



e-ISSN: 2630-631X

Article Type

Review Article

Subject Area

Education Management

Vol: 8 Issue: 66

Year: 2022 November

Pp: 2333-2342

Arrival

18 October 2022

Published

31 December 2022

Article ID 66475

Doi Number

[http://dx.doi.org/10.29228/](http://dx.doi.org/10.29228/smryj.66475)

smryj.66475

How to Cite This Article

Kaymaz, T., Yılmaz, M., Özoğlu, M., Güler, M., Korkutan, Y. & Uçaman, E. (2022). "Eğitim Yönetiminde Etik ve Etik Liderlik", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 8(66): 2333-2342



Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Eğitim Yönetiminde Etik ve Etik Liderlik**Ethics and Ethical Leadership in Education Management**

Timur Kaymaz¹  Mesut Yılmaz²  Murat Özoğlu³  Murat Güler⁴ 
Yılmaz Korkutan⁵  Esra Uçaman⁶ 

¹⁻²⁻³⁻⁴⁻⁵⁻⁶ Okul Müdürü., MEB, Diyarbakır, Türkiye

ÖZET

Eğitim ve öğretim yönetiminde uyum sağlayıcı ve birleştirici bir niteliğe sahip olan "etik" kavramı; İlkeleri içinde "pozitif", ilkeleri dışında "negatif" parametreleri tanımlar. Diğer bir deyişle; Öğretim ve yönetim aşamalarında uygulanan etik dışı tutum ve davranış, öğretmenler ve öğrenciler için olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır. Etik ilkeler ise hem toplumlar arasında hem de bireyler arasında farklılık gösteren özelliklere sahiptir. Yapılan bu çalışmada eğitim yönetimi etiği ve eğitim yönetiminde etik liderlik irdelenerek çıkarımlarda bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik, Eğitim Yönetimi, Yönetim, Etik Dışı Davranış, Liderlik

ABSTRACT

The concept of "ethics", which has an adaptive and unifying quality in education and training management; It defines "positive" parameters within its policies and "negative" parameters outside its policies. In an other saying; Unethical attitudes and behaviors applied in teaching and management stages create negative consequences for teachers and students. Ethical principles, on the other hand, have characteristics that differ both between societies and between individuals. In this study, educational administration ethics and ethical leadership in education administration were examined and inferences were made.

Keywords: Ethics, Educational Administration, Management, Unethical Behavior, Leadership

GİRİŞ

Okulların etkinliği, yani kendileri için belirlenen hedeflerin uygulanması, büyük ölçüde okuldaki eğitim faaliyetlerinin uygulanmasından sorumlu olan okul yöneticilerinin faaliyetlerine bağlıdır. En genel anlamıyla eğitim, insanlarda arzu edilen davranışların kendi deneyimleri aracılığıyla şekillendirilmesi sürecidir. Eğitimin tanımı ile birlikte etik tartışmalar ve araştırmalar kaçınılmazdır.

Bireylerde kabul görececek davranışların kimlere göre olacağı, bir başka deyişle eğitim ve öğretimin ne amaçla yapılacağı etik tartışmayı gerektirir. Bu doğrultuda okullar; insanların doğru davranışı edindiği gerçek öğrenme ve gelişim merkezleri olmalıdır.

Okullar demokrasi, özgürlük, sevgi, saygı, insan hakları ve hoşgörü gibi değerleri kazandıran ve kavramlara karşı tutumu güçlendiren kurumlar olmalıdır. Bu bağlamda eğitim sisteminin ve okulların amacı, yapısı ve işlevleri ciddi etik tartışmaların konusu olmalıdır. Bu nedenle eğitim yöneticileri görevlerini yerine getirirken mesleki etik ilkelerin yanı sıra yasa ve politikalara uygun hareket etmelidir. Eğitim yönetimi, eğitim alanında öğretmenlik, psikolojik danışma gibi mesleki alanlara benzer özel uzmanlık ve beceriler gerektirir. Eğitim kurumları, insan odaklı hizmet üreten kurumlardır. İnsanların ve hizmetlerin ağırlıkta olduğu bu kurumların yönetiminde iyi, yerinde ve tutarlı kararlar alabilmek, eğitim liderlerinin insanlara yönelik tutum ve beklentileri kadar eğitim liderlerinin bilgi ve becerileri ile iyi, doğru ve iyi anlayış ile alakalıdır. Yöneticinin karar verme süreci bir değer sistemine dayanıyorsa, karar verme sürecinde dış etkiler olmaksızın etik sonuçlara ulaşmasını sağlar.

EĞİTİM YÖNETİMİNDE ETİK**Eğitimde Etiğin Önemi**

Kuruluş içindeki tüm uygulama ve davranışlara rehberlik edecek etik ilkeler, eğitim örgütünün tüm üyelerinin katılımı ve onayı ile evrensel değerlere uygun olarak belirlenmelidir. Bu etik ilkeler doğrultusunda başta okul olmak üzere eğitim örgütünün işleyişini şekillendirecek mevzuat belirlenmelidir. Ancak bu etik ilkeler, yasal olarak kısıtlanmış ve statik bir yapının ötesinde bir bakış açısı getirmelidir. Eğitim, bireyin içinde yaşadığı



toplumda olumlu değer taşıyan beceri, davranış ve tutumlarını geliştirdiği süreçlerin toplamıdır (Tezcan, 1996: 3).

Bu süreçlerde eğitim insanları doğumdan ölüme kadar etkileyerek şekillendirmeye çalışır. Etik ise insanların ne yapacakları, nasıl yaşayacakları sorularına vermeye çalıştıkları cevaptır. Bu anlamda eğitim ile etik arasında zorunlu bir ilişki bulunmaktadır ve Sokrates bunu "kendini bil" sözüyle ifade eder. Bu anlamda eğitim, yaşam boyu devam eden bir etik kendini tanıma sürecidir (Ergüden, 2003: 2).

Bu eğitim sürecinde insanlar kendilerini ve çevrelerini tanıdıkça etik kaygılar da beraberinde gelmektedir. Çünkü bireyin aldığı eğitim, bugününü ve geleceğini etkiler. Bu noktadan hareketle bireylerin geleceğini etkileyen eğitim, herkese eşit fırsatlarla sunulmalı ve herkes eğitim hakkını kullanabilmelidir. Bu bağlamdaki çabalar ve ihmaller eğitim etiği açısından önemlidir.

Eğitimin insan davranışlarını değiştirmeyi amaçlaması ve bunun için farklı yöntemlerin kullanılması, eğitim ve öğretimde farklı seviyelerdeki otoriteler tarafından değerlendirilmesini gerektirmektedir. Okullar saygı, sevgi ve anlayış ortamı oluşturan kurumlar olmalıdır. Ancak günümüzde bazen şiddetin uygulandığı ve öğrencilerin yanlış ve saygısız tavırlar sergilediği durumlarla karşılaşmaktayız. Bu anlamda öğrenme süreci ciddi bir etik tartışmanın konusu olmalıdır.

Eğitimcilerin Etik Tutumları

Eğitimcilerin tutum ve etik davranışları eğitimin kalitesini etkiler. Mesleki anlamda etik ilkeleri benimseyen eğitimciler, öğrencilerini dışlamaz, yükümlülüklerini de yerine getirir ve her öğrenciye aynı şekilde davranır. Gerek kurum içindeki meslektaşlarıyla gerekse yöneticileriyle ve öğrencileriyle dürüst ve saygılı bir iletişim kurarlar. Eğitimcilerin etik dışı davranışları kurum içinde rahatsızlık yaratsa da öğrenci başarısını da doğrudan etkilemektedir. Öğrencilerin derslerini sevmeleri; başarılarının ve geleceklerinin temelidir (Ergüden, 2003: 2).

Eğitim Yönetimi Ve Etik

Eğitim, insanları doğumdan ölüme kadar etkileyen ve onları şekillendirmeye çalışan bir süreçtir. İnsanlar etikse ne yapmalı? Nasıl ilerlemeliyim? Sorularına vermeye çalıştığı cevaplardır. Bu açıdan eğitim ile etik arasında zorunlu bir bağ bulunmaktadır. Yönetim biliminin bir alt dalı ise eğitim yönetimidir. Eğitimde yönetim, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş bir eğitim organizasyonunun etkin bir şekilde işletilmesi, geliştirilmesi ve yenilenmesi sürecidir. Tüm örgütlerin amacı varlıklarını devam ettirmektir.

Organizasyonun amaçları doğrultusunda yaşatılması, organizasyondaki insan ve maddi kaynakların verimli bir biçimde kullanılmasıyla sağlanır. Eğitim yönetiminin belirli bir alandaki uygulaması olan okul yönetiminde, yöneticilerin hem okul içinde hem de okul dışında okul amaçlarına yönelik eylemlerde bulunabilmeleri için eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de yetkin olmaları gerekmektedir (Başaran, 1993: 12).

Eğitim kurumları, insan merkezli ve hizmet üretilen kurumlardır. Eğitim kurumları, insan odaklı hizmet üreten kurumlardır. İnsan ve hizmetlerin ağırlıkta olduğu bu kurumların yönetiminde iyi, yerinde ve tutarlı kararlar alabilme yeteneğinin, yöneticinin yönetime ilişkin bilgi ve becerilerinin yanı sıra insanlara yönelik görüş ve beklentilerini, iyilik algısını etkileyeceği, doğru ve gerçek, seçenekler arasından önceliklere göre seçim yapmalarını etkilemektedir (Bursalıoğlu, 1994:16).

Okul yönetiminin başarılı olabilmesi için yöneticinin profesyonel bir değerler sistemine sahip olması gerekir. Aksi halde yöneticinin olan ile olması gereken arasındaki farkı görmesi ve buna göre hareket etmesi mümkün değildir (Bursalıoğlu, 1994: 15).

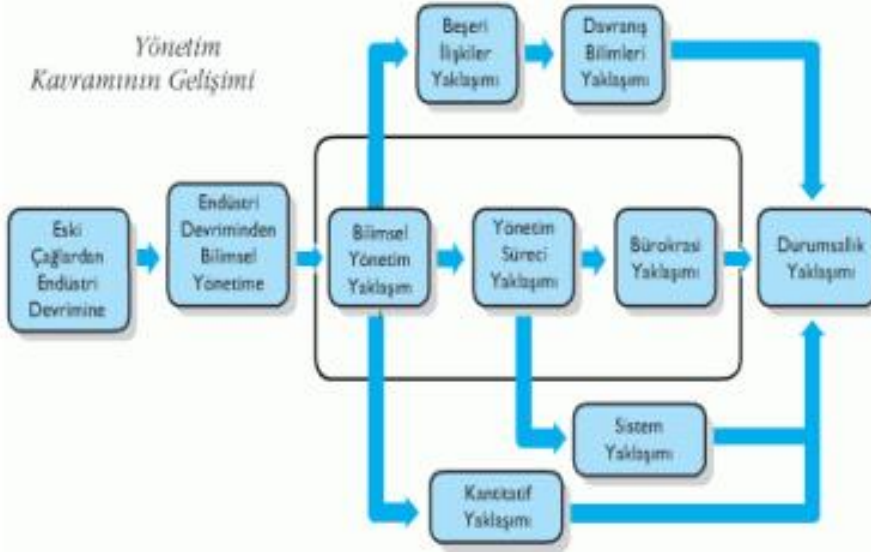
Üç yüz yılı aşkın bir süre önce kitapların yayımlanmasıyla modern okulun ortaya çıkmasından bu yana, önümüzdeki yıllarda eğitim alanında gerçekleşecek değişiklikler, görülenlerden daha büyük olacaktır. Bilginin gerçek sermaye ve zenginliğin ana kaynağı haline geldiği ekonomi, kaliteli eğitim ve eğitim sorumlulukları açısından okullara yeni talepler ve zorluklar sunmaktadır. Okulların bu değişen sosyal ve ekonomik koşullarda başarısı, programlarda, eğitim bilgisinde ve teknolojiye yeniliklerin olduğu özel bir organizasyon ortamı gerektirmektedir (Yaylacı, 2005).

Eğitim Yöneticileri ve Sorumlulukları

Yöneticinin genel tanımını verecek olursak, çeşitli organizasyonlarda basamaklı yapılarda çalışır, alt sistemdeki çalışanların görüşlerini alır ve başarılarını sağlar. İki etken yönetim faaliyetlerinde önemlidir. Bunlardan ilki yönetim, diğeri ise yönetim sisteminin işleyişini sağlayan yöneticilerdir. Başka bir ifadeyle, yönetici organizasyonun hedeflerine ulaşmak için değişen bir ortamda sınırlı kaynakları kullanır. Temel olarak yöneticilik anlamı beş faktöre atıfta bulunur. Bunlar: farklı kişilerle işbirliği yapmak, verimlilik ve üretkenlik

arasında bir denge sağlamak, örgütsel hedeflere ulaşmak, değişen çevreden ve sınırlı kaynaklardan en iyi şekilde faydalanmaktır (Özalp, 2012).

Sosyal hayattaki değişimler yönetim alanında değişmelere neden olmuştur. Politik, sosyal, beşeri ve teknolojik etkenlerden oluşan yönetim, yeni teorilerin oluşumuyla birlikte değişmiştir. Tarihsel süreç içerisinde yönetim sistemlerinin gelişimi Şekil 1.1'de gösterilmektedir (Nişancı, 2015).



Şekil 1.1: Yönetimin Tarihsel Gelişimi (Nişancı, 2015)

Yönetim teorilerine göre yönetim tarzları oluşturulur. MaxWeber'in bürokrasi teorisi ideal bürokrasi ve yönetim anlamına gelmektedir. Temeli, kafa karışıklığından ve kararsızlıktan kurtulmaktır. İdeal bürokrasi, işbölümü, kurallar, yetki hiyerarşisi, kişisizlik ve yetkinliği içerir. Klasik örgüt teorisi ise planlama, kontrol etme, organize etme ve bütçe seçme süreçlerine önem vererek yönetim bilimini geliştirmiştir. Modern yönetim teorisinde, sistematiklik ve öngörülemezlik üzerinde durulmuştur (Nişancı, 2015).

Her makamın hiyerarşik bir sistemi ve her sistemden beklenen davranış ve görevleri vardır. Okul personelinin görevleri yetki ve sorumluluklarına göre değişmektedir. Yöneticinin sorumluluğu, gelişmekte olan ülkenin ekonomik, sosyal ve politik hareketlerini izlemek ve okula hızlı bir şekilde adapte etmektir. Yönetim sadece yeniliği onaylamakla kalmamalı, aynı zamanda bunu yapmaya istekli olmalıdır. İnovasyonla ilgili etkinliklere katılmalıdır. Her yeni uygulama öncesinde karşılaşılabilecek sorunlar karşısında çözüm arayışlarına gitmeli ve tartışmalıdır (Haydar, 1986).

Yönetim süreçleri; planlama, kontrol etme, koordine etme, organize etme, liderlik etme ve motive etmedir. Teftiş denetimi eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır. Amacı ise, daha iyi sonuçlara ulaşmak için tedbirler almak ve belirlenen kurallara uygunluğu belirlemektir. Bu sayede organizasyondaki süreçler planlı programlanmakta ve eksiklikler ortaya çıkarılmaktadır.

Bakış açısı ve amaca göre farklı denetim türleri ortaya çıksa da eğitim perspektifinde model denetimin geliştirilmesidir. Bunun temelinde, hataları tespit etmek, bazı önlemler almaya çalışmak yerine geliştirme ve iyileştirme hedefleri bulunmaktadır (Özmen ve Güngör, 2008).

Denetçinin rolleri dört başlık altında ele alınmıştır. Bunlardan birincisi görev boyutu, denetim, araştırma ve soruşturmayı içerir. İkinci süreç boyutu, durum değerlendirme, belirleme ve iyileştirmeyi kapsamaktadır. Üçüncü boyut olan motivasyon, rehberlik etme, rehberlik etme ve yargılamayı içermektedir. Dördüncü boyut olan rol, liderlik, yönetim, eğitim, araştırma ve araştırmayı içermektedir (Özmen ve Güngör, 2008).

Eğitim Yöneticilerinde Etik Değerler Ve İlkeleri

Yönetici ve öğretmenin iş ile alakalı beklentilerindeki çatışmanın asıl sebebi, etik ilkelerin düzgün bir şekilde uygulanmamasıdır.

Kowalski'ye göre (2003), bir örgütte başarı ile etik standartların benimsenmesi ve uygulanması arasında yakın bir ilişki vardır (Özmen ve Güngör, 2008). Ayrıca eğitim kurumunu etik yapan üç faktör üzerinde durulmuştur. Bunlar; özen, dürüstlük ve eleştiri.

İnsanlar bir araç olarak değil amaç olarak görülmeli, özgür karar vermelerine izin verilmelidir. Ayrıca insanlara değerler sunulmalı ve eşit sorumluluk duygusu olmalıdır. İnsanlar için en iyi çıkarlar ve eşit bakım

arasında bir denge ve hedefler kararlara rehberlik etmelidir. Çoğunluğun iyiliği tek bir kişiyle uyumluysa çatışma ortaya çıkar ve buna etik ikilem denilmektedir (Kiranlı ve İlğan, 2007).

Eğitim Yönetiminin Alt Alanı Okul Yönetimi

Eğitim, karar vermede olduğu kadar yönetimde de önemli bir yere sahiptir ve dikkate alınması gereken ilkeler vardır. Müfettişin gözeteceği ilkeler, öğretmenlerin yeni beceriler kazanması ve kişisel gelişimidir. Meslektaşlara saygın kişiler gibi davranmak, muhataplarla ikili ilişkilerden kaçınmak, denetimin amacı ve sonucu ile ilgili bilgiler vermek, meslektaşlarını etik olmayan unsurlar konusunda uyarmak örnek olarak verilebilir (Özmen ve Güngör, 2008).

Müfettişler çalışmalarını sırasında özel ve resmi hayatı ayırt etmeli, formalite ve gizliliğe dikkat etmeli, problem çözmeye özen göstermeli, adreslerine dikkat etmeli, gelişmeye ve yeniliğe açık olmalı, korku değil saygı uyandırmalıdır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın İlköğretim Müfettişleri Hakkındaki Kararı, müfettişlerin görevlerini yerine getirirken uymaları gereken etik ilkeleri; dürüstlük, tarafsızlık, güvenilirlik, açıklık, gizlilik ve hakkaniyet örnek olarak gösterilmektedir (Özmen ve Güngör, 2008).

Okul Yöneticileri Açısından Etik Kurallar

Eğitim yönetimi, il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ve okul müdürlükleri gruplarına ayrılrsa da bunlardan en önemlisi okul müdürlüğüdür. Eğitim sürecinde okullar okul müdürleri tarafından demokratik bir şekilde yönetilir (İlgaz ve Bilgili, 2006).

Aydın'a (2006) göre, eğitim idaresi ve onun alt dalı olan okul idaresi, görevi eğitim politikalarına ve devlet kurumlarına uygun olarak belirlenen kurallara göre yapmak ve belirlenen kurallara uygun olarak yapmaya devam etmekle sorumludur.

Okul müdürü, okulun yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak denetim ve düzeninden de sorumludur. Bu sorumluluklar arasında en önemlisi etik ilkelere dikkat ederek yönetmektir. Okulun işleyişini bozmamak için etik kurallara uyulmalıdır. Okul müdürü, tüm çalışanlara ve öğrencilere saygılı, dürüst, adil ve anlayışlı davranmakla yükümlüdür.

Ayrıca yeniliklere açık olmalı, kendisini ve okulunu geliştirmek için öngörülen eğitimlere gönüllü olarak katılmalıdır. Öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi ve becerilerini sunmaları için onları desteklemelidir. Okul yöneticileri, öğrenci ve veli arasındaki dengeyi sağlamak ve ikili ilişkilerden uzak durmakla da sorumludur (İlgaz ve Bilgili, 2006).

Öğretmenler Açısından Etik Kurallar

Meslek olarak öğretmenlik, tüm meslekler gibi mesleki etik ilkelerin yanında profesyonellik gerektiren bir meslektir. Çünkü mesleği yerine getirme sürecinde öğretmenlerin belirli ilkelere uyması ve bir standart sağlaması gerekmektedir. Öğretmen mesleğe girerken mesleğin ilkelerine bağlı kalacağını peşinen kabul eder (Gündüz ve Coşkun, 2012).

İş etiği ilkeleri her meslek grubu için ayrı ayrı belirlenir. Ancak tüm iş gruplarının etik ilkelerinde dört ortak madde bulunmaktadır.

Wiley'e (2000) göre bu ilkeler (Akt. Özbek, 2003):

1. Dürüstlük
2. Güvenilirlik
3. Profesyonel Bağlılık
4. Saygıdır.

Aydın (2006) yayınında, Amerikan Ulusal Eğitim Derneği Eğitim Mesleki

Eğitim Yasası incelendiğinde Türkiye'de de benzer etik ilkelerin gözlemlendiğini ve bu ilkelerin yorumlandığını belirtmiştir. Bunlar etik ilkelerdir:

1. Öğrenci ile etkileşim: Öğretmenler öğrencilere potansiyellerine ulaşma ve en iyi seviyeye ulaşma fırsatı vermelidir. Bunu yaparken de onların farklı görüşlerine öncelik vermelidir. Öğrenciler kendi kontrolleri altında zararlı etkenlerden korunmalıdır. Öğrenciler eğitimlerini ırk, din ve dil ayrımı yapmaksızın tamamlamak zorundadırlar. Bir öğrenciyi kasıtlı olarak küçük düşüren veya utandıran davranışlara müsamaha gösterilmemelidir. Öğrencilerin gizli bilgileri rızaları olmadan paylaşılmamalıdır.

2. Mesleki Bağlılık: Mesleki pozisyonlarında kasıtlı olarak yanlış bilgi vermemelidirler. Belgelerinde sahtecilik yapmamalıdır. Kişiliğine ve eğitimine saygı duyulmayan kişileri mesleğe teşvik etmemelidirler.

Aydın (2012), öğretmenlik mesleğinin temel yapısında 11 meslek etiği ilkesi belirlemiştir. Bunlar;

1. Profesyonellik
2. İşyerinde sorumluluk
3. Adillik
4. Eşitlik
5. Sağlıklı ve güvenli bir ortam sağlamak
6. Yolsuzluk etmemek
7. Dürüstlük, bütünlük ve güven
8. Tarafsızlık
9. Mesleki bağlılık ve sürekli iyileştirme
10. Saygı
11. Verimli kaynakların kullanımı.

Öğrenciler Açısından Etik Kurallar

İnsan haklarına verilen önemin günümüzde giderek artması, öğrencileri haklarını ve daha da önemlisi etik kuralları arama arayışına sokmuştur. Eğitim hizmetlerinin verildiği kurumlarda tüm çalışanlar, tüm faaliyet ve işletmelerde öğrencilerin haklarını kullanabilmeleri ve sorumluluklarını öğrenebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturmakla yükümlüdür. Eski öğretim yönetiminde böyle bir anlayış yoktur. Öğrencilerin ailelerine daha fazla bağımlı oldukları ve ailenin liderliğinde hareket ettikleri bir sistem bulunmaktadır. Ancak günümüz modern eğitim anlayışı ile her öğrencinin hak, görev ve sorumlulukları olduğu savunulmaktadır. Demokratik bir rejimde bireyin hak ve özgürlüklerine daha fazla önem verilmektedir. Vatandaşların hak ve özgürlükleri ile görevlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli tedbirler alınmaktadır. Hak ve özgürlük kavramları birbiriyle yakından ilişkilidir (Aydın, 2006).

Öğrencilerin temel etik hakları, tacize ve her türlü ayrımcılığa karşı korunma hakkı, gizli bilgilerin ifşa edilmesinden korunma hakkı , kendine ve başkalarına saygı gösterme görevini içerir. MEB tarafından açıklanan ve öğrencilerden beklenen davranış; Milli Eğitim Bakanlığı tarafından açıklanan öğrencilerden beklenen davranış; Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olduklarını unutmamalı, dürüst olmalı, onur ve haklarına saygı göstermeli, öğretmenlerine karşı saygılı ve hoşgörülü davranmaları gerektiğidir. Öğretmenlerine/yöneticilerine ve arkadaşlarına karşı saygılı ve hoşgörülü davranır, yalan söylemez, kibar ve kaba davranışlardan kaçınır, kendi ve okul malımızı korur,

yasalara ve milli kültür değerlerimize örnektir. (Yaman, Mermer ve Mutlugil 2009).

Yaman ve diğ.,(2009) tarafından dile getirilen bir diğer konu da öğretmenlerin sıkça karşılaştıkları istenmeyen öğrenci davranışlarıdır. Bu istenmeyen davranışa etik olmayan davranış denir. Etik olmayan öğrenci davranışları dört gruba ayrılır. Öğretmenine veya arkadaşlarına sözlü ve fiziksel saldırılar, ahlaksızlıktan uzaklaştırma veya yalan söyleme/çalma, öğretmenlerin isteklerine karşı otoriteye isyan, garip konuşmalar veya sınıfta dolaşma, öğrencinin dersi dinlememesi veya kendisine verilen görevi yapmaması saldırganlık örnekleridir.

Öğrenci Velileri Açısından Etik Kurallar

Velilerin temel hak ve yükümlülüklerinden biride, okulda eğitim ve yönetim hizmetlerine katılmaktır. Velilerin bu hakları korumaları ve okula karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri eğitimin sürekliliğini ve okuldaki başarıyı beraberinde getirmektedir. Bu, ebeveynlerin hak ve yükümlülüklerini yerine getirmesi durumunda etik bir durumdur. Velilerin bir öğrenci hakkında bilgi alma, çocukları ile eşit ve adil muamele görme, onların sağlık ve güvenliklerini sağlama, okul faaliyetlerine katılma, öğrenci bilgilerinin gizliliğini isteme ve öğretmenleri ile görüşme hakları vardır. Anne - babanın sorumluluğu, çocuğu derse hazırlamak, sınıfta gerekli yardımları ve ödevleri yapmak, çocuğun eğitim durumunu izlemek gibi unsurları içermektedir (Aydın, 2006).

Okul Yönetimi-Öğrenci-Veli İlişkileri

Öğretmen-veli ilişkisi okuldaki öğrenci başarısının sürekliliği bakımından önemlidir. Velilerin okul başarısı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Pek çok araştırma, ebeveyn ve okul arasındaki ilişkinin çocuğun eğitim başarısını etkilediğini doğrulamaktadır (Aydın, 2006).

Öğretmen kaliteli eğitimi sağlayabilmesi için, karşılaşmış olduğu sıkıntıları yetkili amire bildirir. Ayrıca öğrencilere kaliteli bir eğitim sağlamak için yöneticilerle birlikte çalışırlar. Farklı bir açıdan eğitimciler, öğrencilerin sosyal, duygusal, kültürel, ahlaki ve entelektüel becerilerini geliştirmek ve yeteneklerini keşfetmek için velilerle işbirliği içerisine girerler (Atalay, 2017).

Okul yöneticileri, güvenli ve sağlıklı bir ortamda iyi bir eğitim verilmesi için gerekli önlemleri alırlar. Öğretmen, velilerin ve öğrencilerin sıkıntılarını net bir biçimde belirtmelerini ve çözüm bulma konusunda onlarla işbirliği yapmalarını sağlar (Atalay, 2017).

Yönetimde Etik İlkeler (Etik Davranış İlkeleri)

Tüm insanların çalışma ortamına katılımıyla oluşturulan ortak değerler ile anlam kazanan çalışma ortamının etik standardıdır (Aydın, 2001: 3).

Adalet: Genel olarak, adalet, kişilere eşit muamele edilmesini kapsamaktadır. Yöneticiler, organizasyonda görev, yükümlülük, sorumluluk ve faydaların eşit dağılımından sorumludur. Böylece, dağıtım adaletini uygularlar. Ancak dağıtım adaletinin tam olarak sağlanamadığı durumlarda bu duruma maruz kalan veya mağdur olan çalışanlar düzeltici adaletin uygulanmasını istemekte ve beklemektedir (Pehlivan Aydın, 2002: 48).

Dürüstlük ve Doğruluk: Yönetiminde etik ilkelere bağlı bir örgütün lideri, diğer insanlarla ilişkilerinde dürüst ve doğru olmalıdır. Dürüstlük ve bütünlük ilkelerine saygı gösterilmediği takdirde, kaçınılmaz olarak bir güvensizlik ve korku ortamı oluşacaktır. Liderler, örgütsel iklime zarar veren güvensizliğe neden olabilecek davranışlardan kaçınarak, kendilerini yönetenlere ve yönettikleri kişilere dürüstlük ve bütünlük içinde tam bir güven vermelidir. Yönetici konumundaki bireyler, sadece iş hayatında değil, iş dışında da özel hayatında takipçilerine güven verecek davranışlar sergilemelidir (Kandemir, 2012, Akt. Ertürk, 2012: 8).

Tarafsızlık: Her durumda, başvurunun tarafsızlığını ifade eder. Kişilerin çalıştıkları kuruma umursamaz kalma sebepleri, çalışanlara kurum başkanına olan tutumudur (Aydın, 2001: 51-54).

Sorumluluk: Sorumluluğun omuzu, kullanılması gereken güçtür. Sorumluluk, mesleki ve ahlaki standartların benimsenmesini gerektirmektedir. Bu zorunluluğu yerine getirmeye zorlayan öğretilerdir (Aydın, 2001: 51).

İnsan Hakları: Evrensel olan ve içinde yaşadığı toplum tarafından tanınması gereken insan olma hakkıdır.

İnsancılık: Etik özelliklere sahip bir lider, örgüt üyeleri ile sağlıklı ilişkiler kurma, iyi bir çalışma ortamı oluşturma, takipçilerini motive etme ve onlara liderlik etme gibi insani özelliklere sahip olmalıdır (Bulucu, 2009: 57-54).

Hukukun Üstünlüğü: Hukuka dayalı toplum düzenini hakim kılmak ve hukuka aykırı uygulamaların önlenmesi (Aydın, 2001: 53).

Sevgi: İnsanın kendisine ve çevresindeki insanlara karşı hissettiği bir duygudur. Bu duygu ve his sadece insanlara karşı olmamalı. Çünkü liderliğin bütüne karşı sorumluluğu bulunmaktadır (Aydın, 2001: 53).

Hoşgörü: Bir yöneticinin çalışanlarını motive etmek için çalışanlarını anlaması, çalışanlarıyla empati kurabilmesidir.

Laiklik: Okul örgütünün lideri olan müdürler, kararlarında ve eylemlerinde laik bir yaklaşım sergilemelidir. Yöneticiler, çalışanların din ve vicdan hürriyetlerini zedeleyecek davranışlarda bulunmamalıdır (Ertürk, 2012: 12).

Saygı: Kişiye insan olduğu için değer vermek, bireye kişisel özellikleri ve düşünceleri ile yaklaşmamak.

Tasarruf: Örgüt gelirinin amaçlara uygun bir şekilde harcanması ve gereksiz harcamalardan kaçınılması.

Emeğin Hakkını Verme: Örgüt üyelerinin, örgütün amacına beklenen katkıyı verebilmeleri için, yaptıkları işin miktarı kadar ücret ödemeleri gerekir. İşte yükselme, iş hayatında başarı için yapılan ödemeler, çalışanlar tarafından istenilsin yada istenilmesin çalışanlarda olumlu duygular uyandırmakta ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Ancak ücret veya terfi konusunda adaletsiz bir yaklaşım görüldüğünde çalışanlar memnuniyetsizleşmekte ve işe geliş oranları düşmektedir (Ertürk, 2012: 15).

Yasa Dışı Emirlerle Karşı Direnme: Çalışanların yapmalarının yasa ve kanuna aykırı olduğu halde emirlere uygun hareket etmesidir. Yöneticilerin de hukuka aykırı davranışlardan kaçınmak için kararlı bir duruş sergilemeleri gerekmektedir (Aydın, 2001: 60).

Mahremiyet-Gizlilik: Gizlilik, kişi veya kurumların, kendileri hakkındaki bilgilerin kimden veya kimden öğrenileceğine ilişkin kişisel hükümleridir. Resmi kuruluşların kendileriyle ilgili bilgi ve sırların açıklanması konusunda birçok özel hükümleri bulunmaktadır. Etik ilkelerin rehberliğinde örgütlerde üye, kurum ve kuruluşlar bu hakka sahiptir (Ertürk, 2012: 16).

Yönetimde Etik Dışı Davranışlar Ve Nedenleri

Ayrımcılık: Eğitim kurumlarında, diğer örgütlerden farklı bir şekilde ayrımcılık ortaya çıkmaktadır.. Okul müdürü asla ayrımcılığa müsamaha göstermemelidir (Ertürk, 2012: 17).

Kayıрма: Kişi veya çalışanlara, yöneticilerin bazı kişilere ayrıcalıklı tutum göstermeleri.

Rüşvet: Belli bir ücreti ile çalışan kurum görevlisinin, hizmet talep edenlerden yasal olmayan yollardan ücret talep ederek işi yapması.

Yıldıрма-Korkutma: Kurum idarecilerinin etik ilkeleri göz ardı ederek, çalışanları üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak uyguladığı baskıdır.

Sömürü (İstismar): Örgüt liderinin, örgüt üyelerinin çabalarını kendi çıkarları için kullanması etik olmayan bir davranıştır (Baştuğ, 2009, akt.: Ertürk, 2012: 22).

Kayıtarma: Liderin sorumluluğunda olan görevleri zamanında yerine getirmemesidir.

Bencillik: Şirket yöneticisinin çalışanları; onları kendi arzu ve çıkarları doğrultusunda hareket etmeye zorlamak.

İşkence: Bir kişiye maddi veya manevi olarak uygulanan aşırı işkence anlamına gelmektedir. Yöneticilerin kendi görüşlerini paylaşmayan çalışanları taciz ederek eziyet etmeleri kabul edilemez bir durumdur (Gül, 2006, akt. Ertürk, 2012:19).

Yolsuzluk: Devlet görevlilerinin ya da toplumun bir parçası olan bireylerin, genellikle maddi kazanç karşılığında yaptıkları hukuka ve iş ahlakına aykırı, kâra dayalı beklentilere sahip olmalarıdır. Bu beklenti sadece maddi değil, manevi de olabilir.

Yaranma –Dalkavukluk: Bu endişe ve sahtekarlığa neden olsa da, bu yaygın davranış başarının bedeli olarak görülmektedir (Aydın, 2001: 65).

Şiddet- Baskı- Saldırganlık: Şiddet kelimesi aşırı ruh halini, olgunun yoğunluğunu, keskinliği, kabalığı ve davranış katılığı karakterize eder. Bir yönetici, önüne çıkan engelleri kaldırmak için şiddet kullanmamalıdır. Yöneticinin, kendisine müdahale ettiği düşünülen nesne veya kişiye doğrudan yaptığı gibi, hiçbir bağlantısı olmayan nesnelere veya bireylere yönelik şiddet eylemlerini yönlendirdiği görülmektedir (Karagöz, 2008. akt. Ertürk, 2012: 20).

İş İlişkilerine Politika Karıştırma: Bir kurum yöneticisinin kurumun iş ve işleyişinde tarafsızlığını koruması, kurumun amaçlarına ulaşması için esastır. Birincisi, bir kurum yöneticisinin işçilerinde siyasi olması, üyeleri olumsuz etkileyecek ve siyasi görüşlerini öne çıkarmalarına neden olacaktır. Bu nedenle örgüt lideri siyasetle işi karıştırmamaya özen göstermelidir (Oruç ve Tonuş, 2011, aktaran Ertürk, 2012: 20).

Dedikodu: Dedikodu, insanları yüz yüze eleştirecek özgüvene sahip olmayan kişilerin kullandığı bir rahatlama yöntemidir. İç huzuru zedeleyen dedikodu, etik ilkelere bağlı kişilerin kaçınması gereken bir davranıştır (Gültekin, 2008, Akt: Ertürk, 2012).

Zimmet: Örgüt çalışanın, örgütün mali kaynaklarını geri vermeden kendi yararına kullanmasıdır.

EĞİTİM YÖNETİMDE ETİK LİDERLİK VE KRİTİĞİ

Eğitim Yönetimde Etik Liderlik

Etik liderlik, liderlikle ilgili yeni teoriler ve yaklaşımlar arasında giderek daha fazla tartışılmaktadır. Etik liderlik; “Kişisel faaliyetlerde ve kişilerarası ilişkilerde normatif uyum içinde yönetim gösteren ve bu yönelimleri iki yönlü iletişime, ahlaki düşünmeye ve güçlendirmeye yönlendirerek artırmayı amaçlayan bir liderlik şeklidir.” Etik liderlikte liderliğin özelliklerinden “etik özellikler” ön plana çıkmakta ve etik liderlik “etik değerler” ile ilişkilendirilmektedir. Etik değerler, etik davranış ve farklı standartları içerir. Etik değerler çerçevesinde bencil davranışlar yerine özgeci davranışların mümkün olduğunca benimsenmesi ve uygulanması

gerekmektedir. Etik liderler, etik kurallara dikkat çekmenin yanı sıra, takipçilerine örneklerle ayrıntılı açıklamalar yapar. Etik davranışları için ahlaki bir örnek oluşturarak çalışanlarının dönüşmesine yardımcı olurlar. Yargı süreçleri, verdikleri ceza ve kararlar, takipçileri tarafından gözlenmekte ve model alınmaktadır. Etik bir liderin bir dizi etik değer ve ilkeyi taşıması ihtiyacı, etik liderliği özellikler teorisi ile bütünleştirir. Etik liderin davranışlarını sergileyebileceği uygun bir örgütsel ortam olmalıdır. Bu açıdan kültürel ve etik liderlik birbirine yakındır. Yağmur (2013)'e göre, etik iklimin etik olmayan davranışı olumsuzdur; Etik liderliğin etik olmayan davranışı olumsuz etkilediği ve etik liderliğin etik iklimi olumlu etkilediğini belirtmiştir.

Öğretmenlerin, eğitim yöneticilerinin etik liderlik boyutlarında hangi düzeyde davranışlar sergilediklerine ilişkin algıları oldukça önemlidir. Gültekin'e göre (2008), etik liderlik düzeyine ilişkin ilkökul yöneticilerinin öğretmen tutumları, iletişim etiği, örgütsel karar verme ve davranış etiği konularında etik liderlik davranışlarının "iyi" düzeyde olduğunu; Örgüt iklimi oluşturma sürecinde etik boyutta "yeterli" oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Baştuğ'a göre (2009), ilkökul müdürlerinin en çok iletişim sürecinin etik liderlik boyutunda etik liderlik davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir. Öğretmenlerin özel ve resmi ilköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışına ilişkin algıları incelendiğinde dört boyutta "davranışsal, karar verme süreci, iletişim süreci ve örgüt iklimi oluşturma süreci" özel okul lehine anlamlı bir fark olduğunu belirlemiştir.

Okul müdürlerinin etik liderliği, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını önemli ölçüde etkiler. Işık'a göre (2009), okul müdürlerinin öğretmenlerin etik liderlik davranışları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki genel etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Acar'a göre (2011), yönetici liderliğin etik durumları ile öğretmen motivasyon düzeyi arasında ters bir ilişki bulunmuştur. Ancak bu etkinin etik liderlik ölçeğinin alt boyutlarına aykırı olduğu, sadece iletişim etiği alt boyutunun öğretmen motivasyon düzeylerine etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Eğitim Yönetiminde Etik Liderlik Açısından Çıkarımlar

Okul yöneticileri, eğitim yönetimi etiği açısından etik ilkelere uygun hareket etmelidirler. Bir yöneticinin etik yönetim açısından birincil görevi, başında bulunduğu çalışanlar için uygun bir güven ortamı oluşturmaktır. Kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getirecek stratejiler pratikte uygulanmalı ve etik değerler sistemi çözümlenmelidir (Uluğ, 2009).

Arslantaş ve Dursun'a göre (2008), ahlaki açıdan örnek teşkil edecek liderlerin etik davranışları, dürüstlük ve bütünlük açısından uzlaşmaya yanaşmamaları, uygulama ve vermiş olduğu sözler arasında herhangi bir tutarsızlığın olmaması doğrudan bilişsel güveni etkiler. Yöneticilerin davranışları ve çalışanları tarafından izledikleri stratejilerin adil bir şekilde algılanması, aralarında güçlü bir bağ kurulmasını sağlayacaktır.

Kentsu'ya göre (2007), okul yöneticilerinin ve diğer tüm personelin uyması gereken ahlaki kurallar bütünü etik kavramına karşılık gelmektedir. Güçlü bir okul yöneticisi sistemin daha rahat çalışmasını sağlar.

Okul yöneticileri, etik liderliği ön planda tutmalı ve yönetim etiğine uygun hareket etmelidir. Okul müdürünün etik liderliği de etik davranış modelini etkilemekte ve öğretmenleri örgütsel adalet, bağlılık ve motivasyon açısından olumlu yönde etkilemektedir.

Uğurlu ve Üstüner'e göre (2011), yöneticilerin etik davranışları eğitim kurumlarında öğretmenlerin adalet algılarını ve dolayısıyla okula bağlılıklarını etkileyebilmektedir. Böylelikle, okul yöneticilerine ve öğretmenlere etik, adalet ve bağlılık kavramlarının tanıtılması okul yönetiminde etik duyarlılığın oluşmasına katkı sağlayabilir.

Acar, Kaya ve Şahin'e göre (2012), okul yöneticilerinin öğretmen algılarına göre etik ilkelere uygun davranışları artıkça öğretmenlerin örgütsel adalet duygusu da artar.

Yeşiltaş, Çeken ve Sormaz'a göre (2012), liderlik etik davranışı ile sapkın davranış arasında olumsuz bir ilişki olması, etik liderlik uygulamalarının sapkın davranışları azaltacağını gösterir. Kurumlarda, milyarlarca dolara mal olan sapkın davranışlar (hırsızlık, sabotaj, yavaşlama gibi) liderin gösterdiği davranışlarla belirli alanlarda azaltılabilir.

Cemaloğlu ve Kılınç'a göre (2012), etik ilkelerin okullarda uygulanmasını tam olarak sağlamak için il, ilçe ve okul düzeyinde etik kurullar oluşturulmalıdır. Etik ilkelere uygun olmayan bu davranışları okul yöneticileri bu kurulları denetlemeli ve gereğini yapmalıdırlar.

SONUÇ

Okul yöneticilerinin belirlenmesi ve okulu yönetme süreci etik sorumluluk gerektirmektedir. Etik taahhütler, aktif olmayı veya kanunların ötesinde taahhütlerde bulunmayı gerektirir. Diğer kurumlarda olduğu gibi günümüzde hızla gelişen değişimler eğitim kurumlarını da etkilemektedir. Kurumlara değişimin yansımalarından biri de etikle alakalıdır. Bu yansımalar olumlu ve olumsuz olabilmektedir. Bu doğrultuda eğitim kurumları etik ve ahlaki değerlerin erozyona uğraması problemleriyle karşılaşmaktadırlar.

Eğitim yöneticileri görevlerini yerine getirirken, kanun ve politikaların yanı sıra mesleki etik ilkelere uygun hareket etmelidir. Yükseköğretimin amaçlarına ulaşabilmesi için eğitim kurumlarının yönetiminde “etik bir yönetim ve uygulama anlayışı”nın eğitim yöneticileri tarafından benimsenmesi ve etkin bir şekilde hayata geçirilmesi gerekmektedir. Değer temelli eğitim kurumlarında eğitim ve okul yöneticileri “etik değerlere dayalı liderlik davranışı”nı uygulamada daha fazla gayret göstermelidirler.

KAYNAKÇA

1. ARSLANTAŞ, C. C. ve 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
2. ATALAY, B. (2017). Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Meslek Etiğine İlişkin Görüşleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
3. AYDIN, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik*. (2. Baskı). Ankara: PEGEM-A Yayınları.
4. AYDIN, İ. (2002). *Yönetmelik ve örgütsel etik*. (3. Baskı), PEGEM-A Yayınları , Ankara.
5. AYDIN, İ. (2001) Yönetmelik, mesleki ve örgütsel etik, 2. Baskı, PEGEMA Yayıncılık, Ankara.
6. AYDIN, T. (2010) İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile ilgili öğretmen görüşlerinin incelenmesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
7. BAŞARAN, İ.E. (1993). *Yönetim*, Gül Yayınevi, Ankara.
8. BAŞTUĞ, İ. (2009) İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri (Konya ili örneği), Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
9. BURSALIOĞLU, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, PegemA Yayınları, Ankara.
10. CEMALOĞLU, N. ve KILINÇ, A. Ç. (2012) İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki, *Eğitim ve Bilim*, 37 (165), 137-151
11. ERGÜDEN, E. (2003). “Uygulamalı Etik Ne Tür Bilgi İçerir?”, I. Ulusal Uygulamalı Etik Kongresi Kitabı, ODTÜ Felsefe Bölümü.
12. ERTÜRK, H. (2012) Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeylerinin incelenmesi (Uşak ili örneği), Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak
13. GÜLTEKİN, M. (2008) İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
14. GÜNDÜZ, Y. ve COŞKUN, Z. (2012). Öğrenci algısına göre öğretmen etik değerler ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 111-131.
15. ILGAZ, S. ve BİLGİLİ, T. (2006) Eğitim ve öğretimde etik, *KKEFD/ OKKEF*, 14, 199-210
16. IŞIK, M. (2009) Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Beylikdüzü örneği, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
17. KANDEMİR, A. Ü. (2012) Etiğin kurumsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adaletle olan etkisi, *Yönetim*, 23 (71), 34-55.
18. KENTSU, J. (2007) Okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin örgütsel etik üzerine etkisi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- 19.KIRANLI S. ve İLĞAN A. (2007). Eğitim Örgütlerinde Karar Verme Sürecinde Etik. *Mehmet Akif Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(14), 150-160.
- 20.KOWALSKI, R. M. (2003). The escalation of incivility in western culture. *The International Scope Review*, 5(9), 100-125.
- 21.NİŞANCI, Z. N. (2015). Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25): 257-294.
- 22.ÖZALP, İ. (2012). *Yönetim ve organizasyon -1*. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2564.
- 23.ÖZDEMİR, M. (2009) Lise öğretmenlerinin etik liderlik ve sosyal adalet algıları arasındaki ilişki: İstanbul Avrupa yakası örneği), Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- 24.Özmen, F. ve Güngör, A. (2008). Eğitim denetiminde etik. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15). 137-155.
- 25.PEHLİVAN AYDIN, İ. (2002). Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik, Pegem A Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara.
- 26.Tezcan, M. (1996). Eğitim Sosyolojisi, 10. Baskı, Feryal Matbaası, Ankara.
- 27.UĞURLU, C. T. & ÜSTÜNER, M. (2011) Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448
- 28.ULUĞ, F. (2009) Yönetim ve etik, Kamu Etiği Sempozyumu, Açılış Bildirisi, 25-26 Mayıs 2009, TODAİE, Ankara
- 29.YAĞMUR, A. (2013) Etik liderliğin ve etik iklimin etik dışı davranışlara etkisi: Ampirik bir çalışma, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Gebze
- 30.YAMAN, E. & MERMER, E. Ç. & MUTLUGİL, S. (2009) İlköğretim okulu öğrencilerinin etik davranışlara ilişkin görüşleri: Nitel bir araştırma, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 7 (17), 93- 108
- 31.YAYLACI, F.A., (2005). “İlköğretim Okulları İçin Etik Program Önerisi”, <http://eyad.hypermart.net/etik1.html>
- 32.YEŞİLTAŞ, M. & ÇEKEN, H. ve SORMAZ, Ü. (2012) Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-38