

**Organizasyonlarda Lider Tutumunun Çalışanların İş Bağlılıkları Üzerine Etkileri: İstanbul İli Gaziosmanpaşa İlçesinde Faaliyet Gösteren Özel Temel Liselerde Bir Alan Araştırması**

Nuri AVCI<sup>1</sup>, Zafer SAYGILI<sup>2</sup>

**Özet**

Organizasyonlarda yöneticilerin liderlik tutumlarının çalışanların iş bağlılıkları üzerine etkilerini incelemek amacıyla; İstanbul İli Gaziosmanpaşa İlçesinde Faaliyet Gösteren özel temel liselerden ulaşılabilirlik kriterleri de göz önüne alınarak yargısal örnekleme yoluyla seçilen Özel Final Temel Lisesi, Özel Birey Temel Lisesi ve Özel Kültür Temel Lisesinde görev yapan 108 öğretmen üzerinde görgül bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada ölçüm aracı olarak Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği ve İşe Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile demografik faktörler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, brans, meslekteki çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresi) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Organizasyon, Lider, Liderlik, İş Bağlılığı

**Effects of Leadership Attitudes in Organization on Employees Job Commitment: A Field Research on Private Basic High Schools Operating in Gaziosmanpaşa District in İstanbul**

**Abstract**

In order to examine the effects of leadership attitudes of the managers on the commitment to work. in organizations; empirical research was conducted on 108 teachers working at Private Final Basic High School, Private Individual Basic High School and Private Kültür Temel High School, which were selected by judicial sampling by considering accessibility criteria from private high schools operating in Gaziosmanpaşa District of İstanbul. Multifactorial. Leadership Styles Scale and Work Engagement Scale were used as measurement instruments in the research. According to the findings; there was no significant relationship between teachers' commitment levels and demographic factors (gender, age, marital status, educational status, branch, occupational duration and working time in the institution); It is concluded that there is a meaningful relationship between teachers' commitment levels and transformational leadership behaviors of school principals.

**Key Words:** Organization, Leader, Leadership, Commitment to work

<sup>1</sup>Dr. Öğretim Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, [navci1959@gmail.com](mailto:navci1959@gmail.com), ORCID: 0000-0001-8128-5666,

<sup>2</sup>Doktora Öğrencisi, Altınbaş Üniversitesi, [zafersaygili001@gmail.com](mailto:zafersaygili001@gmail.com), ORCID: 0000-0002-4500-9952,

## GİRİŞ

Lider; ekip üyelerini, belirlenen hedefler için başarılı olmaya yönlendiren, çalışanların işlerini planlayan, denetleyip ve koordine eden, çalışmalarını yerine getirmek için yeterli yetenek ve özelliklere sahip olan kişi veya kişiler olarak gösterilebilir (Geçikli, 2014: 22-23). Lider ve liderlik kavramları aynı anlamda kullanılıyorsa da irdelendiğinde farklı anlamlar içerdiği görülür. Lider bir bireyi simgelerken liderlik bir davranış biçimi ve etkileme sürecidir (Kayaalp, 2015: 152). Lider; ünü, gücü ve toplumda kabul edilen yeri nedeniyle, belirli ortam ve zamanlar içerisinde, ilişkide bulunduğu topluluğu veya grubun tutum ve davranışlarını değiştirerek yönlendirme yeteneğini gösteren kişi, öncü, yol gösteren ve önderdir.

Etkileşimci liderliğin lider ile izleyici arasında karşılıklı olarak etkileşimi gerektirdiğini ileri sürmektedir. Etkileşimci liderler, geçmişi geleceğe götürmek isteyen liderlerdir (Çürük, 2014: 72-73). Dönüşümcü liderlik tarzında kısaca, “bir değer için başka bir değeri değiştirmeye yönelik bir anlayış içinde izleyicilerine yaklaşır” (Çekmecelioğlu, 2013: 244). Sosyal ortamın gerekliliği sonucunda lider yetki ve otoritesini kullanarak takip edenlerin davranışlarını kontrol altında tutar bir yandan da istek ve ihtiyaçları giderir (Aykanat, 2010: 40). Bu şekilde yalnızca işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesi adına izleyenlerin hedeflerinin de önemli olduğu, yaklaşıma etkileşimci liderlik yaklaşımı denilmektedir. Başka bir ifadeye göre lider, izleyenlerinin kişisel menfaatlerini dikkate alırsa izleyenler de işletmenin hedeflerine ulaşması için gerekli gayreti göstereceklerdir (Künter, 2014: 23).

Dönüşümcü liderlik; karşılıklı bağlantılar ve hedeflerin takibinde işbirliği olarak yorumlanmıştır (Uzun, 2013: 74). Dönüşümsel liderlik anlayışına göre, lider takipçilerinin inançlarını, ihtiyaçlarını ve değer yargılarını değiştiren kişidir (Koçel, 2014: 696). Liderin takipçiler tarafından güvenilir olduğu algısının kabul edilmesinin önemine bakılarak dönüşümcü lideri işletme için bir vizyon ve misyon belirleyen kişi olarak tanımlamak mümkündür (Künter, 2014: 24).

Örgütsel perspektiften bakıldığında, işe bağlılık; çalışanın motivasyonunu sağlayan ve rekabetçi avantajın kurulmasının temelinde yatan bir kavramdır. Bireysel perspektiften bakıldığında ise işe bağlılık; kişisel gelişim, işyerinde tatmin duyma ve amaç odaklı davranışlar sergileme gibi durumların anahtarıdır (Kartal, 2015: 50). İşe bağlılık, örgütün verimliliğini ve etkililiğini artıran bir unsurdur (Kartal, 2015: 50-52). İşe bağlılık beraberinde örgütsel bağlılığı getirmektedir. Aralarındaki temel fark örgütsel bağlılık bütüne yönelik bir bağlılıkken, işe bağlılık bütünün parçasına yöneliktir (Tanrıbil, 2015: 26).

Araştırmanın evrenini oluşturan temel liseler, ilk eğitim ver öğretim yıllarını yeni doldurmuş kurumlar olduklarından, bu kurumlar için etkileşimci ve dönüşümcü liderliğin daha uygun olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada; işe bağlılık ile demografik faktörlerin ilişkisi, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tutumlarının iş bağlılığı üzerindeki etkileri incelenecektir.

## 1.YÖNTEM

### 1.1.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

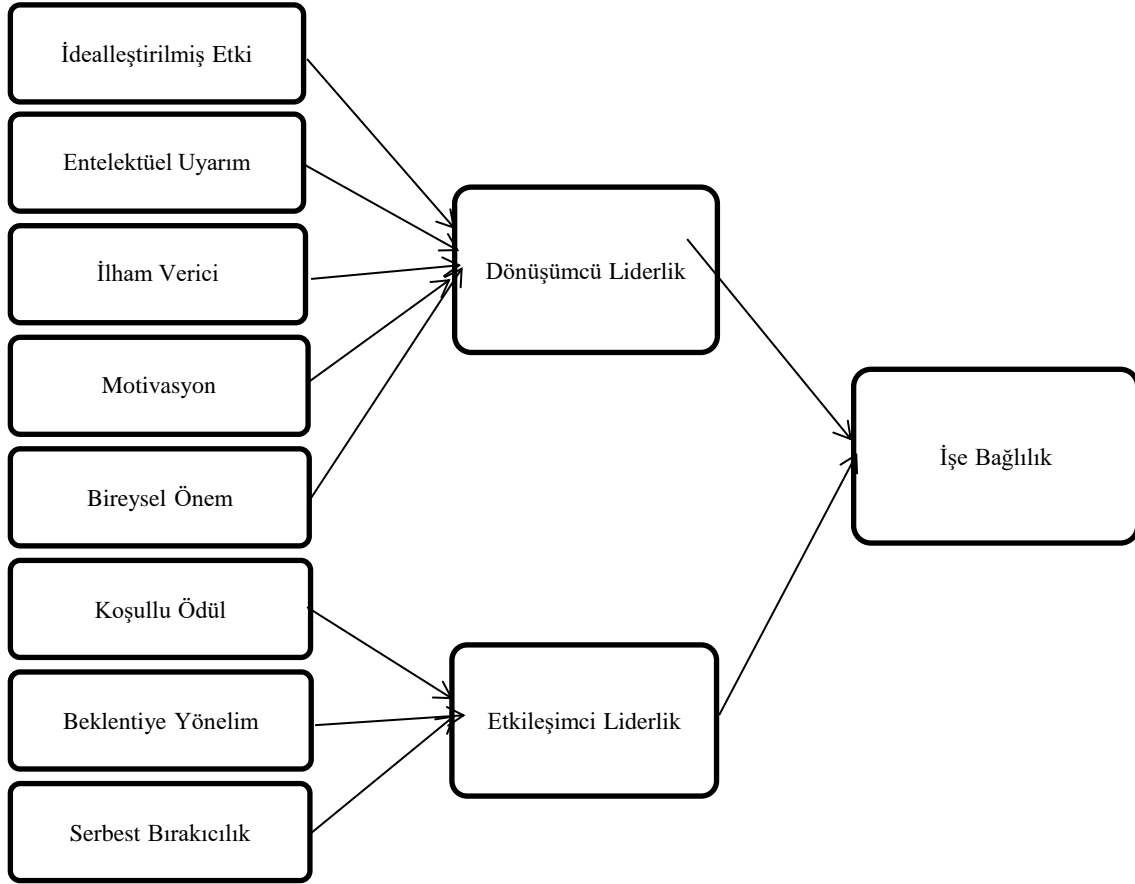
Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Gaziosmanpaşa ilçesinde faaliyet gösteren 15 adet özel temel lisede görev yapan 360 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırma örneklemini ise; aynı ilçede faaliyet gösteren özel temel liselerden ulaşılabilirlik kriterleri de göz önüne alınarak yargısal örnekleme yoluyla seçilen Özel Final Temel Lisesi, Özel Birey Temel Lisesi ve Özel Kültür Temel Lisesinde görev yapan 108 öğretmen oluşturmaktadır. Dağıtılan anketlerden 95 tanesi geri dönmüş dönen anketlerden 2 tanesi hatalı ve 1 tanesi eksik doldurulması nedeniyle değerlendirilmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 92 öğretmenin anketi değerlendirmeye alınarak analiz edilmiştir.

### 1.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu araştırmada çalışanların işe bağlılıkları ile liderlerin tutumları arasındaki ilişki farklı değişkenler açısından incelenecektir. Bu nedenle, çalışmanın araştırma yöntemi olarak ilişkisel tarama modeli kullanılacaktır. Ölçekler araştırmanın hedef kitlesine uygulandıktan sonra, elde edilen veriler ilişkisel araştırma yöntemi ile değerlendirilecektir. Değerlendirme aşamasında öğretmenlerin mevcut durumu saptanmaya çalışılarak alternatif çözüm önerilerinde bulunulacaktır.

İlişkisel Tarama Modeli, iki veya daha fazla sayıdaki değişken arasındaki değişimi ve aralarındaki ilişkiyi belirlemeyi hedefleyen bir araştırma modelidir (Büyüköztürk vd., 2013: 37). Araştırmanın bağımlı değişkenini işe bağlılık, bağımsız değişkenini ise liderliğin alt boyutları oluşturmaktadır. Bu değişkenler şekil 10'da gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Bu çalışmanın problem cümlesi “Yöneticilerin lider tutumları, çalışanların işe bağlılıklarını etkilemekte midir?” olarak belirlenmiştir. Araştırma sorusunun cevabı, elde edilen bulguların değerlendirilmesi ve hipotez testleri yardımıyla bulunmaya çalışılmıştır. Araştırmanın ana amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıdadır:

H<sub>1</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile demografik faktörler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, brans, meslekteki çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresi) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin etkileşimci liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 1.3. Bilgi Toplama Araçları

Araştırmada bilgi toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Ölçeği (KBÖ), Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği (ÇFLSÖ) ve İşe Bağlılık Ölçeği (İBÖ) kullanılmıştır.

### 1.3.1. Kişisel Bilgi Ölçeği

Araştırmada çalışanların (öğretmenlerin) yedi adet demografik özellikleri sorulmaktadır. Bu ölçekte cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, branş, öğretmenlikteki çalışması süresi ve mevcut kurumdaki çalışma sürelerine yönelik sorular bulunmaktadır.

### 1.3.2. Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği

Araştırmada Avolio ve Bass'ın 1985 yılında geliştirmiş olduğu Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinden Türkçeye Didin (2014) tarafından uyarlanan Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği (ÇFLSÖ) kullanılmıştır. Bu ölçeği kullanılmasının amacı, yeni liderlik kuramlarına dayanan bir ölçek olmasıdır. ÇFLSÖ alt ölçeklerini oluşturan maddeler, 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kısmen katılmıyorum, 4=kısmen katılıyorum, 5=katılıyorum ve 6=kesinlikle katılıyorum şeklinde puanlanmıştır. Ölçek beş alt boyut ve 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0,96 olarak bulunup Toplam Varyansı 76,80 olarak tespit edilmişti

### 1.3.3. İşe Bağlılık Ölçeği

Lodahl ve Kejner'in 1965 yılında geliştirilen ve Başbüyük (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 20 ifadeden oluşan İşe Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 20 soru bulunmaktadır. Dereceleme kriterleri; 1=Hiç, 2=Nadiren, 3=Genellikle ve 4=Her zaman. Ölçeğin orijinal güvenilirliği Cronbach alfa katsayısı 0,71 iken Başbüyük (2012)'ün araştırması kapsamında 100 kişilik çalışma grubuna uygulanan İBÖ puanları üzerinde yapılan güvenilirlik çalışmasında; Cronbach alfa yöntemi ile hesaplanan iç tutarlılık katsayısı 0,8410 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu sonuç ölçeğin oldukça yüksek düzeyde bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca madde güvenilirlikleri de madde kalan (item-remainder) yöntemi ile saptanmış ve tüm maddelerin güvenilir olduğu belirlenmiştir. Yapılan bu çalışma sonucunda, tüm maddeler güvenilir sonuç verdiği için, maddelerin tümünün ölçek kapsamında kalmasına karar verilmiştir.

Araştırma bulgularının analizinde SPSS 23 versiyonu kullanılmıştır.

## 2. ARAŞTIRMA BULGULARI VE ANALİZLERİ

### 2.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan Öğretmenlerin cinsiyet durumu Tablo 1'dedir.

Tablo 1: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni ile İlgili Bulguları

Cinsiyet	f	%
Kadın	39	42,4
Erkek	53	57,6
Toplam	92	100,0

Araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin çoğunluğunu erkek öğretmenler oluşturmaktadır (%57,6). Kadın öğretmenler bu çalışmada %42,4 ile temsil edilmektedir.

Araştırmaya katılan Öğretmenlerin yaş durumları Tablo2’dedir.

**Tablo 2:**Öğretmenlerin Yaş Değişkeni ile İlgili Bulguları

Yaş	f	%
20-30	49	53,3
31-40	32	34,8
41-50	9	9,8
51 ve üzeri	2	2,2
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırma grubu içinde yaş değişkenine göre ilk sırayı 20-30 yaş grubu öğretmenler oluşturmuştur (%53,3). Bunu %34,8 ile 31-40 yaş ikinci sırada izlemiştir. Üçüncü sırada ise %9,8 ile 41-50 yaş grubu gelmiştir. Yaş değişkeninin yüzdelik dağılımları içinde son sırayı 51 yaş ve üzeri öğretmenlere ait olmuştur (%2,2). Bu durum, araştırmaya gönüllü olarak katılanların çoğunluk olarak genç ve orta yaş grubunda olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumları Tablo 3’dedir.

**Tablo 3:** Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkeni ile İlgili Bulguları

Medeni Durum	f	%
Evli	40	43,5
Bekar	52	56,5
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu bekarlar oluşturmaktadır (%56,6). Evli öğretmenler bu çalışmada %43,5 ile temsil edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumları Tablo 4’dedir.

**Tablo 4:** Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkeni ile İlgili Bulguları

Eğitim Durumu	f	%
Lisans	66	71,7
Yüksek Lisans	24	26,1
Doktora	2	2,2
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin en son mezun oldukları okul değişkenine göre frekans ve yüzdelik dağılımlarına bakıldığında öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmüştür (%71,7). Öğretmenlerin öğrenim durumunun yaklaşık dörtte birlik (%26,1) bir kısım olarak yüksek lisanstır. Araştırma grubunda doktora eğitimi yapanlar son sırada yer almaktadır (%2,2).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş durumları tablo 5’dedir.

**Tablo 5:** Öğretmenlerin Branş Değişkeni ile İlgili Bulguları

Eğitim Durumu	f	%
Sosyal	37	40,2
Fen	43	46,7
Uygulamalı	12	13,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırma grubu içinde branş değişkenine göre ilk sırayı fen grubu öğretmenleri almıştır (%46,7). Bunu %40,2 ile sosyal grubu ders öğretmenleri ikinci sırada ve %13,0 ile son sıra uygulamalı ders öğretmenleridir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki çalışma süresi tablo 6' dadır.

**Tablo 6:** Öğretmenlerin Mesleki Çalışma Süresi ile İlgili Bulgular

Mesleki Çalışma Süresi	f	%
1-5	47	51,1
6-10	19	20,7
11-15	15	16,3
16-20	6	6,5
21 yıl ve üzeri	5	5,4
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırma grubuna katılan öğretmenlerin mesleklerindeki çalışma sürelerine ilişkin değişkenlere bakıldığında %51,1 dağılımla yaklaşık yarısını oluşturarak ilk sırayı 1-5 yıllık kıdeme sahip öğretmenler almıştır. Bunu %20,7 ile öğretmenlikteki çalışma süresi 6-10 yıl ikinci sırada izlemiştir. Üçüncü sırada %16,3 ile 11-15 yıl öğretmenlik mesleğinde çalışanlar bulunmaktadır. Dördüncü sırada ise %6,5 ile 16-20 yıl öğretmenlik yapanlar bulunmaktadır. Kıdem değişkeninin yüzdelerle dağılımı içinde son sıra %5,4 ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlik yapanlar oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mevcut kurumdaki çalışma Süresi Tablo7'dedir.

**Tablo 7:** Öğretmenlerin Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi ile İlgili Bulgular

Kurumdaki Çalışma Süresi	f	%
1-3	66	71,7
4-6	16	17,4
7-9	3	3,3
10 yıl ve üzeri	7	7,6
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%71,7) mevcut kurumundaki çalışma süresi 1-3 yıl olanlar oluşturmuştur. İkinci sırada %17,4 lük bir kısım mevcut kurumunda 4-6 yıl çalışanlardır. Üçüncü sırayı ise 10 yıl ve üzeri mevcut



kurumda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır (%7,6). Son sırayı ise %3,3 lük bir kısım 7-9 yıl çalışanlardan oluşmaktadır.

## 2.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Bilgi Ölçeği, Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği ve İşe Bağlılık Ölçeği ile ilgili Analizleri

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgi ölçeğine vermiş oldukları cevaplar ile işe bağlılık ölçeğinden elde edilen puanların arasındaki ilişkilerin analizleri ile işe bağlılık ölçeğinden elde edilen puanlar ile çok faktörlü liderlik stilleri ölçeğinden etkileşimci liderlik puanı ile dönüşümcü liderlik puanı arasındaki ilişkilerin analizlerine yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişki durumu Tablo 8’dedir

**Tablo 8:** Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları İçin Yapılan İlişkisiz Grup “t” Testi Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	Kadın	39	2,57	,28	90	-1,293	,199
	Erkek	53	2,66	,32			

Tablo 8’de görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grup ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. ( $t=-1,293$ ;  $p>,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları cinsiyetlerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle cinsiyet işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Standart sapma değerleri incelendiğinde, kadın öğretmenlerin ( $ss=0,28$ ) erkek öğretmenlere ( $ss=0,32$ ) göre işe bağlılık puanlarının daha homojen dağılım gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile yaşları arasındaki ilişki durumu Tablo 9’dadır.

**Tablo 9:** Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Grup	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	20-30	49	2,60	,29	3	1,412	,245
	31-40	32	2,59	,32			
	41-50	9	2,79	,30	88		
	51 ve üzeri	2	2,83	,39			
	<b>Toplam</b>		<b>92</b>	<b>2,62</b>	<b>,30</b>	<b>91</b>	

Tablo 9’da görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır



( $t=1,412$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları yaşlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle yaş işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Ancak, 20-30 yaş grubundaki genç öğretmenlerin işe bağlılık ölçeği puan ortalamalarının 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlere göre daha düşük olması yaş arttıkça öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının anlamlılığa yakın ölçüde arttığı gösterir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, 20-30 yaşları arasındaki öğretmenlerin işe bağlılık puanlarının en homojen dağılımı ( $ss=0,29$ ), 51 ve üzeri yaşlardaki öğretmenlerin ise en heterojen dağılımı ( $ss=0,39$ ) gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasındaki ilişki durumu Tablo 10'dadır.

**Tablo 10:** Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları İçin Yapılan İlişkisiz Grup "t" Testi Sonuçları

Puan	Cinsiyet	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	Evli	40	2,64	,28	90	,395	,694
	Bekar	52	2,61	,32			

Tablo 10'da görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının medeni durum değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grup ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $t=0,395$ ;  $p>,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları medeni durumlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle medeni durum işe bağlılığın anlamlı bir belirleyicisi değildir.

Standart sapma değerleri incelendiğinde, evli öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının ( $ss=0,28$ ), bekâr öğretmenlere göre ( $ss=0,32$ ) daha homojen dağılım gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasındaki ilişki durumu Tablo 11'dedir.

**Tablo 11:** Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Eğitim Durumu	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	Lisans	66	2,60	,25	2	,873	,421
	Yüksek Lisans	24	2,66	,41	89		
	Doktora	2	2,85	,42			
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>2,62</b>	<b>,30</b>	<b>91</b>		

Tablo 11'de görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=0,873$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları eğitim durumlarına göre

anlamli ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle eğitim durumu işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Ancak, lisans eğitim grubundaki öğretmenlerin işe bağlılık ölçeği puan ortalamalarının yüksek lisans ve doktora grubundaki öğretmenlere göre daha düşük olması eğitim durumu arttıkça öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının anlamlılığa yakın ölçüde arttığını gösterebilir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, lisans eğitim grubundaki öğretmenlerin işe bağlılık puanlarının en homojen dağılımı ( $ss=0,25$ ), doktora eğitim grubundaki öğretmenlerin ise en heterojen dağılımı ( $ss=0,42$ ) gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile branşları arasındaki ilişki durumu Tablo 12'dedir.

**Tablo 12:** Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları için Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Branş	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	Sosyal	37	2,65	,28	2	,244	,784
	Fen	43	2,61	,31	89		
	Uygulamalı	12	2,58	,38			
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>2,62</b>	<b>,30</b>	<b>91</b>		

Tablo 12'de görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının branş değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=0,244$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları branşlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle branş işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Standart sapma değerleri incelendiğinde, sosyal ders grubundaki öğretmenlerin işe bağlılık puanlarının en homojen dağılımı ( $ss=0,28$ ), uygulamalı ders grubundaki öğretmenlerin ise en heterojen dağılımı ( $ss=0,38$ ) gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile meslekteki çalışma süreleri arasındaki ilişki durumu Tablo 13'dedir.

**Tablo 13:** Öğretmenlerin Mesleğindeki Çalışma Süreleri Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları için Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Çalışma Süresi	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	1-5	47	2,57	,33	4	1,944	,110
	6-10	19	2,68	,25	87		
	11-15	15	2,57	,21			
	16-20	6	2,74	,33			
	21 yıl ve üzeri	5	2,89	,31			
	<b>Toplam</b>		<b>92</b>	<b>2,62</b>	<b>,30</b>	<b>91</b>	

Tablo 13’de görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının öğretmenlik mesleğinde çalışma süresi durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=1,944$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları meslekteki çalışma sürelerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlikteki çalışma süresi durumu işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Ancak, 15 yıl ve altı öğretmenlik mesleğini yapanların işe bağlılık ölçeği puan ortalamalarının 16 ve üzeri öğretmenlik mesleğini yapanlara göre daha düşük olması mesleki çalışma süresi 15 yılın üzerine çıktıkça öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının anlamlılığa yakın ölçüde arttığını gösterebilir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, 11-15 yıl arasında öğretmenlik mesleğini yapan öğretmenlerin işe bağlılık puanlarının en homojen dağılımı ( $ss=0,21$ ), 1-5 yıl ve 16-20 yıl arasında öğretmenlik mesleğini yapan öğretmenlerin ise en heterojen dağılımı ( $ss=0,33$ ) gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile kurumlarındaki çalışma süreleri arasındaki ilişki durumu Tablo 14’dedir.

**Tablo 14:** Öğretmenlerin Kurumlarındaki Çalışma Süreleri Değişkenine Göre İşe Bağlılık Ölçeği Puanları için Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Çalışma Süresi	n	x	ss	Sd	t	p
İBÖ	1-3	66	2,59	,31	3	1,282	,286
	4-6	16	2,71	,24	88		
	7-9	3	2,83	,42			
	10 yıl ve üzeri	7	2,66	,30			
	Toplam		92	2,62	,30	91	

Tablo 14’de görüldüğü üzere işe bağlılık ölçeği puanlarının öğretmenlerin mevcut kurumlarındaki çalışma süresi durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=1,282$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları kurumlarındaki çalışma sürelerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin mevcut kurumlarındaki çalışma süresi durumu işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Ancak, mevcut kurumdaki çalışma süresi 1-3 yıl olan öğretmenlerin işe bağlılık ölçeği puan ortalamalarının 10 yıl ve üzeri mevcut kurumunda çalışan öğretmenlere göre daha düşük olması mevcut kurumdaki çalışma süresi arttıkça öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının anlamlılığa yakın ölçüde arttığını gösterebilir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, 4-6 yıl arasında mevcut kurumda çalışan öğretmenlerin işe bağlılık puanlarının en homojen dağılımı ( $ss=0,24$ ), 7-9 yıl arasında mevcut kurumda öğretmenlik mesleğini yapan öğretmenlerin ise en heterojen dağılımı ( $ss=0,42$ ) gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arasındaki ilişki durumu Tablo 15’dedir.

**Tablo 15:** Dönüşümcü Liderlik Puanları ile İşe Bağlılık Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkileri Ortaya Koymak İçin Yapılan Korelasyon Analizi Testi Sonuçları

Değişkenler	n	r	p
Dönüşümcü Liderlik İBÖ	92	,216*	,039

Tablo 15’de görüldüğü gibi dönüşümcü liderlik puanları ile işe bağlılık puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur ( $r=,217$ ;  $p<,05$ ). Buna göre öğretmenlerin işe bağlılık düzeyi arttıkça okul müdürlerinden algıladıkları dönüşümcü liderlik düzeyinde artmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin etkileşimci liderlik davranışları arasındaki ilişki durumu Tablo16’dadır.

**Tablo 16:** Etkileşimci Liderlik Puanları ile İşe Bağlılık Ölçeği Puanları Arasındaki İlişkileri Ortaya Koymak İçin Yapılan Korelasyon Analizi Testi Sonuçları

Değişkenler	n	r	p
Etkileşimci Liderlik İBÖ	92	,197	,060

Tablo 16’de görüldüğü gibi etkileşimci liderlik puanları ile işe bağlılık puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ( $r=,197$ ;  $p>,05$ ).

Çok faktörlü liderlik stilleri ölçeği puanlarının işe bağlılık ölçeği puanlarına göre yordanmasına ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 17’dedir.

**Tablo 17:** Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği Puanlarının İşe Bağlılık Ölçeği Puanlarına Göre Yordanmasına İlişkin Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	b	Standart Hata	Beta	t	p
Sabit	2,283	,141		16,188	,000
ÇFLSÖ	,089	,036	,251	2,456	,016

$r=,251$ ,  $r^2 = ,63$ ,  $f=6,030$ ,  $p= 0,016$

Tablo 17’de görüldüğü gibi çok faktörlü liderlik stilleri ölçeği puanlarının işe bağlılık ölçeği puanlarını yordama gücünü ortaya çıkarmak için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, çok faktörlü liderlik stilleri ölçeği puanı ile işe bağlılık ölçeği puanı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ( $R=0,251$   $R^2=0,63$ ). Çok faktörlü liderlik stilleri ölçeği puanlarının işe bağlılık ölçeği puanlarını yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=6,030$ ;  $p<,05$ )

Sonuç olarak;

Tablo 18: Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Ayarlanmış R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Hatası
1	,251 <sup>a</sup>	,063	,052	,29586

- a. Belirleyici : Çok Faktörlü Liderlik Stilleri Ölçeği Puanı  
b. Bağımlı Değişken : İşe Bağlılık Ölçeği Puanı

Tablo 18’de görülen sonuçlar incelendiğinde R<sup>2</sup>=,063 değeri, bağımsız değişken olan çok faktörlü liderlik stilleri, bağımlı değişken olan işe bağlılık değişkenine ait varyansı %63 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiği ortaya çıkmıştır.

### SONUÇ

Bu çalışmada cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki branş durumu mesleki kıdem ve çalışma süresi gibi demografik faktörlerin işe bağlılık üzerinde etkileri konusunda ulaşılan sonuçlara göre;

- İşe bağlılık ölçeği puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grup ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. (t=-1,293; p>,05). Öğretmenlerin işe bağlılıkları cinsiyetlerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle cinsiyet işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.
- İşe bağlılık ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (t=1,412; p>0,05). Öğretmenlerin işe bağlılıkları yaşlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle yaş işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.
- İşe bağlılık ölçeği puanlarının medeni durum değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grup ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (t=0,395; p>,05). Öğretmenlerin işe bağlılıkları medeni durumlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle evli ya da bekar olmaları işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.
- İşe bağlılık ölçeği puanlarının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (f=0,873; p>0,05). Öğretmenlerin işe bağlılıkları eğitim durumlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle eğitim durumu işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.
- İşe bağlılık ölçeği puanlarının branş değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (f=0,244; p>0,05). Öğretmenlerin işe bağlılıkları branşlarına göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle branş işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

- İşe bağlılık ölçeği puanlarının öğretmenlik mesleğinde çalışma süresi durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=1,944$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları meslekteki çalışma sürelerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlikteki çalışma süresi işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.
- İşe bağlılık ölçeği puanlarının öğretmenlerin mevcut kurumlarındaki çalışma süresi durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $f=1,282$ ;  $p>0,05$ ). Öğretmenlerin işe bağlılıkları kurumlarındaki çalışma sürelerine göre anlamlı ölçüde değişmemektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin kurumlarındaki çalışma süresi işe bağlılığın bir belirleyicisi değildir.

Sonuç olarak: “H<sub>1</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile demografik faktörler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, brans, meslekteki çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresi) arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi ret edilmiştir.

Bu sonuç Başibüyük (2012)'ün, 2009-2010 öğretim sezonunda İstanbul İli Anadolu yakasında bulunan İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yürüttüğü “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Bağlılıkları İle Moral Durumları Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında. “erkek öğretmenlerin işe bağlılık özelliği, kadın öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Öğretmenlerin yaşları ve kıdemleri yükseldikçe; işe bağlılık özellikleri düşüş göstermektedir” sonucu “cinsiyet, yaş ve çalışma süresi” gibi demografik faktörler bakımından bu çalışma ile örtüşmemektedir. Bu sonucun seçilen evren ve örneklemden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu çalışmada seçilen örneklem, Başibüyük'ün seçtiği örnekleme göre tesadüfi bir araya gelmiş, hizmet süresi olarak henüz başlangıç aşamasında olan Temel Liselerden oluşmaktadır. Bu kurumlarda çalışan öğretmenlerde kurumsal güven ve kurumsal vatandaşlık algılarının düşük olabileceği ve bu durumun işe bağlılık üzerinde etkili olabileceği düşünülmekteyse de bu konunun ampirik bir çalışmayla sınaması gerekmektedir.

Liderlik tutumlarının öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile ilişkisi bağlamında ulaşılan sonuçlara göre;

- Dönüşümcü liderlik puanları ile işe bağlılık puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur ( $r=,217$ ;  $p<,05$ ). Buna göre öğretmenlerin işe bağlılık düzeyi arttıkça okul müdürlerinden algıladıkları dönüşümcü liderlik düzeyinde artmaktadır. Sonuç olarak: “H<sub>2</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.
- Etkileşimci liderlik puanları ile işe bağlılık puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi



sonucunda değişkenler arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ( $r=,197$ ;  $p>,05$ ). Sonuç olarak: “H<sub>3</sub>: Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin etkileşimci liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi ret edilmiştir.

Her iki sonuç, Yavuz (2008)'un, Antalya, Aydın ve Muğla'daki turizm alanında faaliyet gösteren tatil köyleri ve dört ve beş yıldızlı otellerdeki 597 çalışan üzerinde yürüttüğü 'Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi' adlı çalışması sonuçlarına göre, örgütte, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışı, çalışanların örgüte bağlılığını etkilediği ortaya çıkmıştır. Etkileşimci Liderlik davranışının, dönüşümcü liderlik davranışına kıyasla örgütsel bağlılık ile ilişkisi daha kuvvetli olduğu tespit edilmiştir" sonucu ile karşılaştırıldığında; her iki çalışmanın dönüşümcü liderlik ile ulaştığı sonuç örtüşmekte ise de etkileşimci liderlik ile ilgili sonuçlar örtüşmemektedir. Bu sonucun yine seçilen evren ve örneklemin örgütsel yapısı ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Dershanelerden liseye dönüştürülmekte olan Temel Liselerde bir özel girişimci tercihi olarak dönüşümcü liderliğin önceliklenmesinin uygun görülmüş olabileceği düşünülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Altun, Y. (2013), "Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi SBE.
- Aykanat, Z. (2010), "Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi SBE.
- Başbüyük, K. (2012), "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Bağlılıkları ile Moral Durumları Arasındaki İlişki", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi SBE.
- bayraktar, M. (2014), "Çalışanların Liderlik Özellikleri ile Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aksaray İlindeki Özel Eğitim Merkezlerinde Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.
- Büyüköztürk Ş., K. Çakmak E., Akgün Ö.E., Karadeniz Ş. ve Demirel F. (2013), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* 15. Bsm. Ankara. Pagem Akademi Yay.
- Çekmecelioğlu, G. H. (2013), *Yönetim ve Organizasyon* 1. Bsm. İstanbul: Lisans Yay.
- Çürük, R. (2014), "Organizasyonlarda Çatışma ve Çatışma Yönetiminde Liderlik Üzerine Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi SBE.
- Didin, Ş. ve N. (2014), "Resmi ve Özel Temel Eğitim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bazı Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi EBE.
- Dikmen, B. (2012), "Liderlik Kuramları ve Dönüştürücü Liderlik Kuramı'nın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi SBE.
- Geçikli, F. (2014), "Liderlik ve Duygusal Zeka: Mustafa Kemal ATATÜRK Örneği", *Atatürk Üniversitesi İletişim Dergisi*. Sayı:3.



- Hamarat, M. (2010), *"Liderlik ve Liderlik Davranışı: Polis Okulunda Bir Araştırma"*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE.
- Kartal, Hakan (2015), *"Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler ve Örgütsel Bağlılığın, İşe Bağlılık ve Ayrılma İsteği Gibi Kavramlarla Olan İlişkilerinin Uygulamalı Analizi"*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi FBE.
- Kayaalp, İ. (2015), *Genel İşletme*, 1. Bsm. Kocaeli: Umuttepe Yay.
- Koçel, T. (2014), *İşletme Yöneticiliği*, 15. Bsm. İstanbul: Beta Yay.
- Künter, N. (2014), *"Askeri Liderlik: Kavramlaştırma ve Askeri Liderin Etkinliğinin Ölçümüne İlişkin Bir Ölçek Geliştirme Çalışması"*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Özler, E. ve Derya N. (2013), *"Liderlik"*, Celil KOPARAL ve İnan ÖZALP (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon*. İçinde (94-123) 1. Bsm. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri
- Pazarbaş, M. (2012), *"Liderlik ve Otorite: Lise Öğrencilerinin Liderlik ve Otorite Algısı Üzerine Bir Araştırma"*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE.
- Tanrıbil, S. (2015), *"Vizyoner Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Adalet Algularına Etkisi: Erzurum İli Bankacılık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma"*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi SBE.
- Uzun, V. (2013), *"Etik, Ahlak ve Liderlik Kavramları ve Etik Liderlik"* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE.
- Yavuz, E. (2008), *"Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi"*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,