ResearchGate

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/318826682

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEK AHLAKI DAVRANIŞLARINA YÖNELİK ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Article · August 2017

CITATIONS
2

READS
995

3 authors, including:



Türkan Argon
Bolu Abant Izzet Baysal University
122 PUBLICATIONS **920** CITATIONS

SEE PROFILE

All content following this page was uploaded by Türkan Argon on 01 August 2017.

The user has requested enhancement of the downloaded file.

Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi
Journal of Research in Education and Teaching
Ağustos 2017 Cilt: 6 Sayı: 3 Makale No: 19 ISSN: 2146-9199

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEK AHLAKI DAVRANIŞLARINA YÖNELİK ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Prof. Dr. Türkan Argon
AİBÜ, Eğitim Fakültesi, Bolu
turkanargon@hotmail.com

Öğrtm. Didem Çelik Yılmaz
Akçakoca Anadolu Lisesi
didemcelikyilmaz@gmail.com

Öğrtm. Mehmet İsmetoğlu
Akçakoca Anadolu Lisesi
mehmetismetoglu@hotmail.com

özet
Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerin meslek ahlakı davranışlarına yönelik öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir. Nitel araştırma deseninde yürütülen araştırmanın çalışma grubunu, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Akçakoca ilçesinde çeşitli kurumlarda çalışan 30 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmış, betimsel ve içerik analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Araştırma sonuçlardan bazıları şu şekildedir: Öğretmenler meslek ahlakı kavramına, mesleğin etik kodlarına göre davranmak, kamu yararını gözetmek, adil-eşit tutum sergilemek ve liyakat temelli yönetimi benimsemek anlamlarını yüklemişlerdir. Adalet, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, güvenirlik yöneticilerin sahip olması gereken meslek ahlakı özelliklerinden öne çıkanlarıdır. Öğretmenlerin büyük çoğunluğuna göre yöneticiler bu özelliklerin tamamına sahip değildir ve bunun nedeni siyasi etki, yöneticilik bilgi ve becerilerinin eksikliği, atama kriterlerinin yetersizliği ve profesyonellikten uzak kayırmacı yaklaşımdır. Yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilememelerinin sonuçları mutsuz, huzursuz, performansı düşük çalışanlar; işleyişi ve verimi düşük kurumlar ve toplumun eğitime olumsuz algısı ve yozlaşmış ahlaktır. Bunu önlemek için liyakat temelli kişilik özelliklerine uygun atama yapılması, meslek ahlakına yönelik hizmet içi eğitimlerin verilmesi, düzenli ve nitelikli denetimlerin sıklaştırılması önerileri ön plana çıkmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Okul Yöneticisi, İş Ahlakı, Mesleki Ahlak.

TEACHERS' OPINIONS TOWARDS SCHOOL ADMINISTRATORS' BEHAVIORS OF WORK ETHICS

Abstract
The purpose of this study is to determine teachers' opinions towards school administrators' behaviors of work ethics. Qualitative research design is used for the study and its study group consists of 20 teachers working in Akçakoca, Düzce in 2016-2017. The data is collected via semi structured interview form. Descriptive and content analysis are used for data analysis. According to the findings; work ethics concept is related with behaviors of work ethics codes, being public-minded, behaving fairly and equally and adopting administration based on competence. Justice, equality, honesty and credibility are the important characteristics that administrators should have. Majority of teachers think that administrators do not have these characteristics because of political effects, inefficiency of administrative skills, and favoritism, far from professionalism. The administrators' behaviors, not suitable for work ethics, are unhappy, restless and poor performers, unproductive organizations and corrupted society. To prevent these negative results, assignments based on competence, in-service educations related with work ethics and qualified, regular supervision are suggested.

Keywords: School Administrators, Work Ethics, Occupational Ethics.

GİRİŞ

Her kültürel yapının kendine has, yazılı kurallarındaki boşlukları dolduran ve destekleyen yazılı olmayan kuralları vardır ve bu kurallar zamana, topluma, kültüre göre farklılaşıp, ait olduğu toplumların davranışlarına, değer yargılarına ve hatta inançlarına yansımaktadır. Toplumları bir araya getiren, aitlik bilinci kazandıran bu ortak kültürel değerler, kişilerin davranışlarını etkilerken aslında o toplumun ortak ahlaki değerlerini de yaratmaktadır. Bireysel ve toplumsal ortak değerlerin oluşturduğu ahlaki tutum ve davranışların evrenselliği, daha iyi ve daha doğrunun arayışı ve tanımlanması olup, tartışmasız yenidünyanın da ihtiyacıdır. Bireyden bireye farklılaşan ve toplumsal ögeleri içinde barındıran insani değer, yargı ve davranışları ifade eden bir kavram olan ahlak (Aydın, 2015a), etik kavramı ile çok fazla karıştırılmakta hatta birbirinin yerine kullanılmaktadır. Oysa aralarındaki fark, pratik ve teoride olduğu kadar nettir. Etik yanlış ya da doğru olma düşüncesi (Erdem, 2015) ile ilgilenirken; ahlak ise toplumda işlevsel değerleri olan davranış kalıplarını göstermektedir (Usta, 2012). Etiğin temel konusu, insan davranışlarını ahlaki açıdan değerli ya da değersiz kılanın ne olduğu olup (Aydın, 2016b), neyin iyi neyin kötü olduğunu söylemektense, neden öyle olduğu sorusu ile ilgilenmektedir. Diğer bir ifade ile etik tüm değer, yargı ve davranışların sorgulanmasını içeren evrensel bakış açısını sunmaktadır. Ahlakı ise etik genellemeler ışığında kişiyi daha iyiye ve doğruya götüren davranışlar bütünüdür. Bununla birlikte her iki kavram da tüm boyutlarıyla insan hayatının sadece günlük yaşamında değil çalışma hayatı gibi her anında etkili olan kavramlardır. Daha da ilerisi yasa ve kanunların ötesinde kişinin öz denetimini içeren ahlaki kurallar, bireyleri ve nihayetinde toplumları refaha, huzura taşımakta, karmaşadan uzaklaştırmaktadır. Ahlak kuralları bireyin günlük yaşamı kadar iş yaşamını da etkileyip, her iki ortamda da pek çok değişkenden etkilendiği gibi etkileyebilmektedir.

Gelişen teknoloji, ekonomi, eğitim, sağlık olanakları vb. koşullar artan nüfusla birlikte insanların hayata dair beklentilerini farklılaştırırken, bu durum günlük yaşamla birlikte kamusal yaşamın daha dikkatli bir şekilde organize edilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu yüzden yaşam ve çalışma şartları karmaşıklaştıkça, sorunlar daha ortaya çıkmadan en doğru şekilde engellemek örgütlerin temel çalışma prensibi haline gelmiştir. Örgütsel hedeflere ulaşırken çalışanların tutum ve tavırları, bu yolculuğun güzergâhını belirlemektedir. Nitekim profesyonel bilgi ve becerilerini maddi ve manevi kazanç sağlamak amacıyla kullanan meslek sahiplerinin söz konusu mesleklerini icra ederken uymak zorunda oldukları yasal sınırlamaların yanında ahlaki algıları da işin kalitesini ve örgütün etkinliğini belirlemektedir (Ekici, 2013; İlhan, 2005). Bireylerin çalışma süreçlerinde kendi vicdani yükümlülükleri ve toplumun kişiye empoze ettiği genel geçer doğrular, literatürde mesleki ahlak ya da iş ahlakı olarak görülmektedir (Gök, 2008; Usta, 2012). Zira her mesleğin kendine özel mesleki ahlak kuralları olması kaçınılmaz bir gerekliliktir ve her bir meslek alanının profesyonel bilgi, beceri ve yaklaşım tarzı birbirinden farklıdır (Aydın, 2016b). Buna karşın evrensel olarak kabul edilen mesleki etik ilkelerine göre şekillenen meslek ahlakı, hemen hemen evrensel bir yapıdadır. Bu ilkelerin başında adalet, dürüstlük, hakkaniyet, liyakat, tarafsızlık ve saygı gelmektedir ki; meslek ilkeleri değişkenlik gösterse de temel ahlaki gereksinimler benzerlik göstermektedir (Usta, 2012).

İş etiği ve iş ahlakı kavramları 20. yüzyılın son çeyreğinde özellikle tartışılan konular arasına girmiştir. Zira zaman ve mekân sınırlamalarının ortadan kalkması, geleneksel örgüt yapısını bireysel özgürlük ve özerkliğin hakim olduğu birbirine bağlı sistemlere dönüştürmüştür (Gök, 2008). Soyut ve evrensel olan iş etiği, işe dair davranışların doğru veya yanlış olmalarına yönelik inançların davranışa dönüşmüş halleri, kuralları toplamıyken (Ekici, 2013); somut ve göreceli olan iş ahlakı toplumsal kültür ve değerlerin şekillendirdiği kişisel çalışma tutumlarıdır (Usta, 2012). Bireysel, örgütsel ve sosyal davranış kalıpları ile ilgilenen iş ahlakı (Şahin & Demir, 2000), iş yaşamının tanımlanmış normları temel alarak örgütlenebilmesi için gereklidir (İlhan, 2005). Zira günümüz çalışma hayatının karmaşasını en aza indirerek çalışma ürünlerini insana fayda getirir halde tutabilmenin en önemli yollarından birisi, iş ahlakının örgütlerde kurumsallaşması olarak düşünülebilir. Çünkü örgütlerde ortaya çıkan ahlaki ikilem ve sorunlar, bireysel ahlaki tutumlar ile çözülemeyeceğinden ahlak olgusunun kurumsallaştırılması gereklidir (Şahin & Demir, 2000). Bu kurumsallaşma sürecinde ise örgüt yöneticilerinin tutum ve davranışları yol gösterici nitelikte olup, oldukça önemlidir. Zira ahlak veya etik olgusunun yönetimle olan ilişkisi, pek çok boyutta olduğu gibi özellikle hakların ve kaynakların dağılımı söz konusu

olduğunda daha belirgin olduğundan (Gülcan, Kılınç, & Çepni, 2012) yöneticinin ahlaki sorumluluğu, kurumsallaşma sürecinde önem arz etmektedir.

Örgütlerin hedeflerine ulaşması için yöneticilik, denetçilik, rehberlik ve liderlik gibi birçok görevi üstelenen yöneticiler, iş ahlakı olgusunun örgütte yaygınlaştırılması ve benimsenmesi için anahtar rol oynamaktadırlar. Çünkü yöneticinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemesi, çalışanlarında da ahlaki bilincini geliştirecek ve bunun sonucunda iletişim etkileşim güçlenecek, denetim iyileşecek, ahlaki davranışlar örgüt iklimine yansıtılacaktır (Usta, 2012). Tutum ve davranışlarıyla rol model olmasının gerekliliği iş ahlakı konusunda da önem arz eden yöneticiler (Brown, 2007), tüm örgütü ilgilendiren kararlar alırken bu kararları herkesin faydasını gözeterek planlamak, karşılaşılan sorunlara çözüm getirirken adil ve yine herkesin yararına olacak olanı seçmek durumundadır (Aydın, 2016b). Bundan dolayı yöneticinin meslek ahlakına uygun olarak davranması bireysel ve kurumsal olarak büyük önem arz etmektedir.

Özelde bireyin, genelde toplumun ahlaki değerlerinin kazandırılmasında eğitim örgütleri diğer örgütlerden farklı olarak, hızla değişen yaşam şartlarının baş mimarlarındandır. Toplumca kabul gören, kişiyi daha iyiye yönelten ahlaki davranışların kazandırılmasında eğitim örgütlerinde ilk sorumluluk eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere düşmektedir. Eğitim örgütlerinin başarısı söz konusu olduğunda ilk faktör olarak düşünülen yöneticilerin yöneticilikleri yanında pek çok liderlik vasfını sergilemeleri beklenmektedir. Belki de son dönemde öne çıkan etik liderlik yaklaşımının eğitim örgütlerinde baş gösteren genel geçer doğru ve değerlerin yozlaşması sonucu önem kazanmasının (Çelik, 2003) bir nedeni de budur. Zira örgüt amaçlarına ulaşma sürecinde yasalar ve politikaların yanı sıra ahlaki değerlere uygun davranışların sergilendiği liderlik türü (Erdoğan, 2016) olan etik liderlik, okul yöneticilerinin meslek ahlakı anlayışını da kapsamaktadır. Bu bakımdan yeni örgütsel anlayışta çalışanlar kendilerine lider olacak kişilerin dürüstlüğe ve belirli ahlaki değerlere sahip ve onları sergileyen yöneticilerden seçilmesini istemektedirler (Mertler, 2015). Yaparak, yaşayarak ve yaşatarak öğrenmenin esas olduğu çağdaş eğitim anlayışında kurum yöneticilerinin rol model olabilen, mesleklerinin önemini kavramış ve buna uygun ahlaki davranışları sergileyen yöneticilerin meslek ahlakı anlayışlarının evrensel ahlaki olgulara dayalı olması okulların amaçlarına ulaşması, öğretmenlerin mesleki doyum yaşamaları, örgüte bağlılık göstermeleri olumlu okul iklimlerinin yaratılması için de gereklidir (Erdem, 2015; Blase & Blase, 2002). Okul yöneticilerinin görevi okulun amacına uygun olarak işleyen, gelişime ve değişime açık bir örgüt olarak varlığını sürdürmesini sağlamaktır. Bu görevi yerine getirebilmek için kendi bilgi, beceri ve deneyimlerini kullanmanın yanı sıra okulun diğer paydaşlarının da yönetim sürecine katılımını sağlayabilen yöneticiler, amaca ulaşmaya daha yakın olarak kabul edilebilir. Okulların varlığını sürdürebilmesi için toplumsal ihtiyaca cevap veren değerlere sahip olması ise meslek ahlakı olgusunun okul iklimine yansıtılmasından geçmektedir.

Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun olarak görülen davranışları arasında adaletli, eşitlik, dürüstlük, doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk sahibi, insan haklarına saygı, insancıl, örgüte bağlı, hukukun üstünlüğüne inanma, sevgi ve hoşgörü sahibi olma, emeği takdir etme, hak ve özürlüklerden yana olma, yasa dışı olan her şeye karşı direnebilme sayılabilirken; meslek ahlakına aykırı davranışlar olarak ayrımcılık, kayırma rüşvet, yıldırma, korkutma, ihmal, istismar, bencillik, yolsuzluk, yaranma, şiddet, baskı, hakaret, taciz, siyaseti işe karıştırma, görevi kötüye kullanma, zimmet ve bağnazlık bulunmaktadır (Aydın, 2016b; Usta, 2012; Milley, 2017; Blase & Blase, 2002). Söz konusu olumlu ve olumsuz davranışlar kültürel ögelerden bağımsız olarak her toplumda ve her türlü örgütte önem arz etmektedir. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlarının okula yansıması kuşkusuz olumlu etkiler yaratmaktadır. İnsanı, insanla işleyen eğitim kurumlarında mesleki ahlak normlarının gerekliliği yadsınamaz. Öte yandan yöneticilerin meslek ahlakına uygun olmayan tutum ve davranışları pek çok boyuttave süreçte eğitim örgütlerine zarar vermektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ve yenilikçi bakış açılarını azaltan bu durum çalışanların işlerinde daha fazla hata yapmalarını, işten kaçmalarını veya iş bırakmalarına sebep olan özel yaşamlarını da kapsayan bir şekilde olumsuz etkileşimler yaratmaktadır (Milley, 2017). Ayrıca yöneticilerin rol model olmaları bu süreçte olumsuz etkiler de doğurabilmektedir. Çünkü ahlaki değerlerden uzaklaşan yönetimin tutum ve davranışları bir süre sonra örgütte normalleşip çalışanlar tarafından tekrar edilir hale gelebilmektedir (Blase & Blase, 2002). Yöneticilerinin mesleki ahlak ilkelerine uymamaları durumunda öğretmenlerde uyumsuzluk,

yalnızlık, özgüven ve özsaygı azalması, suçluluk, öfke ve depersyon gibi psikolojik etkiler yaratırken, örgütsel bağlamda çalışan motivasyonunun düşmesi ile üretkenliğin azalması, örgüt ikliminin bozulması ve karar alma süreçlerinde aksamalar gibi olumsuz sonuçlar da ortaya çıkarabilmektedir (Usta, 2012). Tüm bu olası olumsuzlukların önüne geçebilmek için eğitim yöneticileri meslek ahlakı algılarını geliştirmeli ve yönetim sürecini tüm örgütün faydasını sağlayacak şekilde planlamalıdırlar (Greenfield, 2004).

Okul yöneticilerinin meslek ahlakı tutumları genel olarak, karar verme ve yönetsel süreçlerde sergiledikleri davranışlarda, iletişim becerilerinde ve örgüt iklimini oluşturma çabalarında gözlemlenmektedir (Mertler, 2015). Bunun yanında yöneticiler meslek ahlakına uygun bir şekilde karar verebilmek için politikadan uzak, yansız, dürüst, çok yönlü ve herkesin faydasını gözeten bir tutum sahibi olmalıdırlar (Atlar, 2015). Zira okul yöneticisinin davranışlarının herkesin ahlaki değerlerini kapsayan, eşitlikçi, sevgi, doğruluk ve hoşgörüye dayanan tarzda olması sadece okul yöneticisinin kabul edilmesini sağlamakla kalmamakta aynı zamanda yöneticinin sergilediği ahlaki yaklaşımın çalışanlar tarafından benimsenmesini da sağlamaktadır (Erdem, 2015). Ayrıca iletişimin sağlıklı işlediği kurumlarda örgütsel büyüme ve gelişmenin daha kolay olacağı fikrinden yola çıkarak okul yöneticilerinin iletişim becerilerinde de ahlaki değerlere saygılı davranmaları gerekmektedir (Erdoğan, 2016). Çünkü çalışanların yaratıcılığını destekleyen, saygı ve empati temelli tutumlar sergileyen eğitim yöneticileri okul iklimlerinin okulun tüm paydaşları için olumlu olmasını sağlayacaktır (Erdem, 2015). Görüldüğü gibi okul yöneticilerinin mesleki ahlak davranışlarının varlığı, yokluğu ya da eksikliği eğitimin kalitesini etkileyeceği gibi kurumsal olarak okul ortamını, bireysel olarak öğretmen ve öğrenci moral, motivasyon, performans gibi pek çok unsuru etkilemektedir. Bu bağlamda eğitim yöneticilerinin mesleki ahlak davranışlarına yönelik öğretmen görüşleri, eleştirel bir bakış açısı yakalamak açısından oldukça önemlidir. Çünkü okullarda yönetimle ilk elden muhatap olan bireyler olarak öğretmenlerin yöneticilerine dair algıları, sadece çalışma barışını değil aynı zamanda öğrenci başarısını da etkileyecek ve örgütsel başarının anahtarı olacaktır. Bu doğrultuda yapılan araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin meslek ahlakı davranışlarına yönelik görüşleri incelenip tartışılmıştır.

Amaç

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin okul yöneticilerin meslek ahlakı davranışlarına yönelik görüşlerini belirlemek, konu ile ilgili olası sorunları ortaya koymak, aksaklıklara ışık tutabilmek, hâlihazırdaki uygulamaları iyileştirmek için önerilerde bulunmaktır.

YÖNTEM

Nitel araştırma deseniyle yürütülen araştırmanın çalışma grubunu, kolay ulaşılabilir durum örneklemesi ile belirlenen 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Akçakoca ilçesinde çeşitli kurumlarda çalışan 30 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin 19'u erkek, 11'i kadın; 27'si branş, 3'ü sınıf öğretmenidir.

Okul yöneticilerinin meslek ahlakı davranışlarına yönelik daha detaylı bilgi toplayıp öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla, araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formun geliştirilmesi sürecinde ilgili literatür taranarak kavramsal çatı doğrultusunda sorular oluşturmuş, iç geçerliliğinin sağlanması amacıyla uzman görüşlerine başvurulmuş ve bu görüşler doğrultusunda düzenlenerek son şekli verilen sorular katılımcılara sunulmuştur. Gönüllü öğretmenlerden form aracılığıyla toplanan veriler betimsel ve içerik analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Katılımcı öğretmenlerin görüşleri çözümlenirken, etik olarak kimlikleri belli olmaması için K1, K2.. K30 şeklinde kodlamalar yapılarak gösterilmiştir. Öğretmenlerin ortak görüşleri tablolarda görüş sıklıkları doğrultusunda oluşturulan temalar altında gösterilmiş, ayrıca doğrudan görüşlerine yer verilerek oluşturulan kodlar desteklenmiştir. Oluşturulan tablolarda bir katılımcı birden fazla görüş belirttiği için toplam görüş alınmamıştır. Görüşme formunda öğretmenlere şu sorular sorulmuştur:

1. Meslek ahlakı nedir?
2. a. Okullarda yöneticilerin sahip olması gereken meslek ahlakı özellikleri nelerdir?
   b. Türk eğitim sisteminde okul yöneticileri bu özelliklere sahip midir? Gerekçeleriyle yazınız.
3. Türk eğitim sisteminde okul yöneticilerinin davranışlarını göz önüne alarak;

a- Meslek ahlakına uygun davranışları nelerdir?

b- Meslek ahlakına uygun olmayan davranışlar gösteriyorlar mı? Gösteriyorlarsa nelerdir?
c- Meslek ahlakına uygun olmayan davranışları sergilemelerinin nedenleri nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilememelerinin sonuçları nelerdir?
5. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemelerinin faydaları nelerdir?
6. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemeleri için neler yapılmalıdır?

BULGULAR

Mesleki Ahlak Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Tablo 1: Öğretmenlerin Mesleki Ahlak Kavramına Yönelik Görüşleri

	Öğretmen görüşü	n
Mesleki değerler açısından	Mesleki standartlara uygun davranışlar sergilemek	20
	Kamu yararını gözetmek	5
	Meslek değerlerini korumak	3
	Okulda olumlu değişiklikler yaratmak	2
	Mesleki gelişimi desteklemek	1
Bireysel değerler Açısından	Adil ve eşit davranmak	12
	Liyakati gözeterek işini doğru ve düzgün yapmak	12
	İnsani değerleri gözetmek	5
	İşine sevgi ve saygı beslemek	3
	Prensip ve ideallerinden ödün vermemek	3
	Güvenilir olmak	2
	Uyumlu ve iletişime açık olmak	1

Tablo 1'de katılımcıların meslek ahlakı kavramına yönelik görüşlerine yönelik olarak mesleki değerler ve bireysel değerler olmak üzere iki temaya ulaşıldığı görülmektedir. Mesleki değerler temasında mesleki standartlara uygun davranışlar sergilemek (n=20), kamu yararını gözetmek (n=5) ve meslek değerlerini korumak (n=5); bireysel değerler temasında ise adil ve eşit davranmak (n=12), liyakati gözeterek işini doğru ve düzgün yapmak (n=12) ve insani değerleri gözetmek (n=5) kodları öğretmenler tarafından en çok yinelenen kodlarlardır. Görüldüğü gibi katılımcı öğretmenler meslek ahlakı olgusunu tanımlarken okulda olumlu değişiklikler yaratmak, mesleki gelişimi desteklemek, işine sevgi ve saygı beslemek, prensip ve ideallerinden ödün vermemek ve güvenilir olmak gibi kavramlar kullanarak kurumlarda meslek ahlakının önemi belirtmişlerdir. Belirtilen durumlara yönelik olarak öğretmen görüşlerinden K5 "*Beraber çalıştığı insanların hakkını koruyarak mesleğinde üzerine düşen görevleri en uygun zaman diliminde, en iyi yöntem ve teknikle insani sınırları aşmadan yapması"*, K7 "*İşi yapan kişinin herhangi bir kontrol mekanizmasına bağlı kalmadan içsel güdülenmeyle işinin hakkını vererek yerine getirmesi, çalışma arkadaşlarına yönelik her durumda eşit ve adil bir yaklaşım sergilemesi ve saygı duyması" ve* K23 "*Bireylerin meslek hayatındaki davranışlarını yönlendiren, adaleti ve eşitliği temel alan prensipler ve idealler bütünü"* örnek gösterilebilir. Görüşlerden de anlaşılacağı üzere adalet ve eşitlik, meslek ahlakı olgusunun temel yapı taşı olarak görülmektedir. Zira adalet ve eşitliğin olduğu kurumda sorunları engellemek ve çözmek daha kolay olmaktadır. Usta (2012) ise meslek ahlakını tanımlarken kişinin kendi kendisini yönetmesini sağlayan ve bu sırada da bireysel faydadan ziyade toplumsal çıkarları hesaba katan, insana saygıyı içinde barındıran bir olgu olarak belirtmiştir. Öğretmenlerden K6'nın görüşü olan "*Kişinin mesleğine özel olan ahlaki değerleri kullanarak hizmet vermesi ve bunu yaparken de milli çıkarları şahsi çıkarlarının önünde tutması"* görüşü, bu durumu belirten görüştür.

Elde edilen bulgular ışığında meslek ahlakı kavramının öğretmenler tarafından hem mesleki değerler hem de bireysel değerler açısından en doğrunun aranması olduğu şeklinde değerlendirildiği, söylenebilir. Ahlakın anahtar sözcüklerinin değerler, haklar ve moral sorumluluklar olduğundan (Şahin ve Demir, 2000), yola çıkarak sadece bireysel algıyı değil insanın sosyal duruşunu ve toplumsal yapıyı da şekillendirdiği ifade edilebilir. Tüm bu değer, hak ve sorumlulukların mesleki yaşama yansıması muhakkak ki önce bireyin ve kurumun ardından da toplumsal yaşantının refahını şekillendirecektir.

Refah ve mutluluğu getirecek olan da adalet, eşitlik, hesap verebilirlik, güvenirlik ve insani değerlerin gözetilmesi olacaktır.

Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Meslek Ahlakı Özellikleri

Tablo 2: Okullarda Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Meslek Ahlakı Özellikleri

Kurumsal Özellikler	**n**	**Bireysel Özellikler**	**n**
Adalet	17	Dürüstlük, güvenilirlik	15
Eşitlik	13	Hoşgörü ve anlayış	9
Tarafsızlık	9	Sorumluluk ve prensip sahibi olma	5
Destekleyicilik, motive edicilik	8	Eleştiri ve iletişime açıklık	4
Saygı	7	Empati	4
Yasalara uyum, hizmet ideallerini koruma	6	Takdir edebilme	4
Katılımcı yönetim	5	Özel hayatını dışarıda bırakma	2
Yönetici yeterlikleri	4	Mesleki gelişime önem verme	2
Sorunları çözme	3		
Olumlu okul iklimi oluşturma	2		

Tablo 2'de okullarda yöneticilerin sahip olması gereken meslek ahlakı özelliklerine yönelik kurumsal ve bireysel özellikler olmak üzere iki temaya ulaşıldığı görülmektedir. Kurumsal özellikleri temasında adalet (n=17), eşitlik (n=13) ve tarafsızlık (n=9); bireysel özelliklerde ise dürüstlük, güvenirlik (n=15), hoşgörü ve anlayış (n=9) ve sorumluluk ve prensip sahibi olma (n=5) kodları en çok tekrar edilen kodlar olarak dikkat çekmektedir. Katılımcı öğretmenlerin okul yöneticilerinin sahip olması gereken özelliklerini sıralarken en çok adalet, eşitlik, dürüstlük, güvenirlik ve tarafsızlık kavramlarını kullanmaları, onların eksikliğini yaşadıkları konuya dikkat çekme çabaları olarak düşünülebilir. Zira belirtilen özelliklere yönelik olarak K23 "*Doğru güvenilir, adil, mesleki yeterliğe sahip, işine ve meslektaşlarına saygılı olmak, empati kurabilmek ve yasalara uymak",* K6 "*Okul yöneticilerinde adalet, mevzuatı uygulama derecesi, güven, çalışma azmi, gücünü kullanırken tarafsızlığı ve eşitliği en önemli meslek ahlakı değerleridir"* görüşlerini belirtmişlerdir. Öte yandan okul yöneticisi çalışanlarının motivasyonunu, iş doyumu ve performansını artırabilmesi için de çaba sarf etmelidir. Zira mutlu ve kendini güvende hisseden çalışanlar kurumun amaçlarına hizmet ederken daha gayretli olacaklardır. Öğretmenlerden K15 *"Personelini koruyucu, destekleyici, motive edici ortamlar oluşturabilmek"*; K21 "*Hiz*met *ideallerini korurken tarafsızlığını, dürüstlük ve anlayışlı olmak"* görüşleriyle, yöneticinin hem mesleki değerleri korumasının hem de insani değerleri gözetmenin önemini belirte görüşlere örnek gösterilebilir. Çünkü okullar, kişiyi sadece bilgi ile donatan değil aynı zamanda topluma ahlaklı bireyler olarak kazandıran bir kurum olarak sözü geçen meslek ahlakı özellikleri ile yönetilmeyi hak etmektedir.

Türk Eğitim Sisteminde Okul Yöneticilerinin Meslek Ahlakı Özelliklerine Sahip Olma Durumları ve Nedenleri

Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Meslek Ahlakı Özelliklerine Sahip Olma Durumları Ve Nedenleri

Yöneticilerin meslek ahlakı özelliklerine sahip olma durumu		**Sahip olmama nedenleri**	
Evet sahiptir	1	Siyasi etki altında olma	14
Hayır sahip değildir	22	Yöneticilik bilgi ve becerisi eksikliği	12
Bazıları sahiptir	7	Yönetici atama kriterlerinin yetersizliği	7
		Adalet ve profesyonellikten uzak kayırmacı yaklaşım	7
		Kişisel fayda amaçlama	3
		Demokratik ve katılımcı yönetimden uzak olma	1

Tablo 3'te Türk eğitim sisteminde okul yöneticilerinin meslek ahlakı özelliklerine sahip olma durumları ve nedenlerine yönelik görüşler incelendiğinde ne yazık ki öğretmenlerden sadece 1'nin yöneticilerin bu özelliklere sahip oldukları yönünde olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Öğretmenlerden 22'si sahip olmadıkları ve 7'si ise bazılarının sahip olduğu yönünde görüş belirttiği görülmektedir. Yöneticilerin meslek ahlakı özelliklerine sahip olmama nedenleri arasında siyasi etki altında olma

(n=14), yöneticilik bilgi ve becerisi eksikliği (n=12), yönetici atama kriterlerinin yetersizliği (n=7) ve adalet ve profesyonellikten uzak, kayırmacı yaklaşım (n=7) kodlarının katılımcı öğretmenler tarafından en sık olarak tekrarlananları olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin gerekli meslek ahlakı özelliklerine sahip olmadığını ifade eden katılımcı öğretmen sayısının fazla olması endişe vericidir. Öğretmenlerin yöneticilerine yönelik inançlarında ciddi bir sarsılma olduğu söylenebilir. Bu durumun nedenleri arasında en sık ifade edilen neden siyasi etkinin varlığıdır. Katılımcıların eğitim öğretime ve kurumların yönetimine siyasi baskıların veya siyasi düşüncelerin egemen olmasından hoşnut olmadıkları söylenebilir. Öğretmen görüşlerinden K3 *"Okul yöneticisi olabilmek için gerekli kriterler net değildir. Siyaset baskılar, yapılan sınavların yetersizliği yöneticilerin meslek ahlakı özelliklerine sahip olmasını engellemektedir";* K7 "*Okul yöneticileri motivasyon ve ödüllendirme konusunda adaletli olmamakta siyasi ya da kişisel sebeplerden kayırmacı davranmaktırlar" görüşleri hem* siyasi düşüncelerin etkisini hem de yönetici atamalarında yaşanan belirsizliğe dikkat çekmektedirler. En önemli meslek ahlakı özelliği olarak adalet ve eşitliğin ortaya konulması bu belirsizlikten duyulan rahatsızlığı açıklamaktadır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda yöneticilerin yönetsel bilgi ve beceri yetersizlikleri de onların meslek ahlakına uygun davranmamalarının bir nedeni olarak görülmektedir. Zira öğretmenlerden K29 "*Okul yöneticilerinin çoğu yönetimsel beceri ile değil siyasi ve sendikal güç ile çalışmaktadır",* K1 "*Herkesin sahip olduğu söylenemez, çünkü Türk eğitim sisteminde öğretmen ve yönetici atamalarında bu değerlere sahip olan kişileri ölçen bir uygulama yok* görüşleri" bu konuya dikkat çekmektedirler. Okul yöneticilerinin gerekli eğitimleri formal ya da informal şekillerde almaları onların yönetim süreçlerine de yansıyacağından önem taşımaktadır. Nitekim K6 "*Müdür seçmek değil müdür yetiştirmek gereklidir. En büyük sorun müdürlerin okulları kendilerine ait bir işletme gibi görmesidir"* diyerek müdürlerin yeterliklerinin az olduğunu belirtmektedir. Eğitim maddi kazanç odaklı bir sektör olmadığından eğitim çalışanlarının gönüllüğü ve kişisel kazanç edinme durumlarının arka planda olması gereklidir. Zira insanı şekillendiren okullar maddi olandan ziyade manevi kazançlar ile başarıya yürümektedir. Öğretmenlerden K24 *"Okullar yönetilirken kamu yararı değil kişisel fayda gözetilmektedir"* ifadesi ile bu duruma dikkat çekmiş ve milli şuurun önemini belirtmiştir.

Meslek Ahlakına Uygun Olmayan Davranışları ve Nedenleri

Tablo 4: Okul Yöneticilerinin Meslek Ahlakına Uygun Olmayan Davranışları Ve Nedenleri

Yöneticilerin meslek ahlakına uygun olmayan davranışları	**n**	**Bu davranışların sergilenme nedenleri**	**n**
Adaletsizlik	17	Yöneticilik vasıflarına sahip olmamak	10
Taraflı davranmak	12	Çıkarcılık, hırs, yöneticiliği kaybetme korkusu	8
Siyaseti yönetime karıştırmak	10	Liyakatsiz yönetici ataması	7
Saygısız, bencil ve dürüst olmayan davranışlar	9	Kişilik problemleri	7
Empatiden uzak, sağlıksız iletişim	9	Denetim eksikliği	7
Aşırı katı, kuralcı, inisiyatif almaktan yoksun olmak	8	Siyasi baskı altında olmak	4
Kişisel fayda amaçlayarak kurum sahibi gibi davranma	5	Kişisel çıkar sağlama	4
		Duyarsızlık	3

Çalışmaya katılan 30 öğretmenin tamamı okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun olmayan davranış gösterdikleri yönünde görüş belirtmiştir. Tablo 4'te yöneticilerin meslek ahlakına uygun olmayan davranışlarına yönelik en çok tekrarlanan kodlardan adaletsizlik (n=17), taraflı davranmak (n=12) ve siyaseti yönetime karıştırmak (n=10) dikkat çekmektedir. Söz konusu davranışların nedeni olarak ise yöneticilik vasıflarına sahip olmamak (n=10), çıkarcılık, hırs ve yöneticiliği kaybetme korkusu (n=8), liyakate uygun yönetici ataması yapılmaması (n=7) ve yöneticilerin kişilik problemleri (n=7) belirtilmiştir. Yöneticilerin meslek ahlakına uygun olmayan davranışlarına verilen yanıtlar göstermektedir ki öğretmenler yöneticilerinin daha demokratik, tarafsız ve adil olmasını istemektedir. Örneğin K1 "*Kişisel siyasi, etnik, dini ve sosyal görüşlerini kullanarak okulu yöneten müdürler vardır. Bunun en önemli nedeni yeterli kontrol mekanizmasının olmamasıdır";* K10 "*Kendilerini siyasi baskı altında hissetmeleri sebebiyle yetkilerini kaybetmemek için bencilce davranmaktadırlar";* K11 "*Makamı doldurabilecek gerçek kaliteye sahip olmamaları ve özgüven eksikliği sebebiyle meslek ahlakına uygun*

davranmıyorlar" ve K20 "K*işiliği oturmamış yöneticiler risk almaktan çekinerek bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın mantığı ile sorumluluk almaktan çekinmekte ve kayırmacılık ile duyarsızlık arasında gidip gelmektedir"* şeklinde görüş bildirerek bu sorunlara dikkat çekmektedir. Yönetici niteliklerine sahip olmayan okul müdürlerinin siyasi etkililiğini daha fazla kullandığını belirten katılımcı öğretmenler bunun önüne geçebilmek adına daha adil ve liyakat usullerine göre atama yapılmasının gerekliliğinin altını çizmektedirler. "Yönetim eğitilmeden, eğitim yönetilemez" diyen Yavuz (2015), okul yöneticilerinin 21. yüzyıl ihtiyaçlarına göre eğitilmesinin şart olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda türk milli eğitiminde sistemsel sorunların önüne geçebilmenin bir yolunun da yönetici niteliklerinin artırılması olduğu söylenebilir.

Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilenmemesinin Sonuçları

Tablo 5: Okul Yöneticilerinin Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilememelerinin Sonuçları

Bireysel sonuçlar	**n**	**Kurumsal sonuçlar**	**n**	**Toplumsal sonuçlar**	**n**
Mutsuzluk ve huzursuzluk	12	İşleyişte bozulma	12	Ahlaki açıdan sorunlu nesil	14
Motivasyon ve performans düşüşü	9	Verimsizlik	10	Ahlaki yozlaşma	7
Çatışma	6	Olumsuz iklim	7	Eğitime yönelik olumsuz algı	5
Başarısızlık	5	İmajın bozulması	3	Adalet algısının zedelenmesi	3
İş tatminsizliği ve mesleki tükenme	3				
Yöneticiye saygı ve güven azalması	3				

Tablo 5'te katılımcı öğretmenlerin okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilememelerinin sonuçlarına yönelik bireysel, kurumsal ve toplumsal sonuçlar temalarına ulaşıldığı görülmektedir. Bireysel sonuçlar temasında mutsuzluk ve huzursuzluk (n=12), motivasyon ve performans düşüşü (n=9) ve çatışma (n=6); kurumsal sonuçlar temasında işleyişte bozulma (n=12), verimsizlik (n=10) ve olumsuz iklim (n=7); toplumsal sonuçlar temasında ise ahlaki açıdan sorunlu nesil (n=14), ahlaki yozlaşma (n=7) ve eğitime yönelik olumsuz algı (n=5) kodlarının en sık tekrarlan kodlar olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uymayan davranışlarının bireysel sonuçları önce kurumsal bazda sonra da toplumsal boyutta ciddi sorunlara yol açacağı aşikardır. Bu sorunlara örnekler veren katılımcılardan K26 "*İşinde mutsuz, konsantre olamamış bireyler, başarıya ulaşamayan kurum ve tüm bunların sonucu olarak amaçsız bir toplum oluşacak"* ifadesiyle problemi genel hatları ile özetlemiş olmaktadır. Bireysel hatalar yeterince ciddiye alınmadığında etki alanı genişleyerek zararı da aynı oranda artmaktadır. Huzursuz öğretmenler, niteliksiz eğitim bir ulusun geleceğini tehdit eder hale gelebilir. Öğretmenlerden K30 "Ç*atışmanın hâkim olduğu okullarda kalitesiz eğitimle birlikte amaçsız farkındalığı olmayan bir nesil oluşur"* görüşüyle durumun ciddiyetini ortaya koymaktadır. Meslek ahlakı kurumsal boyutta var olmadığında ahlaka uygun olmayan davranışlara karşı duyarsızlık oluşması da karşılaşılabilecek riskler arasındadır. K6'nın "*En kötü sonucu okul ve eğitime olan inanç sarsılacak, ahlaki değerler önemini yitirecek ve ahlaka uygun olmayan davranışlar normalleşecektir. Bu da toplumsal çöküşü hızlandıracaktır"* görüşü yöneticinin tutum ve davranışlarının önemini göstermektedir. Blase ve Blase (2002), yönetici davranışlarının olumlu ya da olumsuz fark etmeden bir süre sonra tüm örgüte yayılacağını öğretmenlerde, öğrencilerde ve toplumda pek çok psikolojik, ekonomik ve sosyolojik olumsuz izler bırakacağını ifade etmektedir. Nitekim her örgütün iklimi, liderinin tutum ve davranışlarıyla şekillendiği gerçeğini göz önünde bulundurulduğunda bu durumun ciddi bir tehdit olduğu söylenebilir.

Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilenmesinin Faydaları

Tablo 6: Okul Yöneticilerinin Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilemelerinin Faydaları

Bireysel sonuçlar	**n**	**Kurumsal sonuçlar**	**n**	**Toplumsal sonuçlar**	**n**
Yüksek motivasyon ve performans	11	Başarı	8	Kalkınma	12
Olumlu ahlaki davranışların yaygınlaşması	8	Verimlilik	8	Ahlaklı bireyler	8
Mutluluk ve huzur	7	Olumlu iklim	7	Eğitim-kültürün iyileşmesi	6
Kuruma aidiyet	7	Düzenli işleyiş	4	Birlik beraberlik	3
Ekip çalışmasının yaygınlaşması	4	Kurumsal güven	3		
Mesleki doyum ve iş barışı	4				
Sağlıklı iletişim ortamı	3				

Tablo 6'da okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemelerinin faydalarına yönelik öğretmen görüşleri üç temada toplanmış, bu temalar incelendiğinde bireysel sonuçlar temasında yüksek motivasyon ve performans (n=11), ahlaki açıdan olumlu davranışların yaygınlaşması (n=8) ve mutluluk ve huzur (n=7); kurumsal sonuçlar temasında başarı (n=8), verimlilik (n=8) ve olumlu iklim (n=7); toplumsal sonuçlar temasında ise kalkınma (n=12), ahlaklı bireyler (n=8) ve eğitim ve kültürün iyileşmesi (n=6) kodlarının en çok yinelenen kodlar olduğu görülmektedir. Meslek ahlakı en doğrunun ve iyinin işe yansıması olarak düşünüldüğünde bu doğruluk ve iyiliğin sonucu arzu edilen ortam, ulaşılan amaçlar, mutlu bireyler ve refah toplumlar olacak demek yanlış olmayacaktır. Mesleki ahlak ilkeleri ve doğru liderlik vasıflarıyla yönetilen okullarda çalışkan paydaşlar, kurumsal bağlılık, iş doyumu ve karşılıklı güven ortamı hayat bulacaktır. Nitekim K7 "*Yönetimin eşit ve adil davranması motive olmuş başarılı öğretmenler yaratacak, kurumsal bağlamda güven duygusu gelişecek ve okullar verimli hale gelecektir. Toplumdaki ayrışmaları engellemenin en önemli yolu eğitimi ahlaki açıdan da geliştirmektir* diyerek bu olumlu sonuçlara örnekler getirmektedir" ve K20 "*Yöneticinin ahlaki değerleri kurumda yaygınlaşacak ve öğrenciler aracılığıyla topluma iletilecektir. Böylelikle kişisel bir tutum toplumsal bir yaklaşıma dönüşecektir"* görüşleriyle yönetimin tutumunun etki alanına dikkat çekmiş, K26 "*Daha mutlu toplum, daha başarılı kurum ve daha fazla kalkınmış toplum"* sloganıyla oluşacak olumlu okul iklimini ve sonuçlarını özetlemiştir.

Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilenmesi İçin Alınacak Önlemlere Yönelik Görüşler

Tablo 7: Yöneticilerinin Meslek Ahlakına Uygun Davranışlar Sergilememeleri İçin Alınacak Önlemlere Yönelik Öğretmen Görüşleri

	Öğretmen Görüşleri	**n**
Atama öncesi	Liyakat esaslarına göre atama	16
	Kişilik özelliklerini dikkate alarak görevlendirme	12
Atama sonrası	Meslek ahlakına yönelik hizmetiçi eğitimler verme	11
	Düzenli ve yapıcı denetim yapma	8
	Çalışma ortamı ve şartlarını iyileştirme	5
	Siyasi baskıları önlenme	3
	Makam güvencesi verme	2

Tablo 7'de katılımcı öğretmenlerin, yöneticilerinin meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemeleri için alınacak önlemlere yönelik görüşleri, atama öncesi ve atama sonrası olmak üzere iki temada toplanmıştır. Atama öncesi temasında liyakat esaslarına göre atama (n=16) ve kişilik özelliklerini dikkate alarak görevlendirme (n=12) kodları ön plana çıkarken; atama sonrası temasında meslek ahlakına yönelik hizmet içi eğitimler verme (n=11) ve düzenli ve yapıcı denetim yapma (n=8) en sık tekrarlanan kodlar olduğu görülmektedir. Öğretmen görüşleri atama öncesi alınabilecek önlemlere daha fazla odaklanmaktadır. Zira olanı düzeltmek yerine düzgün ile başlamanın daha faydalı olacağı düşünülebilir. Bir kişinin okulun lideri ve yöneticisi olarak kabul görmesinin ilk şartı, geldiği makamı hak

ettiğine olan inançtır ve bu inanç oluşmadığında oluşacak önyargıları yok etmek oldukça güçtür. Bu sebeple yönetici atamasına yönelik alınacak demokratik ve bilgi temelli tedbirlerin yöneticilerin meslek ahlakı davranışlarına olumlu etki edeceği söylenebilir. Katılımcı öğretmenler atama esaslarının çok yönlü olmasının gerekliliğini ifade etmektedirler. Örneğin K1 "*Yönetici olacak kişinin karakter özellikleri de dikkate alınarak liyakat esası ile ataması yapılmalı ve atama sonrasında denetim mekanizması düzgün işletilmelidir"* ifadesiyle durumu açıklamaktadır. Katılımcıların önem verdiği konulardan birisi de yöneticilerin denetlenmesidir. Düzenli, yapıcı ve sağlıklı denetlemelerin var olan ve/veya olası problemlerin önüne geçeceği düşünülmektedir. K6 "*Yöneticilerin mesleki gelişimine önem verilmeli, düzenli denetim ile anında dönüt sağlanarak sorunlara müdahale edilmelidir. Çalışma ortamları ve şartları iyileştirilmelidir"* diyerek hem denetimlere vurgu yapmakta hem de yöneticilerin mesleki gelişimlerinin devamının sağlanmasına dikkat çekmektedir. Yöneticilerin yaşadığı ve yaşattığı sorunlara çözüm olarak verilen görüşlerden bir diğeri ise hizmetiçi eğitimler veya lisansüstü eğitimler ile yöneticinin yeterliklerinin artırılması olarak ortaya çıkmaktadır. K16 "*Liderlik vasıfları olan kişilerin yönetici olarak seçilmesi, denetimlerinin yapılması ve görev süreleri boyunca hem yönetsel hem de insan ilişkileri ile ilgili işe yarar hizmet içi eğitimler verilmelidir",* K25 "*Okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim ve lisansüstü eğitim ile yetiştirilmeleri onların liderlik becerilerini geliştirecektir ve daha adil, tarafsız ve işi bilen kurum yöneticileri ortaya çıkacaktır"* ifadeleri bu duruma örnek teşkil etmektedir. Katılımcı öğretmenlerin görüşlerinden yola çıkarak yöneticilerin meslek ahlakı davranışlarının önündeki en büyük engelin siyasi baskı olduğu düşünülerek bu durumun ortadan kaldırılması için yapılacak çalışmaların bireysel, kurumsal ve toplumsal fayda sağlayacağı söylenebilir. K9 "*Yöneticilerin üzerindeki önce siyasi ardından da toplumsal baskı azaltılarak makam güvenceleri verilmelidir. Böylelikle kişiler daha özgür kararlar verebilecek ve adil olabilecektir"* görüşü ile hem siyasi etkinin kaldırılmasını hem de yöneticilerin makam güvencesinin verilmesini önermektedir. Bu sayede okul yöneticileri daha özerk ve daha demokratik, katılımcı yönetim tarzlarını okullarında uygulayabilecektir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

John Stuart Mill'e göre eğitim, kendi başımıza yaptığımız ve bizi doğamızın kusursuzluğuna yaklaştırma amacıyla diğerlerinin bizim için yaptığı tüm şeyleri kapsamaktadır (Durkheim, 2016). Bu genel tanımlamadan yola çıkarak eğitimin, mükemmelliğe yapılan bir yolculuk olduğu düşünülebilir. Bu yolculukta birey, zaman zaman yalnız yürüse de özellikle yolculuğa başlarken başkalarının rehberliğine ihtiyaç duymaktadır. Okullar, öğretmenler ve okul yöneticileri de rehberlik işini üstlenen en önemli unsurlardır. Sadece bilgi aktarımının yeterli olmadığı, her geçen gün daha fazla sorumluluğu üstlenen okulları oluşturan öğretmen ve yöneticilerin her türlü tutum, davranış ve düşüncesi kusursuzluk arayışında ışık olmaktadır. Yaradılışı mükemmel olan insanın eğitilmesi, daha iyiye ve doğruya yönlendirilmesi için kitap cümlelerinin çok ötesine geçmek gerekmektedir. Zira toplumu inşa edecek olan okullar, kültürel ve evrensel ahlaki değerlerin aktarımının da yapıldığı adrestir. Okulu amacına ulaştıracak, önderlik yaptığı ekibe örnek olacak ilk kişi ise okul yöneticileridir. Ahlaki değerlerin aktarımı, uygulanması ve yaygınlaştırılması onların öncelikli sorumlulukları arasındadır. Yöneticilerin mesleklerine yaklaşımı, onların lider olarak kabulünü sağlamaktadır. Bu yüzden meslek ahlakına uygun olan davranışları sergileme dereceleri sadece kendi imajlarını değil aynı zamanda öğretmenlerini, öğrencilerini ve okullarını da olumlu etkileyecektir.

Çalışmaya katılan öğretmenlerin meslek ahlakını, mesleğin etik kodlarına göre davranmak, kamu yararını gözetmek, adil ve eşit tutum sergilemek ve liyakat temelli yönetimi benimsemekle ilişkili gördükleri ortaya çıkmıştır. Okullarda yöneticilerin sahip olması gereken özellikler arasında adalet, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, güvenirlik gibi ögelerin ön plana çıktığı dikkat çekmektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu okul yöneticilerinin bu özelliklerin tamamına sahip olmadığını belirtirken, bu durumun gerekçeleri arasında siyasi etki, yöneticilik bilgi ve becerilerinin eksikliği, atama kriterlerinin yetersizliği ve profesyonellikten uzak, kayırmacı yaklaşımlar gösterilmektedir. Okul yöneticilerinin meslek ahlakına uygun olmayan davranışlar sergilemelerinin bireysel sonuçları mutsuz, huzursuz ve performansı düşen çalışanlar; kurumsal sonuçları genel işleyişte çıkan aksamalar ve verimsizlik; toplumsal sonuçları ise ahlaki yozlaşma ve eğitime yönelik olumsuz yargılar şeklinde olduğu görülmektedir. Meslek ahlakına uygun davranışların sonuçlarında ise motive olmuş ahlaklı çalışanlar, başarılı ve verimli kurumlar, kalkınmış toplumlardır. Öğretmen görüşlerine göre söz konusu sorunları ortadan kaldırmak için liyakat

esasına ve kişilik özelliklerine uygun atama yapılması, meslek ahlakına yönelik hizmet içi eğitimlerin verilmesi ve düzenli ve nitelikli denetimlerin sıklaştırılması gibi öneriler ön plana çıkmaktadır.

Çalışmada elde edilen bulgular göstermektedir ki hali hazırda Türk eğitim sisteminde okul yöneticilerinin tutum ve davranışları, yeterlikleri ve etki alanları tartışmalı bir hale gelmiştir. Atama usullerinin kamu vicdanına uygun olmadığını sıklıkla ifade eden katılımcı öğretmenler, bu sürecin daha şeffaf, adil, bilimsel tabanlı ve eğitimi temel alan bir şekilde olmasının gerekliliğini ifade etmektedirler. İşe göre adam seçme döneminin bittiği yeni dünya düzeni, kayırmacı, baskıcı ve bilgiden uzak duruşu kabul etmemektedir. Kalkınmış bir toplum yaratmak için atılacak en önemli adımlardan birisi eğitim sistemlerini kusursuz yapmak ise bu sürece okul yöneticilerinin doğru yöntemle seçilmesi ile başlanabilir.

Katılımcı öğretmenlerin görüşlerinde çokça ifade edilen siyasi etkileşim, başka bir deyişle siyasi baskı eğitimin niteliğini olumsuz yönde etkileyen önemli etkenler arasında görülmektedir. Sorumluluğu oldukça yüksek olan okul yöneticiliğinin siyaset ile olan organik bağının en aza indirilmesi, eğitim ortamlarını daha demokratik, çok sesli, duyarlı, saygıdeğer bir hale getirecektir. Zira farklı düşüncelerin ve inançların yok sayılması toplulukları sadece sindirmekte ve örgütsel başarıdan uzaklaştırmaktadır.

Okul yöneticilerinin yönetsel bilgi ve becerilerinin ihtiyaca cevap verebilir hale getirilmesi, onların liderliklerini perçinleyecek, rol modeli oldukları doğru ahlaki davranışlarının yaygınlaşmasını sağlayacaktır. Bilginin güç olduğu günümüz toplumunda sahip olduğu güce yönelik bilimsel bilgi sahibi olmayan yöneticilerin eğitim amaçlarına hizmet etmesi oldukça zor görünmektedir. Bu sebeple okul yöneticileri atama öncesi ve sonrası süreçte yeterliklerini geliştirecekleri eğitimler ile mesleki gelişimlerini devam ettirmelidir. Söz konusu eğitimler sadece yönetsel süreçleri kapsar şekilde değil aynı zamanda insan ilişkilerini, psikolojisini ve sosyolojik bakış açısını da kazandıracak nitelikte olmalıdır. Zira eğitim yönetimi insan hammaddesini işleyen kurumlara yönelik bir alandır. Makineleşmiş toplumlardan ziyade evrensel ve kültürel ahlaki değerlerini koruyan ve gelecek nesillere aktaran uluslar varlığını güvenle sürdürecektir.

Çalışmadan elde edilen bulgulara dayanarak bazı öneriler getirilmiştir:

- Yönetici atama yönetmeliği liyakat esas alınarak yeniden yapılandırılmalıdır.
- Okul yöneticileri düzenli aralıklarla denetlenmeli ve denetleme sonuçları en hızlı şekilde geri bildirilerek aksaklıklar giderilmelidir.
- Okul yöneticileri ve adayları eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitime özendirilmelidir.
- Okul yöneticilerinin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli hizmet içi eğitimler verilmelidir.
- Okul yöneticiliği yapan kişilerin makam güvencesi sağlanarak siyasi, etnik, dini vb. olguların yönetsel süreçleri etkilemesi engellenmelidir.

Not: Bu çalışma 18-20 Mayıs 2017 tarihlerinde Antalya'da düzenlenen 8'inci Uluslararası Eğitimde Yeni Yönelimler Kongresinde bildiri olarak da değerlendirilmiştir.

KAYNAKÇA

Atlar, Y. (2015). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi.* Gaziantep: Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.

Aydın, İ. (2015a). E*ğitim Ve Öğretimde Etik* (7. B.). Ankara: Pegem Akademi.

Aydın, İ. (2016b). *Yönetsel, Mesleki Ve Örgütsel Etik* (7. B.). Ankara: Pegem Akademi.

Blase, J., & Blase, J. (2002). The Dark Side Of Leadership: Teacher Perspectives Of Principal Mistreatment. *Educational Administration Quarterly, 38*(5), 671-727.

Brown, M. E. (2007). Misconceptions Of Ethical Leadership: How To Avoid Potential Pitfalls. *Organizational Dynamics, 36*(2), 140-155.

Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik.* Ankara: Pegem Yayıncılık.

Ekici, K. M. (2013). *Meslek Etiği.* Ankara: Savaş Kitap Ve Yayınevi.

Erdem, A. R. (2015). Eğitim Yönetimi Etiği Ve Eğitim Yönetiminde Etik Liderliğin Kritiği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3*(10), 1-15.

Erdoğan, H. (2016). *İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi.* Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Gök, S. (2008). İş Etiği İle İş Ahlakı Arasındaki İlişki Ve Çalışma Yaşamında İş Etiğini Etkileyen Faktörler. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5*(1), 1-19.

Greenfield, W. D. (2004). Moral Leadership İn Schools. *Journal Of Educational Administration, 42*(2), 174-196.

Gülcan, M. G., Kılınç, A. Ç., & Çepni, O. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10*(1), 123-142.

İlhan, S. (2005). İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 258-275.

Mertler, B. Z. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi.* İstanbul : Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Milley, P. (2017). Maladministration İn Education: Towards A Typology Based On Public Records İn Canada. *Educational Management Administration & Leadership, 45*(3), 466-483.

Şahin, A., & Demir, M. H. (2000). Yönetici İkilemi, İş Ahlakı. *Muğla Üniversitesi Sbe Dergisi, 1*(1), 203-213.

Usta, A. (2012). Kamu Örgütlerinde Meslek Etiği Ve Çalışma Ahlakı Üzerine Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(1), 403-421.

View publication stats