

Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin İş Tatmini Arasındaki İlişki

Emel Yeşilköy Arslan
emelyesilkoyarslan@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

Erdal Yeniçeri
erdalyeniceri45@hotmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

şermin Ayan
ayansermin@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

Özet

Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. Bu araştırmanın çalışma grubunu 2023-2024 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezinde görev yapan okul öncesi, ilk ve orta dereceli devlet okullarında görev yapan 199 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Weiss, Davis, England ve Lofquis (1967) tarafından oluşturulan ve Türkçeye uyarlaması Baycan (1985) tarafından yapılan ‘Minosata İş Tatmin Ölçeği’ kullanılmıştır. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini belirlemek amacıyla ise De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlaması Alkan (2015) tarafından yapılmış olan ‘ Etik Liderlik Ölçeği’ kullanılmıştır. Google form aracılığıyla dijital ortamda yapılan anket formlarından elde edilen veriler istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde ise betimsel istatistikler hesaplanmış, Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnov testi ile normallik dağılımına bakılmış sonucuna göre Kruskal Wallis-H, Mann Whitney-U testi, Spearman Korelasyon analizi uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatminleri arasında orta düzeyde pozitif yönlü manidar bir

ilişki vardır. Bunun yanında öğretmenlerin iş tatmini ve okul müdürlerini etik lider olarak görme düzeyleri yüksek olup, dış tatmin düzeyleri orta seviyede bulunmuştur. Mesleki kıdem ve cinsiyet demografik değişkenleri iş tatmini ve etik liderlik algısında manidar bir farklılık oluşturmamıştır. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatminlerini olumlu yönde etkilediğine yönelik tespitlerin alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Etik liderlik, İş Tatmini, Öğretmenlerin İş Tatmini

Abstract

The purpose of this research is to examine the relationship between the ethical leadership behaviors of school principals and teachers' job satisfaction. The research is designed in the relational scanning model. The study group of this research consists of 199 teachers working in pre-school, primary and secondary public schools in Bolu city center in the 2023-2024 academic year. In the study, the 'Minosata Job Satisfaction Scale', created by Weiss, Davis, England and Lofquis (1967) and adapted into Turkish by Baycan (1985), was used to determine teachers' job satisfaction levels. In order to determine the level of ethical leadership behavior of school principals, the 'Ethical Leadership Scale', developed by De Hoogh and Den Hartog (2008) and adapted into Turkish by Alkan (2015), was used. The data obtained from the survey forms made digitally via Google form were analyzed using the statistical package program. In the analysis of the data, descriptive statistics were calculated, normality distribution was examined with the Shapiro-Wilk and Kolmogorov-Smirnov tests, and Kruskal Wallis-H, Mann Whitney-U test and Spearman Correlation analysis were applied according to the results. According to the research findings, there is a moderately positive and significant relationship between the ethical leadership behaviors of school principals and teachers' job satisfaction. In addition, teachers' job satisfaction and their perception of school principals as ethical leaders were high, and their external satisfaction levels were found to be at a medium level. Professional seniority and gender demographic variables did not create a significant difference in job satisfaction and ethical leadership perception. It is thought that the findings that the ethical leadership behaviors of school principals positively affect the job satisfaction of teachers will contribute to the field.

Key Words: Leadership, Ethical leadership, Job Satisfaction, Teachers' Job Satisfaction

Giriş

Günümüzde liderlik ile ilgili birçok kurumsal ve deneysel araştırma yapılmıştır. Belirtilen araştırmaların bir kısmında liderlik özellikleri, davranış ve güç kaynakları incelenirken (Rahim, 2004) bir kısmında ise liderlik etki alanı ile örgütsel sonuçları arasındaki ilişki arttırılmıştır (Korkmaz, 2007; Zhu, 2008). Liderlik davranışları örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini ve örgüt üyelerinin değer, inanç ve davranışlarını etkilemektedir. Liderlikte kişi doğuştan getirdiği özellik ve yetenekleri ile çocuk yaşta kazanılan özelliklerin etkili olduğu belirtilmiştir (Gün ve Aslan, 2018).

Davranışsal teorilere göre, liderin niteliklerinden çok izleyicilerine karşı sergilediği edimlere dikkat çeker (Koçel, 2007). Burada liderin etkililiğini arttıran etkenler; liderin izleyicileriyle arasındaki iletişim yöntemi, yetki devri, planlama ve kontrol yöntemi, hedeflerini nasıl belirlediğidir (Yeşil, 2016). Liderlikteki bakış açılarıyla belirlenen liderlik türleri günümüzün ihtiyaçlarına göre yeni kavramlar da eklenerek belirmektedir. Liderlik edimlerinde en çok kullanılan türleri; otokratik, bürokratik, demokratik, hümanist, karizmatik lider çeşitleri olarak bulunmaktadır. Bu liderlik türlerinden başka yeni gelişen liderlik türleri; dönüşümcü, etkileşimci, vizyoner, etik, kültürel, süper liderlik vb. gibi liderlik türleridir.

Eğitim yönetimi literatüründe çok sayıda liderlik türü bulunmaktadır. Etik liderlik örgütsel davranış ve yönetim boyutunda kişisel grup ve örgütsel çıktılara etkisi bakımından araştırılmaktadır (Uğurlu ve stner, 2011).

Etik liderlik; saygı ve eşitlik, dürüstlük, doğruluk gibi etik değerlerin birleşimi ile oluşur. Etik lider ise bu değerleri örgütünde yaşatmak ve geliştirmek için uğraş vermektedir. Cuilla'ya (1998) göre etik liderlik yeliği çoğaltmak, saygılı olmak, dürüstlük, güvenilir ve inanılır olmak samimilik, iyi bir iletişim, demokratik karar alma, nazik olma becerileridir. Etik lider, öğretmenlerde güçlü etki oluşturur, kendine ve işine yönelik olumlu düşünür, öğretmenlere iş amaçlarını gerçekleştirmede yardım eder (elik, 2003). Buradan hareketle okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerine sahip olması gerektiği anlaşılmaktadır. Karar vermede etik; liderin ahlaki açıdan doğru karar vermesi, doğru ve yanlışı ayırması ve aldığı kararlarda etik davranmasıdır (Turhan, 2007).

İş Tatmini

İş tatmini çalışanların yaptığı işe karşı gösterdiği olumlu duygusal tepkiler olarak tanımlanabilir (Baş ve Ardıç 2002). İş tatmini bireyin çalışma ortamına uyumu, hoşnut olması ve işine karşı olumlu tutum takılmasıdır (Ugboro ve Obeng, 2000).

İş tatminine öğretmenler açısından bakıldığında fiziksel etkenler, yükselme olanakları, ücret, iş Őartları, sosyal etkenler, kişisel etkenler, yönetime katılma iş tatminini etkilemektedir. Örgütteki bu değişkenlerdeki herhangi bir eksiklik öğretmenlerin iş tatminini düşürebilmektedir. İş tatmininin düşük olması örgütte ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verim, disiplin sorunları gibi örgütsel sorunlara yol açmaktadır. Dolayısıyla okullarda bir eğitim rgt olduğu için öğretmenlerin iş tatminsizliği okullarda düşük verim, devamsızlık, disiplin sorunlarına yol açabilmektedir.

Eğitim sisteminde büyük görev sahibi olan öğretmenlerin iş tatminlerinin yüksek olması, eğitimin verimliliğini arttırmaktadır. Öğretmenlerin işlerinden hoşnutluğu (Mrayyan, 2005, s.42) olarak da tanımlanabilen iş tatminin olması için çok önemli olan bir faktör de kurumun istekleri ile öğretmenin isteklerinin birbirine uymasısıdır.

Etik Liderlik ve İş Tatmini İlişkisi

Okul yöneticisinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatminini etkilediği bilinmektedir. Eroğlu (1998), iş doyumunun öğretmenlerin okulun amaçlarına ulaşmadaki katkılarını arttıran en önemli etken olduğunu belirtmektedir. Okul yöneticisinin liderlik davranışları, öğretmenlerin davranışlarını yönlendirmede önem taşımaktadır. Bunun nedeni olarak okul yöneticisinin liderlik gücü ile öğretmenlerin iş tatmini ve performans düzeyleri arasında yakın ilişki olduğu belirtilmektedir (elik, 2003).

İş tatmini yaptığımız için beklentileri karşılması veya aşması sonucu oluşan duygusal bir tepkidir. İş tatminini; için sağladığı olanaklar, ücret, terfi, yönetici desteği, iş arkadaşları, çalışma koşulları gibi etkenler. Bu sebeplerden ötürü örgütsel etik değerler de çalışanların iş tatminini etkileyebilmektedir. İş tatmini yöneticinin örgüt çalışanlarına karşı olan tutumuyla yakından ilişkili olup, yöneticinin çalışanlarına karşı olumlu tutumu, onlara değer vermesi, olumlu ilişki içinde olması çalışanların yaptığı işten tatmin olmasına neden olabilmektedir (Bölüktepe, 1993).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkinin ğretmen algılarına göre incelenmesi ve cinsiyet, mesleki kıdem

değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farkın olup olmadığını belirlemesidir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1-Öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin etik liderlik davranışı ne düzeydedir?
- 2-Öğretmenlerin algılarına göre iş tatmini ne düzeydedir?
- 3-Öğretmenlerin cinsiyet değişkenlerine göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 4-Öğretmenlerin mesleki kıdem bağımsız değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 5-Okul müdürlerinin etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koyması açısından önemlidir. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesinin okulun amaçlarını gerçekleştirmesinde gerekli olduğu düşünülmektedir. Türkçe alanyazında etik liderlik ve iş tatmini ilişkisi ile demografik özelliklerin az sayıda araştırıldığı belirtilmiştir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014; Dedeoğlu, 2016:47). Bu çalışma gelecekte eğitim kurumlarında etik liderlik ve iş tatmini ile ilgili yapılacak çalışmalara kaynak sağlaması bakımından yararlı olabileceği düşünülmektedir.

Yöntem

Bu araştırma okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri ile öğretmenlerin iş tatmini düzeylerini ortaya koymayı amaçladığı için ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. 'İlişkisel tarama' birden fazla değişken arasındaki değişimin bir miktarının diğer değişkenden kaynaklanabileceğini belirtir fakat değişim değişkenler arasında nedensellik bağlamında açıklanamaz (Köklü diğ., 2000).

Veri Toplama Aracı

Çalışmada veriler 'etik liderlik ölçeği' ve 'iş tatmini ölçeği' ile toplanmıştır.

İş tatmini ölçeği: Öğretmenlerin tatmin yüzeylelerinin belirlenmesi amacıyla Weiss, Davis, England ve Lofquis (1967) tarafından oluşturulan ve Türkçeye uyarlaması Baycan (1985) tarafından yapılan 'Minosata İş Tatmin Ölçeği' kullanılmıştır. 20 madde ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar 'içsel doyum' ve 'dışsal doyum' olarak isimlendirilmiştir. İçsel doyum 12 maddeden, dışsal doyum 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği daha önce yapılan çalışmalarda doğrulanmıştır. İç tutarlılığına ilişkin Cronbach's Alfa katsayısı 0,90; alt boyutlarına ilişkin içsel tatmin 0,86; dışsal tatmin 0,77 bulunmuştur (Karataş ve Güleş, 2010). Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha değeri 'iç tatmin' boyutu için 0,91 , 'dış tatmin' boyutu için 0,86, tüm ölçek için 0,93 olarak hesaplanmıştır.

Etik liderlik ölçeği: De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlaması Alkan(2015) tarafından yapılmıştır. Etik liderlik ölçeği, okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerini ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Ölçek; etik ve adalet boyutu, görevlerin /rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu ve güç paylaşımı boyutu 'olarak 3 alt boyut ve toplam 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki 1. ve 12. maddeler ters soru özelliği göstermektedir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği daha önce

yapılan çalışmalarda doğrulanmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,965 bulunmuştur. Alt boyutların Cronbach's Alpha değerleri ise etik ve adalet boyutu 0,961, görevlerin açıklığa kavuşturulması boyutu 0,94, güç paylaşımı boyutu 0,92 bulunmuştur (Alkan, 2015). Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha değeri etik adalet boyutu için 0,90, görevlerin/rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu için 0,95, güç paylaşımı boyutu için 0,93, tüm ölçek için 0,96 olarak hesaplanmıştır. Likert tarzı ölçeklerde sıklıkla kullanılan bu test (Leech, Baret ve Morgan, 2005, s.63) ile tespit edilen bu sayılar ölçeklerin güvenilir ve kendi içinde tutarlı (Gaur ve Gaur, 2009, s.134) olduklarını göstermektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma grubu 2023-2024 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezinde görev yapan okul öncesi, ilk ve orta dereceli devlet okullarında görev yapan 199 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerin 122'si kadın, 77'si erkektir. 44 öğretmen 1-10 yıllık(% 21,11), 82 öğretmen 11-20 yıllık(%40,12), 73 öğretmen 21 ve üstü yıllık(%36,7) kıdeme sahiptir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Ölçek formları katılımcılara rastgele örneklem yöntemine göre, Google form aracılığıyla dijital ortamda 2023 yılının kasım-aralık ayında uygulanmıştır.200 ölçek uygulanmış, 1 ölçek boş gönderilmiştir.199 anket analiz edilmiştir. Ölçek formlarından elde edilen veriler SPSS-25 kullanılarak analiz edilmiştir. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeyleri ve öğretmenlerin iş tatminleri düzeylerine göre demografik değişkenler temelinde belirlenen gruplar arasındaki farklılıkların analizinde kullanılacak olan testleri belirlemek üzere normallik dağılım testi olarak Kolmogorov- Smirnov testi uygulanmıştır. Sonuçları tablo 1 ve tablo 2' de verilmiştir.

Tablo1: Etik Liderlik ve İş Tatmini Ölçeklerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Kolmogorov-Smirnov Normallik Dağılımı

| Ölçek | Cinsiyet | İstatistik | df | P |
|---------------|----------|------------|-----|------|
| İş tatmini | kadın | 0,10 | 121 | 0,00 |
| | erkek | 0,14 | 77 | 0,00 |
| Etik liderlik | kadın | 0,17 | 121 | 0,00 |
| | erkek | 0,14 | 77 | 0,00 |

Tablo 1 'e göre Etik Liderlik ölçeğine ve İş Tatmini ölçeğine ilişkin cinsiyet değişkenine göre 122 kadın, 77 erkek öğretmen olduğu için Kolmogorov Smirnov testine bakılmış, sonucuna göre normal dağılım sergilemediği görülmüştür ($p < 0,005$).

Tablo 2: Etik Liderlik ve İş Tatmini Ölçeklerinin Kıdem Değişkenine Göre Normallik Dağılımı

| Ölçek | Kıdem | İstatistik | df | P |
|---------------|------------|------------|----|-------|
| İş tatmini | 1-10 yıl | 0,07 | 43 | 0,20* |
| | 11-20 yıl | 0,09 | 82 | 0,09 |
| | 21 ve üstü | 0,16 | 73 | 0,00 |
| Etik liderlik | 1-10 yıl | 0,17 | 43 | 0,00 |
| | 11-20 yıl | 0,14 | 82 | 0,00 |
| | 21 ve üstü | 0,17 | 73 | 0,00 |

Tablo 2' ye göre etik liderlik ölçeğinin tamamına ve iş tatmini ölçeğinin tamamına ilişkin kıdem değişkenine göre Kolmogorov-Smirnov testine bakılmış sonucuna göre normal dağılım sergilemediği görülmüştür ($p < 0,05$). Bu nedenle birinci ve ikinci alt problemlerin analizi için aritmetik ortalama (\bar{X}), standart sapma (SS) betimsel analizi; üçüncü alt problemin analizi için Mann-Whitney U testi ve dördüncü alt problemin analizi için Kruskal Wallis testi; beşinci alt problemin analizi için Spearman Korelasyon testleri kullanılmıştır. Sonuçlar bulgular kısmında verilmiştir. Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir. Korelasyon katsayısı olarak; 0 ilişkisi yok, 0,01-0,29 ilişki orta düzeyde, 0,30-0,70 ilişki yüksek düzeyde, 0,71-0,99 ilişki yüksek düzeyde, 1,00 mükemmel ilişki olarak alınmıştır (Köklü ve diğ., 2000).

Bulgular

Birinci alt probleme yönelik bulgular

Alt problem 1-Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışı ne düzeydedir? Birinci alt probleme yönelik bulgular tablo 3' de verilmiştir.

Tablo 3: Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı

| Ölçekler | N | \bar{X} | S |
|--|-----|-----------|------|
| Etik liderlik | 198 | 3,71 | 0,81 |
| Etik adalet | 199 | 3,68 | 0,91 |
| Etik-Görevlerin açıklığa kavuşturulması | 198 | 3,82 | 0,88 |
| Etik-güç paylaşımı | 199 | 3,65 | 0,87 |

Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını göstermelerine ilişkin öğretmen görüşlerine göre; okul müdürlerinin adalet boyutunu göstermeleri katılıyorum ($\bar{X}=3,68$, $S=0,91$), görevlerin açıklığa kavuşturulması boyutunu göstermeleri katılıyorum ($\bar{X}=3,82$, $S=0,88$), güç paylaşımı boyutunu göstermeleri katılıyorum ($\bar{X}=3,65$, $S=0,87$) şeklinde bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderliğine ilişkin görüşlerini betimleyen etik liderlik ölçeğindeki maddelerin ortalaması alınmıştır. Tablo 4' de verilmiştir.

Tablo 4: Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Göstermesine İlişkin Görüşleri

| Ölçek maddeleri | \bar{X} | S | N |
|-----------------|-----------|------|-----|
| 1 | 4,01 | 1,19 | 198 |
| 2 | 3,72 | 1,10 | 198 |
| 3 | 3,20 | 1,13 | 198 |
| 4 | 3,63 | 1,05 | 198 |
| 5 | 3,74 | 1,04 | 198 |
| 6 | 3,80 | 1,06 | 198 |
| 7 | 3,78 | 0,97 | 198 |
| 8 | 3,90 | 0,90 | 198 |
| 9 | 3,89 | 0,95 | 198 |
| 10 | 3,81 | 0,97 | 198 |
| 11 | 3,76 | 0,98 | 198 |
| 12 | 3,51 | 1,10 | 198 |
| 13 | 3,68 | 0,94 | 198 |
| 14 | 3,66 | 1,00 | 198 |
| 15 | 3,71 | 0,97 | 198 |
| 16 | 3,70 | 0,95 | 198 |
| 17 | 3,65 | 1,01 | 198 |

Etik liderlik ölçeğinin maddelerindeki aritmetik ortalamaya bakıldığında ise ($\bar{X}=4,01$, $S=1,19$) katılıyorum ile ‘Yöneticim astlarını zarara uğratacağını bilerek kendi çıkarlarının peşinden gider’ ifadesi en yüksek ortalamayı alırken; katılıyorum ile ‘Yöneticim astlarının sorumluluklarını izah eder’ ve ‘Yöneticim önceliği olan görevleri net şekilde izah eder’ diğer yüksek ortalama alan faktörler olarak tespit edilmiştir. En düşük ortalamayı kararsızım ile ($\bar{X}=3,20$, $S=1,13$) ‘Yöneticim kendi çıkarlarından ziyade astlarının çıkarlarını gözetir’ alırken; diğer düşük ortalamalı ifadeler katılıyorum ile ‘Yöneticim astları karar verme sürecine dahil etmez’ ve ‘Yöneticim eylemlerinin her zaman etik olduğundan emin olur’ ifadeleridir.

İkinci alt probleme yönelik bulgular

Alt problem 2-Öğretmenlerin algılarına göre iş tatmini ne düzeydedir? İkinci alt probleme yönelik bulgular tablo 5’ de verilmiştir.

Tablo 5: Öğretmenlerin Algılarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

| Ölçek | N | \bar{X} | S |
|----------------|-----|-----------|------|
| İş tatmini | 199 | 3,53 | 0,70 |
| İç iş tatmini | 199 | 3,73 | 0,70 |
| Dış iş tatmini | 199 | 3,23 | 0,81 |

İş tatminine ilişkin öğretmen görüşlerine göre, iş tatmini ($\bar{X}=3,53$, $S=0,70$) ve iç iş tatmini ($\bar{X}=3,70$, $S=0,70$) katılıyorum, dış iş tatmini ($\bar{X}=3,23$, $S=0,81$) kararsızım bulunmuştur. Bu sonuca göre öğretmenler iş tatminine katılıyorum görüşünü bildirmişler, iç iş tatminine katılmışlar; fakat dış iş tatmininde kararsız oldukları görüşünü bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin iş tatminine ilişkin görüşlerini incelemek için iş tatmini ölçeğindeki maddelerin ortalaması alınmıştır. Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Öğretmenlerin İş Tatminine İlişkin Görüşleri

| Ölçek-Boyutu | \bar{X} | S | N |
|--------------|-----------|------|-----|
| 1-iç tat. | 3,33 | 1,02 | 199 |
| 2-İç tat. | 3,58 | 1,01 | 199 |
| 3-İç tat. | 3,70 | 0,96 | 199 |
| 4-İç tat. | 3,55 | 1,14 | 199 |
| 7-İç tat. | 3,90 | 0,88 | 199 |
| 8-İç tat. | 3,59 | 1,09 | 199 |
| 9-İç tat. | 4,20 | 0,77 | 199 |
| 10-İç tat. | 3,95 | 0,80 | 199 |
| 11-İç tat. | 3,97 | 0,93 | 199 |
| 15-İç tat. | 3,35 | 1,20 | 199 |
| 20-İç tat. | 3,91 | 0,90 | 199 |
| 19-İç tat. | 3,84 | 1,05 | 199 |
| 5-Dış tat. | 3,43 | 1,11 | 199 |
| 6-Dış tat. | 3,43 | 1,09 | 199 |
| 12Dıştat. | 3,53 | 1,13 | 199 |
| 13 Dıştat | 2,26 | 1,17 | 199 |
| 14 Dıştat | 2,78 | 1,21 | 199 |
| 16 Dıştat | 3,47 | 1,13 | 199 |
| 17 Dıştat | 3,74 | 0,97 | 199 |
| 18 Dıştat | 3,23 | 1,20 | 199 |

İş tatmini ölçeğinde, öğretmenlerin her bir maddeye verdiği cevapların aritmetik ortalaması alınmıştır. Buna göre iş tatmini ölçeğinde en yüksek ortalamayı kesinlikle katılıyorum ile ($\bar{X}=4,20$, $S=0,77$) ‘Başkaları için birşeyler yapabildiğimi hissetmem’ ($\bar{X}=3,97$, $S=0,93$) alırken; ‘Kendi yeteneklerimle birşeyler yapabilmeyi vermesi yönünden’ ($\bar{X}=3,91$, $S=0,90$) ve ‘kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden’ ($\bar{X}=3,90$, $S=0,88$) katılıyorum ile diğer yüksek ortalama alan faktörler olarak tespit edilmiştir. En düşük ortalama ise ($\bar{X}=2,26$, $S=1,17$) katılmıyorum ile ‘ Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret’ olup; bunu kararsızım ile ‘ Terfi imkanının olması’ ($\bar{X}=2,78$, $S=1,21$) ve ‘Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem’ ($\bar{X}=3,23$, $S=1,20$) izlemiştir. Bu verilere göre öğretmenlere kendi yeteneklerini kullanarak başkaları için birşeyler yapmak ve kişileri yönlendirmek iş tatmini verirken; yaptıkları iş karşılığı aldıkları düşük ücret, terfi imkanının kıdeme dayalı olması, yaptıkları iş karşılığı takdir edilmemeleri iş tatminlerini düşürmektedir.

Üçüncü alt probleme yönelik bulgular

Alt problem 3-Öğretmenlerin cinsiyet değişkenlerine göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark göstermekte midir? Üçüncü alt problem çerçevesinde cinsiyete dayalı bulgular tablo 7’ de verilmiştir.

Tablo 7: Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Algıları ve Öğretmenlerin İş Tatminine İlişkin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan Mann-Whitney U Testi

| Ölçek | Cinsiyet | N | Sıra ortalaması | Sıra toplamı | U | P |
|----------------------------------|----------|-----|-----------------|--------------|---------|-------|
| İş tatmini | kadın | 122 | 94,61 | 11543,00 | 4040,00 | 0,09 |
| | erkek | 77 | 108,53 | 8357,00 | | |
| | Total | 199 | | | | |
| İç iş tatmini (alt boyut) | kadın | 122 | 95,75 | 11681,00 | 4178,00 | 0,18 |
| | erkek | 77 | 106,74 | 8219,00 | | |
| | Total | 199 | | | | |
| Dış iş tatmini (alt boyut) | kadın | 122 | 94,72 | 11556,00 | 4053,00 | 0,10 |
| | erkek | 77 | 108,36 | 8344,00 | | |
| | Total | 199 | | | | |
| Etik liderlik | kadın | 121 | 96,46 | 11672,00 | 4291,00 | 0,34 |
| | erkek | 77 | 104,27 | 8029,00 | | |
| | Total | 198 | | | | |
| Etik-adalet boyut) | kadın | 122 | 95,90 | 11699,50 | 4196,50 | 0,20 |
| | erkek | 77 | 106,50 | 8200,50 | | |
| | Total | 199 | | | | |
| Görevlerin kavuşturulması boyut) | kadın | 121 | 97,49 | 11796,00 | 4415,00 | 0,521 |
| | erkek | 77 | 102,66 | 7905,00 | | |
| | Total | 198 | | | | |
| Güç paylaşımı boyut) | kadın | 122 | 99,64 | 12155,50 | 4652,50 | 0,90 |
| | erkek | 77 | 100,58 | 7744,50 | | |
| | Total | 199 | | | | |

Tablo 7' ye bakıldığında okul müdürlerinin etik liderlik davranışları cinsiyet değişkenine göre ($U=4291,00$, $p > 0,005$) manidar bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre okul müdürleri etik liderlik davranışını sergilerken cinsiyet ayrımı yapmamaktadır; fakat anlamlı bir farklılık göstermemesine rağmen erkeklerin sıra ortalaması ($X=104,27$) kadınların ($X=96,46$) sıra ortalamasından fazla olup okul müdürlerini daha yüksek düzeyde etik lider olarak görmektedir.

Öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri cinsiyet değişkenine göre ($U=4040,00$, $p > 0,005$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin iş tatmini cinsiyete göre farklılık göstermemekte; fakat anlamlı bir farklılık göstermemesine rağmen erkeklerin sıra ortalamasının ($X=108,53$), kadınların ($X=94,61$) lehine olduğu görülmektedir.

Dördüncü alt probleme yönelik bulgular:

Alt problem 4-Öğretmenlerin mesleki kıdem bağımsız değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik algıları ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark göstermekte midir? Dördüncü alt problem çerçevesinde mesleki kıdeme dayalı bulgular tablo 8' de verilmiştir.

Tablo 8: Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına Yönelik Algıları ve Öğretmenlerin İş Tatminine İlişkin Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Kruskal- Wallis H Testi

| Ölçek | Boyut | Mesleki kıdem | N | Sıra ort. | x ² | sd | p |
|---------------|---------------------------------|---------------|----|-----------|----------------|----|------|
| İş tatmini | İç iş tatmini | 1-10 yıl | 44 | 103,44 | 5,67 | 2 | 0,05 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 88,83 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 110,47 | | | |
| | Dış iş tatmini | 1-10 yıl | 44 | 100,8 | 1,6 | 2 | 0,44 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 94,27 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 105,96 | | | |
| | Toplam | 1-10 yıl | 44 | 102,52 | 4,06 | 2 | 0,13 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 90,61 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 109,03 | | | |
| Etik Liderlik | Adalet | 1-10 yıl | 44 | 101,15 | 3,48 | 2 | 0,17 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 91,59 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 108,76 | | | |
| | Görevlerin açığa kavuşturulması | 1-10 yıl | 44 | 101,06 | 0,74 | 2 | 0,69 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 95,56 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 103,01 | | | |
| | Güç paylaşımı | 1-10 yıl | 44 | 98,84 | 0,11 | 2 | 0,94 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 99,04 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 101,77 | | | |
| | Toplam | 1-10 yıl | 44 | 99,16 | 1,48 | 2 | 0,47 |
| | | 11-20 yıl | 82 | 94,30 | | | |
| | | 21 ve üstü | 73 | 105,53 | | | |

p<0,05

Tablo 8' e göre Etik liderlik ölçeği ve adalet, görevlerin açıklığa kavuşturulması, güç paylaşımı boyutlarında mesleki kıdem değişkeninin manidar bir fark oluşturmadığı görülmektedir. (p>0,05). Bu durumda öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin okul müdürlerini etik lider olarak algılamalarında önemli bir farklılık oluşturmadığını anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin iş tatmini ölçeği ve iç iş tatmini ve dış iş tatmini boyutlarında mesleki kıdem değişkeninin manidar bir fark oluşturmadığı görülmektedir (p>0,05). Bu durumda öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin iş tatminlerini büyük ölçüde etkilemediğini anlaşılmaktadır.

5. alt probleme yönelik bulgular

Alt problem 5-Okul müdürlerinin etik liderlik davranışı ile öğretmenlerin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? 5. alt problemin bulgularını belirlemek üzere yapılan Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı tablo 9' da yer almaktadır.

Tablo 9: Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Tatminleri Arasındaki İlişki

| | | | İş tatmini | İç iş tatmini | Dış iş tatmini |
|----------------|---------------------------------|--------|------------|---------------|----------------|
| Spearman's rho | Etik liderlik | r | 0,61** | 0,53** | 0,65** |
| | | P | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | N | 198 | 198 | 198 |
| | Etik-adalet | r | 0,57** | 0,49** | 0,61** |
| | | P | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | N | 199 | 199 | 199 |
| | Görevlerin açığa kavuşturulması | r | 0,48** | 0,44** | 0,49** |
| | | P | 0,00 | 0,000 | 0,000 |
| | | N | 198 | 198 | 198 |
| Güç paylaşımı | r | 0,53** | 0,45** | 0,59** | |
| | P | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| | N | 199 | 199 | 199 | |

**Korelasyon 0.01 seviyesinde

Tablo 9'a göre okul müdürlerinin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin iş tatminleri arasında pozitif yönde orta düzeyde manidar bir ilişki bulunmuştur ($r=0,6$, $p<0,05$). Bu nedenle okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arttıkça, öğretmenlerin iş tatminleri de artmaktadır.

Bu ilişki iki ölçekteki alt boyutlar çerçevesinde değerlendirildiğinde; iş tatmininin etik liderliğin adalet alt boyutuyla orta düzeyde pozitif yönlü manidar bir ilişkiye sahip olduğu ($r=0,57$), güç paylaşımı boyutuyla orta düzeyde pozitif yönlü manidar bir ilişkiye sahip olduğu ($r=0,53$), görevlerin açıklığa kavuşturulması alt boyutuyla orta düzeyde pozitif yönlü manidar ilişki içinde olduğu ($r=0,48$) görülmüştür. Sonuç olarak okul müdürlerinin adaletli davranması ve güç paylaşımı, öğretmenlere görev ve rollerini açıkça belirtmesi davranışı arttıkça, öğretmenlerin iş tatmini artmaktadır diyebiliriz.

Diğer taraftan etik liderliğin iç iş tatmini ile orta düzeyde pozitif yönlü manidar bir ilişkiye sahip olduğu ($r=0,53$), dış iş tatmini ile orta düzeyde pozitif yönlü manidar bir ilişkiye sahip olduğu ($r=0,65$) sonucuna varılmıştır. Bu analiz doğrultusunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin dış iş tatminini ve iç iş tatmini artmaktadır, fakat dış iş tatmini içsel tatmine göre daha fazla artmaktadır diyebiliriz.

Sonuç, Tartıma Ve Öneriler

Bu araştırmada öğretmenlerin etik liderlik alguları ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin düzeyi ve sosyo-demografik değişkenlere göre değerlendirmesi yapılmış, yapılan analizler neticesinde öğretmenlerin iş tatminini etkileyen ilk üç faktörün başkaları için birşeyler yapabilmek, kendi yeteneklerini kullanabilmek, kişileri yönlendirmek olduğu bulunmuştur. Bunun yanında öğretmenlerin iş tatminini en olumsuz yönde etkileyen faktör ise alınan maaşların düşüklüğü, terfinin kıdem esasına dayalı olup derecenin yükselmesi karşılığı verilen ücretin düşük olması, yaptıkları iş karşılığında takdir edilmemek olmuştur. Bu bulgu Kök

(2006) ve Özdayı (1991)'nin araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. İş tatminlerinde içsel faktörler, dışsal faktörlerden yüksek çıkmıştır.

Öğretmenler okul müdürlerini etik lider olarak görmekte, müdürlerini kendilerine sorumluluklarını ve görevlerini izah etme gibi etik liderliğin görevlerin açıklığa kavuşturulması boyutunda yeterli görmekte; fakat okul müdürlerinin öğretmenleri zarara uğratacağını bilse de kendi çıkarlarının peşinden gideceğini düşünmektedirler. Ertürk (2012) ve Işık (2009) araştırmalarında okul müdürlerinin iyi düzeyde etik lider oldukları sonucuna varmıştır. Buna karşılık Turhan (2007) araştırmasında okul müdürlerinin kendilerini üst düzey etik lider olarak gördüklerini, ancak öğretmenlerin okul müdürlerini etik liderlik davranışı göstermede yetersiz olarak gördüklerini belirtmiştir.

Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin okul müdürlerini etik lider olarak görme ve iş tatminlerinde cinsiyet ve kıdem manidar bir farklılık göstermemektedir. Literatür tarandığında Dedeoğlu ve diğerleri (2016:58); Erol ve Kulualp (2019:701; Chapagain (2021:94); Elibüyük ve Güney (2020:183); Çakıroğlu ve Öztürk (2021:1918), Hızarcıoğlu (2022) tarafından yapılan araştırmalarda etik liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde cinsiyetin belirleyici olmadığı saptanmıştır. Çarıkçı (2004) ise araştırmasında erkeklerin iş tatminlerinin kadınlardan yüksek olduğunu, bunda çalışma saatlerinde düzensizliğin neden olduğunu bulmuştur. Çarıkçının araştırma sonuçları bu araştırma sonuçlarına uymamaktadır, bunun nedenlerinden birisi öğretmenlerin çalışma saatlerinin düzenli olması olabilmektedir.

Acar ve Kaya (2012: 99) yaptığı araştırmada etik liderlik ile mesleki kıdem arasında manidar bir farklılık bulmamışlardır. Hızarcıoğlu(2022) araştırmasında etik liderlik ve iş tatmininde mesleki kıdem belirleyici bir unsur olmadığı sonucuna varmıştır. Tüm bu araştırma sonuçları araştırma bulgumuzu desteklemektedir. Gözen (2007) ve Özdayı'nın (1991) araştırmalarına göre ise öğretmenlerin iş tatmini mesleklerinin il on yılında daha yüksektir. Bilgiç (1998)' e göre kıdem arttıkça iş tatmini azalmakta, bunun nedeninin de çalışanların yıllar boyu aynı işte çalışıp ödülün yetersiz olduğunu görmeleri olmuştur. Bu çalışmada ise kıdem iş tatmininde manidar bir farklılık oluşturmamaktadır.

Öğretmenlerin okul müdürlerini etik lider olarak görmeleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan Spearman Korelasyon analizi sonucuna göre, orta düzeyde pozitif manidar bir ilişki çıkmıştır ($r=0,6$, $p<0,05$). Literatür incelendiğinde de etik liderlikle iş tatmini arasında olumlu ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Rolf vd., 2010:177; Bıyık, Şimşek ve Erden, 2017:66; 120; Acar ve Kaya, 2012:100; Haykır, 2020:78; Yüksel, 2021:4832). Buna göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri arttıkça öğretmenlerin iş tatmini de artmaktadır.

Okulda etik iklimin oluşması, okul müdürünün tutum ve davranışlarının etik ve değerler çerçevesinde olmasına bağlıdır. Temelinde doğruluk ve dürüstlük ve adaletin olduğu bir okul yönetiminde öğretmenlerin iş tatmini de artar. Baş (2016:33) öğretim üyelerinin iş tatmini düzeyleri ile ilgili yaptığı araştırmasında, yöneticinin tutum ve davranışları ve yönetsel ortam etkenlerinin iş tatmininde güçlü etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmaya göre diyebiliriz ki okul müdürleri etik davranışları ile rol model olarak etik iklim oluşturabilir, bu da öğretmenlerin iş tatminlerini arttırabilecektir. İş tatmini arttıkça örgütün amaçlarına ulaşması kolaylaşabilecektir. Okul müdürüne duyulan güven artacak, iş tatmininin de artması ile birlikte işten ayrılmalar azalabilecektir. Tüm bu nedenlere bağlı olarak örgütsel verimliliği arttırmak için etik liderlikle iş tatmini arasındaki pozitif ilişki önemsenmelidir.

Öğretmenlerin iş tatminini arttırmak için okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri arttırılmalıdır. Bunun içinde okul müdürü yetiştirilme sürecine etik

liderlik davranışı eğitimi katılmalı, etik ve adalet anlayışı güçlendirilmeli, okuldaki görev ve roller açıkça belirtilmeli, okul müdürü alınan kararlara öğretmenleri de katarak güç paylaşımında bulunmalıdır.

Bu araştırma sadece Bolu ilinde görev yapan öğretmenler ile yapılması ve kısıtlı bir zaman diliminde yapılması bakımından sınırlılık göstermektedir. Diğer araştırmalarda farklı liderlik türleri ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenebilir. Ülkemizdeki araştırmalar ile yurt dışındaki araştırmaların sonuçları karşılaştırılabilir. Okul müdürleri dışında diğer eğitim yöneticilerinin gösterdiği etik liderlik davranışının öğretmenlerin iş tatmini ile ilişkisi incelenebilir.

Kaynakça

Acar, G., ve Kaya, M. (2012).Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 14 (1), 95-102.

Akdoğan, A., ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algılamaların aracı rolü. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 107-124.

Baş, T., & Ardıç, K. (2002). Yükseköğretimde iş tatmini ve tatminsizlik. İktisat İşletme ve Finans, 17(198), 72-81.

Baş, T. (2016). Öğretim üyelerinin iş tatmin profillerinin belirlenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 17 (2) , 19-37.

Bölüktepe, F. E. (1993). Kamu örgütlerinde iş tatmini (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Chapagain, B. R. (2021). Job satisfaction among academicians in Nepal: the influence of institutional sector and demographic factors. Quantitative Economics and Management Studies, 2 (2), 94- 104.

Çakıroğlu, D., ve Öztürk, B. N. (2021). Etik liderlik davranışlarının örgüt iklimi ve örgütsel özdeşleşmeye etkisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(3): 1903-1927.

Çarıkcı, İ.H.(2004). Hizmet İşletmelerinde Çalışan Kamu ve Özel Sektör Personelinin İş Tatmininin Karşılaştırılması. Amme İdaresi Dergisi, 37(4), s.83-95.

Çelik, V. (2003). Eğitimsel liderlik. 3. Baskı. Ankara: Pegem A.

Dedeoğlu, B., Çelik, S., İnanır, A., ve 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.

Elibüyük, N., ve Güney, S. (2020). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin demografik değişkenlere göre incelenmesi. Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, 15 (58), 171-192.

Eroğlu, F. (1998). Davranış bilimleri. İstanbul: Beta.

Erol, S., ve Kulualp, H. G. (2019). Etik liderlik davranışının bazı değişkenler açısından incelenmesi. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (2), 696-705.

Ertürk, H. (2012). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi (Uşak ili örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Gün İ. & Aslan Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 5 (3), 217-226. Erişim adresi: <https://shydergisi.org/jvi.aspx?pdire=shyd&plng=tur&un=SHYD-50469> (20.02.2022).

Hızarcıoğlu, G. (2022). Etik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 21(84), 1465-1477.

Işık, M. (2009). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği, 11. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerine liderlik stillerinin etkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (49), 57-91.

Kök, B. S. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 20 (1),291-31.

Köklü, N. ve Büyüköztürk, Ş. (2000). Sosyal Bilimler İçin İstatistiğe Giriş. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Mrayyan, M. T. (2005). "Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan", Journal of Nursing Management, Vol: 13, ss. 40-50.

Özdayı, N. (1991). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin, İş Tatmin Düzeylerinin, Karşılaştırılması. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi. 3, 221-235.

Rahim, M. A. (2004). Leader power, followers' conflict management strategies and propensity to leave a job: a cross-cultural study. Paper presented at the annual conference of the International Association for Conflict Management, PA: Pittsburgh.

Turhan, M. (2007). Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (41), 434-448.

Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. Journal of Quality Management, 5(2), 247-272. doi: 10.1016/S1084-8568(01)00023-2

Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (3), 158-180. Erişim adresi: <http://www.yonbildergi.com/index.php/YONBIL/article/view/10/12> (28.02.2022).

Zhu, W. (2008). The impact of ethical leadership on follower moral identity: The mediating role of psychological empowerment. Leadership Review, (8), 62-73.