

İdeal Eğitimde Önemli Bir Etken: Yönetici Ahlakı

An Important Factor in Ideal Education: Ethics of Administrators

Harun TÜYSÜZ

Dr., İlçe Milli Eğitim Müdürü, Milli Eğitim Bakanlığı
Phd., Provincial National Education Governor, Ministry of Education
İstanbul / TURKEY
harun_54@hotmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5670-7430>

Selim YİĞİT

Öğretmen, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü,
Milli Eğitim Bakanlığı
Teacher, District Directorate of National
Education, Ministry of Education
İstanbul / TURKEY
selimyigitmem@gmail.com

ORCID ID: orcid.org/0000-0002-2805-0902

Ahmet Yasin OKUDAN

Öğretmen, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü,
Milli Eğitim Bakanlığı
Teacher, District Directorate of National
Education, Ministry of Education
İstanbul / TURKEY
aokudan@ankara.edu.tr

ORCID ID: orcid.org/0000-0002-8565-2934

DOI: [10.56720/mevzu.1065325](https://doi.org/10.56720/mevzu.1065325)

Makale Bilgisi | Article Information

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Date Received: 30 Ocak / January 2022

Kabul Tarihi / Date Accepted: 22 Mart / March 2022

Yayın Tarihi / Date Published: 15 Eylül / September 2022

Yayın Sezonu / Pub Date Season: Eylül / September

Atf / Citation: TÜYSÜZ, H., YİĞİT, S., OKUDAN, A. Y. (2022). İdeal Eğitimde Önemli Bir Etken: Yönetici Ahlakı. *Mevzu: Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (Eylül 2022): 1-18.

DOI: [10.56720/mevzu.1065325](https://doi.org/10.56720/mevzu.1065325)

İntihal: Bu makale, iThenticate yazılımınca taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.
Plagiarism: This article has been scanned by iThenticate. No plagiarism detected. web: <http://dergipark.gov.tr/mevzu> | <mailto:mevzusbd@gmail.com>

Copyright © CC BY-NC-ND 4.0



Öz

Eğitim; bireysel, toplumsal, ekonomik ve siyasal işlevleri açısından önemli bir güce sahiptir. Eğitim sistemleri, toplumların kültürleri ve kazandırılmak istenilen tutum ve davranışlar doğrultusunda şekillendirilmektedir. Eğitim sistemimizin ana gayesi; “iyi bir vatandaş”, “dengeli bir kişi” ve “meslek sahibi bir birey” olarak insanı hayata kazandırmaktır. Ahlak, insanın insan olarak yaşayabilme çabasıdır. Ahlaki norm ve etik ilkeler genel olarak eğitimin konusudur. İnsan için eğitim, hayatın her alanında farklı form ve şekillerde bulunmaktadır. Bu minval üzere okullar ise, tüm eğitimsel hedeflerimizde olduğu gibi ahlak eğitimi açısından da birtakım görevleri yerine getirmesi gereken örgütlerdir. Bir eğitim örgütü olarak yöneticinin okullardaki öncelikli görevi, eğitim ve öğretimin amacına uygun olarak yürütülmesini sağlamaktır. Yöneticinin kararları sadece yönettiği kişileri değil dolaylı olarak etkileşim içinde olduğu tüm tarafları etkiler. Okul yöneticilerinin ahlaki ve mesleki değerlere sahip olması, öğrencilerini uygun bir ahlak anlayışıyla yetiştirilebilmeleri açısından büyük önem arz etmektedir. Bu makalede; eğitim, ahlak, yönetici, kavramları ile eğitim ve ahlak ilişkisi hakkındaki yazılı kaynaklara başvurmak suretiyle eğitimde yönetici ahlakının önemi teorik kapsamda incelenerek yönetici ahlakının ideal eğitim anlayışındaki yeri tartışılmıştır. Bu bağlamda, etik ilkeleri ve değerleri hatırlatmanın yönetici için bir görev, örgüt için bir ihtiyaç olduğu, eğitim kurumlarının temel amaçlarına ulaşabilmesi için yüksek ahlaki değerlere sahip yöneticilerin var olması gerektiği, yönetici ahlakının örgütteki önceki yöneticinin ahlakı üzerine bina edilerek kurumsallaşacağı anlaşılmıştır. Ayrıca, yöneticinin ve diğer çalışanların örgüt içindeki etinin önemini kabul etmesinin, yüksek ahlaki değerlerin, kurumsal refah üzerindeki olumlu etkilerine inanan sayısını artıracığı, yöneticinin idaresi altındakileri iyi idare etmek gibi bir sorumluluğunun olduğu, yöneticilerin sadece milli kültür ve değerleri değil aynı zamanda evrensel kültür ve değerleri de dikkate almak zorunda oldukları, etik değerlere bağlı yöneticileri seçmek amacı ile yapılacak planların toplumun geneli tarafından kabul görmüş normlar üzerinden ve yönetim bilimi konusunda ehil olan akademisyenler ile sivil toplum kuruluşlarının desteği alınarak belirlenmesi gerekliliği çıkarımlarına ve bazı önermelere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik, Ahlak, Eğitim, Yönetici, Yönetici Ahlakı

Abstract

Education has an important power in terms of individual, social, economic and political functions. Education systems are shaped in line with the cultures of the societies and the attitudes and behaviors that are desired to be gained. The main purpose of our education system is to bring people to life as a “good citizen”, “balanced person” and “a professional individual”. Morality is the effort of people to live as a human being. Moral norms and ethical principles are generally the subject of education. Education for human beings exists in different forms in all areas of life. In this way, schools are organizations that have to fulfill some duties in terms of moral education, as in all our educational aims. In schools as an educational organization, the primary duty of the administrator is to ensure that education and training are carried out in accordance with its purpose. The administrator's decisions affect not only the people he manages, but also all the people he interacts with indirectly. It is of great importance that school administrators have moral and professional values in order to educate their students with an appropriate moral understanding. In this article, the importance of managerial ethics in education is examined theoretically by referring to the written sources about education, morality, administrators and the relationship between education and morality, and the place of administrator morality in ideal education understanding is discussed. In this context, it has been understood that reminding ethical principles and values is a duty for the administrator, a need for the organization, that there should be administrators with high moral values in order for educational institutions to achieve their basic goals, and that the morality of the administrator will be institutionalized by building on the morals of the previous administrator in the organization. In addition, the recognition of the importance of ethics in the organization by the administrator and other employees will increase the number of people who believe in the positive effects of high moral values on corporate welfare, the administrator has a responsibility to manage those under his administration well, not only the national culture and values, but also the universal culture and values. In this study, some propositions and inferences about the necessity of determining the plans to be made in order to select administrators who are committed to ethical values, which they have to take into account, should be determined through the

norms accepted by the society in general and with the support of academicians and non-governmental organizations who are competent in management science.

Keywords: Ethics, Education, Administrator, Ethics of Administrators

Giriş

Eğitim sisteminin temeli olarak okullar, amaçları doğrultusunda öğrencilere bilgi, yetenek ve beklenen davranışları kazandırarak onları topluma hazırlamaktadır. Okul, tüm eğitim paydaşlarının bir araya gelerek eğitsel ve öğretimsel amaçların gerçekleştirileceği yer olarak tanımlanırken (Aytaç, 2000) bu sistemde üç mühim insan gücü karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; yöneticiler, öğretmenler ve öğrencilerdir. Öğrenci, eğitim sürecinde işlenen kaynak; öğretmen, insan kaynağını işleyen faktör; yönetici ise öğretmen ve öğrenci kaynaklarını yöneten aktör şeklinde değerlendirilir (Çelik, 2002).

Günümüz toplumunun yaşadığı çatışmalar; etik değerler ve ahlaki normlar üstünde radikal dönüştürücü etkilere sahiptir. Etik değerlerden ve ahlaki normlardan uzaklaşılması, sosyal hayatta ilişki zeminini kuran bu anlam çerçevesinin dönüşmesi ve kamusal alana yansımaları, kamu kurumlarında yapısal ve işlevsel bozukluklara yol açabilmektedir (Usta, 2011). Kurumların amacına uygun işlemesinden birinci derecede sorumlu olan yöneticilerdir. Eğitim sisteminin amaçları düşünüldüğünde toplumsal değerlerin aktarılmasında rol alan eğitim sistemi yöneticilerinin sorumlulukları daha iyi anlaşılabilir. Eğitim yöneticisinin örgüt içerisinde gerek öğretmen gerek öğrenciler tarafından rol model olarak kabul edilmeleri sebebiyle evrensel etik değerlere ve milli - ahlaki normlara bağlı kalmaları beklenmektedir. Bu nedenle yöneticilerin etik değerlere yönelik davranış ve tutumları oldukça önem arz etmektedir.

Yönetime ilişkin çalışmalarda, genellikle yöneticinin özellikleri arasında; "güvenilirlik, kararlılık, çalışkanlık, şeffaflık, karizmatik yapı, empatik tutum, affedicilik, problem çözme becerisi, bilgi-tecrübe birikimi, adil ve iletişime açıklık" ön plana çıkmaktadır. Buradan hareketle yöneticinin özellikleri "yönetici ahlakı" başlığı altında toplanabilir. Yukarıda sayılan bireye ait özellikler göz önüne alındığında ahlak kavramı bir dizi tutum, beceri ve davranış tarzını içeren geniş bir alana yayılmaktadır. Her ne kadar yöneticinin özellikleri arasında birçok unsur sayılmış olsa da bu özellikleri bir arada toplayacak olan

genel bir “yönetici ahlakı ne olmalıdır” şeklindeki soru üzerinde yeterince durulmamıştır. Dolayısıyla literatüre bakıldığında yöneticileri bilinçlendirme-ye yönelik çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir (Öner, 2016). Bu çalışmada, eğitim, ahlak ve yönetici kavramları arasındaki ilişki, eğitim ve ahlak ilişkisi hakkındaki yazılı kaynaklara başvurmak suretiyle açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu çalışmada, eğitimde yönetici ahlakının önemi ve yönetici ahlakının ideal eğitim anlayışına etkisi konuları teorik kapsamda incelenerek yönetici ahlakı ne olmalıdır sorusu özelinde ilgili literatüre öneriler getirilmeye çalışılacaktır.

Eğitim, Ahlak ve Yönetici

Ahlakın kaynağının akıl ve duygular mı, din mi, başka bir etmen mi olduğu konusu her daim tartışılmalıdır. İnsan davranışı, herhangi bir otoriteye dayansın ya da dayanmasın her zaman iyi ve kötü olarak düşünülmüş ve yargılanmıştır. Ahlaki normlar, toplumdaki her türlü insanın tutumunu düzenlemede önemli bir rol oynadığı gibi ahlaklı olma gereği bu yükümlülüklerin önemli bir yönüdür (Kaya, 2007).

Düzenli ve kabul edilebilir bir toplumsal düzenin sürdürülebilmesi, bireyin birbiri ile tutarlı eylemleri açığa çıkartabilmesi için, eğitim önemli bir enstrümandır. Davranışsal ve bir yönüyle de sosyal eğitim yaklaşımları dikkate alındığında bireyin deneyim yoluyla davranışlarında kasıtlı değişiklik yapma süreci eğitim olarak tanımlanır (Kaya, 1997). Dolayısı ile eğitimin temel amacı, bireye belirli bilgi ve becerileri kazandırırken aynı zamanda değer yarguları aşilayarak arzu edilen davranışları geliştirmesini sağlamaktır.

Eğitimin yukarıda bahsedilen işlevi yerine getirebilmesi için milli eğitim sistemimiz Milli Eğitim Temel Kanunu’nda okulların amacını detaylandırarak üç maddede belirtmiştir. Bunlar; (i) Türk milletinin milli, ahlaki, beşeri, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen ve koruyup geliştiren iyi vatandaşlar yetiştirmek, (ii) ruh, beden, zihin, ahlak ve ruh yönünden dengeli ve sağlıklı bir kişiliğe sahip bireyler yetiştirmek, (iii) bireylerin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda meslek edinmelerini sağlamaktır (Kaya, 2007).

Eğitim, gerek formel gerek informal olsun bireyin ahlaki gelişimini etkileyen en önemli süreçlerden biridir. Birey, yedi yaşına kadar aile içinde ahlaki olgunluk kazanır. Okul hayatı; duygu, düşünce, yargı, bilgi, beceri ve alışkan-

lık gibi özelliklerle başlar. Birey, okul hayatında her gün öğretmenlerinden ve arkadaşlarından yeni ve farklı şeyler öğrenir ve farklı nitelikler kazanır. Böylece ahlaki gelişim süreci devam eder (Şengün, 2007).

Ahlak

Ahlak, insanın "insan olarak" yaşama çabasının bir ifadesidir. Ahlak; düşünen, akıl yürüten, hisseden, inanan ve yüce değerler için kendini adayan insanların birlikte mutlu olma serüvenidir. İnsan, kendisinden eylem çıktısı beklenen bir varlıktır. Dolayısı ile tüm yapıp etmeleri sosyal ilişki zemininde bir yere oturmakta ve yargı değerine konu olmaktadır. Fiillerin doğru ya da yanlış şeklinde nitelendirilmeleri, bu fiillere sahip bireylerin filleri üzerinden değerlendirilmeleri hep toplumun etik ilkeleri ve ahlaki normları dikkate alınarak yapılmaktadır (Kesgin, 2011).

Ahlakın temellendirildiği anlayışa göre, yapılan eğitim ve öğretimin niteliği değişmektedir. Eğitim ve öğretim toplumsal yaşantıda senkron bir vasatın oluşması için kritik bir araçtır. Etkili iletişimin sağlanmasında, ahlak ve değerlerin geliştirilmesinde ve bireylere aktarılmasında eğitim, en önemli etkenlerden biridir. Çevre, toplum, kültür; çocukların eğilimlerine yön vererek davranışların şekillenmesinde önemli rol oynar. Ahlaki gelişimin birinci amacı; bireyin kendi doğru ve ilkelerinin; evrensel ilkeler, doğru, yanlış ve adalet anlayışı doğrultusunda gelişmesidir. Her birey, içinde yaşadığı toplumun kurallarına ve evrensel değerlerine göre yetiştirilmelidir (Kaya,1993).

Ahlaki gelişimin en üst düzeyi; bağımsız olmakla birlikte toplumsal kurallara ve evrensel değerlere göre doğru kararlar verebilme ve buna göre hareket edebilme yeteneğidir. Bununla birlikte ahlakın, hangi davranışın kötü, hangilerinin iyi olduğunu betimleyen ve toplum tarafından oluşturulan bir yönü de vardır (Altın ve Özseri, 2017).

Ahlakın merkezi insan olduğu için ilgili her şey ahlak çemberi içindedir (Kandemir, 1980). Bu durum insan örgütlenmesini kapsayan her kurum için de geçerlidir. Örgütlerde yöneticiler; kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sadece çalışan performansını artırabilecek etik standartlar oluşturmamalı, aynı zamanda verimliliği etkileyen iş disiplinlerini de açıklamalıdır. Yöneticinin öncelikli hedefleri arasında(i) grup içinde bir birlik duygusu oluşturmak ve sürdürmek, (ii) üyeleri kurumsal hedeflerle bütünleştirmek, (iii) kuruluşta bir

güven duygusunu geliştirmek ve (iv) olumlu davranışları güçlendirmek mutlaka yer bulmalıdır (Akıncı Vural ve Bat, 2011).

Yönetici Ahlakı

Tarih boyunca yöneticilerin sahip olması gereken çeşitli özellikler, yöneticilerin bilmesi gereken alanlar ve konular olmuştur. Örneğin; Platon yöneticinin felsefe bilmesinin gerekliliğini savunurken Thales; pratik bilgiye sahip olmasının, Machiavelli; yöneticinin tarihini bilmesinin altını çizmiştir. Günümüzde ise yöneticilerin; yönetim, uluslararası ilişkiler, siyasi tarih, siyaset felsefesi, hukuk ve ekonomi gibi alanlarda yetiştirilmesi gerektiği ilkesine dikkat edilmektedir (Yıldız, 2015).

Bir örgütün iş ahlakını oluşturacak kişiler yöneticilerdir. Yöneticilerin iş ahlakı ilkelerini oluşturmaları ve bu ilkeler doğrultusunda hareket etmeleri kurumsal çalışmalarını için büyük önem taşımakta ve doğrudan etkilemektedir (Goodpaster,1984).Yöneticiler, kurumlarını yönetirken çeşitli yaklaşımları benimseyebilmektedir. Bu yaklaşımlardan biri etik liderliktir. Bu liderlik tarzının iki önemli ögesi olan “ahlaklı kişi”ve“ahlaklı yönetici” vasıfları; (i) özellik, (ii) davranış ve (iii) karar verme olmak üzere üç açıdan ele alınmıştır (Trevino, Hartman ve Brown, 2000).

Ahlaklı kişinin özellikleri; dürüstlük, doğruluk ve güvenilirlik iken ahlaklı yöneticinin özelliği ise görünür eylemlerle rol model olmaktır. Ahlaklı kişinin davranışları; doğru şeyi yapan, insanları önemseyen, şeffaflık iken ahlaklı yöneticinin davranışları; ödüllendirme ve disiplini sağlamaktır. Ahlaklı kişi karar verirken değerlere bağlı, tarafsız, toplumu umursayan, etik kurallara uyan bir tutum sergilerken ahlaklı yönetici; etik ve değerler konusunda aracılık yapan, bunları sevk ve idare ettiği kişilere bildiren ve ileten bir özellik sergilemektedir.

Yöneticilerin değerleri, toplumsal değerlerin etkisi altında gelişir. Değerler, yöneticilerin karar verme ve davranışsal yönlendirmelerinde önemli bir katkıya sahiptir. Hangi değerlerin daha önemli olduğunu ve değerler içindeki önem sırasını belirlemek yöneticinin değer sistemini oluşturur. Bu nedenle değerler bir yargı ölçütü olarak kullanıldığı için yöneticinin davranışları; düşüncelere, olaylara ve insanlara karşı farklılık gösterir (Kara, 2011).

Eğitim ve Ahlak İlişkisi

Ahlaki norm ve etik ilkeler genel olarak eğitimin konusudur. İnsan için eğitim, hayatın her alanında farklı form ve şekillerde bulunmaktadır. Bu minval üzere okul ise ahlak eğitimi açısından en az aile ve diğer ortamlar kadar önemlidir. Çocuğun sosyalleştiği okulda aldığı ahlaki eğitim; pedagojik felsefe ve devlet etiğine uygun olarak oluşturulmuştur. Cumhuriyet dönemi boyunca hemen her dönemde dine dayalı ahlak eğitimi esas alınmıştır. “Din Bilgisi”, “Ahlak ve Din Kültürü Dersleri” ve “Ahlak Bilgisi” dersleri aracılığıyla din temelli ahlak eğitimi uygulanmıştır (Kesgin, 2011).

Türk eğitim tarihinin önemli isimlerinden İsmail Hakkı Baltacıoğlu, “ahlak” ve “iman” kavramlarına farklı bir açıdan bakmıştır. Baltacıoğlu’na göre günümüz için de geçerli olan iki önemli sorun vardır. Bunlar; “iman eksikliği” ve “ahlak zayıflığıdır”. Fakat buradaki iman kavramı; “bir şeye güçlü bir şekilde inanmak”, ahlak kavramı ise “çalışmak ve kalkınmak için sahip olunması gereken sorumluluk duygusu” olarak tanımlanmıştır. Baltacıoğlu, bu iki kavram konusundaki yetersizliğin nedenini de “eğitim” kavramıyla ilişkilendirmiştir (Öztürk, 2008).

Bilim ve teknolojinin hızla gelişmesi ve medyanın etkin ve yaygın bir biçimde hayatımızın her alanında yer bulması toplumsal değişimi oldukça hızlandırmıştır. Bu gelişmeler ve değişimler ahlaki değerleri de değiştirmiştir. Francis Fukuyama’ya göre; “ahlaki ilerleme olmadan tekniğin kazanımları, kötü amaçlar için kullanılabilir ve insanlığın durumu eskisinden daha kötüye gidebilir. O halde teknoloji ve ahlak alanlarındaki gelişmeler birbirine paralel olarak yürümelidir.” ifadelerini kullanmıştır (Kozak, 1999; Şengün, 2007).

Ülkemizde teknolojik gelişmişlik düzeyi hızla artarken ulaşılan ahlaki durum ciddi şekilde tartışılmaktadır. Son 20 yılın istatistiklerine göre artan hırsızlık, cinayet, kadına şiddet gibi toplumsal sorunların hızla yaygınlaşması bununla birlikte artan boşanmaların aile yapısını bozarak toplumda çözümlere yol açtığı açıkça görülmektedir (TÜİK, 2010). Öymen (1955), bu ahlaki çözümlenin durdurulmasının milli kültürden başlayarak evrensel değerleri yaşatan anlayışın geliştirilmesine; bireyde nezaket, görev, onur, haysiyet, vicdan gibi duyguların geliştirilmesine bağlamıştır. Ayrıca bu durumun bir gereği olarak eğitimin her kademesinde öğrencilerin yetişmesinden sorumlu

öğretmenler ve yöneticilerin, pozitif bilim ve felsefe konusunda yetiştirilmesi gerektiğini savunmuştur.

Eğitimde Yönetici Ahlakının Yeri ve Önemi

Yönetici tarafından alınan kararlar sadece yönettiği kişileri değil, dolaylı olarak etkileşimde bulunduğu tüm tarafları da etkiler (Becker,2012).Bireylerin çıkarları örgütün çıkarlarıyla çatışabilmektedir. Burada kişiyi üyesi olduğu örgütün genel çıkarları doğrultusunda hareket etmeye sevk eden şey, örgütün sahip olduğu ahlak kuralları ve yaptırım gücüdür. Bu tip kurallar, kişilerin örgüt içerisinde ortak çıkarlarına zarar vermemek için yapmaları gerekenleri emreder (Yıldırım, 2005).

Örgüt bazında düşünüldüğünde mesleki etik; yönetsel karar vermenin bazı unsurlarını içerir. Bunlar,“(i) hangi yasaların seçilmesi ve uyulması gerektiği, (ii) yasaların arasındaki ekonomik ve sosyal konuların seçimi, (iii) hangi durumlarda kişi çıkarlarının örgüt çıkarlarının önüne geçebileceğinin belirlenmesi ”şeklinde ifade edilebilir (Şahin ve Demir, 2000). Bu nedenle meslek etiği, yöneticilerin karar vermesiyle yakından ilgilidir. Burada, etik ve karar verme arasındaki etkileşim dikkate değer bir konudur.

Eğitim yöneticileri, günlük olağan işlerinde her zaman ahlaki seçim sorunu ile karşı karşıya kalırlar. Dolayısı ile karar verme anında yöneticiler, belirli etik ilkelere sahip olmadıkları takdirde, çoğu zaman kendi ahlaki değerlerine göre karar verirler. Çeşitli araştırmalarda okul yöneticilerinin karar verme ve eylemlerinde, daha çok kendi ahlaki anlayışlarından etkilendikleri tespit edilmiştir (Kılıç, 2014).

Örgüt içinde yönetici, çalışanların özgüvenlerini artırmalı ve adil bir yönetim sistemi oluşturmalıdır. Bu sisteme sahip örgütlerde yönetici; gücünü ahlaksızca ve baskı aracı olarak kullanmayacak ayrıca aşırı bürokratik kültürün oluşmasını engelleyecek ve yaratıcı işlerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır (Kılıç, 2014).

Birçok yönetici, yetkileri altındaki kişilerle etik ilkeler hakkında konuşmayı sevmez. Ancak bazı önemli kararlar almak istediklerinde etik ilke ve değerleri belirtmeleri ve açıklamaları gerekebilir. Çünkü etik ilke ve değerlerin çalışanlar için önemi her zaman net değildir. Aslında örgüt üyelerinin iş

etiğini ve değerlerini baştan anlamaları ve kabul etmeleri en iyisidir. Zira bu ilke ve değerlere uygun yönetim yöneticilerin sorumluluğundadır ve örgütün ihtiyaçları doğrultusunda işe koşulduğu süreç içinde üyelere hatırlatılmalıdır. Bu hatırlatma, liderin yani yöneticinin önemli bir sorumluluğudur (Trevino, Hartman ve Brown, 2000).

Bir örgütün gayesine ulaşması, sadece denetim mekanizmasıyla mümkün değildir. Örgütün yükümlülüklerini yerine getirebilmesi ve verimli çalışabilmesi için yapısını oluşturan insan kaynaklarını doğru yönetmesi gerekir. Bu noktada yöneticinin kritik fonksiyonu devreye girmektedir. Örgütün hedeflerine ulaşması ve eğitim-öğretime aktif olarak katkıda bulunması; örgütsel vatandaşlık, örgütsel etik ve örgütsel bağlılığı benimseyen yöneticiler tarafından mümkün olmaktadır. Başka bir deyişle, bir kurumun işlevini kusursuz bir şekilde yerine getirebilmesi için ahlaki değeri yüksek bir yöneticiye ihtiyacı vardır (Öztürk, 2009).

Bir örgüt olarak okul, sosyal sistem özelliklerine sahiptir. Kuralların yanı sıra sosyal sistem de işlevlerini yerine getirmek için değerlerle çalışır. Her toplumun bir kültürü olduğu gibi her örgütünde bir kültürü vardır. Örgüt kültürü, örgütteki bireylerin tüm davranışlarını etkileyen ortak değerler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2002). Yönetici, örgütün kuruluşunda ve şekillenmesinde en etkin rolü oynayan aktördür. Yöneticiler, örgüt içinde etik kuralları uygularken önceki yöneticilerin verdiği kararlara dayanarak etik kurallar oluşturmayı düşüneceklerdir. Bu nedenle ahlaki karar verme süreci zamanla kurumsallaşır (Şahin ve Demir, 2000). Diğer bir deyişle, yönetim etiği, örgütteki önceki yöneticilerin etiği üzerine inşa edilerek kurumsallaştırılır. Bu kurumsallaşma olumlu veya olumsuz olabilir.

Yöneticiliğin de bir meslek olduğu düşünüldüğünde Durkheim'a göre (1986), meslek etiği bu mesleği icra edenler tarafından şekillendirilir. Meslek için bir etik kod varsa grubun bunu oluşturması gerekir. Bu gruplar ancak aynı mesleğe mensup kişi veya meslek gruplarının bir araya getirilmesiyle oluşturulabilir. İş etiği, etiğin temel konusu olan iyi ile kötü arasındaki farkı netleştirmeyi amaçlar. İş etiği, yöneticinin çalışanlara karşı tutumunu ve işin kendisinin iyi veya kötü yönlerini sınıflandırma sürecidir. Bu bağlamda iş etiğinin temel amacının “ne olması gerektiğini” ve “ne olmaması gerektiğini”

belirlemek olduğu söylenebilir (Dağdelen, 2005). Kurumsal yönetimin etik davranışının şekillenmesinde; (i) örgütsel faktörler; politikalar, yönetsel davranış, çalışan davranışı vb. (ii) yöneticiler; aile etkisi, dini değerler, kişisel standartlar ve ihtiyaçlar vb. (iii) devlet düzenlemeleri, sosyal normlar ve değerler, endüstri etik atmosferi vb. etkilidir (Kutvan ve Atılgan, 2017).

Örgütlerin çalışanlarına ahlaki değerler kazandırması ve üyelerine buna göre davranması gerekir. Aksi takdirde (i) yönetici-çalışan, (ii) çalışan-çalışan ve (iii) kuruluşlar-vatandaşlar arasında kafa karışıklığı oluşmaya başlayacaktır. Bu çalkantı örgüt için ciddi sorunlara neden olabilir (Usta, 2011). Bu sebeple örgüt yöneticilerinin ahlaki değerler kazandırmada ve yaşatmada örgüte liderlik ederek örnek olmaları gerekmektedir. Örgüt yöneticilerinin belirledikleri değerler kümesinin okulun misyonu ile tutarlı olduğundan emin olmaları gerekir (Çelik, 2012).

İdeal Eğitim Anlayışında Yönetici Ahlakının Etkisi

Eğitim; bireysel, toplumsal, ekonomik ve siyasal işlevleri açısından önemli bir güce sahiptir. Eğitim sistemleri, toplumların kültürleri ve kazandırılmak istenen tutum ve davranışlar doğrultusunda şekillendirilmektedir (Eraslan ve Babadağ, 2015). Eğitimin amacının kişinin ruhunu değiştirmek olduğunu söyleyen Platon'a göre ideal bir devlet kurduktan sonra ideal bir eğitim vermek gerekir. Doğru eğitimin nihai amacı ise insanı iyilik idealine yönlendirmektir (Kılıç, 2019).

Bu doğrultuda devletler eğitimin işlevlerinin bilincinde olarak eğitimin amaçları ve içeriği üzerinde etkili olmaktadır. Her toplum kendi özel amaçları doğrultusunda hedefler belirleyerek insan yetiştirme çabasındadır (Eraslan ve Babadağ, 2015). Türk milli eğitiminin temel amaçları incelendiğinde ideal eğitim gayemizin; milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, devletine ve milletine karşı sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek olduğu ayrıca beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer ve-

ren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli bireyler olarak yetiştirmek şeklinde idealize edildiği açıkça görülmektedir (Kaya, 2007).

Yöneticinin örgüt üyelerini belirli değerler etrafında bütünleştirme ve bu entegrasyonu kurumsal hedeflere ulaşmak için kullanma fikri, değer odaklı bir yönetim anlayışı için çok önemlidir. Ahlaki değerlere sahip bir yöneticiden örgütteki kişilerin örgüte bağlılık düzeyini ve üretkenliğini artıracak etkinlikler beklenir. Yönetici, net bir yönetim standardı ve etik yönergeler belirlediğinde çalışanlar daha bütünsel bir ahlaki süreç izleyecektir. Yöneticinin ahlaki ilkeleri bir baskı unsuru olmaktan çok kaliteyi iyileştirme çabası olarak kullanması daha doğru bir yaklaşım olacaktır (Akıncı Vural ve Bat, 2011).

Etik yönetim yaklaşımını takip eden bir yönetici, öncelikle ahlaki bir kişiliğe ve etik ilkelere sahip bir yönetici olarak görülür. Etik ilkelere bağlı yönetici, örgütün hedeflerinin de ilk sahibi ve uygulayıcısı olarak kabul edilir. Bu, çalışanların dikkatini çeken ve onların düşünce ve davranışlarını etkileyen güçlü bir etik mesaj yaratır. Sadece ahlaki bir insan olmak, ahlaki bir yönetici olarak görülmek için yeterli değildir. Aynı zamanda yönetici, örgütün dikkatini etik ilkelere ve değerlere odaklamanın yollarını bulmalı ve tüm çalışanların eylemlerine rehberlik edecek ilkeleri aşılmalıdır (Trevino, Hartman ve Brown, 2000).

Etik davranışların etkin bir şekilde yönetilmesi, yönetici ve çalışanları günlük iş yaşamlarında etik konularla ilgilenmeye teşvik eder. Bu nedenle, etik ile ilgili anlayış ve davranışın örgüt üyeleri tarafından ele alınması, yönetici için değerli bir anlam ifade etmektedir (Suen, Cheung & Mondejar, 2007). Gazali, yönetici etiğini ; "Bir devlet adamı tüm işlerinde uyanık olmalı, haberleri okumalı, seleflerinin hayatı hakkında daha fazla bilgi edinmeli ve geçmiş yöneticilerin işlerini araştırmalıdır. Bu dünya geçmişte yaşamış bir devletin kalıntısıdır." şeklinde ifade etmiştir (Gür, 2016).

Yöneticilerin başarı kriterlerine yönelik tutumlarını inceleyen çeşitli araştırmalarda, performansın başarıda rol oynadığı durumlarda yöneticiler etik değerlere daha fazla önem vermektedir. Yöneticilerin ve diğer çalışanların örgütte etiğin önemini kabul etmesi, yüksek etik değerlerin kurumsal refahı olumlu etkilediğine inananların sayısını artırmaktadır (Bartlett ve Preston, 2000).

Bir örgütün iş ve yaşamındaki davranışlarına yön veren ve rehberlik eden etik değerler ve standartlar kurumsal etiği oluşturur. Her yönetici veya çalışan bu değer ve standartlara uygun hareket etmelidir. Bireylerin iş etiğine, kurumsal ilkelere uygun hareket etmemesi sadece kendi itibarlarını değil, örgütün itibarını da zedeleyecektir. Asıl gaye, örgütün itibarına zarar verebilecek kural ve uygulamaları ortadan kaldırmaktır. Diğer bir amaç ise mevcut ortamı etik davranışların sergilenebileceği bir alana çevirebilmektir. Hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için başta yöneticiler olmak üzere örgüt içinde herkese önemli görevler düşmektedir (Tuncer, 2017).

Sonuç

Bu çalışmada; eğitim, ahlak, yönetici, kavramları ile eğitim ve ahlak ilişkisi hakkındaki yazılı kaynaklara başvurmak suretiyle eğitimde yönetici ahlakının önemi teorik kapsamda incelenmiş olup yöneticinin mutlak olması gereken özellikler konusunda çıkarsamalarda bulunulmuş ayrıca ilgili literatürle de desteklenmiştir.

Eğitim sistemimizde, yetiştirilmesi hedeflenen insan modeline ulaşabilmek için öncelikle bu yüksek ahlaki değerlere sahip yöneticilerin var olması gerekmektedir. Eğitim örgütünün lideri olan yöneticinin rol modelliğinde birleşecek olan örgüt üyeleri hedef ve kazanımları daha kolay içselleştirecek bu da örgüt içerisinde gaye birlikteliğini sağlayarak örgüt içi sıkıntıları azaltarak huzuru artıracaktır. Konu ile ilgili Şerif (1985) Toplumun fertleri tarafından içselleştirilmiş etik normlar, milli ve ahlaki değerler, toplumun ortak bilişsel yapısını oluşturmaktadır. Bu yapı sayesinde bireyler ortak davranışlar sergilerler ve herhangi bir durumda ne gibi tutumlarla karşılaşacaklarını tahmin edebilirler. Böylece bireylerin toplumsal normlara, milli ve ahlaki değerlere bağlılık duygusu güçlenir ve bu duygu sayesinde toplum içerisinde karışa ve düzensizliğin ortaya çıkması engellenebilir tespitinde bulunmuştur.

Hayatın her ortamında, yöneten ve kontrol edilen insan kavramı ile karşı karşıyayız. Hz.Muhammed (sav),bir hadisinde, *“Hepiniz çobansınız ve güttüklerinizden mesulsünüz.”* buyurarak; bir çoban sürüsünden nasıl sorumlu ise, yöneticilerin de idaresi altındakilerden ve onların yaptıklarından aynı şekilde sorumlu olduklarını belirtmiştir (Şimşek, 2022).Bu nedenle yönetici açısından idaresi altındakileri iyi idare etmek gibi bir sorumluluğu vardır. Aynı zamanda

onların yaptıklarının da ortağıdır. Bu sebeple ki örgüt içinde yönetici ahlakının istenilen düzeyde olmaması yönetim yapısının ve işlevinin bozulmasına neden olabilmektedir. Yönetim sorumluluğunun yerine getirilmemesi kişisel hak ihlalleri zincirine yol açabileceğinden örgütte yöneticinin mutlaka milli, manevi ve ahlaki değerleri içselleştirmiş kişiler olması elzemdir.

Eğitim gibi önemli bir konuda hayati rol oynayan yöneticilerin sadece milli kültür ve değerleri değil, evrensel kültür ve değerleri de dikkate alması gerekmektedir. Bu nedenle yönetici; örgüt içinde ahlaki değerleri ve milli kültürü korurken aynı zamanda evrensel etik değerler ışığında örgütün hedeflenen eğitim düzeyine ulaşmasına katkıda bulunmalıdır. Calabrese'ye göre de örgüt yöneticisinin fiilleri, toplumun değerleri ile bütünleşmeli ve evrensel etik ilkeler tarafından desteklenmelidir (Gronn, 1999).

Örgüt yöneticileri, örgüt kültürünün oluşturulmasında, yaygınlaştırılmasında ve güçlendirilmesinde ayrıca örgüt üyelerinin bu iklimi benimsemelelerinde hayati bir rol oynamaktadırlar. Bu nedenle bir örgütte yönetici seçme ve yetiştirme, mesleki değerler açısından özenle dikkate alınması gereken konular olmalıdır. Aytekin (2009)'de örgüt yöneticilerinin seçme ve yetiştirilmesi konusunda yapmış olduğu çalışmada; eğitim örgütlerine atanacak yöneticilerin atamadan önce mutlaka eğitim yönetimiyle ilgili bir eğitimden geçirilmesine, eğitimin ardından sınav yapılmasının gerekliliğine vurgu yapmıştır.

Ahlaki olgunluğa erişmiş, etik değerlere bağlı yöneticileri seçmek amacı ile yapılacak planlar toplumun geneli tarafından kabul görmüş normlar üzerinden ve yönetim bilimi konusunda ehil olan akademisyenler ve sivil toplum kuruluşlarının desteği ve kararlarıyla belirlenmelidir. Benzer olarak İngiltere ve Almanya'da öğretmenler, veliler, öğrenciler, yerel yöneticiler gibi eğitim paydaşlarından oluşan okul kurulları okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanması sürecinde söz sahibi olmaktadır (Balcı, Memduhoğlu, İlhan, Erdem ve Taşdan, 2007).

Kaynakça

Akıncı Vural, Z.B. ve Bat, A. (2011). 21. Yüzyılın Yükselen Değerleri: İş Ahlakı ve Kurumsal Yönetişim. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 7(1), 29-46.

- Altın, M. ve Özseri, A. (2017). Sporcu Eğitim Merkezlerinde Yatılı Olarak Eğitim Gören Sporcuların Ahlaki Karar Alma Tutumları. Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD). 3 (1), 133-145.
- Aytaç, T. (2000). Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar Okul Merkezli Yönetim. Ankara: Nobel Yayınları.
- Aytekin, Z. (2009). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanması konusunda öğretmenlerin görüşleri. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A., Memduhoğlu, H. B., İlğan, A., Erdem, M. ve Taşdan, M. (2007). Bazı Avrupa Birliği Ülkeleri İlköğretim Okul Yöneticilerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesi. II. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Ankara.
- Bartlett, A. ve Preston, D. (2000). Can ethical behaviour exist in business. Journal of Business Ethics, 23(2), 199-209.
- Becker, A. (2012). A management codex Development of a guideline for theentire management, based on current codices and guiding principles. Unpublished Master's Thesis. HSBA Hamburg School of Business Administration. Hamburg, Germany.
- Çelik, V. (2002). Okul Kültürü ve Yönetimi. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2012). Eğitimsel Liderlik. (6. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dağdelen İ. (2005). Yönetimsel Etik. Mevzuat Dergisi, 8(90).
- Durkheim, E. (1986). Meslek Ahlakı, (Çev.: M. Kaplan). İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını.
- Eraslan, L. ve Babadağ, G. (2015). Eğitimin Hukuki Temelleri. Eğitim Bilimine Giriş (2015) Ankara Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi 3 (1), 18-34
- Goodpaster, K.E. (1984). Ethics of the Management, Boston: Harvard Business School.
- Gronn, Peter, (1999) The Making of Educational Leaders, Tj International Ltd., Great Britain.

- Gür, A. (2016). İslam Siyaset Felsefesinde Yöneticilerin Ahlakı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. On dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Samsun.
- Kandemir, M. Y. (1980). Örneklerle İslâm Ahlâkı. İstanbul: Nesil Yayınları.
- Kara, H. (2011). Yönetimsel ve Örgütsel Değerler. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kaya, M. (1993). Bazı Kişisel Değişkenlere Göre Üniversite Öğrencilerinin Ahlakı Yargıları. Yayınlanmamış Doktora Tezi. On dokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Samsun.
- Kaya, M. (1997). Kişilik Özelliklerinin Ahlakı Yargı Üzerindeki Etkisi. Din Eğitimi Araştırmaları Dergisi, 4, 185-200.
- Kaya, M. (2007). İlköğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretim Programlarındaki Ahlakî Konuların Ahlak Eğitimi Açısından Değerlendirilmesi. On dokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, (23), 23-50.
- Kesgin, S. (2011). Cumhuriyet Dönemi Örgün Eğitim Kurumlarında Ahlak Eğitimi. Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 52(1), 209-238.
- Kılıç, E. "Platon'un Devlet Diyalogu Bağlamında Eğitim Anlayışı". Felsefe Ar-kivi (2019): 67-84
- Kılıç, H. (2014). İlkokul Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Yöneticilerin Ahlakî Değer Yönelimleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Şanlıurfa.
- Kozak, İ.E. (1999). İnsan, Toplum, İktisat. Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Kutvan, A.B. ve Atılgan, S. (2017). Örgütlerde Yönetimsel Etik ve Etik Yönetimi. İstanbul: Çağlayan Kitabevi.
- Öner, N. (2016). Yönetici Ahlakı. Web: <https://davetmektebi.com/yonetici-ahlaki/> 25.02.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Öymen, M.R. (1955). Bugünün Ahlak Terbiyesi Meseleleri, 2. Baskı, İstanbul: Matbaacılık Okulu.

- Öztürk, F. (2008). İsmail Hakkı Baltacıoğlu'nun Eğitim Felsefesinde "İman" ve "Ahlak" Kavramı. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 41(1), 223-239.
- Öztürk, H.F. (2009). Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Şişli İlçesi Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Suen, H., Cheung, S.O., & Mondejar, R. (2007). Managing ethical behaviour in construction organizations in Asia: International Journal of Project Management, 25(3), 257-265.
- Şahin, A., & Demir, M.H. (2000). Yönetici İkilemi, İş Ahlakı. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(1), 203-213.
- Şengün, M. (2007). Ahlaki Gelişimin Psiko-Sosyal Dinamikleri. On dokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 23(23), 201-221.
- Şerif, M. (1985). Toplumsal Kuralların Psikolojisi (Çev. İ. Sandıkçıoğlu). İstanbul: Alan Yayıncılık.
- Şimşek, K. (2022). Kur'an'da Geçen Lider Kavramları ve Özellikleri. Rumeli Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi, (26), 911-929.
- Trevino, L.K., Hartman, L.P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review, 42(4), 128-142.
- Tuncer, M. (2017). Kuramsal Ahlak ve Yönetici Ahlakı. (Editör: Mustafa Çakmak). İş Ahlakı ve Değerler Eğitimi. 117-140. Ankara: Pegem
- TÜİK, (2010), Evlenme ve Boşanma İstatistikleri 2009, Türkiye İstatistik Kurumu, Ankara, <http://kutuphane.tuik.gov.tr/pdf/0020332.pdf>, (5.1.2016).
- Usta, A. (2011). Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlak. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), 39-50.

- Yıldırım, B. (2005). Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(13), 8-27.
- Yıldız, H. (2015). Platon'un Siyaset Felsefesinde Yönetici Ahlakı. ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 5(13), 154-173.