla daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Okulun örgütsel iklimi, onu diğer okullardan ayıran ve örgüt çatısı altında bulunan üyelerin davranışlarına yön veren yani örgütü bir kimliğe bürüten örgüt kişiliğidir (F. Aydın, 2010). Bireyleri birbirinden ayıran kişilik özellikleri, okullardaki iklimle karşılık bulur. Okul iklimi öğretmenlerin okula ilişkin genel algılarını, okuldaki formal ve informal oluşumları, okul örgütünde yer alan üyelerin kişiliklerini ve bunları etkileyen örgütsel liderliği kapsayan geniş bir terim olarak görülmelidir. Okul iklimi, nispeten okul üyeleri tarafından deneyimlenen, onların davranışlarına etki eden okul çevresinin, okuldaki ortak davranışa ilişkin algılanan niteliğidir (Hoy & Miskel, 2012). Okul için iklim kavramı, bireydeki kişiliğin karşılığını oluşturur (F. Aydın, 2010). Cohen vd. (2009) okul iklimini, okul yaşamının kalitesini ortaya koyan, insanların yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, eğitim ve öğretime ilişkin uygulamaları ve örgütün yapısını yansıtan bir karakter olarak tanımlamışlardır. Şişman'a (2018) göre okul iklimi okul üyelerinin okula yönelik genel duygusudur. Bu duygular okulun atmosferini, ikliminin bir göstergesidir. Okulun insan kaynakları arasındaki ilişkiler iklimin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır.

Okul iklimi, okulu tanımlayan etkinlikleri bir arada içeren, okulları birbirinden ayıran, oluşumu, değişimi ve gelişimi zaman alan ve bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler dizisinin toplamıdır (Bakan, 2004). Okul iklimi, okul hayatının çekiciliği ve cazibesini içinde barındıran bir kişiliktir. Okul iklimi, okula kimliğini kazandıran, betimleyen, egemenliğini belirleyen, kendisine benzer yapılardan ayırt edici özellikler gösteren, kararlı ve sürekliliği olan, örgüt içinde yer alan bireylere psikolojik bir çerçeve çizen bir terimdir (Bakan, 2004;

Çelik, 2009; S. Doğan, 2011). Okul iklimi tanımlanmasında hem fikir olunmasa da Wang & Degol (2016) birçok araştırmacının okul iklimini “öğrenciler ve yetişkinler arasındaki etkileşimleri şekillendiren ve okul için kabul edilebilir davranış ve normların parametrelerini belirleyen paylaşılan inanç, değer ve tutumlar” olarak kavramsallaştırdığını belirtmiştir.

Okullar iklim olarak birbirinden farklı oldukları gibi okulun içine giren bireyler de okulun içine girer girmez farklı duygu ve düşünceler hissederler. Bu duygu ve düşüncelerin bazıları doğrudan gözlenebilirken (dekor, kurallar, panolar, ses ve gürültü, ödüller, fotoğraflar), bazıları doğrudan gözlemlenemeyebilir (öğrencilerin sosyallikleri, öğretmenlerin kullandıkları yöntem ve teknikler, yönetici-öğretmen ilişkileri, denetim tarzları, örgütsel vatandaşlık, öğretmen adanmışlığı, veli-öğrenci-öğretmen-çevre ilişkileri vb.). Bir okulun atmosferi ve “duygusu” gözlenebilen ve gözlenemeyen özelliklere bakıldığında; çevre, karakter, kişilik, sağlık, ideoloji, vizyon ve misyon, iklim gibi terimlerle tanımlanabilir (Wei, 2003). Okul iklimi; yönetici ve öğretmenler arası yazılı olmayan inanç, değer ve davranışları (Welsh, 2000), okul üyelerinin tutum ve davranışlarını etkileyen uygulamaları (Kurt & Çalık, 2010), yönetici, öğretmen ve öğrencilerin her gün okulda olmaktan hissettiklerini (Tableman, 2004), okul örgütü içerisinde nelerin değerli ve önemli olduğunu, nasıl davranışlar sergileneceğini, çeşitli durumlarda nasıl bir anlayış sergileneceğini (A. Balci, 2013) ifade eder.

Okullar, birçok alanda eğitilmiş birey yetiştirmeye odaklı, içerisinde öğrenci, öğretmen, veli, yönetici, çevre ve diğer paydaşlarla bir kimliği olan örgütlerdir. Bu yapı içerisindeki iş ve işlemlerin belirli bir işbirliği ve etkileşim halinde yönetilmesi gerekir. Bu önemli işlevleri yerine getirirken de pek çok faktörden okul iklimi etkilenmektedir (Yüner & Burgaz, 2019).

Okulların birçok işlevi olmasına karşın en önemli işlevlerinden bir tanesi de etkili bir öğrenme ortamı oluşturmaktır. Etkili bir öğrenme ortamının oluşturulduğu okullarda öğrenme ve öğretme sürecine değer veren ve okul paydaşlarını teşvik eden ortamlar sağlanır (Şişman, 2014). Olumlu bir okul iklimi ortaya koymak için örgütte yer alan tüm paydaşların katkısı önemlidir. Çünkü olumlu bir okul iklimi oluştuğunda okulda olumlu ilişkiler gelişir, eğitim ve öğretim faaliyetleri kurumun temel amacı haline gelir, öğrenci-öğretmen-veli-yönetici ilişkileri saygı ve sevgi çerçevesinde yürümeye başlar (Taymaz, 2015). Adil ve tutarlı, işbirliğinin ön planda olduğu, nezaket ilkelerinin benimsendiği, bireylerin içinde bulunmaktan keyif alacakları bir okul ortamı gelişir (Özdemir vd., 2010).

Sağlıklı bir okul iklimi geliştiren kurumların bünyesinde görev alan öğretmenler kurumun amaçlarına hizmet eder, gerçekçi ve gerçekleştirilebilir hedefler ortaya koyar, birlikte çalıştıkları bireylerin samimiyetine ve desteğine inanır, yöneticiler ve diğer çalışanlarla olumlu ilişkiler içinde olurlar. Pozitif bir okul iklimine sahip okullar, içeriden veya dışarıdan gelen beklenmedik durumlara karşı sağlıklı kalabilir ve çevrelerine de bu şekilde destek sunabilirler. Sağlıklı ve pozitif bir iklim de eğitim verenler kadar eğitim alanlar da enerji besler, motivasyon sağlar, pozitif öğrenme ortamları oluşturur ve hedefleri hususunda emin adımlarla yürür (Wei, 2003, ss. 10-11).

Balachandran ve Thomas (2007) kurumlarda görev alan bireylerin iklimi algılamasını bir süreç olarak görür ve “bilişsel haritalar” metaforuyla açıklar. Okuldaki örgütlerde önceden olagelen bir düzenli işleyiş süreci mevcuttur ve dışarıdan yeni bir birey örgüte katıldığında var olan işleyişi ve yapıyı anlamak için “bilişsel harita” oluşturur. Bu haritalar sayesinde birey yaşadıklarını, gördüklerini, beklentileri ve deneyimleri analiz eder daha önceden var olan “bilişsel haritalarını” yeniden düzenler. Bu şekilde bireyler örgüte daha kolay ve çabuk bir şekilde uyum sağlama ve okul iklimine olumlu etki etme düzeyine erişir (Sweetland & Hoy, 2000, s. 703).

Okul ikliminin oluşturulmasındaki en önemli etken yöneticiler ve öğretmenlerdir. Öğretmenler okul içerisinde öğrencilerin en çok iletişim ve etkileşimde bulundukları kişilerdir. Etkili bir öğrenme ortamının oluşturulmasında, okuldaki paydaşlar arasında fikir alışverişinin sürdürülmesinde, pozitif bir okul iklimi oluşturulmasında yöneticiler ve öğretmenler sorumludurlar. Bilgi çağında olduğumuz dönemde eğitimin toplumlara ulaşmasında aracılık rolüne sahip okulların öğretmen ve öğrencilerinin toplum için en yüksek faydayı gözetmesi gerekir (Dilbaz Sayın, 2017). Baykal (2007) öğretmenlerin çalıştıkları okulun iklimi üzerinde yadsınamaz bir öneme sahip olduğunu, yönetici ve öğretmen arkadaşlarıyla geliştirdikleri ilişkinin okul ikliminin önemli bir yordayıcısı olduğunu belirtmiştir.

Okul yöneticileri birer eğitim lideri olarak; örgütün başında bulunan, örgütteki bireylere liderlik eden, insan ilişkilerini ön plana çıkaran, çalışanı motive eden ve gerçekleştirilen emeklere değer veren, yaşanan problemlerde çatışma çözme yöntemlerini ortaya koyan bir davranış kombinasyonudur. Yönetici elinde bulunan kaynakları bir mühendis kuyumcu edasıyla işlemeli ve olumlu bir iklim oluşturmaya gayret göstermelidir. Yönetici bu rolleri sergilerken, beraberinde çalıştığı insan kaynağından yararlanarak, öğrenciler için en etkili ve verimli eğitim-öğretim ortamını yaratmakta mahir olmalıdır (Paskal, 2001).

Creemers ve Reezigt (1999), okul etkililiği ile ilgili yaptıkları çalışmalar sonucunda geliştirdikleri modelde, yöneticiler ve öğretmenler kadar öğrenci davranışlarının da okul iklimi üzerinde etkili olduğunu ve bu davranışların okul iklimini değiştirebilecek bir güçte olduğunu ortaya koymuşlardır. Okulda birçok alanda (sosyal, bilişsel, akademik vb.) yapılan çalışmalar doğrudan öğrencilere yönelik olduğu için, öğrencilerden bu yönde ortaya koymaları beklenen tutum ve becerilerin gerçekleşme düzeyi olumlu okul ikliminin gelişmesine etki etmektedir. (Bektaş vd., 2014, s. 283).

S. Doğan (2011) okul ikliminin, okulda benimsenen felsefeden, okuldaki işin atmosferinden, liderlik ve yönetim biçimlerinden, hedeflerin çalışanlar üzerinden oluşturduğu atmosferden daha önemli olduğunu belirtmiştir. Planlamanın, organizasyonun, personel ve teknik donanım yeterliliğinin, motivasyon çalışmalarının üst düzeyde seyrettiği okullarda bile okul ikliminin zayıflığından dolayı başarısızlık önlenemez (D. Doğan, 2011). Bu sebeplerden okul iklimi büyük bir önem arz etmektedir.

Çalışanlar arasında bu türden duygular uyandıran, olumlu bir okul iklimine sahip kurumlarda etkili kurum içi iletişim, birlik ve beraberlik söz konusuyken, olumsuz bir okul iklimindeyse hiyerarşik ilişkilerle sınırlandırılmış, katı bir iletişimin söz konusu olduğu, çalışanlar arasında sıkıcı bir ilişkinin olduğu bir ortam söz konusudur (Varol, 1989).

Okul İklimi Tipleri

1991 yılında Hoy, Tarter ve Kottkamp ilköğretim okullarındaki örgütsel iklimi ortaya koymak amacıyla çalışma yapmışlardır. Bunun sonucunda dört adet iklim tipi ortaya koymuşlardır. Bunlar; açık iklim, serbest iklim, bağımlı iklim ve kapalı iklimdir. Okul ikliminin bu dört boyutunun gerçekleşme düzeyleri Tablo 1’de gösterilmiştir (Hoy vd., 1991).

Tablo 1. *Okulların Örgüt İklimi Boyutları ve Okul İklimi Tipleri*

OKUL İKLİMİ TİPLERİ				
OKUL İKLİMİ BOYUTLARI	Açık İklim	Bağımlı İklim	Serbest İklim	Kapalı İklim
Destekleyici Müdür Davranışları	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
Yönlendirici Müdür Davranışları	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek
Sınırlayıcı Müdür Davranışları	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek
Mesleki Öğretmen Davranışları	Yüksek	Yüksek	Düşük	Düşük
Samimi Öğretmen Davranışları	Yüksek	Yüksek	Düşük	Düşük
Serbest Öğretmen Davranışları	Düşük	Düşük	Yüksek	Yüksek

Açık İklim. Okul ortamındaki ilişkilerin pozitif, ılımlı olduğu, yöneticiler ile öğretmenler arasında sağlıklı bir iletişimin olduğu kurumlarda gözlenen iklimdir. Açık iklimin olduğu okul yöneticileri öğretmenleri dinler, onları karar alma süreçlerinde aktif kılar. Öğretmenlerin mesleki, kişisel akademik becerilerine olan inançları tamdır. Öğretmenlerin sınıflarında diledikleri gibi çalışmalarını konusunda onlara özgürlük tanır, denetimlerini kendilerinin yapabilmeleri konularında onlara rehberlik eder. Kurumda bürokrasiden ziyade demokrasi benimsenir. Öğretmenler ise üzerine düşen sorumlulukları eksiksiz yerine getirmek için çabalarlar, birbirlerinin fikir ve görüşlerinden esinlenirler. Okul paydaşları arasındaki olumlu hava okulun etkililiğine ve başarısına da yansımaya başlar. Okul bir huzur ortamına dönüşür. Hem yöneticiler hem de öğretmenler okulun vizyon ve misyonuna odaklanırlar (Hoy vd., 1991).

Bağımlı İklim. Bağımlı iklimde okulun yöneticileri etkiliymiş gibi görünmeye çalışan, aslında etkisiz olan, öğretmenlerin ise yüksek performans ortaya koyma çabalarının olduğu bir durum söz konusudur. Müdür bürokratik ve katı kurallara göre yönetim sürecinde liderlik yapmaya çalışır. Bu iklim yapısının olduğu kurumlarda yöneticiler öğretmenleri gereksiz yere yorar ve gereksiz işlerle meşgul ederek çalışma azmini düşürür. Fakat okul yöneticilerinin bu etkisiz yaklaşımlarına rağmen öğretmenler yüksek performans ortaya koyma ve de yapıcı davranarak okul yöneticilerinin başarısız girişimlerini görmezden gelmeye çalışırlar. Öğretmenler birbirleriyle aralarında olumlu bir iklim geliştirirler, birbirlerine destek olur ve saygı duyarlar, işlerini olması gerektiği gibi yerine getirir ve işlerinden gurur duyarlar. Profesyonellikten öte arkadaşlırlar. Sonuç olarak, okul yöneticilerinin etkisiz ve zayıf liderliğine karşı etkili olmaya çaba gösteren, birbirlerine karşı samimi davranan, birbirine her konuda destek olmaya çalışan öğretmenler söz konusudur (Hoy vd., 1991).

Serbest İklim. Bağımlı iklimin tam tersi olarak düşünülebilir. Okul yöneticisi işini düzgün yapmaya çalışan, amaçları olan, destekleyici davranışlar gösteren taraftır. Öğretmenleri ve onların her türlü kişisel, sosyal, mesleki ve akademik gelişimlerini önceler. Öğretmenleri gereksiz işlerle meşgul etmez, onlardan demokratik ilkeler çerçevesinde ve uzmanlık alanlarına göre yararlanır. Tüm bu olumlu liderlik becerilerine rağmen öğretmenler sorumluluk almaktan kaçınan, amaçlara ve vizyona gerekli özeni göstermeyen bir yaklaşım içerisindeyler. Bunları dahi görmezden gelerek olumlu bir iklim geliştirmeye çalışan yöneticiler, kendi becerilerini küçümseyen, değer vermeyen ve baltalayan yaklaşımlara maruz kalırlar. Öğretmenler çalıştıkları ortamdan zevk almazlar, müdüre ve paydaşlara saygı

duymazlar. İşlerine önem vermezler. Okul yöneticilerinin esnek, destekleyici yaklaşımlarına karşı öğretmenler duyarsız ve çatışmacı davranışlar sergilerler (Hoy vd., 1991).

Kapalı İklim. Açık iklimin tam tersi özelliklere sahip okul iklimi türüdür. Okul yöneticisi kurumdaki etkisizliğin farkındadır. Fakat bu farkındalıkla birlikte hem yönetici hem de öğretmenler için işler normal seyrinde, rutin vaziyettedir. Öğretmenler sorumlulukları bilirler ancak sorumluluklarını yerine getiriyormuş izlenimi vermek için küçük işler yaparlar. Okul yöneticisi katı ve sert bir yönetim anlayışı benimser. Bu liderlik girişimleri öğretmenlerin yöneticilere olan bakış açılarını daha da olumsuz bir noktaya taşıırken, öğretmenlerin kendi aralarında da problemler yaşamalarına ve güvensiz okul ikliminin oluşmasına sebebiyet verir. Bu iklim tipinin olduğu kurumlarda yöneticiler, esnek olmayan, katı kuralcı, denetimci ve engelleyicidirler. Öğretmenler ise anlayışsız, hoşgörüsüz ve isteksizdirler (Hoy vd., 1991).

Hoy vd. (1991) tarafından geliştirilen okul ikliminin tipleri aşağıdaki şekilde verilmiştir.

Şekil 3. Okul İklimi Tiplerinin Sınıflandırılması

		Müdür Davranışı	
		Açık	Kapalı
Öğretmen Davranışı	Açık	Açık İklim	Bağımlı İklim
	Kapalı	Serbest İklim	Kapalı İklim

Okul İklimi Boyutları

Okul iklimini etkileyen ve okul ikliminin oluşmasına kaynaklık eden birçok faktör olduğu söylenebilir. Okul iklimini ortaya koymaya kaynak teşkil eden özellikler H. Işık (2004) tarafından şöyle sıralanmıştır:

- Liderlik Becerileri
- Dostluk Üzerine Kurulu İlişkiler ve Olumlu Destek
- Örgütsel Şeffaflık
- Okulun Standartları
- Okulun Sunduğu Ödüller

- Sorumluluk Alma
- Kurallarda Tutarlılık Gösterme

Okul ikliminin boyutlarını ele alan Litwin ve Stringer ise örgüt iklimi boyutlarının çalışanlar üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında sekiz boyut ortaya koymuşlardır (İ. Erdoğan, 2012):

- Örgütteki dayanışma ve dostluk
- İşle ilgili sorumluluklar
- Örgüt içindeki problemler
- Örgüte aidiyet
- Örgütün iç ve dış dinamikleri
- Örgütü benimseme
- Örgütteki ödül ve cezalar
- Tehlikelere hazırlık

Taymaz'a (2001) göre okuldaki iklimin olumlu olması okulu etkili ve verimli kılar. Bunun ise üç temel boyutu vardır. Bunlar:

- Bireysel özellikler: Okulda çalışan tüm paydaşların bireysel olarak istek ve ihtiyaçlarını kapsar.
- Çevresel özellikler: Okulun içinde bulunduğu çevrenin okuldan beklentilerini kapsar.
- Örgütsel özellikler: Örgütün amaç ve politikalarını, vizyon ve misyonunu ortaya koymak amacıyla ihtiyaç duyduğu kaynaklardır.

Tablo 2. *Okul İkliminin Boyutları (Ertekin, 1978)*

BİREYSEL ÖZELLİKLER	ÖRGÜTSEL ÖZELLİKLER	ÇEVRESEL ÖZELLİKLER
Doyum	Örgüt yapısı	Sınırlayıcı ve güdüleyici çevre
Yükselme ve ilerleme olanakları	Örgüt politikası	Çalışma koşulları
Kişiyeye verilen önem	Örgütün amacı ve boyutu	Baskı
Saygınlık	Örgütsel açıklık	Uyum
Engellenme	Ödül düzeni ve ücret	Yönetimi eleştirme
Güven duygusu	Örgütle bağdaşmazlık	
Diğer üyelere duyarlılık	Sıkı gözetim ve denetim	

Tehlikeyi göze alabilme

Arkadaşlık ilişkileri

Bildirişme

Önderlik

Karar verme

Örgütün gelişim olanakları

Sorumluluk

Renato Tagiuri (1968) ise örgüt iklimini dört boyutta ele almıştır:

- Ekoloji: Örgütün içinde olan ya da olması gereken fiziki ve maddi etmenlerdir. Örneğin; okuldaki masa ve sandalyeler, tahtalar, okul binası vb.
- Ortam: Örgütün kişileri kapsayan sosyal boyutudur. Kişilerarası ilişkileri barındıran etmendir.
- Sosyal Sistem/Örgüt: Örgütün yönetim ve idare boyutudur. Örgüt yöneticilerinin çalışanlara karşı sergiledikleri davranışlardır.
- Kültür: Örgütün kültürel yapısı, değerleri, normlarını barındırır.

Hoy vd. (1991) çalışmalarının sonucunda okulların örgüt iklimini üçü öğretmen ve üçü de müdür davranışları olarak altı boyutta ele almışlardır. Öğretmen davranışları; mesleki öğretmen davranışı, samimi öğretmen davranışı ve serbest öğretmen davranışdır. Müdür davranışları ise; yönlendirici midir davranışları, destekleyici müdür davranışları ve sınırlayıcı müdür davranışlarıdır.

- Mesleki Öğretmen Davranışları: Öğretmenler mesleklerini isteyerek seçmişlerdir ve bu mesleği yapmaktan gurur duyarlar. Meslektaşlarıyla aralarında olumlu ilişkiler vardır. Mesleki gelişimlerini sürdürürler. Meslektaşlarıyla aralarında samimi ilişkiler mevcuttur. Saygı ve sevgi temelli ilişkiler söz konusudur.
- Samimi Öğretmen Davranışları: Öğretmenler arası ilişkiler samimiyet boyutunda yaşanmaktadır. Arkadaşlık ve dostluk ilişkileri mevcuttur. Aralarında mesleki kimlikten öte bir ilişki gelişmiştir.
- Serbest Öğretmen Davranışları: Öğretmenler arasında güvensiz ilişkiler mevcuttur. Bireysellik söz konusudur. Aralarındaki ilişkiler profesyonel boyuttadır. Öğretmenler sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırlar ancak onun dışında samimiyet söz konusu değildir.
- Yönlendirici Müdür Davranışları: Müdür öğretmenleri sürekli gözlemler, sıkı bir denetim söz konusudur. Öğretmenlerin yaptıkları işleri titizlikle denetleme söz konudur.

- Destekleyici Müdür Davranışları: Öğretmenlerle demokratik bir ilişki söz konusudur. Öğretmenler her konuda dinlenir ve problemler birlikte çözüme kavuşturulur. Öğretmenleri ödüllendirir ve yaptıkları işleri takdir eder.
- Sınırlayıcı Müdür Davranışları: Müdür öğretmenleri evrak ilerine boğmakta, komisyon ve toplantılarla sürekli öğretmenin motivasyonunu kısıtlamakta, her durumda bürokrasiyi öne çıkarmaktadır. Bu müdür davranışları öğretmenliğe olan inancın, negatif yönetici bakış açısının tezahürüdür.



İlgili Araştırmalar

Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar

Yapılan alan yazın incelemeleri sonucunda etik liderlik ile ilgili yapılan çalışmaların başlıklarına ve elde edilen sonuçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3. *Etik Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar*

Kaynak	Başlık	Sonuç
Fidan & Koç (2020)	“Etik ve Etik Dışı Liderliğe İlişkin Öğretmen Görüşleri: Fenomenolojik Bir Araştırma”	Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin ahlaki kişiliğe sahip olması öğretmenler tarafından etik lider olarak tanımlandığı ortaya konmuştur. Ayrıca, okul yöneticilerinin meslektaş ilişkilerinde etik dışı davranışlar sergilediği, etik dışı davranışlar konusundaki yanlış tavırlarıyla etik dışılığı kurum kültürünün parçası haline getirme ve etik dışılığı çalışanlara özendirme anlamında ön ayak olduğu sonucuna varılmıştır.
Bilgen & Elçi (2019)	“Etik Liderlik ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Uygulama”	Etik iklim ve etik liderlik algılarının örgüte bağlılığı kuvvetlendirdiği ve yöneticilerin etik liderlik davranışlarını ve etik iklimi olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur.
Göktaş vd. (2017)	“Etik Liderlik Davranışlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”	Yöneticilerin mezuniyet durumu, işletmedeki konumu ve işletmenin bulunduğu il değişkenleri ile etik liderlik arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Ancak, işletmenin türü, medeni durum, yaş, cinsiyet değişkenleriyle etik liderlik arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır.
Ertürk (2019)	“Okul Müdürlerinin Etik	Araştırma sonucuna göre; okul

Tablo 3. (devamı)

	Liderlik Davranışları, Öğretmenlerin Okul Müdürüne Güven Algıları ve Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”	yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin okul yöneticisine güven algıları ile arasında anlamlı bir ilişki ortaya konulmuştur. Buna göre; öğretmenler etik liderlik davranışları gösteren okul müdürlerine güveniyorlar, öğretmenler etik liderlik davranışları gösteren müdürlerin kurumlarına ve örgütlerine güveniyorlar. Okul müdürlerinin etik davranışlar sergilemesi, öğretmenlerin güveni ve örgüte bağlılığı üzerinde pozitif anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
Harmanlı (2019)	“Etik Liderlik Üzerine Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görüşlerinin İncelenmesi”	Eğitim yöneticilerinin eğitim alması, yüksek lisans yapmaları, etik liderliğin ders olarak verilmesi, bakanlıkların seçtikleri yöneticilerini izleyecek bir sistem geliştirmelerinin gerekliliği, mevzuata hâkimiyetin tek başına yönetici olmada değerlendirilmemesi, okul-aile işbirliğinin geliştirilmesi ve konuyla ilgili televizyonlarda kamu spotlarının yayınlanmasının gerekli ve önemli olduğu ortaya konmuştur.
Yıldız (2019)	“Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet: İletişim Tatmininin Aracılık Rolü”	Çalışanın iletişim tatmin düzeyinin etik liderlik ile örgütsel adalet algısını ortaya koymak amacıyla yapılan çalışma sonucunda; liderin adil davranışlar sergileyerek model olduğu, etik bir çalışma ortamı oluşabilmesi için liderin etik değerleri benimsemesi gerektiği ve liderlerin iletişim becerilerinin etik liderlik davranışlarını ortaya koymada önemli olduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 3. (devamı)

Özdaşlı & Esmer (2018)	“Akademik Yönetimde Psikolojik Sözleşme İhlali ve Etik Liderlik ve Prososyal Davranışlar”	Psikolojik sözleşme algısının akademisyenlerin prososyal davranışlarını olumsuz etkilediği, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile etik liderlik arasında ters yönlü bir ilişki olduğu, yöneticilerin etik liderlik davranışlarının prososyal davranışları olumlu etkilediği ve etik liderliğin, psikolojik sözleşme ihlali algısının prososyal davranışlar üzerinde kısmi aracılık rolüne sahip olduğu ortaya konulmuştur.
Minaz (2018)	“Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Ölçek Geliştirilme Çalışması”	Araştırmada okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinde ele alınmayan “mali ve “yönetimsel” etik becerileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Öğretmen ve okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerde mali ve yönetimsel alanda hazırlanan sorular sorulmuş ve cevaplar toplanmıştır. Testin tamamı için yapılan geçerlik ve güvenirlik çalışmaları sonucunda “Mali İşlerde Yönetimsel Etik Davranışları” ve “ Mali İşlerde Kişisel Etik Davranışları” alt boyutları ortaya konmuştur.
Bıyık vd. (2017)	“Etik Liderliğin Çalışanların İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi”	Etik liderlik ile iş performansı arasında pozitif ilişki, etik liderlik ile iş tatmini arasında yine pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Etik liderliğin, iş performansını ve iş tatminini % 30 oranında açıkladığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 3. (devamı)

Büyükyılmaz & Ay (2017)	“Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü”	Örgütsel vatandaşlığın yardımseverlik ve vicdanlılık boyutlarında etik liderlik ve örgütsel adalet arasında tam aracılık rolüne sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca centilmenlik boyutunun kısmi aracılık rolünde olduğu ve nezaket ve sivil erdem boyutlarında ise herhangi bir aracılık etkisine rastlanmamıştır.
Tutkun (2017)	“Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmen Öz Yeterliği Arasındaki İlişki”	Öğretmenlerin öz yeterlilik algısının, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarındaki değişim üzerinde düşük düzeyde bir etkiye sahip olduğu, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını ortaya koyma düzeylerindeki artışın öğretmenlerin öz yeterlilik algılarını da arttırdığı sonucu ortaya konulmuştur.
Dedeoğlu vd. (2016)	“Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide: Cinsiyet ve Çalışma Sürelerinin Farklılaştırıcı Rolü”	Etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde cinsiyet ve çalışma süresinin farklılaştırıcı olduğu ortaya çıkmıştır. Yani kadınlarda etik liderlik davranışının örgütsel bağlılık üzerinde erkeklere nazaran daha önemli olduğu, bir yıldan daha az çalışma süresi olanlarda etik liderliğin bir yıldan daha fazla çalışanlardan daha önemli olduğu ortaya konulmuştur.
Demirdağ (2016)	“İlkokul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişki: Ücretli Öğretmen Görüşleri”	Etik liderlik ile çatışma yönetimi becerisi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ve ücretli öğretmenlerin ilkokul müdürlerini etik liderlik ve çatışma yönetimi stratejileri becerilerinde “yeterince” seviyesinde gördükleri saptanmıştır.
Börü (2015)	“Etik Lider Olarak Okul Yöneticilerinin	Nitel olarak yürütülen çalışmada etik lider olarak okul yöneticilerinde olması gereken

Tablo 3. (devamı)

	Özelliklerine ve Davranışlarına İlişkin Ortaöğretim Öğretmenlerinin Görüşleri (Eskişehir İli Örneği)”	özellikler ve etik lider olarak okul yöneticisinin davranışlarının neler olması gerektiği çalışılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin sahip olması gereken liderlik becerileri ve davranışları ortaya konmuştur.
Çakıroğlu (2015)	“Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”	Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleriyle öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu ve etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.
Helvacı (2010)	“İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri”	Öğretmenlere göre, yöneticiler etik liderliğin karar vermede etik boyutunda çok düzeyindeyken, iklimsel, iletişimsel ve davranışsal etik boyutlarında ise orta düzeydedirler. Okul müdürlerinin etik davranışlardan bazılarını çok az sergilerken (hataların kabulü, hizmetlere minnet duyma, tartışmalarda yapıcı ve anlayışlı olma, ödüllendirmelerde adil olma, çözümleri sistemli üretme, öz değerlendirme, olaylar karşısında cesur olma); bazılarında ise yüksek düzeyde sergiledikleri (arabuluculuk olma, kuralları ve kanunları uygulama, işlerini sorumluluk duygusuyla yapma, okul kurallarını saptama, davranış sınırlarını bilme, kültürel değerlere saygı duyma) ortaya çıkmıştır.
E. Yılmaz (2006)	“Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul	Çalışmada okullardaki örgütsel güven ve etik liderlik özellikleri çeşitli değişkenler

Tablo 3. (devamı)

Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”	açısından ele alınmıştır. Etik liderliğin alt boyutlarından karar vermede etik, iklimsel etik ve iletişimsel etiğin çalışanlara karşı duyarlılığı yordadığı; iletişimsel etik, karar vermede etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarının yöneticiye karşı duyulan güveni yordadığı; iletişim ortamını etik iklimin tüm boyutlarının yordadığı, yeniliğe açıklık değişkeninin ise iklimsel, iletişimsel ve karar vermede etik boyutunda anlamlı düzeyde yordadığı ortaya konulmuştur.
--	--

Okul Etkililiği İle İlgili Çalışmalar

Yapılan alan yazın incelemeleri sonucunda okul etkililiği ile ilgili yapılan çalışmaların başlıklarına ve elde edilen sonuçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 4. Okul Etkililiği İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Kaynak	Başlık	Sonuç
Çalık & Tepe (2019)	“Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Etkililiği İle Kolaylaştırıcı Okul Yapısı ve Akademik İyimserlik Arasındaki İlişki”	Öğretmenlerin akademik iyimserlik algısı ve okul yapısı algılarının okul etkililiği üzerinde yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca okul etkililiği, okul yapısı ve akademik iyimserlik arasında pozitif düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur.
Tor & Yavuz (2019)	“Algılanan Okul Etkililiği Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”	Araştırmada elde edilen veriler ışığında “Mekân Çekiciliği, Kişisel gelişim, Mekan Yeterliği, Toplumsal Değer Bilinci, Teknolojik Destek, Spor ve Sanat Desteği” alt başlıklarından oluşan geçerlik ve güvenirliliği sağlanmış “Algılanan Okul

Tablo 4. (devamı)

		Etkililiği Ölçeği” geliştirilmiştir.
Cansoy & Parlar (2018)	“Okul Etkililiğinin Bir Yordayıcısı Olarak Öğretmen Liderliği”	Öğretmenlerin algılarını göz önünde bulundurarak öğretmen liderliği ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışma sonucunda, okul etkililiği üzerinde eğitim-öğretim ve program boyutu en yüksek etkiye sahip etkililik boyutu olurken öğrenci boyutu ise en düşük boyut olarak görülmüştür. Öğretmen liderliği davranışının orta ve üzeri düzeyde sergilendiği ortaya çıkmıştır. Okul etkililiği ile öğretmen liderliği arasında pozitif anlamlı bir ilişki saptanmıştır.
Cerit & Yıldırım (2017)	“İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Davranışları ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişki”	Ölçek kullanılarak elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda etkili liderlik ile okul etkililiğinin birbirini pozitif anlamda yordadığı ve etkili liderlik ile okul etkililiği arasında pozitif anlamlı düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
Memduhoğlu & Karataş (2017)	“Öğretmenlere Göre Çalıştıkları Okullar Ne Kadar Etkili?”	Öğretmenler kurumlarının etkililiğine yönelik görüşleri orta düzeyde olduğu görülmüştür. Çeşitli değişkenlerin etkisinin ele alındığı araştırmada öğretmenlerin okul etkililiğine ilişkin algı düzeylerinde cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerin etkisinin olmadığı görülürken, branş ve görev yaptıkları okul türü değişkenlerinin etkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenlerin okul etkililiğinde velilerin ve okul çevresinin etkisini ise az düzeyde

Tablo 4. (devamı)

		gördükleri tespit edilmiştir.
Turhan vd. (2017)	“Türkiye’de Okul Etkililiği Araştırmalarına Genel Bir Bakış”	Okul etkililiği ile ilgili araştırmaların 2000’li yıllardan sonra ivme kazandığı ve yapılan çalışmaların birçoğunun yüksek lisans tez çalışması olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmalarda verilerin elde edilmesinde ölçeklerin çok tercih edildiği, tarama modelinde çalışmalar olduğu, çalışmaların daha çok devlet okullarında yapıldığı, öğretmenlerden elde edilen veriler ışığında sonuçların değerlendirildiği ortaya konmuştur.
Işık & Gümüş (2017)	“Yönetici Öz-Yeterliği ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”	Yönetici öz yeterliği okul etkililiğini yordamaktadır. Ayrıca, Yöneticilerin öz yeterlik düzeyleri okul ve birey ile ilgili değişkenlerden yalnızca öğrencilerin sosyoekonomik düzeyleri ile ilişkili olduğu ortaya konmuştur.
Yalçın vd. (2017)	“Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişki”	Sınıf öğretmenlerinin iş doyumu ile okul etkililiği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur.
İ. Yıldırım (2015)	“Okul Müdürlerinin Kişilik Özellikleri ve Denetim Odakları İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişki”	Öğretmenler görev yaptıkları okulları orta düzeyin biraz üzerinde değerlendirmişlerdir. Okul müdürlerinin, kişilik özelliklerini yüksek düzeyde etkili ve olumlu gördükleri ve kendilerini iç denetim odaklı olarak gördükleri sonucuna varılmıştır. Okul müdürlerinin denetim odakları ile ilgili puanları ile öğretmenlerin okul etkililiği algıları puanları arasında ters yönde orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 4. (devamı)

		Okul müdürlerinin denetim odakları dışsal denetimden içsel denetime doğru oldukça okul etkililiğinin arttığı ortaya konmuştur ve okul müdürlerinin kişilik özellikleri ve okul etkililiği arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır.
Helvacı & Aydoğan (2011)	“Okul Yöneticilerinin Etkililiği (Uşak İli Örneği)”	Öğretmenlerin görüşleri baz alındığında etkili okul ile ilgili, eğitim-öğretim süreci, okul-çevre ilişkisi, okul iklimi ve kültürü, okul aile ilişkileri başlıkları etrafında geçmiştir. Ayrıca öğretmenlerin etkili okul müdürü düşünceleri de liderlik özellikleri ve sorumluluk başlığı altında toplanmıştır.
Koçak & Helvacı (2011)	“Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri”	Öğretmenlerin görüşleri cinsiyet ve mesleki kıdem açısından anlamlı bir değişkenlik göstermezken, okul müdürlerinin etkililiklerinin araştırıldığı tüm boyutlarda, öğretmenlerin “çok” düzeyinde görüş bildirdikleri saptanmıştır.
Ayık & Ada (2009)	“İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişki”	İlkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri baz alındığında okul kültürü ile okul etkililiği arasında pozitif düzeyde yüksek bir ilişki tespit edilmiştir.
Akan (2007)	“Değişim Sürecinde İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri (Erzurum İli Örneği)”	Yöneticilerin tecrübeleri arttıkça ve öğretmenlerin de eğitim düzeyleri azaldıkça etkili okulla ilgili algıları artmaktadır. Şehir merkezinde görevli okul yöneticileri ve öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin etkili okul algılarında cinsiyet ve branş değişkenlerinin etkilerinin olmadığı

Tablo 4. (devamı)

		saptanmıştır.
Arslan vd. (2006)	“Devlet ve Özel İlköğretim Okullarının Etkililiğinin Araştırılması”	Okulların etkililikleri beş boyut (okul girdileri, okul iklimi, sağlanan koşullar, öğrenme-öğretme süreci, sürecin çıktıları) üzerinden değerlendirilmiştir. Verilerin analizi sonucunda, özel ilköğretim okullarının beş boyutta da devlet ilköğretim okullarına göre daha etkili oldukları tespit edilmiştir.
Cheng (1996)	“A School-Based Management Mechanism For School Effectiveness and Development”	Okul etkililiği ve okul temelli yönetim ile okul etkililiği ve gelişiminin ortaya konması amacıyla okul temelli yönetim mekanizması geliştirmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; okul temelli yaklaşımın geliştirilmesi, okul etkililiği çalışmalarının eğitime entegre edilmesi gerektiği ve okul etkililiği ile ilgili boyutlarının eğitim-öğretim sürecinde önem kazanması gerektiği ortaya konmuştur.
Sammons vd. (1995)	“Key Characteristics of Effective Schools: Areview of School Effectiveness Research”	İlköğretim okullarında okul etkililiğinde önemli rol oynayan konuları ortaya koymak amacıyla alan yazın taraması yapmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular; liderlik, vizyona ve misyona bağlılık, eğitim ve öğretim ortamının hazırbulunuşluğu, amaçların netliği, başarı beklentileri, değerlendirme ve geribildirim önemi, öğrencilerin yeteneklerinin farkındalığı, okul ve çevre ilişkilerinin gelişmişliği ile ilgili değişkenler ortaya konulmuştur.

Tablo 4. (devamı)

Blase (1987)	“Dimensions of Effective School Leadership: The Teacher's Perspective”	Etkili okulların öğretmenlerin sosyal ve kültürel yapılarının gelişimine yönelik olduğu, etkili okul müdürlerinin empatik, destekleyici, saygılı ve adil davranışlar sergiledikleri ortaya konmuştur.
Martimore & Sammons (1987)	“New Evidence on Effective Elementary Schools”	Okulların etkililiğinin birbirinden farklılaşma sebeplerini ortaya koymak amacıyla yaptıkları çalışmada, Londra'daki okullar üzerinde 4 yıl boyunca çalışma yürütmüşlerdir. Araştırma sonucunda, etkili okullar ile ilgili 12 faktör sıralamışlardır. Bunlar, Okul paydaşlarının amaçlara hakimiyeti, müdür yardımcılarının liderlik rolleri, öğretmenlerin katılım sergilemesi, öğretmenler arası ilişkiler, grup çalışmaları, entelektüel zorlanım, başarıya yapılan atıf, iletişim becerileri, okul aile birliği ilişkileri, olumlu okul iklimi, etkili program.

Okul İklimi İle İlgili Çalışmalar

Yapılan alan yazın incelemeleri sonucunda okul iklimi ile ilgili yapılan çalışmaların başlıklarına ve elde edilen sonuçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 5. Okul İklimi İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Kaynak	Başlık	Sonuç
Durnalı & Filiz (2019)	“Delaware Okul İklimi Ölçeği Öğrenci Versiyonunun Türk Kültürüne Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”	Bear, Gaskins, Blank ve Chen (2011) tarafından ilkokul, ortaokul ve lise öğrencileri için geliştirilen ve Yang, Bear, Chen, Zhang, Blank ve Huang (2013) tarafından güncellenen Delaware Okul İklimi Ölçeği (DOİ-Ö)’ni Türk Kültürüne uyarlamak amacıyla Bursa’da farklı okul türlerinden 333

Tablo 5. (devamı)

		öğrenciye 2017-2018 eğitim-öğretim yılında gönüllük esaslı oluşturarak uyum çalışmalarını yapmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda uyum iyiliği “kabul edilebilir” düzeyde geçerli ve güvenilir bir sonuç elde edilmiştir.
Z. Eren (2019)	“Investigation Of Safety and Supportive School Climate In School According To Varius Variables”	Öğretmen adaylarının demografik özelliklerinin sıklığı, yüzdesi, güvenliği ve destekleyici iklimin incelendiği çalışma sonucunda pedagojik formasyon öğretmen adaylarının algılanan güvenliği, diğer boyutlar ve alt boyutlar arasında yüksek düzeyde anlamlı pozitif ve orta düzeyde korelasyon ilişkisi tespit edilmiştir.
Yılmaz & Jafarova (2019)	“Etkili Okullarda Liderlik ve Okul İklimi: Bir Meta-analiz”	Okul etkililiği ile liderlik ve okul iklimi arasında pozitif güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Dönmez & Taylı (2018)	“Ortaokul Öğrencilerinde Okul İklimi, Okula Bağlılık ve Okul Yaşam Kalitesi Algısının İncelenmesi”	Ortaokul öğrencilerinin okul iklimi algısı, okula bağlılık düzeyi ve okul yaşam kalitesi algısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Özgenel vd. (2018)	“School Climate As A Predictor Of Secondary School Student's School Attachment”	Öğrencilerin okul iklimine ilişkin algıları ve okula bağlılık düzeyleri cinsiyet ve sınıf düzeylerine göre değiştiği ortaya çıkmıştır. Okul iklimi ile ortaokul öğrencilerinin okula, öğretmenlere ve arkadaşlara bağlılıkları arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.
Akyol vd. (2017)	“İlkokul Öğrencilerinin Okula Aidiyet, Okul Atmosferi, İklimi ve Müdürlerin Öğretimsel Liderlik Becerilerinin	Okulların sosyo- ekonomik düzeyi hem okul iklimi hem de okul atmosferi ile okul müdürlerinin öğretimsel liderlik becerisi, hem de öğrencilerin aidiyet düzeylerini etkileyen

Tablo 5. (devamı)

	İncelenmesi”	önemli bir değişken olduğu ortaya konmuştur.
Çolak & Altınkurt (2017)	“Okul İklimi İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki”	Okul iklimini geliştirmek için müdürler daha çok destekleyici, öğretmenler ise işbirlikçi davranışlar sergilediği ortaya çıkmıştır. Okul iklimi boyutlarının, öğretmenlerin genel özerklik davranışlarını %8 oranında açıkladığı ortaya konmuştur.
Şenel & Buluç (2016)	“İlkokullarda Okul İklimi İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişki”	Okul iklimi ile etkililiği arasında pozitif orta düzey bir ilişki gözlemlenmiş ve okul ikliminin okul etkililiğini etkilediği ortaya konmuştur.
Aka (2014)	“Okul İklimi İle Öğretmen Öz Yeterliliği İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri”	Öğretmenlerin okul iklimi algıları cinsiyet ve mesleki kıdeme göre değişkenlik gösterirken; medeni durum, branş, okullarındaki çalışma süresi, öğretmen ve öğrenci sayısı, mezun olunan okul türleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.
Şentürk & Sağnak (2012)	“İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları İle Okul İklimi Arasındaki İlişki”	Okul müdürlerinin yapı liderliği davranışlarını sıklıkla sergiledikleri ve müdürlerin liderlik davranışları ile örgütsel iklimin ayrışma, engelleme ve uzaklaşma boyutlarında anlamlı negatif ilişki; liderlik davranışları ile üretim, yakınlı, itme ve dikkate alma boyutlarında pozitif bir ilişki bulunmuştur.
Altun & Memişoğlu (2011)	“Çoklu Veri Kaynağına Dayalı Değerlendirmenin Okul İklimine Etkisi”	Çoklu performans değerlendirme kaynağının okul iklimi üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu amaçla, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanarak seçtikleri iki pilot okulun yöneticileri öğretmenleriyle bireysel görüşme yapmışlardır. İçerik analizi kullanılarak 15 öğretmen, 3 süpervizör ve 3 yöneticiden

Tablo 5. (devamı)

		toplanan veriler değerlendirilmiş ve sonucunda çoklu performans değerlendirmesinin okul iklimini olumsuz etkilediği ortaya konulmuştur.
Korkmaz (2011)	“İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ve Okul Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”	Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yordamada örgütsel sağlığın boyutlarının güçlü bir şekilde ilişkili olduğu; fakat örgütsel iklim boyutlarından sadece “müdürün destekleyici davranışı” ve “mesleki öğretmen davranışı” ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur.
Baykal (2007)	“İlköğretim Okullarının Örgüt İkliminin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”	Okul iklimine yönelik algılarında cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmazken; mesleki kıdem, okulların bulundukları bölgelerin sosyoekonomik düzeyleri, yöneticilerin gelişime bakış açıları ve kişisel gelişimlerine katkı düzeyleri açısından okul iklimine bakış açısı olumlu olanlar lehine anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.
Pomray (2005)	“A Study Of Principal Communication Behaviors and School Climate In Three Maine Elemantary Schools”	Karar verme, sürece katılım ve yönetici vizyonu ve takım ruhu konularının ele alındığı görüşmeler sonucunda; yöneticilerin iletişim davranışlarının öğretmenlerin okul iklimi algılarını etkilediği, karar verme süreçlerine katılımını arttırdığı, takım ruhunu olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.
Rivers (2003)	“Relationship Between Teacher-Perceived School Climate and School Climate Outcomes”	Kadın öğretmenlerin daha olumlu bir iklim için daha ılımlı davranışlar ortaya koyduğu, mesleki kıdem ilerledikçe olumlu okul ikliminin arttığı sonucu ortaya konulmuştur.

Tablo 5. (devamı)

Süpçin (2000)	“İlköğretim Okullarında Örgüt İklimi”	Öğretmenlerin örgüt iklimi performansları üzerinde anlamlı bir fark ortaya çıkmışken, öğretmenlerin çalıştıkları okulların iklimi algılarında anlamlı bir fark tespit edilememiştir.
Ensari & Zembat (1999)	“Örgüt İklimi Bakımından Bir Üniversitenin Değerlendirilmesi”	Var olan örgüt iklimiyle istenen okul iklimi arasında, yönetici, öğretim elemanı, destek personeli ve öğrenciler arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Katılımcılar var olandan daha olumlu bir örgüt iklimi beklerken, öğretim elemanlarının öğrencilerden beklentilerinin yüksek olduğu ve öğrencilerin var olan iklime diğer katılımcılardan daha olumsuz baktığı tespit edilmiştir.
Oktaylar (1997)	“Ağrı'da Görev Yapan İlkokul Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okulların Örgütsel İklimini Algılama Düzeyleri”	Öğretmenlerin okul iklimine yönelik algı düzeylerinin “orta derece” olduğu saptanmıştır.
Tuna (1996)	“Okul Müdürlerinin Yönetmel Davranışlarının Örgüt İklimine Etkisi”	Okul müdürlerinin “görev” ve “ilişki” yönelimleri durumuna göre okul iklimi tipinin de “çözülme, engelleme, moral, yüksekte bakma, anlayış gösterme, kendini işe verme” boyutlarında değişkenlik gösterdiğini ve “ilişki” yönelimleri arttıkça tüm boyutlarda olumlu okul iklimi lehine bir eğilim olduğu saptanmıştır.
Köksal (1991)	“The Relationship Between School Climate and School Effectiveness As Perceived By Teachers	Orta dereceli okullardaki öğretmenlerin okul iklimi ve okul etkililiğini algılamaları arasındaki ilişkiyi araştırmış ve öğretmenlerin okul iklimi ile okul etkililiğini algıları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki

Tablo 5. (devamı)

In Secondary Schools”	olduğu ortaya konmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerden özellikle hizmet süresi fazla olanların okul iklimi ve etkililiği üzerinde anlamlı pozitif yönde bir farklılık gözlenmiştir.
-----------------------	--

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, ölçme modelinin test edilmesi, verilerin toplanması süreci, veri analizi ve araştırma modeline ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Bu araştırma nicel yaklaşıma uygun olarak, ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tasarımda, korelasyon analizinin istatistiksel prosedürünü kullanılarak, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki ve derecesi ölçülmektedir. Sayı ile ifade edilen ilişkinin derecesi, iki değişkenin ilişkili olup olmadığını ve birinin diğerini tahmin edip edemeyeceğini belirtmektedir (Creswell, 2012). İlişkisel araştırmalarda bağımsız değişkenlerin düzeyleri manipüle edilmez, araştırmacı sadece bu değişkeni tanımlayabilir (Tabachnick & Fidell, 2015). Karasar'a (2016) göre ilişkisel araştırmalar, değişkenler arasındaki ilişkiler göz önünde bulundurularak muhtemel sonuçları tahmin etmekte kullanılır. Ayrıca bu tür çalışmalar insan davranışlarını açıklamak ve insan davranışlarının olası sonuçlarını tahmin etmek gibi önemli amaçlara da hizmet etmektedir (Fraenkel & Wallen, 2006).

Araştırmada Test Edilecek Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

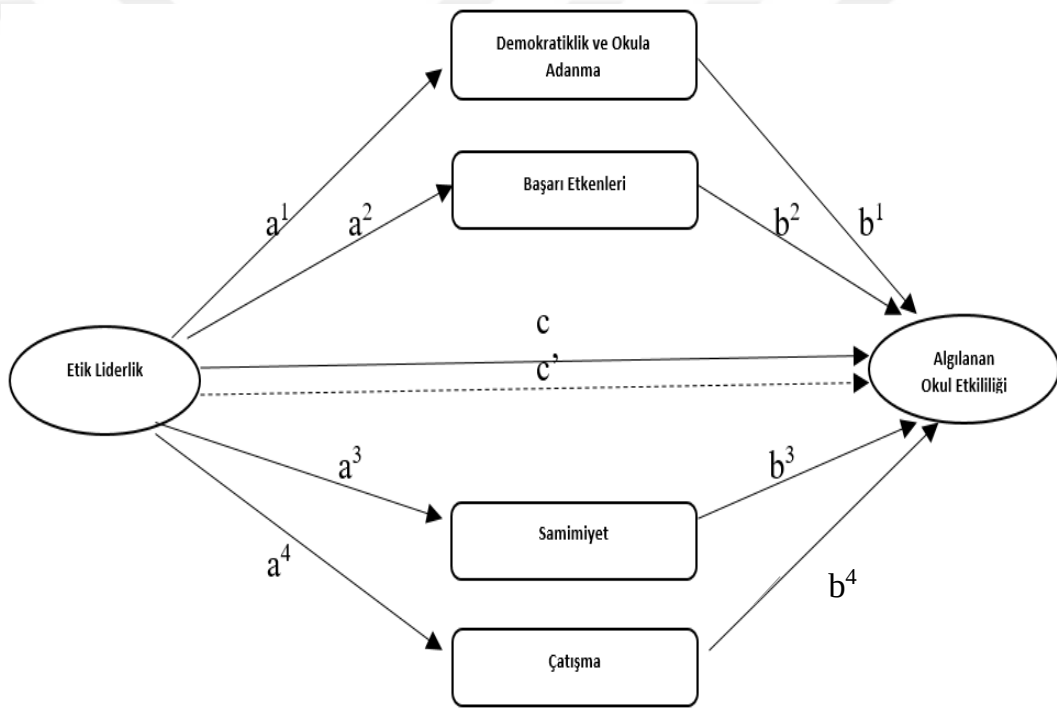
Bu araştırmada veriler ilk aşamada Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile analiz edilmiştir. YEM (Yapısal Eşitlik Modeli) modellemesi, kuramsal yapılar arasında olası dolaylı ve doğrudan ilişkileri, ölçme hatalarını ve bu hatalar arasındaki ilişkileri göz önünde bulundurarak ortaya çıkaran çok değişkenli bir istatistikî yaklaşımdır. Değişkenler arasındaki olası nedensel ilişkileri ortaya koymak için de Path Analizi (Yol Analizi) kullanılır (Yılmaz & Çelik, 2009, s. 5).

Test edilmek üzere oluşturulan modelde Etik Liderlik bağımsız değişken, Okul İklimi Boyutları (Demokratiklik ve Okula Adanmışlık, Başarı Etkenleri, Samimiyet ve Çatışma) aracı değişken, Algılanan Okul Etkililiği ise bağımlı değişken olarak modelde yerini almıştır.

Baron ve Kenny'e (1986) göre bir değişkenin aracı olarak tanımlanması için öncelikle bağımsız değişkenin düzeyinde meydana gelen değişiklikler varsayılan aracıdaki değişiklikleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde açıklamalıdır (Yol a). Varsayılan aracı değişken düzeyindeki değişiklikler ise bağımlı değişken üzerindeki değişiklikleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde açıklamalıdır (Yol b). Son olarak a ve b yolları kontrol edildiğinde bağımsız ve bağımlı değişken arasında önceden istatistiksel olarak anlamlı olan yol (Yol c), artık istatistiksel olarak anlamlı değildir. İlişkinin sıfırlanması, varsayılan değişkenin çok güçlü bir aracı olduğunun göstergesidir. Bu çalışmada yukarıda ifade edilen yöntem izlenerek değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada test edilecek çoklu paralel aracılık modeli Şekil 4'te sunulmuştur.

Şekil 4. Çoklu Paralel Aracılık Modeli



Test edilen araştırma modelinde etik liderlik değişkeni bağımsız değişken, etik liderlik ile algılanan okul etkililiği arasındaki yordayıcılık ilişkisine aracılık yapacağı düşünülen okul iklimi boyutları (demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri, samimiyet, çatışma) bağımlı ve bağımsız değişken, algılanan okul etkililiği ise bağımlı değişken olarak yerini almaktadır.

Baron ve Kenny (1986) aracılık modeli yaygın bir şekilde kullanılmasına rağmen son yıllarda bazı yazarlar tarafından bir takım eleştiriler almıştır. Aracılık modellerinin analizi için daha geçerli ve güvenilir sonuçların elde edilmesini sağlayan çağdaş yaklaşımın kullanılması gerektiği ileri sürülmüştür. Çağdaş yaklaşımda aracılık model analizlerinde dolaylı etkilerin

ve anlamlılığının belirlenmesi, bu doğrultuda bir takım çıkarımlara gidilmesi önem taşımaktadır. Çağdaş yaklaşımda dolaylı etkinin Sobel testinden daha güçlü ve geçerli sonuçlar ürettiği ileri sürülen Bootstrap tekniği kullanılarak ortaya çıkarılmasının önemi üzerinde durulmuştur. Bu teknikte orijinal veri setindeki gözlemlerin yinelenmesiyle oluşturulan farklı ve büyük gözlem setleriyle istatistiki hesaplamalar yapılmaktadır. Bu yöntemin sağladığı başka bir avantaj ise dağılımla ilgili yanlılık ve çarpıklıkları düzelterek daha güvenilir sonuçlara ulaşılmasını mümkün kılmasıdır (Gürbüz, 2019).

Araştırmada sırasıyla her iki modelde kullanılmıştır. İlkinde kısmi ve tam aracılık koşullarının sağlanıp sağlanmadığı, ikincisinde ise büyütmüş örneklem grubunda bu aracılık ilişkilerinin devam edip etmediği ve doğrudan ve dolaylı etkilerin düzeyi ve anlamlılığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2020-2021 eğitim ve öğretim yılında Muş ili merkez ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kamu ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan sınıf ve branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Muş Milli Eğitim Müdürlüğü (Muş MEM, 2021) 2019-2023 Stratejik Eylem Planı verilerine göre Muş ili Merkez ilçesinde 215 kamu ilkokul, ortaokul ve lise bulunmakta ve bu okullarda toplam 2474 sınıf ve branş öğretmeni görev yapmaktadır (Muş MEM, 2021).

Araştırmanın örneklemine Muş ili Merkez ilçesinde “basit tesadüfi örneklem yöntemi” ile seçilen 40 okuldaki 240 sınıf öğretmeni ve 390 branş öğretmeni olmak üzere toplam 630 öğretmen oluşturmaktadır. Online olarak uygulanan ölçme araçlarından 458'i geri dönmüş ve bunlardan 450'si değerlendirilmiştir. Basit tesadüfi örneklem yönteminde, evreni oluşturan her birimin örneklem içerisinde yer alma ihtimali eşittir. Yani birimler birbirleriyle aynı oranda seçilme olasılığına sahiptirler. Dolayısıyla hesaplamalarda da her elemana verilecek ağırlık aynıdır. Bu yöntemin kullanılabilmesi için ele alınan problemlerle ilgili bilgilerin evrene göre benzeşik (homojen) olması gerekir (Ural & Kılıç, 2005). Evrenin tamamının örneklem girme şansının denk ve tesadüfi olduğu bu yöntemde araştırma sonuçları da istenilen hızda elde edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2017; Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2004).

Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004), farklı büyüklükteki evrenler için kuramsal örneklem büyüklükleri tablosunda belirttiğine göre, $p:0.05$ güven aralığı göz önünde bulundurularak 2500 kişilik evren için en az 224, en çok ise 333 kişilik örneklem temsiliyeti gerekmektedir. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) örneklem büyüklüğü belirleme tablosu göz önünde

bulundurulduğunda 2474 kişilik araştırma evreni için 320 kişilik örneklemin yeterli olacağı anlaşılmaktadır. Ancak araştırma sonucunda 458 veriye ulaşılmış ve bunların 450'si değerlendirilmiştir. Aşağıdaki tabloda araştırmanın örnekleminde yer alan öğretmenlere ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 6. Örnekleme İlişkin Demografik Bilgiler

		n	%
Cinsiyet	Kadın	275	61.1
	Erkek	175	38.9
	Toplam	450	100.0
Eğitim Durumu	Lisans	400	88.9
	Yüksek Lisans	50	11.1
	Toplam	450	100.0
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	311	69.1
	6-10 Yıl	81	18.0
	11-15 Yıl	41	9.1
	16-20 Yıl	12	2.7
	21 Yıl ve Üzeri	5	1.1
	Toplam	450	100.0
Okul Türü	İlkokul	129	28.7
	Ortaokul	204	45.3
	Lise	117	26.0
	Toplam	450	100.0

Tablo 6 incelendiğinde örneklem grubundaki öğretmenlerin % 61,1 (275)' i kadın, % 38,9 (175)' u erkektir. Eğitim durumlarına bakıldığında öğretmenlerin % 88,9 (400)' u lisans programından mezun iken % 11,1 (50)' i yüksek lisans programından mezundur. Mesleki kıdeme bakıldığında öğretmenlerin % 69,1 (311)'i 1-5 yıl, % 18 (81)'i 6-10 yıl, % 9,1 (41)'i 11-15 yıl, % 2,7 (12)'si 16-20 yıl ve % 1,1 (5)' i de 21 yıl ve üzeri deneyime sahiptir. Son olarak da çalıştıkları okul türüne göre bakıldığında öğretmenlerin % 28,7 (129)'si ilkokul, % 45,3 (204)' ü ortaokul ve % 26 (117)'si da lise türü okullarda görev yapmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan ölçekler, çalışma konusu belirlendikten sonra alan yazın taraması sonucunda benzer ölçeklerden geçerlik ve güvenirlik çalışmaları incelenerek seçilmiştir. Araştırmanın amacına hizmet etmeleri göz önünde bulundurularak Canlı vd. (2018) tarafından geliştirilen Okul İklimi Ölçeği (OIÖ), İ. Yıldırım (2015) tarafından

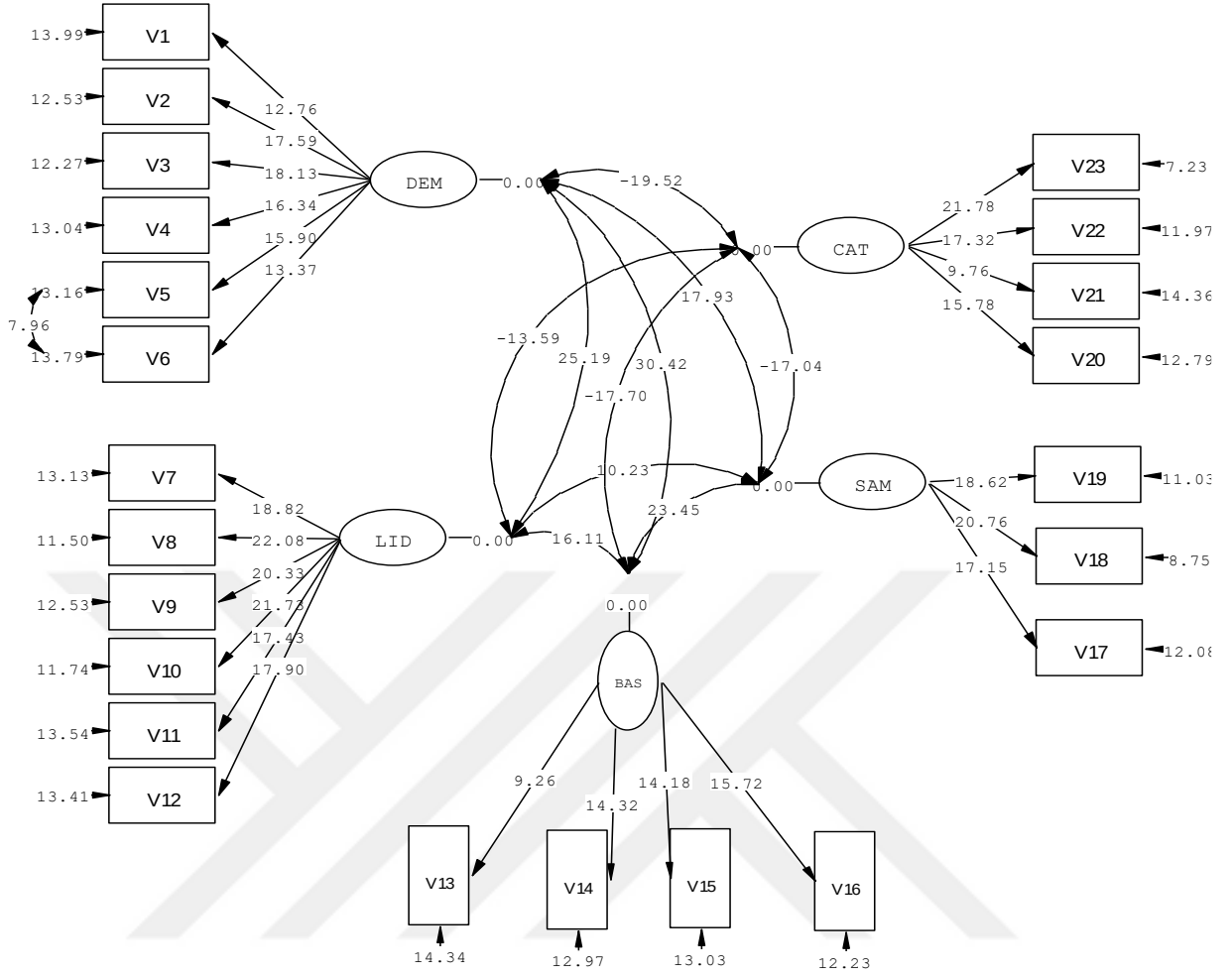
Türkçeye uyarlaması yapılan Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ) ve E. Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliği Doğrulamalı Faktör Analizi ile güvenilirliği ise iç tutarlık katsayılarının (Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları) hesaplanması ile tekrar test edilmiştir.

Okul İklimi Ölçeği (OIÖ)

Araştırmada öğretmen algılarına göre okul iklimini belirlemek amacıyla Canlı vd. (2018) tarafından geliştirilen Okul İklimi Ölçeği kullanılmıştır (Ek-5). Beşli likert tarzında geliştirilen ölçek toplamda 23 sorudan ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Boyutların isimleri demokratiklik ve okula adanma, liderlik ve etkileşim, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışma olarak sıralanmaktadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansının % 17.291'ini demokratiklik ve okula adanma, % 16.698'ini liderlik ve etkileşim, % 11.770'ini başarı etkenleri, % 11.227 samimiyet, % 10.837'sini çatışma boyutu açıklamaktadır. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans ise % 67.823'tür. Ölçek maddelerinin faktör yükleri 0.519 ile 0.845 aralığında dağılım göstermektedir. İfade edilen bu boyutların yazılış sırasına göre Cronbach's Alfa güvenirlik katsayıları ise sırasıyla 0.908, .897, .753, .0.852, 0.730 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin kanıt elde etmek amacıyla yapılan Doğrulamalı Faktör Analizi sonucunda ise $\chi^2 / Sd = 3.080$, $GFI = .910$, $AGFI = .886$, $NNFI (TLI) = .926$, $CFI = .937$, $RMSEA = .059$, $RMR = .057$. değerleri elde edilmiştir (Canlı vd., 2018).

Bu araştırma verileri ile hesaplanan Cronbach's Alfa katsayıları ise sırasıyla 0.84, 0.91, 0.661, 0.82, 0.77 olarak hesaplanmıştır. Araştırma verileri ile yapılan doğrulamalı faktör analizine (DFA) ilişkin bulgular ise Şekil 5'te sunulmuştur.

Şekil 5. Okul İklimi Ölçeği DFA Analizi



Chi-Square=787.44, df=219, P-value=0.00000, RMSEA=0.076

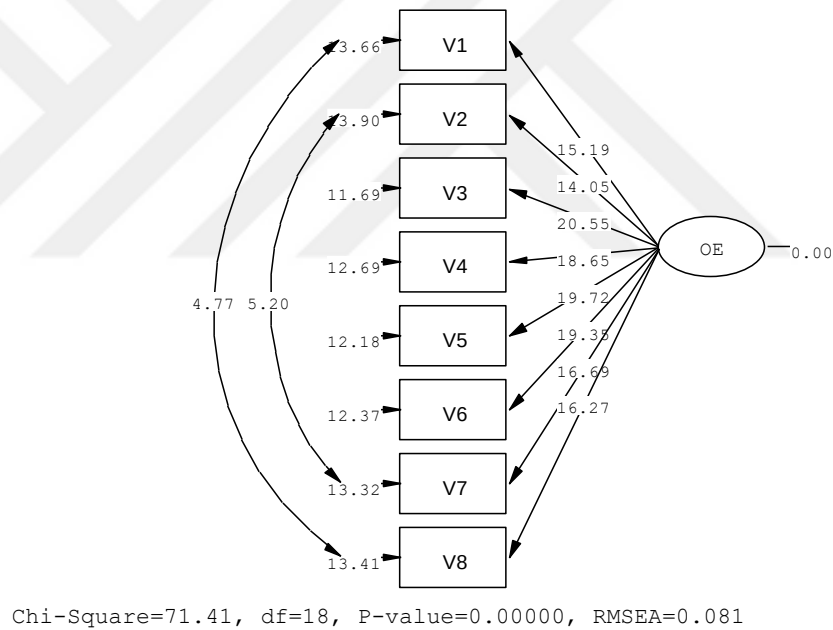
Beş bileşenli bir yapıya sahip olan Okul İklimi Ölçeği'nin yapı geçerliğini mevcut araştırma verileri ile test etmek amacıyla DFA analizi uygulanmış, DFA analizi sonucunda Okul İklimi Ölçeği CFI:0.97, SRMR: 0.064, NNFI:0.96, RMSEA:0.076, X^2/df :3.59 değerlerini almış, geçerli uyum indekslerini göstermiştir. Modelin kabul edilebilmesi için NNFI ve CFI'nın 0.95 üzerinde, SRMR'in 0.1'in altında olması beklenir (Bayram, 2016). Ayrıca RMSEA'nın 0.1'den düşük, X^2/df 'in 5'in altında olması modelin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Çokluk vd., 2012).

Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ)

Ölçek ilk önce sosyal sistemler kuramına dayalı olarak Mott (1972) tarafından hastanelerin etkililiğini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Sonrasında Miskel vd. (1979) bu ölçeği okullara uyarlamışlardır. Son olarak Hoy ve arkadaşları (Hoy & Ferguson, 1985; Hoy & Miskel, 1991; Hoy vd., 1991) tarafından birçok defa revize edilmiştir. 8 maddeden oluşan ölçek İ. Yıldırım (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Öğretmenlere göre algılanan okul

etkililiğini ortaya koymak amacıyla İ. Yıldırım (2015) tarafından uyarlanan “Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ)” toplam varyansın % 52.446’sını açıklayan tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan maddelerin faktör yük değerleri 0.629 ile 0.772 arasında sıralanmaktadır. Ölçeğe, yapı geçerliğinin doğrulanması amacıyla uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda AGFI .95, GFI.97, NFI.98, NNFI .98, CFI .99, RMR .045, SRMR .029, RMSEA .063, χ^2/sd 3.06 uyum indekslerini ürettiği anlaşılmaktadır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı (Cronbach’s Alfa) 0.866, dil tutarlık katsayısı 0.708 olarak bulunmuştur (Ek-6). Bu araştırma verileri kullanılarak yapılan analizler sonucunda Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği’nin Cronbach’s Alfa iç tutarlık katsayısının 0.901 olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin doğrulanması amacıyla gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda ulaşılan bulgular Şekil 6’da sunulmuştur.

Şekil 6. *Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği DFA Analizi*



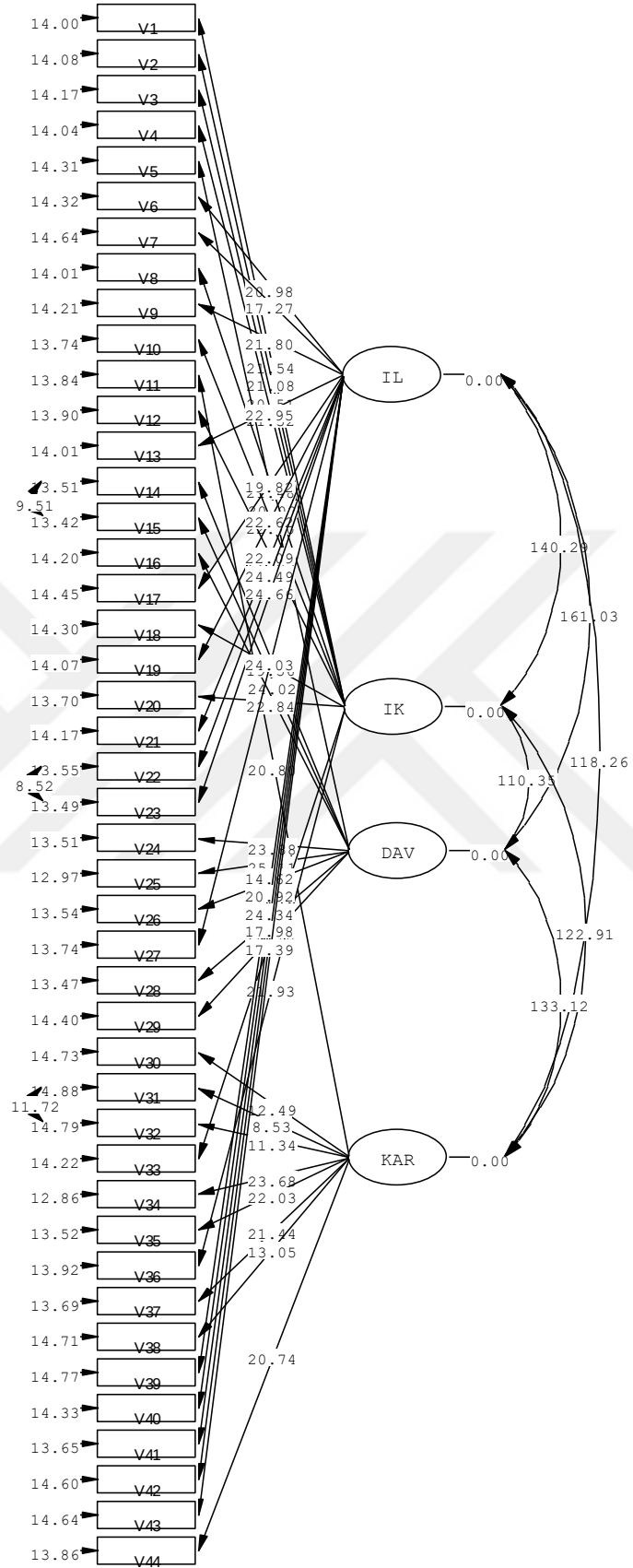
Mevcut araştırma verileri kullanılarak Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği’nin yapısını doğrulamak amacıyla DFA uygulanmıştır. Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği’nin yapı geçerliğini test etmek için uygulanan DFA sonucunda Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği CFI:0.99, SRMR: 0.028, NNFI:0.98, RMSEA:0.081, X^2/df :3.96 değerlerini almış, geçerli uyum indekslerini göstermiştir. Modelin kabul edilebilmesi için NNFI ve CFI’nin 0.95 üzerinde, SRMR’in 0.1’in altında olması beklenir (Bayram, 2016). Ayrıca RMSEA’nın 0.1’den düşük, X^2/df ‘in 5’in altında olması modelin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Çokluk vd., 2012).

Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)

Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) E. Yılmaz (2005) tarafından öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerini ortaya koymak amacıyla geliştirilmiştir (Ek-4). Etik Liderlik Ölçeği, “İletişimsel Etik”, “İklimsel Etik”, “Karar Vermede Etik” ve “Davranışsal Etik” olmak üzere 4 faktör, 45 maddeden oluşmaktadır. Dört faktörün açıkladığı toplam varyans %61,139’dür. Birinci faktör varyansın %21,525’ini (özdeğer: 8,302), ikinci faktör %14,208’ünü (özdeğer: 5,480), üçüncü faktör %14,638’ini (özdeğer: 4,165), dördüncü faktör ise %10,798’ünü (özdeğer: 5,646) açıkladığını ifade etmiştir. Ölçeğin tamamının iç tutarlık katsayısı .97 bulunmuştur. Ölçeğin boyutlarına ilişkin iç tutarlık katsayıları ise iletişimsel etik .95; iklimsel etik .92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında, 44 maddenin madde-test korelasyonu (Item-total) 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Ölçeğe ilişkin maddelerin madde-toplam puan korelasyonu ise 0,588 ile 0,825 arasında değerler almıştır. (E. Yılmaz, 2005, s. 812). Bu araştırma veriseti kullanılarak yapılan analizlerde ulaşılan Cronbach’ Alfa iç tutarlık katsayıları ise iletişimsel etik 0.965, iklimsel etik 0,961, kararvermede etik 0.893, davranışsal etik 0,961, toplam puan 0.985 olarak sıralanmaktadır.

Araştırma veri seti ile Etik Liderlik Ölçeği’ne doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve elde edilen bulgular Şekil 7’de sunulmuştur.

Şekil 7. Etik Liderlik Ölçeği DFA Analizi



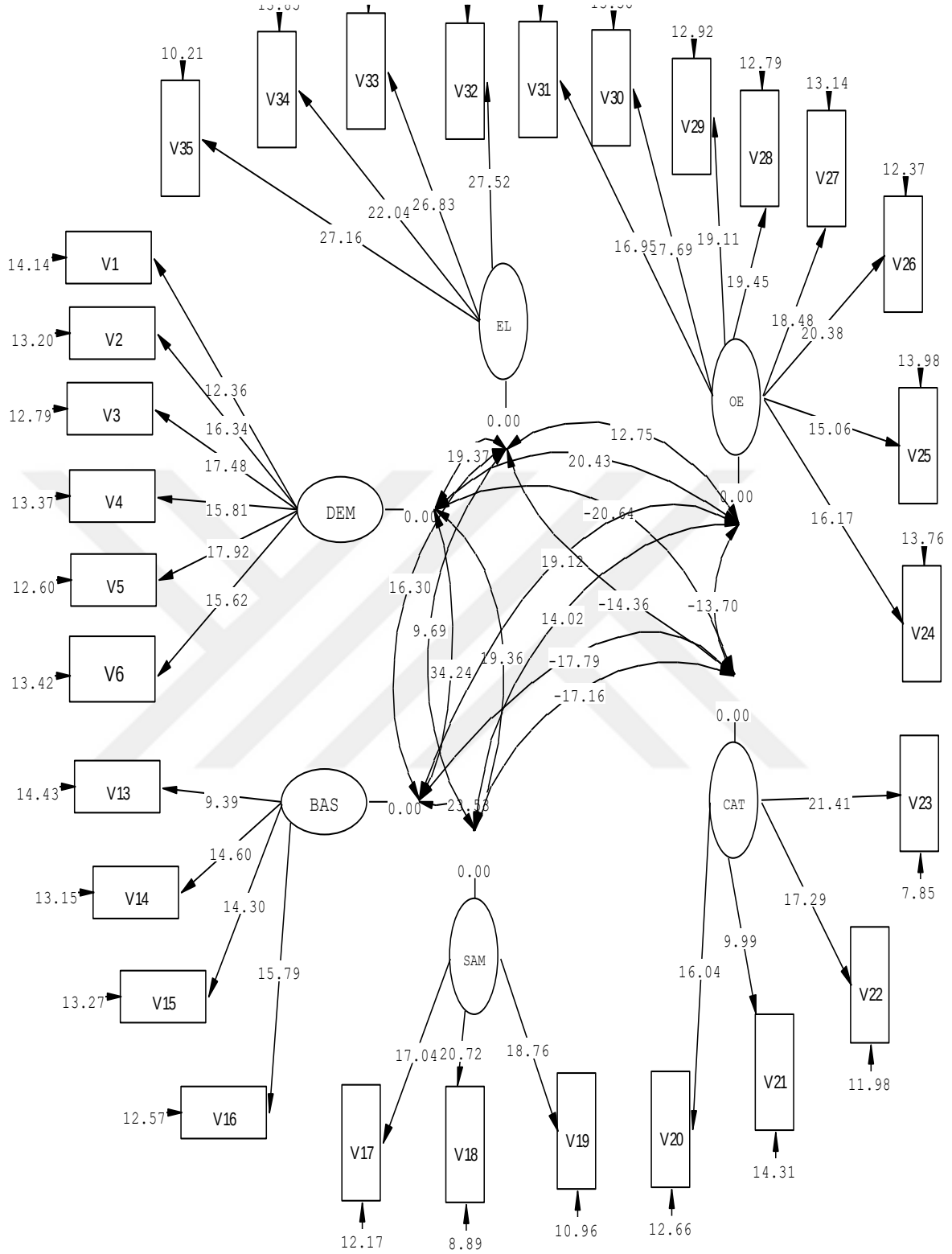
Chi-Square=4625.10, df=893, P-value=0.00000, RMSEA=0.096

Mevcut araştırma verileri kullanılarak Etik Liderlik Ölçeği'nin yapısını doğrulamak amacıyla DFA uygulanmıştır. Etik Liderlik Ölçeği'nin yapı geçerliğini test etmek için uygulanan DFA sonucunda Etik Liderlik Ölçeği CFI:0.98, SRMR: 0.050, NNFI:0.98, RMSEA:0.096, X^2/df :5.17 değerlerini almış, geçerli uyum indekslerini göstermiştir. Modelin kabul edilebilmesi için NNFI ve CFI'nın 0.95 üzerinde, SRMR'in 0.1'in altında olması beklenir (Bayram, 2016). Ayrıca RMSEA'nın 0.1'den düşük, X^2/df 'in 5'in altında olması modelin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Çokluk vd., 2012).

Ölçme Modelinin Test Edilmesi

Ölçme modelinin test edilmesinde yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanan iki aşamalı yaklaşım tercih edilmiştir. İki aşamalı yaklaşım ölçme modeli ve YEM modelinin doğalarının ayrı olduğu ve ayrı ayrı analiz edilmeleri gerekliliğine dayanmaktadır. Bu yaklaşımda öncelikle ölçme modeli test edilir, herhangi bir sorun yoksa sonrasında YEM modeli test edilir. Ölçme modelinde örtük değişkenler arasındaki tüm ilişkiler serbest bırakıldığı için bu model tam tanımlanmış bir model olarak adlandırılmaktadır. Ölçme modelinin bu şekilde test edilmesi aynı zamanda bir doğrulayıcı faktör analizidir. Ölçme modeliyle yapıların sağlamlığı istatistiksel olarak ortaya konulduktan sonra yapısal modeldeki teorik yapı test edilir. Ölçme modeli geçerli uyum iyiliği değerleri üretmiyorsa yapısal modele geçmek anlamsızdır (Şimşek, 2007). Araştırmada veri seti ve değişkenleri kullanılarak ölçme modeli test edilmiş, elde edilen bulgular Şekil 8'de sunulmuştur:

Şekil 8. Ölçme Modelinin Testine İlişkin Bulgular



Chi-Square=1284.83, df=362, P-value=0.00000, RMSEA=0.075

Araştırmada kullanılan ölçeklere DFA uygulandıktan sonra tüm değişkenlerin birlikte yer aldığı ölçme modeli test edilmiştir. Uygulanan DFA sonucunda ölçme modeli CFI:0.97,

SRMR: 0.059, NNFI:0.97, RMSEA:0.075, X^2/df :3.54 değerlerini almış, geçerli uyum indekslerini göstermiştir. Modelin kabul edilebilmesi için NNFI ve CFI'nın 0.95 üzerinde, SRMR'in 0.1'in altında olması beklenir (Bayram, 2016). Ayrıca RMSEA'nın 0.1'den düşük, X^2/df 'in 5'in altında olması modelin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Çokluk vd., 2012).

Veri Toplama Süreci

Araştırmaya Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan "Etik Kurul İzni" alınarak başlanmıştır (Ek-1). Araştırma kapsamında yer alan veri toplama araçlarının uygulanması amacıyla Muş Milli Eğitim Müdürlüğü'nden 17.12.2020 tarihli ve 63326527-619-E.18200497 sayılı uygulama izni alınmıştır (Ek-2). Örneklem grubunda bulunan tüm öğretmenlere online olarak ulaşılmıştır. Daha sonra ölçme araçları, örneklem grubunda yer alan kamuya bağlı ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerine online olarak uygulanmıştır. Veri toplama araçlarının kullanım amaçları ve araştırmanın amacı hakkında katılımcılara bilgiler verilerek gönüllülük esası gözetilerek veriler online olarak toplanmıştır.

Veri toplama araçları online olarak uygulanmadan önce okul yöneticilerine Muş Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan izinler sunulup gerekli uygulama izinleri alınmıştır. Okul yöneticilerinden gerekli onaylar alındıktan sonra, okulların öğretmenleriyle kullandıkları iletişim kanalları aracılığıyla öğretmenlere verilerin online olarak toplanması aracılığıyla ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarının geçerlik ve güvenilirliğinin yeterli düzeyde sağlanması ve çalışmanın evreni temsiliyetini sağlamak amacıyla hedeflenen örneklem grubundaki sayıya ulaşılmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde LISREL ve SPSS, PROCESS paket programından yararlanılmıştır. Verilerin istatistik paket programına girilme aşamasında karşılaşılan eksik doldurulan formlar veri setinden çıkarılmıştır. Veriler minimum, maksimum değerler açısından incelenmiş, veri girişinden kaynaklanan hatalar düzeltilmiştir. Daha sonra toplam puanları hesaplanan değişkenlerin dağılımları kontrol edilmiştir. Puanlar standardize edilmiş puanlara (Z puanı) dönüştürülerek dağılımları incelenmiş, verilere ilişkin standardize edilmiş puanların tamamına yakınının ± 3 standart puan sınırını çok aşmadığı görülmüştür.

Çalışmada ele alınan değişkenlerin Skewness ve Kurtosis değerleri sırasıyla algılanan okul etkililiği için -.269, -.268; etik liderlik için -.832, .199; demokratiklik ve okula

adanmışlık için -.597, .179; liderlik ve etkileşim için -.742, .194; başarı etkenleri için -.310, .051; samimiyet için -.338, -.077; çatışma için .297, -.370 değerlerinde bulunmuştur. Verilerin çok değişkenli normalliği mahalanobis uzaklık katsayıları ve saçılma diyagramı matrisi (Scatter Plot Matrix) ile incelenmiştir. Beş yordayan değişken için belirtilen değerleri (Akbulut, 2011) aştığı görülen 8 veri, veri setinden çıkarılmıştır.

Son olarak saçılma diyagramı matrisinde (Scatter Plot Matrix) kontrol edilmiş, tüm değişken çiftlerinin elips şekline benzerlikleri dikkate alınarak, çok değişkenli normallik varsayımının yerine getirildiğine karar verilmiştir. Çoklu bağlantılılıkla ilgili bir sorun olup olmadığının belirlenmesi için ilk olarak ikili korelasyonlar incelenmiştir. Okul ikliminin liderlik ve etkileşim boyutu ile etik liderlik toplam puanı arasında oldukça yüksek korelasyon olduğu görülmüş ($r=.863^{**}$), çoklu bağlantı problemine yol açabileceğinden bu değişken (okul ikliminin liderlik ve etkileşim boyutu) modelden çıkarılmıştır. Diğer değişkenler arasında yüksek düzeyde bir korelasyona rastlanmamıştır.

Model için yapılan analizlerde bir bağımsız değişkenle ilgili olarak diğer bağımsız değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı olan tolerans değerinin ($1-R^2$) 0.10' den yüksek, varyans büyütme faktörünün (VIF) 10'dan düşük olduğu görülmüştür (Büyüköztürk, 2011). İfade edilen bu bulgular bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Bulgular

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. *Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel İstatistikler*

	<i>n</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	$\bar{x}$	Std. Sapma
Etik Liderlik	450	1	5	3.78	.86
Demok. ve Okula Adanma	450	1	5	3.85	.65
Başarı Etkenleri	450	1	5	3.80	.60
Samimiyet	450	1	5	3.57	.74
Çatışma	450	1	5	2.53	.82
Algılanan Okul Etkililiği	450	1	6	4.01	.82

Tablo 7 incelendiğinde etik liderliğin 1-5 puan aralığında, aritmetik ortalamasının $\bar{x}$ =3.78, standart sapma değerinin ise .86 olduğu; demokratiklik ve okula adanmışlık değişkeninin 1-5 puan aralığında, aritmetik ortalamasının $\bar{x}$ =3.85, standart sapma değerinin ise .65 olduğu; başarı etkenleri değişkeninin 1-5 puan aralığında, aritmetik ortalamasının $\bar{x}$ =3.80, standart sapmasının .60 olduğu; samimiyet değişkeninin 1-5 puan aralığında, aritmetik ortalamasının $\bar{x}$ = 3.57, standart sapmasının .74 olduğu; çatışma değişkeninin 1-5 puan aralığında, aritmetik ortalamasının $\bar{x}$ =2.53, standart sapmasının .82 olduğu; algılanan okul etkililiğinin 1-6 puan aralığında, aritmetik ortalamasının 4.01, standart sapmasının .82 olduğu görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi uygulanmış, elde edilen bulgular Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. *Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizine İlişkin Elde Edilen Bulgular*

S.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Etik Liderlik	1	.567**	.863**	.545**	.384**	-.517**	.476**
2. Demok. ve Okula Adanma		1	.629**	.691**	.571**	-.586**	.610**
3. Liderlik ve Etkileşim			1	.537**	.394**	-.507**	.479**
4. Başarı Etkenleri				1	.603**	-.547**	.573**
5. Samimiyet					1	-.512**	.497**

6	Çatışma	1	-.519**
7	Algılanan Okul Etkililiği		1

** p<0.01

Tablo 8 incelendiğinde etik liderlik değişkeni ile demokratiklik ve okula adanmışlık ($r = .567$, $p < 0.01$), liderlik ve etkileşim ($r = .863$, $p < 0.01$), başarı etkenleri ($r = .545$, $p < 0.01$), samimiyet ($r = .384$, $p < 0.01$), algılanan okul etkililiği ($r = .476$, $p < 0.01$) arasında pozitif, çoğunlukla orta düzeyde; çatışma ($r = -.517$, $p < 0.01$) değişkeni ile orta düzeyde negatif istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Demokratiklik ve adanmışlık değişkeni ile liderlik ve etkileşim ($r = .629$, $p < 0.01$), başarı etkenleri ($r = .691$, $p < 0.01$), samimiyet ($r = .571$, $p < 0.01$), algılanan okul etkililiği ($r = .610$, $p < 0.01$) arasında pozitif, orta düzeyde; çatışma ($r = -.586$, $p < 0.01$) ile negatif orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Liderlik ve etkileşim değişkeni ile başarı etkenleri ($r = .537$, $p < 0.01$), samimiyet ($r = .394$, $p < 0.01$), algılanan okul etkililiği ($r = .479$, $p < 0.01$) arasında pozitif, orta düzeyde; çatışma değişkeni ile ($r = -.507$, $p < 0.01$) negatif, orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Başarı etkenleri değişkeni ile samimiyet ($r = .603$, $p < 0.01$), algılanan okul etkililiği ($r = .573$, $p < 0.01$) arasında pozitif, orta düzeyde; çatışma değişkeni ($r = -.547$, $p < 0.01$) ile negatif orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Samimiyet değişkeni ile çatışma ($r = -.512$, $p < 0.01$) değişkeni arasında negatif orta düzeyde; algılanan okul etkililiği ($r = .497$, $p < 0.01$) ile pozitif ilişkiler, çatışma değişkeni ile algılanan okul etkililiği ($r = -.519$, $p < 0.01$) arasında orta düzeyde, negatif ilişkiler bulunmaktadır.

Yapısal Eşitlik Modellemesinin Test Edilmesi

İlk olarak ana bağımsız değişken olan etik liderliğin algılanan okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı ($\beta = 0.51$, $t = 9.47$) anlaşılmıştır. İkinci olarak bağımsız değişken olan etik liderliğin aracı değişkenler (okul ikliminin boyutları) üzerindeki ve aracı değişkenlerin algılanan okul etkililiği (bağımlı değişken) üzerindeki yordayıcı etkileri belirlenmiştir.

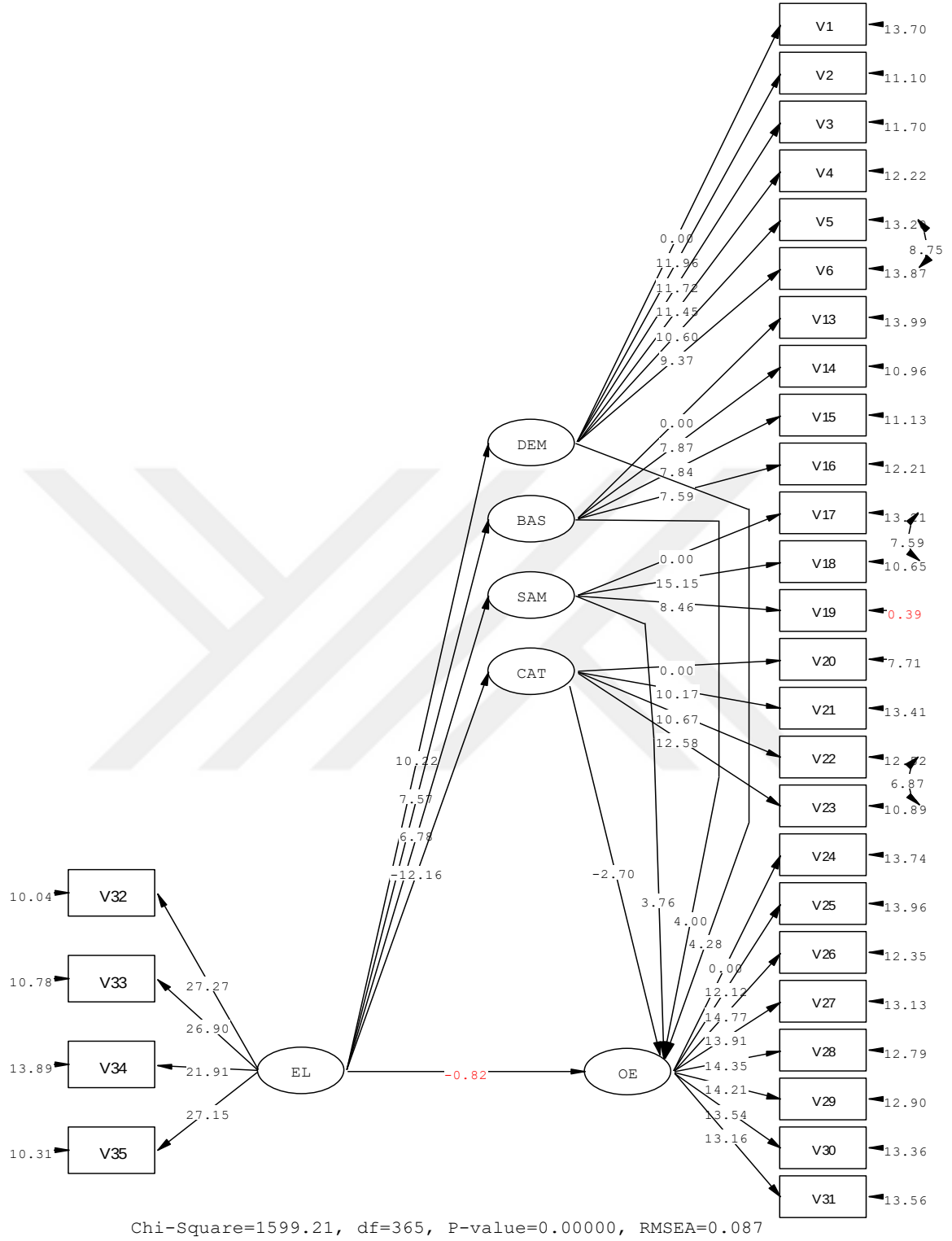
Yapılan analizlerde etik liderlik değişkeninin okul iklimi boyutlarından demokratiklik ve okula adanma ($\beta = 0.65$, $t = 9.86$), başarı etkenleri ($\beta = 0.65$, $t = 7.64$), samimiyet ($\beta = 0.40$, $t = 7.50$), çatışma ($\beta = -0.56$, $t = -9.96$) değişkenlerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı anlaşılmıştır. İkinci olarak aracı değişkenlerin (okul iklimi değişkeni boyutlarının) algılanan okul etkililiği değişkenini yordayıp yordamadığı kontrol edilmiştir.

Yapılan analizlerde demokratiklik ve okula adanma ($\beta=0.68$, $t=11.77$), başarı etkenleri ($\beta=0.71$, $t=7.38$), samimiyet ($\beta=0.46$, $t=9.35$), çatışma ($\beta= -0.59$, $t= -10.40$) boyutlarının algılanan okul etkililiğini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı anlaşılmıştır.

Son olarak tüm değişkenlerin dahil edildiği modelin çalıştırılması sonucu elde edilen bulgular Şekil 9’da sunulmuştur.

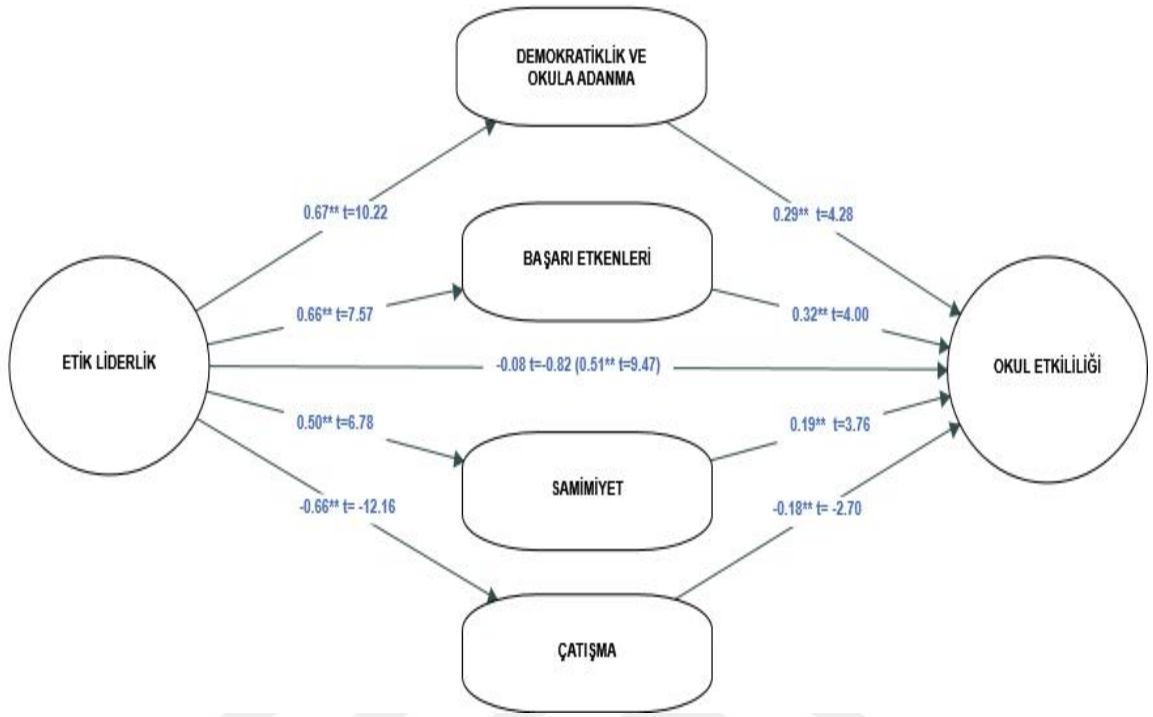


Şekil 9. Paralel Aracılığa İlişkin t Değerleri



EL=Etik Liderlik, OE=Okul Etkililiği, DEM= Demokratiklik ve Okula Adanma, BAS= Başarı Etkenleri, SAM=Samimiyet, CAT=Çatışma

Şekil 10. Paralel Çoklu Aracılık Modeline İlişkin Bulgular



*p<0.05, **p<0.01

Parantez içinde yer alan yol katsayıları, aracı değişkenler modele dâhil edilmeden önceki (doğrudan etkiye ait) değerlerdir.

Tüm değişkenlerin dahil edildiği model çalıştırıldığında, etik liderlik ile algılanan okul etkililiği arasında önceden mevcut olan istatistiksel olarak anlamlı yordayıcılık ilişkisinin (0.51, t=9.47, p<0.01) anlamını kaybettiği (-0.08, t=-0.82, p>0.05) görülmektedir. Demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışma değişkenleri ile etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki yordayıcılık katsayılarının p<0.01 olmak üzere anlamlı olduğu görülmektedir. İfade edilen bu bulgulardan etik liderlik ile okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin boyutları olan demokratiklik ve okula adanmışlık, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışmanın birlikte tam aracılık rolü gösterdiği ifade edilebilir. Uygulanan çoklu paralel aracılık modeli sonucunda model IFI: 0.96, CFI:0.96, NNFI:0.96, RMSEA:0.087, X²/df:4.38 değerlerini üretmiştir. Modelin kabul edilebilmesi için IFI, NNFI ve CFI'nın 0.95 üzerinde, olması beklenir (Bayram, 2016; Şimşek, 2007). Ayrıca RMSEA'nın 0.1'den düşük, X²/df 'in 5'in altında olması modelin kabul edilebilir olduğunun göstergesidir (Çokluk vd., 2012).

Aracılık ilişkilerinin 5.000 kişilik örneklem grubu için istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek ve etik liderlik değişkeninin algılanan okul etkililiği üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri belirlemek amacıyla Bootstrap analizi yapılmıştır (Preacher vd., 2007). Elde edilen değerler ve güven aralıkları (G.A.) Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. *Bootstrap Analizine İlişkin Bulgular*

Model yolları				Yordama	95 % GA		
				Katsayıları	Alt	Üst	
Etik Liderlik	→	Algılanan Okul Etkililiği	.0825	.0684	.0967		
Etik Liderlik	→	Demok. ve Ok. Adanma	.0585	.0506	.0664		
Etik Liderlik	→	Başarı Etkenleri	.0346	.0296	.0395		
Etik Liderlik	→	Samimiyet	.0227	.0177	.0278		
Etik Liderlik	→	Çatışma	-.0448	-.0517	-.0379		
Etik Liderlik	→	Algılanan Okul Etkililiği	.0178	.0023	.0332		
Demok. ve Okula Adanmış.	→	Algılanan Okul Etkililiği	.4681	.2891	.6472		
Başarı Etkenleri	→	Algılanan Okul Etkililiği	.4690	.1800	.7580		
Samimiyet	→	Algılanan Okul Etkililiği	.3495	.0809	.6182		
Çatışma	→	Algılanan Okul Etkililiği	-.2950	-.4793	-.1107		
Model yolları				Etki	95 % GA		
				Katsayısı	Alt	Üst	
Doğrudan Etki							
Etik Liderlik	→	Algılanan Okul Etkililiği	.0178	.0027	.1025		
Dolaylı Etki							
Etik Liderlik	→	Dem. Ok. Ad.	→	A.Okul Etkililiği	.0274	.0143	.0405
Etik Liderlik	→	Başarı Etkenl.	→	A.Okul Etkililiği	.0162	.0056	.0279
Etik Liderlik	→	Samimiyet	→	A.Okul Etkililiği	.0079	.0019	.0146
Etik Liderlik	→	Çatışma	→	A.Okul Etkililiği	.0132	.0050	.0218
Toplam Etki				.0825	.0684	.0967	

Tablo 9 incelendiğinde aracı değişkenlerin olmadığı durumda etik liderliğin, algılanan okul etkililiği üzerinde olumlu yönde, istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = .0825$, 95% CI [.0684 - .0967], $t = 11.4658$, $P < 0.01$). Algılanan okul etkililiğini yordayan tüm değişkenlerin analize dahil edildiği bulgular incelendiğinde ise yordama katsayıları etik liderlik $\beta = .0178$ (95 % CI, [0.0023-0.0332], $t = 2.25$, $p < 0.05$), demokratiklik ve okula adanmışlık $\beta = .4681$ (95 % CI, [0.2891-0.6472], $t = 5.13$, $p < 0.01$), başarı etkenleri $\beta = .4690$ (95 % CI, [0.1800-0.7580], $t = 3.18$, $p < 0.01$), samimiyet $\beta = .3495$ (95 % CI, [0.0809-0.6182], $t = 2.55$, $p < 0.05$), çatışma $\beta = -.2950$ (95 % CI, [-0.4793 - -0.1107], $t = -3.14$, $p < 0.01$) olarak sıralanmaktadır. Yine Bootstrap analizi sonucu incelendiğinde etik

liderlik değişkeninin demokratiklik ve okula adanmışlık değişkeni üzerinden .0274 (95% CI [0.0143- 0.0405]); başarı etkenleri değişkeni üzerinden .0162 (95% CI [.0056 - .0279]); samimiyet değişkeni üzerinden .0079 (95% CI, [0.0019 - 0.0146]); çatışma değişkeni üzerinden .0132 (95% CI [.0050 - .0218]) algılanan okul etkililiği üzerinde dolaylı etkilere sahip olduğu anlaşılmıştır. Etik liderliğin algılanan okul etkililiği üzerindeki doğrudan etki düzeyi ise .0178'dir (95% CI [.0027 - .1025]).

Bu bulgular YEM (Yapısal Eşitlik Modeli) Modeliyle elde edilen aracılık ilişkilerinin, Bootstrap tekniği ile 5000 kişilik çoğaltılmış örneklem grubunda da kanıtlandığını göstermektedir. Her iki analizde de elde edilen bulgular, etik liderlik ile algılanan okul etkililiği arasındaki ilişkide, okul ikliminin demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışma boyutlarının aracılık rolü olduğunu göstermektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada etik liderliğin, okul iklimi ve algılanan okul etkililiği üzerindeki etkileri konu edinmiş, etik liderlik ile algılanan okul etkililiği arasındaki ilişkide okul iklimi bileşenlerinin aracılık rolleri yapısal eşitlik modellemesi çoklu paralel aracılık yöntemi ile ortaya konularak, elde edilen bulgular 5000 kişilik çoğaltılmış örneklem grubunda gerçekleştirilen Bootstrap analizi ile desteklenmeye çalışılmıştır.

İlk olarak okullarda okul yöneticileri tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin okullarını daha etkili olarak algılamasını sağladığı anlaşılmıştır. Öğretmenler etik liderlik davranışları ile algılanan okul etkililiği arasında güçlü sayılabilecek bir ilişki kurmaktadır. Böyle bir ilişkiden söz edilmesine rağmen, alan yazında okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okul etkililiği üzerindeki rolünün doğrudan değil de dolaylı yoldan olabileceği yargısını destekleyen birçok araştırma bulgusu yer almaktadır (Akbaba & Sarıkaya, 2017; Atlar, 2015; Batur, 2017; Boyacı & Börü, 2016; Börü, 2015; Büyükgökçe, 2015; Çakıroğlu, 2015; Çengelci, 2014; Çetin, 2016; Çınar, 2019; Demirdağ, 2016; Emirbey, 2017; Ertürk, 2019; Fidan & Koç, 2020; Harmanlı, 2019; Karadaş, 2014; Minaz, 2018; Şimşek Erdoğan, 2018; Tutkun, 2017). Okul yöneticilerinin okul etkililiğindeki dolaylı etkisine vurgu yapan alan yazın, sosyal bir sistem olarak okulun ele alındığı bu araştırma kurgusunu doğrular niteliktedir. Bu durumda okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının algılanan okul etkililiği üzerindeki dolaylı etkisi nasıl açıklanacaktır?

Araştırmanın problem durumunda da belirtildiği gibi bu sorunun cevabı, sosyal bir sistem olarak ele alınan okulda çok önemli bir yere sahip olan, okul iklimi değişkeninde aranmıştır. Bu doğrultuda yapılan analizlerin sonucunda okullarda yöneticiler tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının okuldaki demokratik iklimi olumlu etkilediği, öğretmenlerin okula adanmışlığını artırdığı anlaşılmıştır. Etik liderlik davranışlarını yoğun olarak sergileyen yöneticilerin görev yaptığı okullarda öğretmen öğrenci ilişkilerinin daha demokratik olduğu, bireysel farklılıklara daha fazla saygı duyulduğu, çalışanların birbirine karşı daha anlayışlı olduğu, okulun daha fazla sahiplenildiği, öğretmenlerin okula ilişkin konularda daha fazla sorumluluk üstlendiği sonucuna ulaşılabilir. Sergilenen etik liderliğin okuldaki demokratiklik ve okula adanmışlık iklimi üzerindeki bu etkisinin ise öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki ürünlerin niceliği ve niteliğinin artmasına neden olabileceği söylenebilir. Başka bir ifadeyle bu durum, öğretmenler tarafından üretilen öğretim, öğrenci

öğrenmesi ve ekstra programsal etkinlikler açısından ürünlerin, hizmetlerin miktarının ve kalitesinin artması anlamına gelmektedir(Ng, 1994). Etik liderliğin etkisi ile güçlenen demokratik okul yaşamı ve öğretmenlerin adanmışlığının, okul sosyal sisteminin uyum (içsel ve çevresel problemlerine çözüm üretme) ve esneklik (okul çalışanlarının acil durumları yönetme ve acil durumlara uyum sağlama) kapasitesini artırması beklenen bir sonuçtur. Ortaya konan bu sonucu destekler nitelikte alan yazında çeşitli araştırmalar da bulunmaktadır (Batur, 2017; Bedir, 2017; Paşa, 2015; Şahin, 2015).

Etik liderliğin güçlü sergilendiği okullarda, başarıya önem verilen bir okul iklimine katkı sağlandığı anlaşılmıştır. Bu okullarda öğretmen ve öğrenciler başarılı olmak için daha fazla çaba göstermekte, çalışanlar sorumluluklarını yerine getirmekte ve öğrencileri destekleyici öğretmen davranışlarına daha çok rastlanmaktadır. Etik liderliğin okuldaki başarı etkenleri üzerindeki bu etkisinin ise okul etkililiğine yansıdığı anlaşılmıştır. Okuldaki başarı etkenlerine ilişkin iklimin güçlenmesi ise öğretmenlerin üretkenliğini, uyum ve esneklik kapasitesini artırmaktadır. Tüm bu bileşenler ise sosyal sistem yaklaşımına göre okul etkililiğinin göstergeleridir.

Etik liderliğin yoğun bir şekilde sergilendiği okullardaki iklim daha samimi algılanmaktadır. Okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere eşit, adaletli, dürüst, saygılı davranması, tüm öğretmenlerin haklarını koruması, politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaması, öğretmenler arasında arabozuculuktan uzak durması gibi etik liderliğe ilişkin özellikleri, okulda samimi bir iklimin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Bu okullarda çalışanlar okul dışında da ilişkiler kurmakta, birlikte vakit geçirmekten hoşlanmakta ve iyi bir uyum yakalamaktadırlar. Okul sosyal sisteminde daha sağlıklı ilişkiler kurulması ise sistemin çıktılarına, okul etkililiğine yansımaktadır. Etik liderlik davranışları muhtemelen öğretmenler arasında olumsuz ve soğuk ilişkilerin gelişmesini engellemektedir. Bu ise uyum ve samimiyeti artırarak okul etkililiğine olumlu yansımaktadır. Etik liderlik davranışlarının sergilendiği okullarda öğretmenlerin sinik davranışlar göstermediği, örgüt kararlarında aktif olarak yer aldığı, kendi fikirlerini rahatça ifade ettikleri, iş doyumlarının arttığı ve kurum içinde demokratik ortamın oluştuğu görülmektedir (Emirbey, 2017; Çetin, 2016).

Etik liderliğin sergilendiği okullarda çatışma iklimi azalmaktadır. Bu okullarda gergin bir atmosfere, disiplin sorunlarına, gruplaşmalara ve iletişim sorunlarına daha az rastlanmaktadır. Okullarda çatışma ikliminin yönetilebilir düzeyde kalması öğretmenler arasındaki uyumu, işbirliğini artırıp, takım ruhunu oluşturma yoluyla okul etkililiğine katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak etik liderlik sergileyen okul yöneticileri dürüst, güvenilir, adil ve ilkeli kararlar veren, insanlara ve topluma karşı saygılı davranan, söylediklerini uygulayan proaktif bir model olan, düşünceli ve dengeli davranan insanlardır. Bu davranışların takipçiler üzerinde idealleştirilmiş bir etki oluşturduğu düşünülmektedir. Bu etki ise olumlu bir okul iklimi oluşturarak tüm okul çalışanlarını okul çıktılarını iyileştirecek davranışlara yöneltecektir.

Alan yazın incelendiğinde okul yöneticilerinin okul iklimi üzerindeki etkisini vurgulayan araştırmalara (Black, 2010; Garza, 2018) rastlamak mümkündür. Öğretmen, öğrenci ve veli davranışları okulda gelişen iklimin türüne katkıda bulursa da okulda oluşan iklimin en belirleyicisi okul müdürlerinin davranışlarıdır (Rapti, 2013). Eranıl ve Özbilen'in (2017) yaptığı bir çalışmada okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile olumlu okul iklimi arasında aynı yönde yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Etik liderlik ile etik okul iklimi ve lider bütünlüğü (Enwereuzor vd., 2020); kurumsal sosyal sorumluluk (Choi vd., 2015; Ullah vd., 2017) arasında ilişkiler bulunmaktadır. Okul müdürleri tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının okul iklimini üzerindeki olumlu etkisi açısından bu araştırmanın bulguları ifade edilen çalışmaların bulguları ile paralellik taşımaktadır. Bu sonuç okul sosyal sisteminin girdilerinden olan etik liderlik davranışlarının sistemin iç öğelerinden kültürel sistemi (paylaşılan yönelimler) dolayısıyla okul iklimini etkilediğini göstermektedir.

Araştırmada etik liderlikten olumlu etkilenen okul ikliminin yukarıda ifade edilen tüm boyutlarda algılanan okul etkililiğini de olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Mott (1972) örgütsel etkililiği, "bir örgütün üretim ve adaptasyon eylemleri için güç merkezlerini harekete geçirme yeteneği" olarak tanımlamıştır. Çatışma iklimin azaldığı, iletişim kanallarının açık ve rahat bir şekilde kullanıldığı, başarıya önem verildiği, samimi bir atmosferin hakim olduğu, tüm okul topluluğunun birbirine saygı duyduğu bir okul iklimi ise üretim ve adaptasyon eylemleri için okulun güç merkezlerinin harekete geçirildiği anlamına gelmektedir. Güçlü bir kültüre sahip okullar daha etkilidir. Okul iklimi okul etkililiğinin önemli bir yordayıcısıdır (Cheng, 1993; Özgenel, 2020; Manaf & Omar, 2017). Alan yazında olumlu bir okul ikliminin etkili okulların en önemli bileşenlerinden biri olduğu konusunda fikir birliği bulunmaktadır (Freiberg & Stein, 1999; Hoy & Miskel, 2012). Nitekim Pietsch vd. (2020) okul müdürünün okul iklimi veya kültürü, organizasyon yapısı gibi ara değişkenleri doğrudan etkilediğini, bu ara değişkenlerinde öğretim uygulamaları yoluyla öğrenci başarısı ile bağlantılı olduğunu ileri sürmüştür.

Yukarıda ifade edilen açıklamalar dikkate alındığında, okul yöneticilerinin algılanan okul etkililiği üzerindeki etkisinin büyük bir bölümünün okul iklimi üzerinden nasıl gerçekleştiği daha anlaşılır hale gelmektedir.

Sonuç olarak okul yöneticilerinin sergilediği etik liderlik davranışlarının; okuldaki demokratiklik ve adanmışlığı, başarıya önem veren atmosferi, çalışanlar arasındaki samimi ilişkileri ve uyumu arttırarak, algılanan okul etkililiğinin artmasında dolaylı etkilere sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Öneriler

Uygulayıcılara Öneriler

- Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını geliştirmek, yöneticilere etik liderliğin önemini fark ettirmek amacıyla Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilgili birimler tarafından hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.
- Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla geliştirilen eğitim programlarına etik liderliğin okul iklimi ve okul etkililiği üzerindeki etkilerini de kapsayan konulara yer verilmelidir.
- Okul yöneticilerinin olası performans değerlendirmelerinde öğretmenlerin etik liderlik algılarına da başvurulabilir.
- Olumsuz bir okul ikliminin hakim olduğu etkililik düzeyi düşük okullara güçlü etik liderler atanarak okulların dönüşümü sağlanabilir.

Araştırmacılara Öneriler

- Bu araştırma Muş ili merkez ilçesinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde yapılan nicel bir çalışmadır. Konu ile ilgili Türkiye’de farklı illerde ve farklı çalışma gruplarıyla da araştırma ve uygulama çalışmaları yapılabilir.
- İleriki zamanlarda bu araştırma tekrar edilerek sonuçlar karşılaştırılabilir. Böylece zaman içerisindeki etik liderlik, okul etkililiği ve okul iklimi ilişkisinin süreç içerisindeki eğilimi ortaya konulmuş olur.
- Araştırmada veriler pandemi şartlarından dolayı online olarak toplandığı için ileriki dönemlerde yüz yüze olarak da veriler toplanıp araştırma sonuçları kıyaslanabilir.
- Benzer konularda anaokulları ve/veya özel okulların da örnekleme dahil edildiği araştırmalar yapılabilir.

- Etik liderlik yanında diğ er liderlik stillerinin de yer aldığı araştırmalarla hangi liderlik stilinin okul iklimini daha çok yordadığı araştırılabilir.



KAYNAKÇA

- Abay, P. (2019). *Etik liderlik ve örgütsel adalet algısının çalışanların örgütsel sinizm davranışlarına etkisi üzerine bir sağlık kuruluşunda uygulama* (Tez No. 622830) [Doktora tezi, Gelişim Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Pegem.
- Ada, Ş., & Akan, D. (2007). Değişim sürecinde etkili okullar. *Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 343-373.
- Aka, F. N. (2014). *Okul iklimi ile öğretmen öz yeterliliği ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Akan, D. (2007). *Değişim sürecinde ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Erzurum ili örneği)* (Tez No. 210535) [Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi-Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Akarsu, B. (1998). *Felsefe terimleri sözlüğü*. İnkılap.
- Akbaba, A., & Sarıkaya, A. (2017). Lise yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesi. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2017(8), 285-315.
- Akbulut, Y. (2011). *Sosyal bilimlerde SPSS uygulamaları*. İdeal.
- Akçay Güngör, A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi* (Tez No. 502759) [Doktora tezi, Ege Üniversitesi-İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Akdoğan, A., & Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: Örgütsel politik algılamaların aracılık rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 107-124.
- Akyol, B., Vural, R. A., & Gündoğdu, K. (2017). İlkokul öğrencilerinin okula aidiyet, okul atmosferi, iklimi ve müdürlerin öğretimsel liderlik becerilerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 291-311.
- Alkan, D. P. (2016). *Etik liderlik*. Derin.
- Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. Nobel.
- Altun, S. A., & Memişoğlu, S. P. (2011). Çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirmenin okul iklimine etkisi. *İlköğretim Online*, 10(2), 743-756.
- Arifoğlu, A. (2019). *Öğrenci başarısına okul etkisinin araştırılması: TIMMS 2015 Türkiye verisine göre çok düzeyli bir analiz* (Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi). <http://hdl.handle.net/11655/8085>
- Arslan, H., Satıcı, A., & Kuru, M. (2006). Devlet ve özel ilköğretim okullarının etkililiğinin araştırılması. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 31(142), 15-25.
- 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*, 8(1), 111-128.
- Atlar, Y. (2015). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi* (Tez No. 439878) [Yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi-Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Aydın, F. (2010). *Özel okullardaki okul ikliminin öğretmen ve öğrenci algılarına göre incelenmesi* (Tez No. 279166) [Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Aydın, İ. (2012). *Yönetmel, mesleki ve örgütsel etik* (5. baskı). Pegem.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi* (6. baskı). Hatiboğlu.
- Aydoğan, İ. (1999). Etkili okul. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (8), 213-219.
- Ayık A. (2007). *İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ve okulların etkililiği arasındaki ilişki (Erzurum ili örneği)* (Tez No. 210532) [Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi-Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Ayık, A., & Ada, Ş. (2009). İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-446.
- Bagnall, R. G. (2002). Olası üniversite: Etik bir eleştiri. *Eğitim Felsefesi ve Teorisi*, 34 (1), 77-90.
- Bakan, İ. (2004). *Yöneticiler için başarı stratejileri*. Beta.
- Balachandran, M., & Thomas, I. (2007). Dimensions of organizational climate. *The Psychospace*, 1(1), 27-36.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul ve okul geliştirme kuram, uygulama ve araştırma* (6. baskı). Pegem.
- Balcı, V. (2016). *Etik liderliğin öğretmenler üzerine yönetsel etkisi (Trabzon İli Örneği)* (Tez No. 429722) [Yüksek lisans tezi, Avrasya Üniversitesi-Trabzon]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Baltacı, A. (2019). Sosyal sistem kuramı ve eğitim örgütlerine etkileri. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-19.
- Barnard, C. (1995). *Organization theory: to the present and beyond*. O. E. Williamson (Eds.). Oxford University.
- Barnard, C.I. (1938). *The functions of the executive* [DX Reader version].
https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=W9BsFQf834wC&oi=fnd&pg=PA3&dq=The+functions+of+the+executive&ots=oRqyA0rJGJ&sig=6F5RdVPjzash7rHX5PuhVj4sRFs&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim yönetimi* (5. baskı). Yargıcı.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Umut.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri* (3. baskı). Nobel.
- Baştepe, İ. (2009). Etkili okulun eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutlarının nitelikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 76-83. <http://www.e-sosder.com/dergi/29076083.pdf>.

- Batur, M. (2017). Öğretmen algılarına göre etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 7 (1/1), 0-0. <https://dergipark.org.tr/en/pub/buyasambid/issue/29808/320580>
- Baykal, İ. (2007). *İlköğretim okullarının örgüt ikliminin bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Tez No. 220895) [Yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi-İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Bayram, N. (2016). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş AMOS uygulamaları*. Ezgi.
- Bear, G. G., Gaskins, C., Blank, J., & Chen, F. F. (2011). Delaware school climate – student: its factor structure, concurrent validity and reliability. *Journal of School Psychology*, 49, 157-174.
- Bedir, G. (2017). *Özel okullardaki yöneticilerin etik liderlik davranışlarının kurum öğretmenlerinin motivasyon düzeyi ile ilişkisi* (Tez No. 476351) [Yüksek lisans tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Bektaş, F., Nalçacı, A., & Karadağ, E. (2014). İlköğretim okulu öğrencilerinin algıladıkları evrensel değerlerin bir yordayıcısı olarak okul iklimi. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 15(1), 281-293.
- Bertalanffy, L., & Sutherland, J. W. (1969). *General systems theory: Foundations, developments and applications*. Braziller.
- Blase, J. J. (1987). Dimensions of effective school leadership: The teacher's perspective. *American Educational Research Journal*, 24 (4), 589-610.
- Bıyık, Y., Şimşek, T., & Erden, P. (2017). Etik liderliğin çalışanların iş performansı ve iş tatminine etkisi. *Gazi Üniversitesi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(1), 59-70.
- Bilgen, A. (2014). *Çalışanların etik liderlik ve etik iklim algılamalarının örgütsel bağlılıklarına etkisi: Özel ve kamu sektöründe karşılaştırmalı bir uygulama* (Tez No. 370814) [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Bilgen, A., & Elçi, M. (2019). Etik liderlik ve etik iklim algılamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Kamu ve özel sektör karşılaştırmalı bir uygulama. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 238-253.
- Black, G. L. (2010). Correlational analysis of servant leadership and school climate. *Journal of Catholic Education*. 13 (4). <http://dx.doi.org/10.15365/joce.1304032013>
- Bolat, T., & Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümcü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Boyacı, A., & Börü, N. (2016). Okul yöneticileri açısından etik liderlik. *Turkish Studies*, 11(14), 75-100. <http://dx.doi.org/7827/TurkishStudies.9819>.
- Börü, N. (2015). *Etik lider olarak okul yöneticisinin özelliklerine ve davranışlarına ilişkin ortaöğretim öğretmenlerinin görüşleri (Eskişehir İli Örneği) ilişkisi* (Tez No. 395188) [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi-Eskişehir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Brown, A. L., Campione, J. C., & Day, J. D. (1981). Öğrenmeyi öğrenmek: Öğrencileri metinlerden öğrenmek için eğitmek üzerine. *Eğitim araştırmacısı*, 10 (2), 14-21.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. baskı). Pegem.

- Büte, M. (2011). Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 25(2), 103-122.
- Büyükgökçe, S. (2015). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının incelenmesi: Bir karma yöntem araştırması* (Tez No. 412360) [Yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi-Konya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (14. baskı). Pegem.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem.
- Büyükyılmaz, O., & Ay, F. A. (2017). Etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 209-233.
- Cameron, S. K., & Whetten, D. A. (1983). Organizational effectiveness and quality effectiveness and quality. *The second generation. Reprinted from higher education: Handbook of the theory and research*, 11.
- Canlı, S., Demirtaş, H., & Özer, N. (2018). Okul iklimi ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İlköğretim Online*, 17(4), 1797-1811.
- Cansoy, R., & Parlar, H. (2018). Okul etkililiğinin bir yordayıcısı olarak öğretmen liderliği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(3), 925-934.
- Celep, C. (2014). *Eğitim örgütlerinde örgütsel adanma*. Nobel.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü. *Milli Eğitim Dergisi, Kış-Bahar*, 153-154.
- Cerit, Y., & Yıldırım, B. (2017). İlkokul müdürlerinin etkili liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 902-914.
- Cheng, Y. C. (1993). Profiles of organizational culture and effective schools. *School effectiveness and school improvement*, 4(2), 85-110.
- Cheng, Y. C. (1996). School effectiveness and school-based management. *A Mechanism for Development*.
- Choi, S. B., Ullah, S. M., & Kwak, W. J. (2015). Ethical leadership and followers' attitudes toward corporate social responsibility: The role of perceived ethical work climate. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43 (3), 353-365.
- Ciulla, J. B. (2004). Ethics and effectiveness: the fabric of leadership. *GovNeteJournal*, 1(1), 71-81.
- Clarkburn, H. (2002). The aims and practise of ethics education in an undergraduate curriculum reasons for choosing a skills approach. *Journal of Higher Education*, 26, 4-11.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice and teacher education. *Teachers college record*, 111(1), 180-213.
- Coşkun, H. (2012). Eğitimde yöneticinin fonksiyonu. <http://www.hasancoskun.org/?pnun=115&pt=E%C4%9Fitimde%20Y%C3%B6neticinin%20Fonksiyonu>
- Creemers, B. P., & Reezigt, G. J. (1999). The role of school and classroom climate in elementary school learning environments. In H. J. Freiberg (Eds.). *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments* (pp. 30-47).

- Cresswell, J. W. (2012). Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. *Educational Research*. <https://doi.org/10.4135/9781483349435>
- Çakıroğlu, Z. K. (2015). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Tez No. 422929) [Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çalık, T., & Tepe, N. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul etkililiği ile kolaylaştırıcı okul yapısı ve akademik iyimserlik arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(4), 1471-1480.
- Çağlayan, E. (2014). *Okul binaları ve örgüt* (Tez No. 368287) [Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi-İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*. Pegem.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel liderlik*. Pegem.
- Çengelci, E. (2014). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ilişkisi* (Tez No. 372443) [Yüksek lisans tezi, Kocatepe Üniversitesi-Afyonkarahisar]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çetin, D. (2016). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumu ile ilişkisi* (Tez No. 440025) [Yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi-Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çetin, M., & Özcan, K. (2004). Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20, 21-38.
- Çınar, U. (2019). *Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen algılarına göre incelenmesi* (Tez No. 548768) [Yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. (2. baskı). Pegem.
- Çolak, İ., & Altınkurt, Y. (2017). Okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(1), 33-71.
- Çubukçu, Z., & Girmen, P. (2006). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 121-136.
- Dedeoğlu, B. B., Çelik, S., İnancır, A., & Altay, H. (2016). Etik liderlik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkide: cinsiyet ve çalışma süresinin farklılaştırıcı (moderate) rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 45-70.
- Demirdağ, S. (2016). İlkokul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki: Ücretli öğretmen görüşleri. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(3), 879-894.
- Dilbaz Sayın, S. S. (2017). *Okul iklimi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 471015) [Doktora tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi-Çanakkale]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Doğan, D. (2011). *İlköğretim okullarındaki örgüt ikliminin yönetici ve öğretmenlerin değer sistemleri bakımından incelenmesi* (Tez No. 280699) [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi-Konya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Doğan, S. (2011). *Genel lise öğrencilerinin algılarına göre okul tahripçiliği ve okul iklimi arasındaki ilişki* (Tez No. 279771) [Doktora tezi, Gazi Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Dönmez, Ş., & Taylı, A. (2018). Ortaokul öğrencilerinde okul iklimi, okula bağlılık ve okul yaşam kalitesi algısının incelenmesi. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-17. <http://dergipark.gov.tr/aduefebder>
- Durnalı, M., & Filiz, B. (2019). Delaware okul iklimi ölçeği öğrenci versiyonunun Türk kültürüne uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(6), 2651-2661.
- Edmonds. R. R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational leadership*. <http://www.midwayisd.org/cms/lib/TX01000662/Centricity/Domain/8/2.%20Edmonds%20Effective%20Schools%20Movement.pdf>.
- Ekinci, H., & Yılmaz, A. (2002). Kamu örgütlerinde yönetsel etkinliğin artırılması üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 35-50.
- Ekvall, G. (1999). Creative climate. Runco, M.A. & Steven R.P. (Eds.). *Encyclopedia of Creativity*, 403-412. Academic Press.
- Emirbey, A. R. (2017). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Tez No. 459573) [Yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi-Uşak]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Enwereuzor, I. K., Onyishi, I. E., Albi-Oparaocha, F. C., & Amaeshi, K. (2020). Perceived leader integrity as a mediator between ethical leadership and ethical climate in a teaching context. *BMC psychology*, 8, 1-11.
- Eranıl, A. K., & Özbilen, F. M. (2017). Relationship between school principals' ethical leadership behaviors and positive climate practices. *Journal of Education and Learning*, 6, 100-112. <https://doi.org/10.5539/jel.r6n4p100>
- Eraslan, L. (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-22.
- Erbaş, M. (2010). <http://www.muhammeterbas.com.tr>.
- Erdoğan, Ç. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğu. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 503-518.
- Erdoğan, H. Ş. (2018). *Öğretmenlere göre ortaokul müdürlerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Tez No. 528975) [Yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde değişim yönetimi* (3. baskı). Pegem.
- Eren, E. (2006). *Stratejik yönetim*. Anadolu Üniversitesi.
- Eren, Z. (2019). Investigation of safety and supportive school climate in school according to various variables. *European Journal of Education Studies*, 5(11), 56-80.
- Ergeneli, A. (2009). Örgütsel etkililik kriteri olarak lider davranışının örgütsel iklim ile ilişkisi: Görev karmaşıklığı bakımından farklılaşan iki örgüte ilişkin bir uygulama. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 50(1), 187-199.
- Ermeydan, M. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleriyle algılanan okul etkililiği arasındaki ilişki* (Tez No. 579558) [Yüksek lisans tezi, Sütçü İmam Üniversitesi-Kahramanmaraş]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Erogluer, K., & Yılmaz, Ö. (2015). Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: İş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. *Türk İş Araştırma Dergisi*, (1), 280-308.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayınları (TODAİE)
- Ertürk, R. (2019). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, öğretmenlerin okul müdürüne güven algıları ve örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 119-135. <https://doi.org/10.17679/inuefd.389648>
- Esmer, Y., & Dayı, F. (2014). A new paradigm in management: Ethical leadership. In *Proceedings of International Academic Conferences* (No. 0701434). International Institute of Social and Economic Sciences.
- Fidan, T., & Koç, M. H. (2020). Teacher's opinions on ethical and unethical leadership: A phenomenological research (Etik ve etik dışı liderliğe ilişkin öğretmen görüşleri: Fenomenolojik bir araştırma). *Educational Administration: Theory & Practice*, 26(2), 355-399.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2006). How to design and evaluate research in education 2006. Mc Grawall Hill.
- Freiberg H.J., & Stein T.A. (1999). *Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*. School Climate. Philadelphia: Falmer Press, Taylor and Francis Inc.
- Garza, K. (2018). *A study of the relationship between principal leadership style and school climate*. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Anı.
- Gedikoğlu, T., & Tahaoğlu, F. (2010). İlköğretim okullarının örgüt iklimi: Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkamil ilçeleri örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 186, 38-55.
- Genç, N. (2013). *Meslek yüksekokulları için yönetim ve organizasyon* (Güncellenmiş 3. baskı). Seçkin.
- Gharajedaghi, J. (1999). Iterative design, the third generation of systems thinking. In *Proceedings of the 43rd Meeting of the International Society for the Systems Sciences*.
- Göktaş Kulualp, H., & Erol, S. (2017). Yöneticilerde duygusal zekanın etik liderlik davranışı üzerindeki etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(52).
- Güçlü, N., & Koşar, S. (2016). *Eğitim yönetiminde liderlik*. Pegem Akademi.
- Gülcan, M. G., Kılınç, A. Ç., & Çepni, O. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 123-142.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(4), 531-548.
- Günel, Y. (2014). *Etkili okul değişkenlerinin öğrenci başarısı ile ilişkisi ve okul hesap verebilirliği* (Tez No. 381794) [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Seçkin Akademik ve Mesleki.

- Greer, R. D. (2002). Designing teaching strategies: An applied behavior analysis systems approach, *Academic Press*, London.
- Güney, S. (2015). *Sosyal psikoloji* (3. baskı). Nobel.
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organizational climate of schools*. Midwest Administration Center.
- Harmanlı, M. T. (2019). *Etik liderlik üzerine okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinin incelenmesi* (Tez No. 559663) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Hassard, J. S. (2012). Rethinking the hawthorne studies: The western electric research in its social, political and historical context. *Human Relations*, 65(11), 1431-1461.
- Haynes, F. (2014). *Eğitimde etik* (3. baskı) (S. K. Akbaş, Çev. Ed.). Ayrıntı.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Zeitschrift für die Welt der Türken der Türken Journal of World of Turks*, 1, 391-410.
- Helvacı, M. A., & Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 42-61.
- Hoy, W. K. (1990). Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the school workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 1(2), 149-168.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness in schools. *Educational Administration Quarterly*, 21, 117-134.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (4nd ed.). Random House.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (S. Turan, Çev. Ed.). Nobel.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate* (DX Reader version). https://www.waynekhoy.com/pdfs/open_schools_healthy_schools_book.pdf
- Hughes, C., & Jones, D. (2010). A relationship among public school leadership, ethics, and student achievement. *Innational Forum of Educational Administration & Supervision Journal*, 27(2), 50-73.
- Işık, A., & Gümüş, E. (2017). Yönetici öz-yeterliği ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(1), 419-434.
- Işık, H. (2004). Okul güvenliği: Kavramsal bir çözümleme. *Milli Eğitim Dergisi*, 164.
- Işık, M. (2009). *Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Beylikdüzü örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi.
- Kao, J. (1989). *Entrepreneurship. Creativity& Organization*, London: Prentice Hall International Limited.
- Karadaş, F. (2014). *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme düzeyleri arasındaki ilişki* (Tez No. 354614) [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi-Antalya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar ilkeler teknikler* (35. baskı). Nobel.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1997). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (H. Can & Y. Bayar, Çev.). Doğan Basımevi.
- Kılıç, M. E. (2014). *Etik liderliğin, etik kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* (Tez No. 385921) [Yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Koçak, F., & Helvacı, M. A. (2011). Okul yöneticilerinin etkililiği (Uşak ili örneği). *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 33-55.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve okul sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 117-139.
- Köksal, S. (1991). *The relationship between school climate and school effectiveness as perceived by teachers in secondary schools* (Master's thesis).
- Kubilay Baykal, Ö. (2013). *Okul iklimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Tez No. 327673) [Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Kurt, T., & Çalık, T. (2010). Okul iklimi ölçeğinin geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(157).
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi (Ankara İli, Mamak İlçesi örneği)*. (Tez No. 187264) [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Lezotte, L. W. (2001). *Revolutionary and evolutionary: The effective schools movement*. <http://50.28.48.199/~effectiv/staging/images/stories/RevEv.pdf>.
- Lezotte, L.W., & Snyder, K. M. (2011). *What effective schools do?*. Solution Tree Press. United States of America.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. *Division of Research Graduate School of Business Administration*, 22-146. Printed United States of America.
- Manaf, A., & Omar, C. M. Z. B. C. (2017). Improvement school effectiveness through culture and school climate. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention* 4(2), 3289-3298. <https://doi.org/10.18535/ijsshi/v4i2.06>
- Memduhoğlu, H. B., & Karataş, E. (2017). Öğretmenlere göre çalıştıkları okullar ne kadar etkili. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 227-244.
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB). (2020). http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf
- Minaz, M. B. (2018). Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik ölçek geliştirilme çalışması. *Journal of International Social Research*, 11(60).
- Mortimore, P., & Sammons, P. (1987). New evidence on effective elementary schools. *Educational Leadership*, 45(1), 4-8.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. Haper& Row.
- Murphy, J., & Hallinger, P. (1992). The principalship in an era of transformation. *Journal of Educational Administration*, 30 (3), 77-88.

- Muş Milli Eğitim Müdürlüğü [Muş MEM]. (2021). https://mus.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_12/31113337_MUY_MEM_2019-2023_STRATEJYK_PLAN.pdf
- Namlı, A. (2017). *Lise müdürlerinin destekleyici liderlik davranışlarının ve kolektif güvenin okul etkililiği üzerindeki etkisi* (Tez No. 466150) [Doktora tezi, Fırat Üniversitesi-Elazığ]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Ng, S. P. (1994). *The perceived organizational effectiveness and job satisfaction of the teachers of international schools in Hong Kong*. (Thesis, University of Hong Kong-Hong Kong SAR). http://dx.doi.org/10.5353/th_b3195740
- Oktaylar, H. C. (1997). *Ağrı'da görev yapan ilköğretim öğretmenlerinin çalıştıkları okulların örgütsel iklimini algılama düzeyleri* (Tez No. 43420) [Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi-Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Özdaşlı, K., & Akın, O. (2013). Etik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Muhasebe bürolarında çalışanlar üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 40, 29-42.
- Özdaşlı, K., & Esmer, Y. (2018). *Akademik yönetimde psikolojik sözleşme ihlali etik liderlik ve prososyal davranışlar*. Çizgi.
- Özdemir, A. (2006). Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar. *Türk Eğitim Bilimi Dergisi*, 4(4), 411-433.
- Özdemir, A. O., & Arık, R. S. (2018). Okul iklimine ilişkin öğretmen ve müdür davranışları ile örgütsel bağlılık ilişkisinde işkolikliğin aracılık etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(2), 295-338.
- Özdemir, S., Sezgin, F., Şirin, H., Karip, E., & Erkan, S. (2010). İlköğretim okulu öğrencilerinin okul iklimine ilişkin algılarını yordayan değişkenlerin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 213-224.
- Özgenel, M. (2020). An organizational factor predicting school effectiveness: School climate. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 7(1), 38-50.
- Özgenel, M., Çalışkan, F., & Bardar, F. (2018). School climate as a predictor of secondary school student's school attachment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 78, 87-116. <https://doi.org/10.14689/ejer.2018.78.5>
- Paskal, K. (2001). *İlköğretim okulu müdürlerinin bu okullarda görev yapan rehber öğretmenlerin görevleri ve rehberlik hizmetleri ile ilgili bilinçlilik düzeyleri* (Tez No. 106711) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Paşa, Ö. (2015). *Öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri ve okul yöneticisi tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi* (Tez No. 412353) [Yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Perrott, E. (2014). *Effective teaching: A practical guide to improving your teaching*. Routledge.
- Pickett, M. (2005). Understanding ethical leadership, *ASBBS E-Journal*, 1(1).
- Pieper, A. (1999). *Etiğe giriş*. Ayrıntı.

- Pietsch, M., Tulowitzki, P., & Hartig, J. (2020). Examining the effect of principal turnover on teaching quality: A study on organizational change with repeated classroom observations. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(3), 333-355.
- Pomroy, A. E. (2005). *A study of principal communication behaviors and school climate in three Maine elementary schools*. The University of Maine.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods and prescriptions. *Multivariate behavioral research*, 42(1), 185-227.
- Rapti, D. (2013). School climate as an important component in school effectiveness. *Academicus International Scientific Journal*, 4(08), 110-125.
- Rivers, W. J. (2003). *Relationship between teacher-perceived school climate and school climate outcomes*. Valdosta State University.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Organisational behaviour (14. baskı). *Örgütsel davranış içinde*. (İ. Erdem, Çev. Ed.). Nobel.
- Sackney, L. (1989). History of the school effectiveness and improvement movement in Canada over the past 25 years. Teddlie & Reynolds (Eds.). *International Handbook of School Effectiveness and Improvement: Review Part One*. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-5747-2_9
- Salihoglu, E. (2020). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile psikolojik danışmanların örgütsel narsizmleri arasındaki ilişki* (Tez No. 630117) [Yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi-Rize]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools: A review of school effectiveness research*. OFSTED.
- Sarıçiçek, L. (2014). *Gaziantep ili Şehitkamil ilçesindeki ilkokullarda öğretmen görüşlerine göre paylaşılan liderlik ve okul iklimi* (Tez No. 639880) [Yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi-Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Scheerens, J., & Bosker, R. J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Elsevier.
- Schlechty, P. C. (2014). *Okulu yeniden kurmak* (3. baskı) (Y. Özden, Çev. Ed.). Nobel.
- Selçuk, M. (2016). *İlk ve ortaokul öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişki* (Tez No. 498197) [Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi-Düzce]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Suna, H. E. (2018). *Okul etkililiğinin farklı modellere göre belirlenen akademik gelişimle ilişkisi* (Tez No. 494200) [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Süpçin, E. (2000). *İlköğretim okullarında örgüt iklimi*. (Tez No. 94505) [Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi-Denizli]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Sweetland, S. R., & Hoy, W. K. (2000). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 36(5), 703-729. <https://doi.org/10.1177/00131610021969173>
- Şahin, B. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişki* (Tez No. 442905) [Yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi-Uşak]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Şahne, B. S., & Şar, S. (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye'de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19(2).
- Şenel, T., & Buluç, B. (2016). İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Türk Bilim Araştırma Vakfı*, 9(4), 1-12.
- Şentürk, C. (2011). Eğitim yönetiminde etik liderlik. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, (142), 30-34.
- Şentürk, C., & Sağnak, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), s. 29-47.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş (Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları)*. Ekinoks.
- Şimşek, Y. (1997). *Örgütsel iletişimde engel ve bozukluklar: Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesinde bir uygulama* (Tez No. 61242) [Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi-Eskişehir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Şişman, M. (1996). *Etkili okul yönetimi, ilkokullarda bir araştırma* (Yayınlanmamış araştırma raporu). Osmangazi Üniversitesi.
- Şişman, M. (2014). *Eğitimde mükemmellik arayışı: Etkili okullar* (4. baskı). Pegem.
- Şişman, M. (2018). *Öğretim liderliği* (6. baskı). Pegem.
- Şişman, M., & Turan, S. (2001). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. Pegem.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2015). *Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı* (M. Baloğlu, Çev. Ed.). Nobel.
- Tableman, B. (2004). Characteristics of effective elementary schools in poverty areas. *Best Practice Brief*, 29, 1-4.
- Tagiuri, R. (1968). *The concept of organizational climate*, 11-32. Organizational climate: Explorations of a concept. <http://library.wur.nl/WebQuery/clc/1625477>
- Tarhan, S. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları* (Tez No. 235383) [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Taymaz, H. (2001). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. Pegem.
- Taymaz, H. (2015). *Eğitim sisteminde teftiş* (11. baskı). Pegem.
- Toprakçı, E. (2011). *Eğitim bilimine giriş*. Ütopya.
- Tor, D. L., & Yavuz, E. (2019). Algılanan okul etkililiği ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 506-529.
- Tosun, M. (1981). *Örgütsel etkililik*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Toytok, E. H., & Kapusuzoğlu, S. (2014). Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerine etkisi. *Avrasya Eğitim Araştırma Dergisi*, 16(66), 373-388.
- Tuna, Z. (1996). *Okul müdürlerinin yönetsel davranışlarının örgüt iklimine etkisi* (Tez No. 51754) [Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Turhan, M., Şener, G., & Gündüzalp, S. (2017). Türkiye'de okul etkililiği araştırmalarına genel bir bakış. *Turkish Journal of Educational Studies*, 4(2).

- Tutkan, C. (2019). *Özel okullarda okul yöneticisi ve öğretmenlerin etkili okul algılarının incelenmesi* (Tez No. 574668) [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Tutkun, B. (2017). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen öz yeterliği arasındaki ilişki* (Tez No. 272253) [Yüksek lisans tezi, Sütçü İmam Üniversitesi-Kahramanmaraş]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2020).
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57987d2992cfa1.08433651
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi* (Doktora tezi, İnönü Üniversitesi). <http://hdl.handle.net/11616/9535>
- Uğurlu, C. T., & Demir, A. (2016). Etkili okullar için kim ne yapmalı?. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (1). 53-75.
- Ullah, I., Hameed, R. M., & Kayani, N. Z. (2017). Development of CSR through ethical leadership: Constructive role of ethical culture and intellectual capital. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(3), 977-1004.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Detay.
- Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 44(1).
- Wang, M. T., & Degol, J. L. (2016). School climate: A review of the construct, measurement, and impact on student outcomes. *Educational Psychology Review*, 28(2), 315-352.
- Wei, L. T. (2003). *Organizational climate and effectiveness in junior-middle school in P. R. China*. University of Regina.
- Welsh, D. T. (2000). Ecological significance of compatible solute accumulation by micro-organisms: From single cells to global climate. *FEMS Microbiology Reviews*, 24(3), 263-290. [https://doi.org/10.1016/S0168-6445\(99\)00038-8](https://doi.org/10.1016/S0168-6445(99)00038-8)
- Yagız, M. S. (2016). *İlkokulların etkili okul özelliklerine sahip olma düzeylerinin incelenmesi* (Tez No. 454236) [Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi-Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yalçın, S., Yıldırım, İ., & Akan, D. (2017). Öğretmenlerin iş yaşam kaliteleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 205-224.
- Yang, C., Bear, G. G., Chen, F. F., Zhang, W., Blank, J. C., & Huang, X. (2013). Student's perceptions of school climate in the US and China. *School Psychology Quarterly*, 28(1), 7.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama* (Tez No. 320147) [Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi-Karaman]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yıldırım, İ. (2015). *Okul yöneticilerinin kişilik ve denetim odağı özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumu ve okul etkililiği açısından incelenmesi* (Tez No. 418239) [Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi-Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Yıldız, M. L. (2019). Etik liderlik ve örgütsel adalet: İletişim tatmininin aracı rolü. *İş Ahlakı Dergisi*, 1, 75.
- Yılmaz, E. (2005, 28-30 Eylül). *Etik Liderlik Ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik çalışması* [Sözlü bildiri]. XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi, Denizli.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Tez No. 189460) [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi-Konya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yılmaz, E., & Jafarova, G. (2019). Etkili okullarda liderlik ve okul iklimi: Bir meta-analiz. *İktisadi Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 76(1), 48-69.
- Yılmaz, G. (2019). *Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama* (Tez No. 536909) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yılmaz, V. (2006). *İlköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Düzce İli Örneği)* (Tez No. 190225) [Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi-Bolu]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yılmaz, V., & Çelik, H. E. (2009). *LISREL ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel kavramlar uygulamalar programlama*. Pegem.
- Yükçü, S. & Atağan, G. (2009). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-19.
- Yüner, B., & Burgaz, B. (2019). Okul yönetimi ile okul iklim arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 44(199), 373-390.

EKLER

Ek-1. Etik Kurul İzni

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURUL BAŞKANLIĞI
Eğitim Bilimleri Birim Etik Kurulu
ERZURUM

Toplantının Mahiyeti :Etik Kurul
Toplantının Tarihi :26.11.2020
Toplantının Sayısı :14

Karar-16: Danışmanlığın Dr.Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM'ın Yürüttüğü Tuncay GEZERLER'in "Etik Liderlik ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkide Okul İkliminin Aracılık Rolü" isimli tezi ile ilgili Etik Kurul uygunluk-onay belgesi talep edilmesi. ile ilgili Etik Kurul uygunluk-onay belgesi talebi ile ilgili husus görüşüldü.

Yapılan görüşmelerden sonra adı geçenin "Etik Liderlik ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkide Okul İkliminin Aracılık Rolü" isimli tezi ile ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına,

oy birliği ile karar verilmiştir.

Ek-2. Muş Milli Eğitim Müdürlüğü Uygulama İzni



T.C.
MUŞ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E.63326527-619-18432099
Konu : Uygulama İzni (Tuncay GEZERLER)

24.12.2020

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 07.12.2020 tarih E.2000306236 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Tuncay GEZERLER'in İlimizde görev yapan Öğretmenler ile Koronavirüs salgını (Covid-19) nedeniyle **online olarak** gerçekleştirmek istediği "Etik Liderlik ve Okul Etkinliği Arasındaki ilişkide İklimin Aracılık Rolü" konulu araştırma ve anket izni; Müdürlük Makamının ekte gönderilen olurları ile araştırmanın online olarak okullarımızda yapılması uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Enver KIVANÇ
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek-3. Atatürk Üniversitesi Uygulama İzni



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 88179374-300-E.2000328934
Konu : Uygulama İzni (Tuncay
GEZERLER)

30.12.2020

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 04.12.2020 tarihli ve 56785782-302.08.01-E.2000304862 sayılı belge.

Enstitümüz Eğitim Yönetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Tuncay GEZERLER'in tez çalışmasının uygulaması ile ilgili olarak Muş Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğünden alınan 24.12.2020 tarih ve E.63326527-619-18432099 sayılı yazı ve ekleri ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Mustafa SÖZBİLİR
Rektör Yardımcısı

Ek : 24.12.2020 tarihli E.63326527-619-18432099 sayılı belge

Ek-4. Etik Liderlik Ölçeği

ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ (ELÖ)

Aşağıda çalıştığınız okulun yöneticisiyle ilgili olabilecek bazı ifadeler yer almaktadır. Sizden istenilen, bu ifadeleri okuyarak söz konusu ibarenin sizin görüşünüze ne derecede uyduğunu değerlendirmenizdir. Ölçekler “**Tamamen Katılıyorum**” seçeneğinden “**Kesinlikle Katılmıyorum**” seçeneğine doğru sıralanmıştır.

Tamamen Katılıyorum :5
Katılıyorum :4
Fikrim Yok :3
Katılmıyorum :2
Kesinlikle Katılmıyorum :1

	5	4	3	2	1
OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ;	5	4	3	2	1
1. Öğretmenleri teşvik eder.	5	4	3	2	1
2. Kendi düşüncelerini, sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.	5	4	3	2	1
3. Geleceğe dönük somut hedefler koyar.	5	4	3	2	1
4. Kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar	5	4	3	2	1
5. Kendi kendini değerlendirebilir.	5	4	3	2	1
6. Hatalarını kabul eder.	5	4	3	2	1
7. Bencil davranışlar sergilemez.	5	4	3	2	1
8. Öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için, uygun ortam hazırlar	5	4	3	2	1
9. Öğretmenlere adaletli davranır.	5	4	3	2	1
10. Öğrenme konusunda isteklidir.	5	4	3	2	1
11. Çözümler üretmede sistemli yaklaşır.	5	4	3	2	1
12. Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.	5	4	3	2	1
13. Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır.	5	4	3	2	1
14. Doğru sözlüdür.	5	4	3	2	1
15. Dürüst davranır.	5	4	3	2	1
16. Olaylar karşısında cesaretli davranır.	5	4	3	2	1
17. Sabırlıdır.	5	4	3	2	1
18. Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir.	5	4	3	2	1
19. Alçak gönüllüdür.	5	4	3	2	1
20. Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.	5	4	3	2	1
21. İnsanlara eşit davranır.	5	4	3	2	1
22. Tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.	5	4	3	2	1

23.	Öğretmenlere şefkatle yaklaşır.	5	4	3	2	1
24.	Tüm koşullarda gerçeği söyler.	5	4	3	2	1
25.	İfadeleri gerçeğe yakındır.	5	4	3	2	1
26.	Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.	5	4	3	2	1
27.	Etrafındaki insanlara saygı gösterir.	5	4	3	2	1
28.	Bireysel hakları korur.	5	4	3	2	1
29.	İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.	5	4	3	2	1
30.	Politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaz.	5	4	3	2	1
31.	Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.	5	4	3	2	1
32.	Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde davranmaz.	5	4	3	2	1
33.	Tartışmalar için özgür ortamlar yaratır.	5	4	3	2	1
34.	Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.	5	4	3	2	1
35.	Okulda ortak alınan kararları, etkili biçimde uygular.	5	4	3	2	1
36.	Mesleki etkinliliğini artırmaya yönelik çaba içerisindeydir.	5	4	3	2	1
37.	Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.	5	4	3	2	1
38.	Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.	5	4	3	2	1
39.	Öğretmenler arasında arabazucu değildir.	5	4	3	2	1
40.	Merhametlidir.	5	4	3	2	1
41.	Öğretmenlere içten davranır.	5	4	3	2	1
42.	Öğretmenleri, sahip oldukları kişisel özelliklerinden dolayı yargılamaz	5	4	3	2	1
43.	Yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler.	5	4	3	2	1
44.	Davranışlarının sınırlarını bilir.	5	4	3	2	1

Ek-5. Okul İklimi Ölçeği

Okul İklimi Ölçeği

S.No	Ölçek Maddeleri	Hiçbir zaman (1)	Nadiren (2)	Bazen (3)	Çoğunlukla (4)	Her zaman (5)
1	Okulumuzda öğretmen-öğrenci ilişkileri demokratiktir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
2	Okulumuzda öğretmenlerin bireysel farklılıklarına saygı gösterilir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
3	Okulumuzdaki çalışanlar birbirlerine anlayışlı davranırlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
4	Okulumuzda öğrencilerin bireysel farklılıklarına saygı gösterilir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
5	Okulumuzdaki öğretmenler okulu sahiplenirler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
6	Okulumuzdaki öğretmenler okula ilişkin konularda sorumluluk üstlenmeyi isterler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
7	Okulumuzdaki öğretmenler isteklerini okul müdürüne rahatlıkla iletir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
8	Okul müdürümüz okulla ilgili kararları almadan önce öğretmenlerin görüşlerini dikkate alır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
9	Okul müdürümüz öğretmenlere yönetsel uygulamalar (disiplin uygulamaları, ders dağıtımı, görev dağıtımı vb.) açısından adil davranır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
10	Okulumuzdaki sorunlar açık bir şekilde tartışılır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
11	Okul müdürümüz öğretmenlerden neler beklediğini açıkça ifade eder.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
12	Okul müdürümüz öğretmenlere gerekli kaynakları sağlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
13	Okulumuzdaki öğrenciler başarılarını arttırmak için çabalarlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
14	Okulumuzdaki öğretmenlerin performansı yüksektir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
15	Okulumuzdaki çalışanlar sorumluluklarını yerine getirirler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

16	Okulumuzdaki öğretmenler öğrencilerini desteklerler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
17	Okulumuzdaki çalışanlar okul dışında da görüşmeye devam ederler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
18	Okulumuzdaki çalışanlar birlikte vakit geçirmekten hoşlanırlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
19	Okulumuzdaki çalışanlar birbirleriyle uyumludur.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
20	Okulumuzda gergin bir atmosfer bulunmaktadır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
21	Okulumuzda disiplin sorunları yaygın olarak görülür.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
22	Okulumuzdaki çalışanlar arasında sosyal gruplaşmalar bulunur.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
23	Okulumuzdaki çalışanlar arasında iletişim sorunları yaşanır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐



Ek-6. Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği

Okul Etkililiği Ölçeği							
Öğretmenler aile bilgilendirmeleri, danışma, öğüt verme, öğretme gibi etkinlikleri içeren pek çok hizmetlerin yanı sıra öğrenci öğrenmesi, yeni öğretim programı ve ders planları gibi çok çeşitli ürünler sunarlar. Her bir maddeyi cevaplarken bu hizmet ve ürünleri düşündünüz ve okulunuz hakkında aşağıdaki ifadeleri kabul etme derecenizi belirleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Okulumdaki hemen hemen herkes değişiklikleri kabul eder ve uyum sağlar.	1	2	3	4	5	6
2	Bu okulda çok sayıda ürün ve hizmet üretilip, sunulmaktadır.	1	2	3	4	5	6
3	Okulumdaki öğretmenler acil durumlar ve sorunlar ile başa çıkmada iyidir.	1	2	3	4	5	6
4	Bu okuldaki öğretmenler mevcut kaynakları etkili bir şekilde kullanırlar.	1	2	3	4	5	6
5	Bu okuldaki öğretmenler problemleri önceden tahmin eder ve önlerler.	1	2	3	4	5	6
6	Bu okuldaki öğretmenler, kendilerini etkileyen yenilikler hakkında geniş bir bilgiye sahiptirler.	1	2	3	4	5	6
7	Bu okulda sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesi yüksektir.	1	2	3	4	5	6
8	Bu okulda değişiklikler yapıldığında öğretmenler çabucak kabul eder ve uyum sağlarlar.	1	2	3	4	5	6

Ek-7. Ölçek Kullanım İzin Talepleri

Okul İklimi Ölçeği (OIÖ) Kullanım İzni

Ölçek Kullanımı İzin Talebi

EĞİTİM YÖNETİMİ x

x print share

Tuncay Gezerler

Alıcı: canlisuzan, ha

11 Ara 2020 Cum 21:07

☆ ↩ ⋮

Saygıdeğer Hocam,

Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetim Bilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM danışmanlığında "etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin aracılık rolü" konusunu yüksek lisans tezi için araştırmaktayım. Bu bağlamda sizler tarafından geliştirilen "Okul İklimi Ölçeği'ni" tez çalışmamda kullanabilmek amacıyla izninizi rica ediyorum.

İlginiz için şimdiden teşekkür ederim.
Saygılarımla...

Tuncay GEZERLER
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ- EĞİTİM YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİ

HASAN DEMİRTAŞ

Alıcı: ben

12 Ara 2020 Cmt 11:20

★ ↩ ⋮

Değerli Meslektaşım,
Öncelikle ilginiz için sana ve danışmanına teşekkür ediyorum. "Okul İklimi Ölçeği'ni" çalışmada kullanabilirsin. Ölçek ekteki makalede yer almaktadır. Kolaylıklar diliyorum.

Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği (AOEÖ) Kullanım İzni

Tuncay Gezerler

Alıcı: İsa

25 Kas 2020 Çar 14:44

★ ↩ ⋮

Saygıdeğer Hocam,

Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetim Bilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM danışmanlığında "etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin aracılık rolü" konusunu yüksek lisans tezi için araştırmaktayım. Bu bağlamda sizler tarafından geliştirilen "Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği'ni" tez çalışmamda kullanabilmek için izninizi rica ediyorum.

İlginiz için şimdiden teşekkür ederim.
Saygılarımla...

Tuncay GEZERLER
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ- EĞİTİM YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİ

İsa Yıldırım

Alıcı: ben

25 Kas 2020 Çar 15:05

★ ↩ ⋮

Sayın Tuncay GEZERLER,

Türkçe'ye uyarlamasını yapmış olduğum "Algılanan Okul Etkililiği Ölçeği" ni bilimsel çalışmalarınızda referans göstererek kullanabilirsiniz. Çalışmanızda kolaylıklar diliyorum.

Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM

Atatürk Üniversitesi
Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Eğitim Yönetimi ABD.

Windows'u Etkinleştir
Windows'u etkinleştirmek için Ayarlar'a g

Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) Kullanım İzni

Ölçek Kullanımı İzin Talebi EĞİTİM YÖNETİMİ x



Tuncay Gezerler

25 Kas 2020 Çar 14:38



Alıcı: ercanyilmaz70

Saygıdeğer Hocam,

Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetim Bilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi İsa YILDIRIM danışmanlığında "etik liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkide okul ikliminin aracılık rolü" konusunu yüksek lisans tezi için araştırmaktayım. Bu bağlamda sizler tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği'ni tez çalışmamda kullanabilmek için izninizi rica ediyorum.

İlginiz için şimdiden teşekkür ederim.
Saygılarımla...

Tuncay GEZERLER
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ- EĞİTİM YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİ

Ercan Yılmaz

25 Kas 2020 Çar 23:39



Alıcı: ben

Tuncay Bey, ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz. Kolaylıklar dilediği ile

Tuncay Gezerler, 25 Kas 2020 Çar, 14:38 tarihinde şunu yazdı:

Windows'u etkinleştir

ÖZ GEÇMİŞ

Adı- Soyadı: Tuncay GEZERLER

Doğum Yeri:

Doğum Tarihi:

Öğrenim Durumu:

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Eğitim Bilimleri/Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	2013-2017
Yüksek Lisans	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi	Atatürk Üniversitesi	2019-2021

İş Deneyimi:

Ünvanı	Görev Yeri	Görev Tarihleri
Okul Psikolojik Danışmanı	Sincan Özel Eğitim ve Uygulama Merkezi/Ankara	2017-2018
Okul Psikolojik Danışmanı	İbni Sina Anadolu Lisesi/Muş	2019-2020
Okul Psikolojik Danışmanı	Kırköy Şehit Zekeriya Yatı İHO/Muş	2018-...