

OKUL YÖNETİCİ DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA ETKİSİ¹

Doç.Dr. Murat Selim SELVİ², Namık Kemal Üniversitesi, İİBF

E-posta: msselvi@nku.edu.tr

Nimet AĞCA, Namık Kemal Üniversitesi, SBE Yönetim ve Organizasyon ABD,

E-posta: nimetagca@hotmail.com

ÖZET

Örgütsel bağlılık; verimlilik, personel devir hızı, motivasyon, performans göstergeleri ve işten ayrılma düşüncesi gibi bireysel ve örgütsel sonuçlar doğurmaktadır. Bu bakımdan işletme yöneticilerinin bilgi, yetenek, tutum ve davranışları çalışanlar üzerinde oldukça etkilidir. Bu çalışma örgütsel yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu amaçla Tekirdağ AKA Koleji'ndeki öğretmenlerin okul yöneticilerinin davranışları ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüş ve tutumları tespit edilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket formları kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre genel olarak AKA Koleji'ndeki öğretmenlerin yöneticilerinin özellikleri ve davranışlarından yana bir sıkıntılarının olmadığı, işyerine bağlılık açısından da Kolejde çalışmaktan memnun oldukları, ciddi bir olumsuzluk düşünmedikleri ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, okul yönetici davranışı, örgütsel bağlılık, AKA Koleji, Tekirdağ.

THE EFFECTS OF BEHAVIOURS OF SCHOOL ADMINISTRATORS ON THE TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

Organizational commitment has individual and organizational consequence as productivity, staff turnover, motivation, performance indicators and resignation. In this respect knowledge, skills, attitudes and behaviors of managers have highly effective on employees. This study researches the effects of behaviors of school administrators on teachers' organizational commitment. For this purpose, opinions and attitudes of teachers related to their organizational commitment and behaviours of school administrators in Tekirdag AKA College have been identified. Questionnaires were used as data collection tool. According to the research results it is stated that in general teachers of AKA College do not have any complains on characteristics and behaviors of managers, in terms of commitment to workplace they are happy to work in college and do not have any serious negative thinking.

Key words: Administration, behaviours of school administrators, organizational commitment, AKA Koleji, Tekirdağ.

1. GİRİŞ

¹ Bu çalışma NKÜ, SBE, Yönetim ve Organizasyon ABD'de Nimet AĞCA'nın yürüttüğü 2014 yılı Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesinden derlenmiştir.

² Sorumlu yazar

İşletmelerin başarısında çalışanlara uygulanan maddi ve manevi motivasyon araçları çalışanların örgüte olan bağlılıklarında anahtar rol oynamaktadır. Çalışanların işyerine bağlılık dereceleri işgücü verimliliğine yansımakta; yöneticilerin tutum ve davranışları çalışanlar üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Erceylan'ın (2010) araştırması diğer pek çok demografik, örgütsel ve örgüt dışı faktörün yanı sıra, yöneticilerin astlarına örgütün bir parçası olduklarını, örgütün onlara ihtiyacı olduğunu, bir takım olduklarını hissettirmesinin, çalışanların kendilerini örgütlerine adanarak çalışmaları ve kendilerinden beklenen en yüksek performansı gösterebilmeleri yönünden çok önemli olduğunu göstermiştir. Özellikle hizmet işletmelerinde çalışanların örgüte bağlılıkları üzerinde yöneticilerin lider davranışları etkili olabilir. Özel öğretim kurumları hizmet işletmeleri arasında oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Bu kurumlarda yöneticilerin tutum ve davranışları öğretmenlerin moral ve motivasyonlarını etkileyen unsurların başında gelmektedir. Baz (2012) okul yöneticilerinin davranışlarının ilköğretim okulu öğretmenlerinin öğretmen verimliliği üzerinde çok önemli rol oynadığını belirtmektedir. “Yöneticilerin sahip olması gereken özellikler, yetenekler, liderlik yönleri, tutum ve davranışlarına yansımaktadır. Bu davranışların çalışanlar tarafından algılanış şekli örgütlerin yönetsel başarılarını da doğrudan etkilemektedir”. “Öğretmenlerin özverili olarak, verimli bir şekilde çalışmaları öğrencilerin başarısını dolayısıyla okulların eğitim-öğretim kalitesini artırmaktadır. Okul yöneticilerinin benimsediği yönetim anlayışı ve buna paralel uygulamalar öğretmenlerin işyerine olan bağlılığını etkilemektedir” (Ağca, 2014: 1). “Okula bağlılık, yönetici ve öğretmenlerin amaçlar ve değerler ile ilişkilerinde, rollerine, araçsal bir değerden ayrı olarak, okulun kendi iyiliği için bağlılık duymalarıdır (akt. Balay, 2000: 34).

Bu araştırmanın amacı, okul yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki ne gibi muhtemel etkileri olduğunu belirlemektir. Bu çerçevede özel bir kolejdaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin davranışlarını değerlendirmeleri istenmektedir. Ortaya çıkan sonuçların benzer araştırmalarla karşılaştırılması yapılarak kolej işletmeciliği yapan girişimcilerin ve okul idarecilerinin dikkatleri çekilebilir. Böylelikle konuyla ilgili mevcut sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi noktasında bu çalışmanın ilgili ve sorumlulara katkı sağlayacağı beklenmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar arasında Ada vd. (2008), Kılıçoğlu (2010), Işık (2009), Erceylan (2010), Çevik (2009), Çakır (2007), Cevahiroğlu (2012), Baz (2012), Baştuğ (2009), Balay (2000), Aydemir (2009) sayılabilir.

Bu çalışmada Tekirdağ Özel AKA Koleji'nde çalışan öğretmenlerin konuyla ilgili görüş ve tutumlarını belirlemek üzere anket çalışması yapılmıştır. Elde edilen veriler anketlere alınan cevaplarla sınırlıdır. Geliştirilen ölçeğin araştırmanın amacına uygun verileri toplayacağı, cevaplayıcıların etki altında kalmadan doğru cevap verdikleri, deneklerin araştırmaya uygun nitelikli oldukları ve araştırmacılar tarafından yeterince bilgilendirildikleri varsayılmıştır.

Çalışmada yönetim, yönetici ve özellikleri, okul yöneticiliği gibi kavramlar kısaca tanıtılmış; özellikle örgütsel bağlılık kavramı, tanımı, çeşitleri, etkilediği süreçler, bağlılık düzeyleri, modeller gibi konular da özetlenerek sunulmuştur. Daha

sonra konuyla ilgili yapılan alan araştırmasına genişçe yer verilmiştir. Yöntem kısmında araştırma modeli ve hipotezler, veri toplama aracı, veri analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi yer almaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular diğer çalışmaların bulguları ile karşılaştırılarak analizler yapılmış ve sonuçlar ortaya çıkarılmıştır.

2. LİTERATÜR

İlgili literatür çerçevesinde yönetim, yönetici ve okul yöneticiliği kavramları, örgütsel bağlılık kavramı ve önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılık sınıflandırılması, örgütsel bağlılığın göstergeleri ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin kısa bilgiler vermek yerinde olacaktır.

2.1. Yönetim, Yönetici ve Okul Yöneticiliği Kavramları

İnsanlık tarihi boyunca sonsuz ihtiyaçların karşılanabilmesi için kıt kaynakların sevk ve idaresi, verimli kullanılması yönetimi gerekli kılmıştır. Yönetim ile ilgili çok çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Örneğin Koçel'e (1999: 12) göre yönetim "başkaları vasıtası ile iş görmek olup; birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyetidir". Yönetim basitçe "başka insanlar aracılığı ile iş görme ve belirlenen hedeflere ulaşma süreçlerinden oluşmaktadır" (Örücü, 2013: 87; Genç, 2004: 17). Yönetim "bir grup insanı belirlenmiş amaçlara doğru yöneltme, aralarındaki işbirliği ile koordinasyonu sağlama çabalarının bütünü" (Şimşek ve Çelik, 2012b: 3). Yönetim, "örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi amacıyla; planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin, sistematik ve bilinçli bir biçimde maharetle uygulanması ile ilgili faaliyetlerin tümüdür" (Genç, 2004: 17). Yönetimin "beşeri, grup, amaç, işbirliği, hiyerarşik yapı, işbölümü ve uzmanlaşma, demokratik, evrensel, birey, iki yönlü, yaratıcı, sanatsal ve bilimsel, haberleşmeye ve rasyonelliğe dayanan özellikleri vardır" (Şimşek ve Çelik, 2012a: 192-194). Görüldüğü üzere çok çeşitli özellikler ihtiva eden, bir sanat olarak bilimsel bir süreç gerektiren yönetimin temelinde insan ilişkilerinin geliştirilmesi, bu ilişkiler sonucunda belli bir amaca yönelik işbirliğinin ortaya çıkması söz konusudur.

Yukarıda yapılan tanımlamalara paralel olarak yönetici, "başkaları vasıtası ile amaçlara ulaşmaya çalışan kişi", profesyonel yönetici ise bu işi bir meslek olarak icra eden kişidir" (Şimşek ve Çelik, 2012b: 9; Koçel, 1999: 15). Genç'e (2004: 22) göre yönetici, "birkaç farklı insan arasında iş görevlerini bölme, organizasyonu ekonomik fonksiyon temelinde yeniden yapılandırma yeteneği gösteren kişidir".

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, "iş arama, iş bulma, devamsızlık, örgütten geri çekilme gibi sonuç değişkenleri ile, iş doyumunu, işe sarılma, algılanan prestij, iş gerilimi, iş güvensizliği, adalet dağıtımı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi tutumsal ve duygusal algılarla; üretim, verimlilik, özerklik ve sorumluluk gibi iş görenin işine ilişkin özellikler ile; ayrıca ilerleme olanakları, yaş, yönetsel pozisyon ve hizmet süresi gibi iş görenlerin örgüte yaptıkları yatırımlar ve kişisel özellikleri ile yakından ilişkili olduğu görülmektedir" (Balay, 1999: 243).

“Çalışanların iş doyumunu ve örgüte olan bağlılıkları gerek özel işletmeler gerekse kamu kurumları arasında güncelliğini koruyan ve çözülmesi ve yönetilmesi gereken önemli konulardan biridir. Örgütsel bağlılık konusunda ilgili alan yazında çok çeşitli görüşler vardır. Örgütsel bağlılığı, “duygusal, rasyonel ve normatif bağlılık olarak adlandıranların yanı sıra; örgütsel bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme” olarak belirten yazarlar da mevcuttur” (akt. Mercan, 2006: 14). “Örgütsel bağlılık “çalışanın örgüte karşı olan sadakati olup; bireylerin örgütün başarısı için gösterdiği çaba” (Erceylan, 2010: 4) şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, daha basit bir ifade ile iş görenin örgütüne benimsenmesi ve çalışmaya istekli olmasıdır.

Örgütsel bağlılık, “kişisel sorumluluk alma ve bu bağlamda taahhütleri yerine getirme konusunda çalışanın özgüven kazanmasına katkı sağlayacak temel yetkinliklerden birisidir. Güven temelli örgütsel bağlılık yaratabilen örgütler, çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübelerini örgütsel amaçlar doğrultusunda kanalize etmede daha başarılı olmaktadır” (Demirel, 2008: 180).

“Örgütsel bağlılık örgütler için şu nedenlerden dolayı yaşamsal bir konu haline gelmiştir”. (akt. Yüce, 2010: 45) :

- İş bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri,
- İş doyumunu, ise sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar,
- Özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi iş görenin işi ve rolüne ilişkin özellikler,
- Yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleri
- Bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeleridir.

Örgütsel bağlılığı kişisel faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim, işletmede çalışma süresi), örgüt içi faktörler (yönetim, ücret, örgüt büyüklüğü, örgüt kültürü ve tipi, rol çatışması ve belirsizliği, örgütsel adalet ve örgütsel ödüller) ve örgüt dışı faktörler (alternatif iş imkânları, bireyin mesleği ile özdeşleşmesi ve onu kabul edip içselleştirmesi) etkilemektedir (Gayır, 2011: 95-102).

Çeşitli yazarlara göre örgütsel bağlılık farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır: Örneğin Cevahiroğlu (2012: 14) örgütsel bağlılığı “duygusal, devamlılık ve normatif, Mowday vd. (1982) ise “davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık” olarak sınıflandırmışlardır.

“Örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için özveride bulunma, örgüt üyeliğini devam ettirme isteği, örgütle özdeşleşme ve içselleştirme örgütsel bağlılığın anlaşılabilirliği için oldukça önemli göstergelerdir (Ada vd, 2008: 498-499); “Örgüte bağlılığın düzeyine göre olumlu veya olumsuz sonuçları görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak özellikle iş doyumunu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise örgütsel bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir” (Bayram, 2005: 135).

“Bağlılık düzeyleri davranışsal sonuçları ile *yüksek, orta ve düşük örgütsel bağlılık* olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin örgütsel bağlılığı yüksek bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık göstermektedirler” (Akar, 2014: 126).

3. YÖNTEM

Bu araştırmada evvela yönetim, yöneticilik, okul yöneticiliği, örgütsel bağılılık kavramları kısaca tanımlanmıştır.

Veri Toplama: Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formunun geliştirilirken Çevik (2009), Aydemir (2006), Gayır (2011), Cevahiroğlu (2012) ve Baz'ın (2012) çalışmalarında geliştirdikleri anket formlarından yararlanılmıştır. Anket formu AKA Koleji'nde çalışan öğretmenlerin yöneticilerin davranışlarına yönelik tutumlarını belirlemek üzere hazırlanmış olup; üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde öğretmenlerin yöneticilerin davranışlarına yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla toplam 30 adet ifadeden oluşan Likert tipi ölçek yer almaktadır. Likert tipi sorular 5'ten bire doğru puanlandırılmıştır. Bu çerçevede ankette yer alan her bir madde, "1=kesinlikle katılmıyorum", "2=katılmıyorum", "3=kısmen katılmıyorum-kısmen katılıyorum", "4=katılıyorum" "5=kesinlikle katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde öğretmenlerin örgütsel bağılığını belirlemek üzere toplam 20 adet Likert tipi ölçek yer almaktadır. Anketin son bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, eğitim, mesleki tecrübe, çalışma süresi, kıdem vb.) belirlemeye yönelik toplam 7 adet çoktan seçmeli soruya yer verilmiştir. Bu bölümde sınıflama, sıralama ve oran ölçeği kullanılmış olup; kesikli ve sürekli değişkenlerden yararlanılmıştır.

Anket formuna son şekli verilmeden önce 10 Şubat 2014 tarihinde AKA Koleji'nde görevli 2 anaokulu, 3 ilköğretim okulu ve 5 lise olmak üzere toplam 10 öğretmene ön-test uygulanmıştır. Ön test sonucunda anket formundaki bazı cümleler sadeleştirilmiş, bazıları ise çıkarılmıştır. Böylelikle ankette yer alan soruların tüm katılımcılar açısından aynı şekilde anlaşılması sağlanmıştır.

Verilerin Toplanması: Anket formları 11-14 Şubat 2014 tarihleri arasında AKA Koleji'ndeki öğretmenlere uygulanmıştır. Anketi cevaplayan öğretmenlerden 19 adedi ilköğretim okulu 26 adedi ise lise öğretmenidir. Toplam 45 adet anket formu dağıtılmıştır. Anketlerin tamamının hatasız olarak doldurulması sağlanmış ve toplam 45 adet anket formu değerlendirilmiştir.

Verilerin Analizi: Veriler SPSS 18 (Statistic Program for Social Science) programında değerlendirilmiş olup; ANOVA, T-testi, Frekans ve Yüzde analizleri yapılmıştır. Verilerin analizinde iki grup arası karşılaştırma için T-testi, ikiden fazla grup arası karşılaştırmalar için ise ANOVA testi uygulanmıştır. Bu testlerin yanında normal dağılıma uygunluk testi de yapılmıştır.

Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Tablo 1'e göre araştırmada anketin geneli için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,965$ olarak hesaplanmıştır. Yönetici davranışlarına ilişkin ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,950$ iken; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin geliştirilen ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,945$ olarak hesaplanmıştır. "Bu değerler ölçek ve alt ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin yüksek ($\alpha>0,70$) olduğunu göstermektedir". Dolayısıyla $0,70<\alpha<1$ sağlanmıştır. Bu durum ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999: 522; Kalaycı, 2009: 405; Büyüköztürk, 2010: 171).

Tablo 1: Ölçeklere Yönelik Güvenirlik Analiz Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Geliştirilen ölçeğin tümü için	30+20+7=57	0,965
Yönetici Davranışlarına ilişkin geliştirilen ölçek	30	0,950
Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına ilişkin geliştirilen ölçek	20	0,945

Anket formunda yer alan soruların birbirleriyle olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin araştırma amacına ne derece uyduğunu belirten güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha istatistik (α) katsayısının hesaplanması gerekir. Alfa katsayısına göre ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanmaktadır (Kalaycı vd., 2005: 405):

- $0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Ayrıca anket formu oluşturulurken ilgili alan yazından da yararlanılmış; konuyla ilgili iki akademisyen ve en az 10 yıllık mesleki deneyime sahip 3 öğretmen ve 2 okul yöneticisinin görüşleri etkili olmuştur. Bu süreçte özellikle Likert tipi ifadeler oluşturulurken ilgili akademisyen ve eğitmenlerin önemli gördüğü bazı detaylara ait ifade ve cümleler kullanılmıştır. Önceden hazırlanan bazı ifade ve deyimler çıkarılmış; bazılarında ise kısaltmalar yapılmıştır. Böylece ölçeğin "yapı geçerliliği" sağlanabilmıştir.

Ayrıca "geliştirilen ölçeğin yapı geçerliliğine ilişkin Bartlett's Testi kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tablo 2'ye göre ölçeğin KMO katsayısı faktör çıkarmaya müsaittir. Bartlett's testi sonucuna göre hesaplanan ki-kare istatistiği anlamlıdır. Dolayısıyla veri matrisi faktör analizi için uygundur".

Tablo 2: Yönetici Davranışlarına İlişkin Tutum Ölçeği-
KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

KMO	Bartlett's Testi	
	χ^2	p
0.553	1,1613	0.000***

***p<0.001

Tablo 3: Yönetici Davranışları ölçeğe ilişkin açıklanan toplam varyans (Total Variance Explained)

□ ○	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings

	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12,133	43,334	43,334	12,133	43,334	43,334	5,975	21,338	21,338
2	3,459	12,354	55,688	3,459	12,354	55,688	4,401	15,717	37,055
3	2,335	8,338	64,025	2,335	8,338	64,025	3,415	12,197	49,252
4	1,951	6,969	70,994	1,951	6,969	70,994	3,139	11,209	60,461
5	1,192	4,255	75,250	1,192	4,255	75,250	3,113	11,119	71,580
6	1,130	4,036	79,286	1,130	4,036	79,286	1,792	6,400	77,980
7	1,096	3,916	83,202	1,096	3,916	83,202	1,462	5,222	83,202
8	,905	3,230	86,432						
9	,609	2,175	88,607						
10	,579	2,069	90,676						
11	,478	1,708	92,384						
12	,407	1,452	93,836						
13	,354	1,264	95,100						
14	,288	1,027	96,127						
15	,270	,964	97,091						
16	,191	,682	97,773						
17	,164	,587	98,360						
18	,111	,396	98,756						
19	,093	,331	99,086						
20	,073	,260	99,346						
21	,057	,203	99,549						
22	,036	,129	99,678						
23	,029	,102	99,780						
24	,026	,092	99,872						
25	,019	,068	99,939						
26	,011	,039	99,978						
27	,004	,014	99,992						
28	,002	,008	100,000						

Analize alınan Yönetici Davranışlarına ilişkin ölçeğin döndürme sonrası 1. ve 14. sorusunun (maddesinin) çıkarılması ile kalan 28 maddeye ilişkin ölçeğin 7 faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu 7 faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans %83,202'dir. Birinci faktör toplam varyansın %21,338'ini, ikinci faktör %15,717'sini, üçüncü faktör %12,197'sini, dördüncü faktör %11,209'unu, beşinci faktör %11,119'unu, altıncı faktör %6,400'ünü ve yedinci faktör de toplam varyansın %5,222'sini açıklamaktadır (Tablo 3).

Tablo 4: Yönetici Davranışları Ölçeği-Rotated Component Matrix^a

	Component
--	-----------

	1	2	3	4	5	6	7
S27	,893						
S18	,866						
S23	,861						
S29	,811						
S16	,802						
S22	,579						
S5	,571						
S19	,539						
S8		,850					
S2		,836					
S9		,792					
S7		,788					
S3		,684					
S26			,833				
S28			,820				
S20			,714				
S15			,616				
S13				,862			
S12				,642			
S4				,587			
S11				,549			
S21					,797		
S30					,783		
S24					,693		
S25					,658		
S6						,900	
S10						,699	
S17							,883

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

Extraction Method: Principal Component Analysis

a. Rotation converged in 10 iterations.

Tablo 4'e göre birinci faktör 8, ikinci faktör 5, üçüncü faktör 4, dördüncü faktör 4, beşinci faktör 4, altıncı faktör 2 ve yedinci faktör 1 soruyu içermektedir. Birinci faktörü oluşturan 5., 16., 18., 19., 22., 23., 27., 29. soruların faktör yükleri 0,539 ile 0,893 arasında; ikinci faktörü oluşturan 2., 3., 7., 8., 9., soruların faktör yükleri 0,616 ile 0,833 arasında; üçüncü faktörü oluşturan 15., 20., 26., 28. sorularının faktör yükleri 0,616 ile 0,833 arasında, dördüncü faktörü oluşturan 4., 11., 12., 13., soruların faktör yükleri 0,549 ile 0,862 arasında değişmektedir. Beşinci faktörü oluşturan 21., 24., 25., 30. soruların faktör yükleri 0,658 ile 797 arasında, altıncı faktörü oluşturan 6. ve 10. soruların faktör yükleri 0,699 ile 0,900 arasında değişirken son faktör olan 17. sorunun faktör yükü 0,833'dür.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa ilişkin geliştirilen ölçekle ilgili durum ise aşağıdaki gibidir:

Tablo 5: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına İlişkin Tutum Ölçeği-
KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

KMO	Bartlett's Testi	
0.840	χ^2	p
	418,824	0.000***

***p<0.001

Tablo 6: Örgütsel Bağlılığa ilişkin açıklanan toplam varyans (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,558	50,387	50,387	7,558	50,387	50,387	5,905	39,367	39,367
2	1,584	10,562	60,949	1,584	10,562	60,949	2,494	16,623	55,991
3	1,174	7,824	68,773	1,174	7,824	68,773	1,917	12,782	68,773
4	,910	6,064	74,837						
5	,761	5,073	79,910						
6	,678	4,522	84,432						
7	,489	3,261	87,692						
8	,416	2,772	90,464						
9	,341	2,270	92,734						
10	,322	2,146	94,880						
11	,215	1,434	96,315						
12	,190	1,266	97,581						
13	,163	1,089	98,670						
14	,120	,803	99,473						
15	,079	,527	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis

Analize alınan Örgütsel Bağlılığa ilişkin ölçeğin döndürme sonrası 1. 2. 6. 14. ve 18. sorularının (maddelerinin) çıkarılması ile kalan 15 maddeye ilişkin ölçeğin 3 faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu 3 faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans %68,723'dür. Birinci faktör toplam varyansın %39,367'sini, ikinci faktör %16,623'ünü, üçüncü faktör ise %12,782'sini açıklamaktadır (Tablo 6).

Tablo 7'ye göre göre birinci faktör 10, ikinci faktör 3, üçüncü faktör 2 soruyu içermektedir. Birinci faktörü oluşturan 3., 4., 5., 7., 8., 9., 13., 15., 16., 19. soruların faktör yükleri 0,572 ile 0,860 arasında; ikinci faktörü oluşturan 10., 11., 12. soruların faktör yükleri 0,609 ile 0,842 arasında; üçüncü faktörü oluşturan 17. ve 20. sorularının faktör yükleri ise 0,692 ile 0,890 arasında değişmektedir.

Tablo 7: Örgütsel Bağlılık Ölçeği-Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
ÖB15	,860		
ÖB7	,814		
ÖB16	,787		
ÖB5	,772		
ÖB8	,764		
ÖB19	,757		
ÖB13	,751		
ÖB3	,716		
ÖB4	,688		
ÖB9	,572		
ÖB12		,842	
ÖB10		,772	
ÖB11		,609	
ÖB17			,890
ÖB20			,692
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			
a. Rotation converged in 5 iterations.			

4. BULGULAR VE ANALİZLER

AKA Koleji'nde yapılan anket çalışmasına ilişkin bulgular aşağıda alt başlıklar halinde verilmektedir.

4.1. Demografik özelliklere İlişkin Bulgular

AKA Koleji'nde yapılan okul yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerine ilişkin anket çalışmasında elde edilen bulgular frekans ve yüzde dağılımları ile birlikte Tablo 8'te verilmektedir. Tablo 8'e göre katılımcıların çoğunlukla %60'ı bayan, %53,3'ü 31-40 yaş arasında ve %68,9'u evlidir. Katılımcıların %71,1'i lisans mezunu, %35,6'sı 7-10 yıllık kıdeme sahip, %62,2'si 3 yıldan az bir süredir AKA kolejinde çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların ve %53,3'ü İlköğretim Okulu, %42,2'si Anaokulu öğretmenlerinden oluşmaktadır.

Tablo 8: Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (n= 45)

Değişken	Gruplar	F	%	Değişken	Gruplar	F	%
Cinsiyet	Bay	18	40	Kıdem	3 yıldan az	9	20
	Bayan	27	60		3-6 yıl	6	13,3
	Toplam	45	100		7-10 yıl	16	35,6
Yaş	30 yaş ve altı	13	28,9		11-14 yıl	6	13,3
	31-40 yaş	24	53,3		15 yıl ve üstü	8	17,8
	41-50 yaş	1	2,2		Toplam	45	100
	51 ve üstü	7	15,6	AKA Koleji deki Yılı	3 yıldan az	28	62,2
	Toplam	45	100		3-6 yıl	16	35,6
Medeni Durum	Evli	31	68,9		7-10 yıl	1	2,2
	Beka	13	28,9	Toplam	45	100	
	Boşanmış/ Ayrı	1	2,2	Okul Türü	Anaokulu Öğretmeni	19	42,2
	Toplam	45	100		İlköğretim Okulu Öğretmeni	24	53,3
Eğitim	Lisans	32	71,1		Lise Öğretmeni	2	4,4
	Y.Lisans	13	28,9		Toplam	45	100
	Toplam	45	100				

4.2. Yöneticilerin Davranışlarına İlişkin Bulgular ve Analizler

Söz konusu bulgular Tablo 9’da betimsel istatistikler olarak belirtilmiştir. Buna göre katılımcıların Yönetici Davranışlarına yönelik Betimsel İstatistikler arasında olumlu ifadelerle ilişkin dikkati en çok çeken hususlar şu şekilde özetlenebilir: “Yöneticimizin yöneticilik deneyimi yeterli değildir” ($\bar{X}=4,60$), “Yöneticimiz her zaman öğretmene değer verip saygı duymaktadır” ($\bar{X}=4,60$), “Yöneticimiz öğretmenlere karşı siyasi davranmaktadır” ($\bar{X}=4,46$), “Yöneticimiz bir yöneticide olması gereken özellikleri taşımaktadır” ($\bar{X}=4,37$), “Yöneticimiz öğretmenlerin moral-motivasyonunu artırmak için uğraşmaktadır” ($\bar{X}=4,31$), “Yöneticimiz öğretmenlerin sorunlarıyla samimi olarak ilgilenmektedir” ($\bar{X}=4,27$). Aydemir’in (2009) araştırmasında meslek lisesi müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi olduğu; bu etkinin düzeyi ise yöneticinin davranışlarına ve öğretmenlerin algılarına göre “oldukça etkiler” veya “çok etkiler” düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların Yönetici Davranışlarına yönelik betimsel istatistikler arasında olumsuz ifadelerle ilişkin dikkati en çok çeken hususlar şu şekilde özetlenebilir:

“Yöneticimiz vizyon sahibi değildir” ($\bar{X}=1,44$), “Yöneticimizin yönetim anlayışı kurumda rahatsızlık yaratmaktadır” ($\bar{X}=1,44$), “Yöneticimizin mesleki etik anlayışı rahatsız edicidir.” ($\bar{X}=1,64$), “Yöneticimiz eğitim-öğretim konularında değişim ve gelişime kapalıdır” ($\bar{X}=1,71$), Yöneticimiz öğretmenler arasındaki kutuplaşmayı engelleyici tedbirler almamaktadır ($\bar{X}=1,82$).

Tablo 9: Katılımcıların Yöneticilerin Davranışlarına Yönelik Betimsel İstatistikleri(n= 45)

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyi					\bar{X} Ort.	s.s.	
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum			
1	Yöneticimiz bir yöneticide olması gereken özellikleri taşımaktadır.	f		2	2	18	23	4,37	,77
		%		4,4	4,4	40	51,1		
2	Yöneticimizin mesleki etik anlayışı rahatsız edicidir.	f	26	11	7		1	1,64	,90
		%	57,8	24,4	15,6		2,2		
3	Yöneticimizin yönetim anlayışı kurumda rahatsızlık yaratmaktadır.	f	24	14	4	1		1,58	,76
		%	55,8	32,6	9,3	2,3			
4	Yöneticimizin yöneticilik deneyimi yeterli değildir.	f	29	14	2			1,40	,57
		%	64,4	31,1	4,4				
5	Yöneticimiz vizyon sahibi değildir.	f	31	10	3		1	1,44	,81
		%	68,9	22,2	6,7		2,2		
6	Yöneticimiz yasal mevzuat ilkelerine bağlıdır.	f	1	3	4	16	21	4,17	1,00
		%	2,2	6,7	8,9	35,6	46,7		
7	Yöneticimiz kurumda güvenilir örgüt iklimi oluşturabilmektedir.	f	2		6	13	23	4,25	1,01
		%	4,5		13,6	29,5	52,3		
8	Yöneticimiz öğretmenlere fırsat eşitliği sunmaktadır.	f	4	2	5	11	23	4,04	1,27
		%	8,9	4,4	11,1	24,4	51,1		
9	Yöneticimiz öğretmenlere her konuda adil davranmaktadır.	f	4	2	6	12	21	3,97	1,27
		%	8,9	4,4	13,3	26,7	46,7		
10	Yöneticimiz eleştiriye açık değildir.	f	25	14	1	4	1	2,37	1,17
		%	55,6	31,1	2,2	8,9	2,2		
11	Yöneticimiz karar alma sürecine öğretmenleri dahil etmektedir.	f		5	4	23	13	3,97	,91
		%		11,1	8,9	51,1	28,9		
12	Yöneticimiz her zaman öğretmene değer verip saygı duymaktadır.	f			5	8	32	4,60	,68
		%			11,1	17,8	71,1		
13	Yöneticimiz öğretmenlerin moral-motivasyonunu artırmak için uğraşmaktadır.	f	1	1	2	20	21	4,31	,84
		%	2,2	2,2	4,4	44,4	46,7		
14	Yöneticimiz öğretmenlerin sorunlarıyla samimi olarak ilgilenmektedir.	f	2	1	3	15	23	4,27	1,01
		%	4,5	2,3	6,8	34,1	52,3		
15	Yöneticimiz öğretmenin maddi-manevi tatmini için gayret etmektedir.	f	2	5	9	13	16	3,80	1,17
		%	4,4	11,1	20	28,9	35,6		
16	Yöneticimiz öğretmenin verimli olması için çalışmaktadır.	f	2	1	7	14	20	4,11	1,06
		%	4,5	2,3	15,9	31,8	45,5		
17	Yöneticimiz öğretmenlere karşı siyasi davranmaktadır.	f	30	7	4		2	1,53	1,00
		%	69,8	16,3	9,3		4,7		
18	Yöneticimiz eğitim-öğretim konularında değişim ve gelişime kapalıdır.	f	25	14	1	4	1	1,71	1,03
		%	55,6	31,1	2,2	8,9	2,2		
19	Yöneticimiz öğretmenlerin bazı insani hal ve hareketlerine tahammül edebilmektedir.	f	6	3	8	14	14	3,60	1,35
		%	13,3	6,7	17,8	31,1	31,1		
20	Yöneticimiz öğretmenlerin akademik kariyer yapmalarını engellemektedir.	f	24	8	4	7	2	2,00	1,29
		%	53,3	17,8	8,9	15,6	4,4		
21	Yöneticimiz öğretmenler arasındaki kutuplaşmayı engelleyici tedbirler almamaktadır.	f	25	8	7	5		1,82	1,07
		%	55,6	17,8	15,6	11,1			
22	Yöneticimiz öğretmenlere karşı kendi kurallarına uyma konusunda baskı yapmaktadır.	f	12	16	4	8	4	2,45	1,31
		%	27,3	36,4	9,1	18,2	9,1		
23	Yöneticimiz yakışsız hiçbir tahakküm edici tutum ve davranış içinde değildir.	f	5	3	3	16	18	3,86	1,32
		%	11,1	6,7	6,7	35,6	40		
24	Yöneticimiz bazı öğretmenlere torpilli davranmaktadır.	f	20	7	5	8	4	2,29	1,43
		%	45,5	15,9	11,4	18,2	9,1		
25	Yöneticimiz hiçbir öğretmene yıldırıcı, psikolojik baskı	f	6	5	4	9	21	3,75	1,47

	yapmaz.	%	13,3	11,1	8,9	20	46,7		
26	Yöneticimizin ödül ve disiplin cezalarını uygulama biçimi haksızlıklar içeriyor.	f	19	17	3	3	3	1,97	1,17
		%	42,2	37,8	6,7	6,7	6,7		
27	Yöneticim sahip olduğu yetkiye dayanarak amacını aşan tutum ve davranışlar içindedir.	f	24	11	3	6	1	1,86	1,15
		%	53,3	24,4	6,7	13,3	2,2		
28	Yöneticimiz çalışanların bu kurumda çalışmaktan memnun olmalarını sağlamaya çalışmaktadır.	f	2	3	7	11	21	4,04	1,16
		%	4,5	6,8	15,9	25	47,7		
29	Yöneticimiz kolay ulaşılabilir bir kişidir.	f	3	6	2	14	20	3,93	1,28
		%	6,7	13,3	4,4	31,1	44,4		
30	Yöneticimiz ders programı, nöbet görevi vb. unsurları tehdit aracı olarak kullanmaktadır.	f	23	10	1	6	5	2,11	1,44
		%	51,1	22,2	2,2	13,3	11,1		

Görüldüğü üzere katılımcıların Yönetici Davranışlarına yönelik Betimsel İstatistiklere bakıldığında, katılımcıların olumlu sorulara “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir. Katılımcılar olumsuz ifadelerle ilişkin ise “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir. Sonuç olarak her iki halde de katılımcılar örgütsel bağlılık konusunda kararlı ve olumlu görüş ve tutumlara sahiptirler. Aydemir’in (2009) Meslek Lisesi Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkileri araştırmasında öğretmenlerin (1=hiç etkilemez, 2= biraz etkiler, 3= oldukça etkiler, 4=çok etkiler) şeklindeki puanlamada en yüksek ortalama puan verdikleri görülmektedir. Buna göre “Haftalık ders programlarının eşit ve dengeli dağılımını sağlaması” ($\bar{X}=3,49$), “Söyledikleri ile yaptıklarının birbirini tutmaması” ($\bar{X}=3,47$), “Öğretmenleri okulun değerli bir üyesi olarak görmesi” ($\bar{X}=3,47$), en yüksek ortalamaya sahiptir. Diğer yandan “Öğretmenlerin şahsi sorunları ile ilgilenmesi” ($\bar{X}=2,76$), “Disiplin olaylarında öğrenci lehine takdir kullanması” ($\bar{X}=2,68$) ve “Zaman zaman derslere girmesi” ($\bar{X}=2,61$) ortalamaya sahiptir.

4.3. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular ve Analizler

Tablo 10’a göre katılımcıların örgütsel bağlılığına yönelik betimsel istatistikler arasında *olumlu* ifadelerle ilişkin dikkati en çok çeken hususlar şu şekilde özetlenebilir: “Bu kurum bünyesinde çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum” ($\bar{X}=4,55$), “Bu kurum bünyesinde çalışmak iş performansımı artırıyor” ($\bar{X}=4,44$), “Bu kurumda çalışıyor olmaktan şu an memnunum” ($\bar{X}=4,42$). Ayrıca “Bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için mesleki açıdan önemi büyüktür” ($\bar{X}=4,35$), “Bu kurum içerisinde bana verilecek her görevi severek yapmaya hazırım” ($\bar{X}=4,31$) ifadelerinin ortalamaları da yine dikkatleri çeken hususlardır.

Katılımcıların örgütsel bağlılığına yönelik betimsel istatistikler arasında *olumsuz* ifadelerle ilişkin dikkati en çok çeken hususlar ise şu şekilde özetlenebilir:

Bu kurumu şu an bırakırsam üzülmem ($\bar{X}=1,17$), Bu kurum bünyesinde uzun süre kalmamın bana fazla bir şey kazandıracığını düşünmüyorum. ($\bar{X}=1,86$), Bu kurum bünyesinde çalışmak benim açımdan kötü bir tecrübe oldu ($\bar{X}=1,51$).

Tablo 10: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığına Yönelik Betimsel İstatistikler (n= 45)

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	\bar{X} Ort.	s.s.
1	Bu kurumda kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.	f		3	5	20	17	4,13	,86
		%		6,7	11,1	44,4	37,8		
2	Bu kurumda duygusal yönden kendimi bağlanmış hissediyorum.	f		2	1	24	17	4,27	,72
		%		4,5	2,3	54,5	38,6		
3	Bu kurumda çalışıyor olmanın, benim için, mesleki açıdan önemi büyüktür.	f		2	2	19	22	4,35	,77
		%		4,4	4,4	42,2	48,9		
4	Bu kurumda kendim için en uygun yerde olduğumu hissediyorum.	f	1	3	6	16	19	4,08	1,01
		%	2,2	6,7	13,3	35,6	42,2		
5	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	f		1	7	17	20	4,24	,80
		%		2,2	15,6	37,8	44,4		
6	Okulum karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	f		1	7	16	21	4,26	,80
		%		2,2	15,6	35,6	46,7		
7	Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olurum.	f	2	2	5	17	19	4,08	1,06
		%	4,4	4,4	11,1	37,8	42,2		
8	Bu kurumda bu kadar uğraş verdiğim için farklı bir kurumda olmayı düşünmüyorum.	f		3	6	15	20	4,18	,92
		%		6,8	13,6	34,1	45,5		
9	Bu kurumda kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	f	14	13	7	8	3	2,40	1,28
		%	31,1	28,9	15,6	17,8	6,7		
10	Faydası olsa bile şu anda bu kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	f	2	2	2	19	15	3,95	1,07
		%	4,5	6,8	11,4	43,2	34,1		
11	Bu kurumu şu anda bırakırsam üzülmem.	f	25	9	8	2	1	1,17	1,04
		%	55,6	20	17,8	4,4	2,2		
12	Bu okula çok şey borçlu olduğumu hissediyorum.	f	1	6	8	22	8	3,66	1,00
		%	2,2	13,3	17,8	48,9	17,8		
13	Bu kurum içerisinde bana verilecek her görevi severek yapmaya hazırım.	f			4	23	18	4,31	,63
		%			8,9	51,1	40		
14	Bulduğum kurumun değerleriyle kendi değerlerimin çok benzer olduğunu düşünüyorum.	f		1	8	20	16	4,13	,78
		%		2,2	17,8	44,4	35,6		
15	Bu kurum bünyesinde çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum.	f			3	14	28	4,55	,62
		%			6,7	31,1	62,2		
16	Bu kurum bünyesinde çalışmak iş performansımı artırıyor.	f			4	17	24	4,44	,65
		%			8,9	37,8	53,3		
17	Bu kurumda çalışıyor olmaktan şu an memnunum.	f	1	2	2	12	28	4,42	,94
		%	2,2	4,4	4,4	26,7	62,2		
18	Bu kurum bünyesinde uzun süre kalmamın bana fazla bir şey kazandıracağını düşünmüyorum.	f	22	14	3	5	1	1,86	1,09
		%	48,9	31,1	6,7	11,1	2,2		
19	Bu kurum bünyesinde çalışmak benim açımdan kötü bir tecrübe oldu.	f	30	11	1	2	1	1,51	,92
		%	66,7	24,4	2,2	4,4	2,2		
20	Bu kurumda yöneticimin öğretmenlere davranışlarından rahatsızım.	f	27	13	3	1	1	1,57	,89
		%	60	28,9	6,7	2,2	2,2		

Görüldüğü üzere katılımcıların Örgütsel Bağlılığına yönelik Betimsel İstatistiklere bakıldığında, katılımcıların olumlu sorulara “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir. Katılımcılar olumsuz ifadelerle ilişkin ise “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir. Sonuç olarak

her iki halde de katılımcılar örgütsel bağlılık konusunda kararlı ve olumlu görüş ve tutumlara sahiptirler.

Tablo 11: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa ilişkin görüş ve tutumlarının demografik değişkenlere göre karşılaştırılması (n=45)

Değişkenler	Gruplar	N	\bar{X}	s.s.	Fark
Cinsiyet	Bay	18	4,18	,527	t= -,143
	Bayan	27	4,21	,691	p= 0,88
Yaş	30 yaş ve altı	13	3,96	,785	t= -1,609
	31 yaş ve üstü	32	4,29	,532	p= 0,11
Medeni Durum	Evli	31	4,22	,556	t= ,359
	Bekar/Boşanmış/Dul	14	4,14	,776	p= 0,72
Eğitim	Lisans	32	4,06	,664	t= -2287
	Lisansüstü	13	4,51	,370	p= 0,02*
Mesleki Tecrübe	6 yıl ve az	15	3,77	,763	F=6,876 p= 0,003**
	7-10 yıl	16	4,32	,445	
	11 yıl ve üzeri	14	4,51	,372	
AKA Kolejinde çalışma yılı	3 yıldan az	28	4,17	,623	t= -,396
	3-6 yıl	17	4,24	,644	p= 0,69
Okul Türü	İlköğretim Okulu Öğretmeni	19	4,13	,593	t= -,623
	Lise (branş) Öğretmeni	26	4,24	,653	p= 0,53

*: P<0,05 *: P<0,01

Tablo 11'e göre öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına ilişkin görüş ve tutumları yaş, cinsiyet, medeni durum, AKA Koleji'nde çalıştığı yıl ve okul türü gibi demografik değişkenlere göre grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak farklılık eğitim durumu ve mesleki tecrübe (kıdem) değişkeninde ortaya çıkmaktadır. Buna göre Lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenler işyerine bağlılık konusunda daha kararlı görünmektedirler.

Öğretmenlerin mesleki tecrübelerine ilişkin yapılan ANOVA analizi sonucunda (F testi) ise kıdeme göre öğretmenlerin örgüte bağlılıklarına ilişkin olarak grup ortalamaları arasında bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Tukey testi sonucuna göre Buna göre 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının daha güçlü, 6 yıldan az kıdeme sahip olanların ise daha zayıf olduğu görülmüştür.

Bu araştırma ile benzerlik ve farklılık gösteren diğer bazı araştırma sonuçları aşağıda belirtilmektedir.

Aydemir'in (2009) araştırma sonucunda okul müdürünün anket formunda yer alan Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkilerine ilişkin ifadelerin 23 tanesini "çok etkiler", kalan 25 tanesini ise oldukça etkiler" düzeyinde puanlamışlardır. Aynı çalışmada 22 ifadenin hepsinde kadın öğretmenlerin, 11 ifadenin 8'inde evli, 3'ünde ise bekâr öğretmenlerin, 11 ifadenin 10'unda kültür dersleri branşından olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığının yönetici davranışları sonucunda

daha çok etkilendiği, kadınların yönetici davranışlarına karşı daha çok tepki verdikleri anlaşılmaktadır. Araştırmada yaş değişkeninde 8 maddede, mezun olunan eğitim kurumu değişkeninde 14 maddede, okul türü değişkeninde 6 maddede, çalışma süresi ve kıdem değişkeninde 5'er maddede anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Cevahiroğlu (2012) araştırma sonucunda öğretmenlerin branş, yaş, medeni durum, eğitim ve okuldaki kıdem süresi değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmadığını, sadece erkek branş öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarıyla ilgili tutumlarının kadın branş öğretmenlerine göre daha olumlu olduğunu, mesleğe yeni başlayan branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılık tutumlarının daha olumlu olduğunu belirtmektedir. Mercan'ın (2006: 54) araştırma sonucunda ise "bay ve bayan öğretmenler arasında fazla sosyalleşememe, huzuru bozmamak adına taviz verme, iyi görünmek adına gerçeği saklama, öğretmenlikten zevk almama, ideallerini yitirme, bulunduğu örgütte herkesten daha fazla aktif olma" gibi unsurlarda anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı araştırma sonucunda "bay ve bayan öğretmenler arasında "kimsenin almak istemediği işleri gönüllü olarak alma, kendini geliştirme, diğer öğretmenlere göre daha az şikâyet etme, işle ilgili olumsuzlukları fazla büyütme ve daha fazla örgüt yararına görevlerini aşan davranış gösterme" bakımından da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sümer (2010) araştırmasında öğretmenlerin, "yöneticilerinin sıklıkla "iş yapan öğretmenlere daha fazla iş yüklemesinden ve haksızlıklara ses çıkarmamasından" rahatsız oldukları ortaya çıkmıştır.

SONUÇ

Eşit ve adil, insani, çağdaş yönetim anlayışına sahip, öğretmenlerinin sorunlarına sahip çıkan okul yöneticilerinin tutum ve davranışları bir okuldaki öğretmenlerin örgüte olan bağlılığını arttırabilir. Okul yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini araştıran bu çalışmada elde edilen bulgulara paralel olarak şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

Okulun amaçlarını gerçekleştirmek ve görevlerini yerine getirmek bakımından okul yöneticileri davranışları ile öğretmenlerin verimli çalışmalarını örgüte olan güvenini ve bağlılıklarını sağlamak durumundadırlar. Araştırmaya katılan öğretmenler çoğunlukla bayan, 31-40 yaş arasında, evli ve lisans mezunu olup; 3 yıldan az bir süredir AKA Koleji'nde çalışmakta; yarıdan fazlası ilköğretim okulu öğretmenlerinden oluşmaktadır.

Yöneticilerin özellikleri, davranışları ve örgütsel bağlılık konularında öğretmenlerin tutumlarına ilişkin ortaya çıkan en çarpıcı sonuçlar şunlardır:

Öğretmenler yöneticilerinin her zaman öğretmene değer verip saygı duyduklarını, moral-motivasyon artırmak için uğraştıklarını, öğretmenlerin sorunlarıyla samimi olarak ilgilendiklerini, öğretmenlerin verimli olması için çalıştıklarını, yasal mevzuat ilkelerine bağlı olduklarını, güvenilir örgüt iklimi oluşturabildiklerine ilişkin yüksek düzeyde olumlu düşüncelere sahiptirler. Buna karşın adil davranmadıklarını, vizyon sahibi ve deneyimli olmadıklarını, siyasi davrandıklarını düşünmemektedirler.

Öğretmenler AKA'da çalışmanın kendileri için büyük anlam ifade ettiğini, bir aidiyet duygusu hissettiklerini, kurumun sadakatlerini hak ettiğini, bu kurumda çalışmaktan gurur duyduklarını ve verilecek görevleri severek yapacakları konularında olumlu görüşlere sahiptirler. Buna karşın yöneticilerin davranışlarından herhangi bir şekilde rahatsızlık duymamaktadırlar.

Öğretmenlerin yöneticilerin özellikleri ve davranışlarına ilişkin görüş ve tutumları yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, AKA Koleji'nde çalıştığı yıl ve okul türü gibi demografik değişkenlere göre grup ortalamaları arasında fark yoktur. Dolayısıyla ilgili hipotezler kabul görmemiştir. Ancak mesleki tecrübe değişkenine göre bir farklılık vardır. Buna göre yöneticilerin özellikleri ve davranışlarına ilişkin, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler diğerlerine göre daha fazla, 6 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenler ise daha az olumlu görüşe sahiptirler. Kıdeme ilişkin geliştirilen hipotez kabul edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık konusundaki görüş ve tutumları yaş, cinsiyet, medeni durum, AKA Koleji'nde çalıştığı yıl ve okul türü gibi demografik değişkenlere göre grup ortalamaları arasında fark yoktur. Dolayısıyla yine kurulan ilgili hipotezler kabul görmemiştir. Ancak eğitim ve mesleki tecrübe değişkenlerine göre bir farklılık vardır ve ilgili hipotezler kabul edilmiştir. Buna göre Lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenler diğerlerine göre işyerine daha çok bağlılık göstermektedirler. 11 yıl ve daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerin örgüte bağlılıkları daha güçlüdür.

Genel olarak AKA Koleji'ndeki öğretmenlerin yöneticilerinin özellikleri ve davranışlarından yana bir sıkıntılarının olmadığı, işyerine bağlılık açısından da Kolejde çalışmaktan memnun oldukları ve ciddi bir olumsuzluk düşünmedikleri ortaya çıkmıştır.

Teşekkür: Bu çalışmanın gerçekleşmesini sağlayan AKA KOLEJİ yöneticilerine, anket sorularını içtenlikle cevaplandıran görev yapan öğretmenlerimize teşekkür ederiz.

KAYNAKLAR

- Ada, N., Alper, İ.ve Atlı, F.(2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8 (2), 487-518.
- Ağca, N. (2014), Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Tekirdağ AKA Koleji Örneği, *Basılmamış Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi*, Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Akar, H. (2014).Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi, *Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (8), 110-132.
- Aydemir, Ö. (2009). “Meslek Lisesi Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32 (1), 237-246.
- Balay, R. (2000). “Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)” *Basılmamış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59 (Ekim-Aralık), 125-139.
- Baştuğ, A. (2009). “Resmi Ortaöğretim Okullarındaki Stres Yaratan Yönetici Davranışlarından Öğretmenlerin Etkilenme Durumları (Kırıkkale İli Örneği)”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Baz, Y. (2012). “Yönetici Davranışlarının Öğretmen Verimliliği Üzerindeki Etkisi” *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Cevahiroğlu, E. (2012). “İlköğretim Branş Öğretmenlerinin Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi Örneği”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
- Çakır, A. (2007). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çevik, R. (2009). Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Mesleklerine Yabancılaşmasına Etkisi, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Erceylan, N. (2010). “Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma”, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Gayır, G.B. (2011). Yönetici davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerine etkileri: Sağlık Bakanlığına bağlı yataklı tedavi kurumlarında çalışan hemşirelere yönelik bir araştırma-Diyarbakır örneği, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Genç, N. (2004), Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar, Seçkin Kitabevi, Ankara.
- Işık, M. (2009). “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kılıçoğlu, G.(2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi* Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*, 7. Baskı, Beta Basım-Yayım, İstanbul.
- Mercan, M. (2006). “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Vatandaşlık”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Afyonkarahisar, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mowday, R.T., L.W. Porter, R.M.Steers (1982). “Employee- Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism And Turnover”, New York, Academic Press. in Reichers, A.E. A Revicev and Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.
- Örücü, E. (2013). *Modern İşletmecilik*, 9.Baskı, Dora Basım-yayın Dağıtım, Bursa.
- Sümer, T.K. (2010), İlköğretim okullarında yönetici davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkilerinin oluşturduğu stres, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2012a). *İşletme Bilimine Giriş*, 19.Baskı, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2012b). *Yönetim ve Organizasyon*, 14.Baskı, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Yüce, S. (2010). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(Ankara İli Örneği), *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.