

Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetimsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki*

Ahmet KAYA¹ Refik BALAY² Songül TINAZ³

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi betimlemek, ayrıca yönetimsel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, bazı değişkenlere göre anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Araştırma, 7 ilkokul ve 7 ortaokul olmak üzere 14 okulda görev yapan toplam 277 kişiden oluşan bir çalışma grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri ölçeklerle toplanmıştır. Araştırma verileri yönetici ve öğretmenlerden özgün formu Murry (1993) tarafından geliştirilen, İra ve Şahin (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “Yönetimsel Etkililik Ölçeği” ve Balay (2000) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmada veriler; SPSS 16.0 paket programında frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, regresyon ve korelasyon gibi betimsel istatistiksel işlemlerle analiz edilmiştir. Araştırma sonunda yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililikleri ile genel örgütsel bağlılık algıları *yeterli düzeyde* bulunmuştur. Sonuçlara göre, ayrıca yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililikleri, örgütsel bağlılıklarını *pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı* şekilde yordamaktadır.

Anahtar kelimeler: yönetimsel etkililik, örgütsel bağlılık, öğretmen, yönetici

The Relationship between Managerial Effectiveness and Organizational Commitment Perceptions of Teachers and Principals

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe the relationship between managerial effectiveness and organizational commitment perceptions of teachers and principals working in elementary and middle schools. It is also aimed to find whether their managerial effectiveness and organizational commitment perceptions change significantly according to the variables. The study is realized on a study group of 277 persons working in 14 schools; 7 middle and 7 elementary schools. The data obtained from the study scales are collected through “Managerial Effectiveness Scale” developed by Murry (1993), then translated into Turkish by İra and Şahin (2010) and through “Organizational Commitment Scale” developed by Balay (2000). The data in the study are analyzed through SPSS 16.00 by using frequency, percentage, mean, standard deviation, regression and correlation methods. At the end of the study, it is found out that teacher and principals’ managerial

* Bu çalışma, 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş halidir.

¹Yrd. Doç. Dr.; Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, e-posta: akaya574@hotmail.com

² Doç. Dr.; Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, e-posta: refikbalay@hotmail.com

³ Yüksek Lisans Öğrencisi, Harran Üniversitesi, e-posta: songul.tinaz.35@gmail.com

effectiveness and general organizational commitment perceptions are at *sufficient level*. According to the results, teachers and managers' managerial effectiveness predict their organizational commitment *significantly* at *high level* and in a *positive way*.

Keywords: managerial effectiveness, organizational commitment, teacher, principal

GİRİŞ

İnsanlar anlaşılabilirliği güç olan varlıklardır. Bu güçlüğü rağmen, yönetici çalıştığı kuruluştaki çalışana imkânlar elverdiği ölçüde anlamak ve anlamaya çalışmak zorundadır. Bunda başarı sağlandığı oranda iş verimi ve yöneticinin başarısı artar çalışana işe bağımlı hale gelir, kararların uygulanması kolaylaşır. Yönetici, bir zaman dilimi içinde bir takım amaçlara ulaşmak için insan, para, ham madde, malzeme ve makine gibi üretim araçlarını bir araya getiren, onlar arasında uygun bir bileşim ve uyumlaşma sağlayan kişidir (Arıkanlı, 1998). Başka bir ifadeyle yönetici, çalışanlarının etkin performanslarıyla başarıya ulaşan kişidir.

Yöneticiler çalışanlarını anlamasını ve dinlemesini bilmelidirler. Çalışanların görüşlerinin alınması ve bunların değerlendirilmesi, kuruluşun başarısını artırır. Çalışanın fikrine başvurulması, görüşlerine değer verildiğinin belirtilmesi, anlaşılabilirliği kolaylaştırır (Arıkanlı, 1998). Yönetici ve çalışanlar arasındaki bu çift yönlü iletişim sayesinde çalışanlar görevlerini yapmak için ellerinden gelen bütün çabayı gösterirler.

Etkililik, örgütlerin, gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonucunda amaçlara ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur (Horngren, Foster ve Dater, 2000). İnsanlar gibi örgütlerin amacı da etkili olmaktır. Etkililik; amacın, istenen düzeyde gerçekleştirilmesidir. Bir başka ifadeyle amacın istenen düzeyde gerçekleştirilmesi için örgütün etkili ve yeterli olması gerekir (Karatepe, 2005). Yöneticiler, örgütsel etkililiği sağlamak için, örgütün veya bağlı bulunduğu birimin başarısından sorumludur. Başarılı olmak için, büyük ölçüde başarıyı istemek; buna ulaşacak performansa ve yeteneğe sahip olmak; çıkacak fırsatları yakalamak ve özellikle doğru zamanda doğru yerde olmak gerekliliği vardır (Artan, 1998).

Yönetim konusunda önemli bir değere sahip olan yönetmelik etkililik, yöneticinin davranışları sonucu ortaya çıkan bir etkililik şeklidir. Her yönetici gibi, okul yöneticisinin de yöneticilik sürecinde bazı problemlerle karşılaşması kaçınılmazdır. Bu problemleri azaltmak, yöneticinin teorik bilgi ve pratikteki başarılarına bağlıdır. Bu konudaki uygulamalar sadece eğitim yönetimi alanı ile sınırlandırıldığında başarı da sınırlı kalmaktadır (Karatepe, 2005). Okul yöneticisinin; iletişim, grup dinamiği, karar süreci, sistem analizi gibi alanlardan da geniş ölçüde yararlanması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 1997). Bu nedenle, okul yöneticisinin eğitime doğrudan katkısı olan diğer yönetmelik alanlarda da kendisini yetiştirmesi beklenmektedir. Okul yöneticileri, yönetimlerinde etkililiği sağlamak istiyorlarsa, yönetim anlayışında ortaya çıkan gelişmelere de ayak uydurmak zorundadırlar (Karatepe, 2005).

Yönetmel etkililik kavramı Bradie ve Bennet tarafından “hedeflenen amaçlar ile gösterilen performans arasındaki ilişki” olarak tanımlanmıştır (Akt: Karatepe, 2005). Gösterilen performansın yüksek olması hedeflenen amaçlara ulaşmayı kolaylaştırır. Bu da örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanların yüksek düzeyde verimli olmasını sağlayacaktır (Aydınlı, 2005).

Murry (1993) tarafından geliştirilen, İra ve Şahin (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan Yönetmel Etkililik Ölçeği’nde yapılan faktör analizi sonucunda beş boyut belirlenmiştir. Bunlar; planlama ve karar verme, örgütleme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik boyutlarıdır.

Planlama ve karar verme: Plan, örgütün gelecekte ulaşmak veya gerçekleştirmek istediği belli nokta veya durumlara erişmek için çizdiği bir harita olarak tanımlanabilir. Örgüt, plan yaparken, hangi işi, ne zaman, nerede ve kiminle yapacağına karar verir. Bu kararı verirken, alternatifler arasından en iyi ve doğrusunu seçmeye çalışırlar. Planlama ise, planı ortaya çıkarmak için yapılan faaliyetleri içerir (Genç, 2007).

Örgütleme ve insan kaynakları yönetimi: Örgütleme, “bir örgüt oluşturma” ya da “örgütün etkili olarak çalışabilmesi için seçilen iş, kişiler ve işyeri arasında yetki ilişkilerinin kurulması ve işlemlerin tümü” şeklinde tanımlanabilir (Ertürk, 1995).

Ekip çalışması: Yönetimin ya da örgütün amacını gerçekleştirebilmesi için ilgili tüm birimler ve kişilerin uyum içinde hareket etmesidir. Diğer bir tanımla, yönetim birimlerinin “belirli bir amacı gerçekleştirmek için aynı konuda çalışan diğer kuruluşlarla ve birimlerle işbirliği yapmaları” demektir (Tortop, İsbir, Aykaç, Yayman ve Özer, 2007).

İletişim: Alıcı ve gönderici mesaja aynı anlamı verdikleri zaman, tam olarak iletişim ortaya çıkar (Tutar, Yılmaz, Erdönmez, 2003). Yöneticinin, ifade yeteneği, ne anlatmak istediğini bilmesi ve bunu en iyi şekilde ifade etmesi çalışanları ile arasında etkili bir iletişim kurulmasını sağlar.

Liderlik: Eren (1984)’e göre liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak tanımlanmıştır.

Yöneticiler, örgütü amaçlarına ulaştırmak için çalışanlarıyla işbirliği yaparlar. Bu amaçları gerçekleştirmek için çalışanlarını harekete geçirmek zorundadırlar. Çünkü sosyal, kültürel ve ekonomik amaçlı tüm kuruluşlarda yönetimin başarısı örgütü amaca ulaştırma derecesi yani yönetmel etkililik ile ölçülmektedir. Yönetmel etkililiğin artırılabilmesinin temel koşulu ise insan gücü etmenini, amaçlar doğrultusunda davranışa geçirebilme ve ondan iyi bir verim alabilmeyi gerektirir (Eren, 2004). İnsan gücü etmenini etkili kullanıp yüksek verim elde

etmeyi planlayan yöneticiler, çalışanlarının örgütsel bağlılığını arttırmaya çalışırlar. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan, örgütte kalmaya devam edecek, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için normalden daha fazla çaba harcayacak ve ayrılmayı düşünmeyecektir.

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık duyan bir çalışan, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta, emir ve beklentilere gönülden uymaktadır (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmecelioglu, 2006).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel bağlılığın çeşitli boyutlarının olduğu görülmüştür. Bu araştırmada O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından yapılan sınıflandırma esas alınmaktadır. Bunlar; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığıdır.

Uyum: Bağlılık, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağlılık türünde ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur (Güney, 2001). Çalışan sunduğu hizmete karşılık, örgütten beklentilerinin karşılanacağını anladıktan sonra örgütte kalmaya devam edecektir.

Özdeşleşme: Bağlılık, örgütün diğer üyeleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan dolayı gurur duymakta ve başkalarının etkisini kabul ederek doyum sağlayıcı ilişkiler kurmaktadır (Güney, 2001).

İçselleştirme: Bireyin ve örgütün değerlerinin uyuşmasıdır. Çalışanın bireysel değerleriyle örgütün değerlerini uyumlaştırması ve örgütün değerlerinin kendisine içsel ödül sağladığını algılamasıdır (Güney, 2001).

Çalışanların resmi olarak belirlenmiş rollerinin dışında, daha fazla gönüllü davranışta bulunması ve örgüt yararına çalışması için uyuma dayalı bağlılıktan daha çok özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı bağlılığa gereksinin vardır (O'Reilly ve Chatman, 1986; Akt: Gündoğan, 2009).

Bu araştırmanın amacı, Şanlıurfa ili merkezinde bulunan ilkököl ve ortaokullardaki, yönetici ve öğretmenlerin, yönetmel etkililik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemek; bunun yanı sıra örgütsel bağlılığın ve yönetmel etkililiğin katılımcılara ilişkin bazı değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamaktır. Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları, onların örgüte ilişkin bağlılıklarını ne ölçüde yordamaktadır?

- Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları bazı değişkenlere (cinsiyetine, okullarının ekonomik düzeyine, branşına, kurumdaki görevine, bu kurumda çalışma süresine, kurumdaki yönetim stiline, okulun fiziki donanım ve teknolojik alt yapısına, yöneticinin karar sürecinde öğretmene de söz hakkı verip vermemesine) göre farklılık göstermekte midir?

YÖNTEM

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu çalışma, betimsel-ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır.

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evreni, 2012-2013 eğitim öğretim yılında Şanlıurfa ili merkezinde bulunan ilkököl ve ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırma yansız olarak seçilen çalışma grubu üzerinde yapılmıştır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 119'u (% 43) kadın, 158'i (% 57) erkektir. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin 25'i (% 9) yönetici, 252'si (% 91) öğretmendir.

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere dağıtılan 422 anketten 252'si (% 59) geri dönmüştür. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere dağıtılan 30 anketin 25'i (% 83) geri dönmüştür. Genel toplamda ise 452 kişiye dağıtılan anketten 277'si (% 61) geri dönmüştür.

Veri Toplama Aracı

Çalışma grubuna giren yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerek duyulan verileri toplamak amacıyla 3 bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Bu amaçla, öncelikle bu konuda yapılan yerli ve yabancı araştırmalar incelenmiştir. Veri toplama aracının birinci bölümünde, araştırmaya katılanların kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları ve yönetsel etkililikleri arasındaki ilişkiyi bulgulamayı amaçlayan kişisel bilgilere ait sorulara yer verilmiştir. Kişisel bilgilere ait sorular araştırmacı tarafından literatür taraması yapılarak oluşturulmuştur. İkinci bölümünde, özgün formu Murry (1993) tarafından geliştirilen, İra ve Şahin (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan Yönetsel Etkililik Ölçeği'ne ve üçüncü bölümde ise Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne yer verilmiştir.

Anketlerdeki her bir maddeye verilen yanıt kodları bu derecelere uygun olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 arasında değişmektedir. Ölçme aracında yer alan aralıkların eşit (4/5) olduğu varsayımından hareket ederek, öncelikle seçeneklere ilişkin alt ve üst sınırlar belirlenmiştir. Daha sonra

derecelendirmeler üç düzeyde toplanmıştır. Bu düzeyler ölçme aracındaki her bir seçenek dikkate alınarak Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nde; tam katılıyorum ve çok katılıyorum seçenekleri "Yeterli düzey", orta düzeyde katılıyorum seçeneği "Orta düzey", az katılıyorum ve hiç katılmıyorum seçenekleri ise "Yetersiz düzey" olarak Tablo 1'de belirtilmiştir.

Tablo 1. *Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Sınırlar ve Puan Aralıkları*

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler	Sınırlar
Tam Katılıyorum (5)	4.20 - 5.00	Yeterli Düzey	3.40 – 5.00
Çok Katılıyorum (4)	3.40 - 4.19		
Orta Düzeyde Katılıyorum (3)	2.60 - 3.39	Orta Düzey	2.60 – 3.39
Az Katılıyorum (2)	1.80 - 2.59	Yetersiz Düzey	1.00 – 2.59
Hiç Katılmıyorum (1)	1.00 - 1.79		

Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile toplanan verilerin çözümlenmesinde SPSS.16 istatistik programı kullanılmıştır. Bu kapsamda yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ile örgütsel bağlılık algılarının bazı değişkenlere göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi, Scheffe testinden yararlanılmıştır. Yönetsel etkililik algılarının, onların örgüte ilişkin bağlılıklarını ne ölçüde yordadığını bulmak amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. Yönetsel etkililik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi hakkında bir fikir edinmek için korelasyon tekniğine başvurulmuştur. Analizlerde $\alpha=.05$ düzeyi esas alınmıştır.

BULGULAR

Katılımcıların Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2. *Katılımcıların Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular*

	\bar{X}	Ss
Yönetsel Etkililik	3.48	.89
Örgütsel Bağlılık	3.58	.73

Tablo 2'de görüldüğü gibi yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ($\bar{X}=3.48$) ve örgütsel bağlılık algıları yeterli ($\bar{X}=3.58$) düzeyde bulunmuştur.

Katılımcıların Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yönetmel Etkililik	Örgütsel Bağlılık
Yönetmel Etkililik	1	.638
Örgütsel Bağlılık	.638	1

Tablo 3'te görüldüğü üzere yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ($r=.638$), arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Katılımcıların Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki

Yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon analizi, Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Yönetmel Etkililik İle Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Regresyon Analizi

Değişken	B	Sh	B	t	p
Sabit	1.768	.137	---	12.935	.000
Etkililik	.522	.038	.638	13.747	.000
R=.638, R ² =407, F ₍₁₋₂₇₅₎ =188.97, p=.000					

Tablo 4'te görüldüğü üzere örgütsel bağlılık ile yönetmel etkililik arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinde R değeri 0.638 bulunmuştur. Bu sonuç, ilişkinin pozitif yönlü ve yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer yandan yönetmel etkililiğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini gösteren R² değeri, 0.407 bulunmuştur. Bu sonuç, yönetmel etkililiğin, örgütsel bağlılıktaki toplam varyansın sadece % 40.7'sini açıkladığını göstermektedir. Bir başka ifade ile yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililikleri, onların örgütsel bağlılığa ilişkin algılarındaki değişimi % 40.7 oranında etkilemektedir. Beta katsayısı, 0.638 $p<0.01$ anlamlılık düzeyinde, olumlu ve anlamlı bir birliktelik olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Bazı Değişkenlere İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-testi Sonuçları

Bağımlı değişken	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	p
Yönetmel etkililik	Kadın	119	3.25	.86	3.889	.000
	Erkek	158	3.66	.88		
Örgütsel bağlılık	Kadın	119	3.40	.76	3.711	.000
	Erkek	158	3.72	.68		

p<.05

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ($t_{(275)}=3.889$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($t_{(275)}=3.711$; $p<0.05$) cinsiyetlerine göre farklılaştığı bulunmuştur. Bulgulara göre, erkek yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları ($\bar{X}=3.66$), kadın yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarına oranla ($\bar{X}=3.25$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Aynı şekilde, erkek yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ($\bar{X}=3.72$), kadın yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına oranla ($\bar{X}=3.40$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, okullarının ekonomik düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Okullarının Ekonomik Düzeylerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken	Okulların ekonomik düzeyleri	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe
Yönetmel etkililik	Düşük	79	3.09	.90	18.065	.000	1-2
	Orta	93	3.41	.86			1-3
	Yüksek	105	3.84	.77			2-3
Örgütsel bağlılık	Düşük	79	3.26	.66	11.315	.000	1-2
	Orta	93	3.68	.71			1-3
	Yüksek	105	3.74	.73			

p<.05

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ($F_{(2-274)}=18.065$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($F_{(2-274)}=11.315$; $p<0.05$) okullarının ekonomik düzeylerine göre farklılaştığı bulunmuştur. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre ekonomik düzeyleri yüksek ($\bar{X}=3.84$) olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının, ekonomik düzeyleri orta ($\bar{X}=3.41$) ve düşük ($\bar{X}=3.09$) olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılık algıları açısından bakıldığında, ekonomik düzeyleri yüksek ($\bar{X}=3.74$) olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık

algılarının, ekonomik düzeyleri orta ($\bar{X}=3.68$) ve düşük ($\bar{X}=3.26$) olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 7’ de gösterilmiştir.

Tablo 7. *Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Branşlarına Göre t-testi Sonuçları*

Bağımlı değişken	Branş	N	\bar{X}	Ss	t	p
Yönetsel etkililik	Sınıf öğretmeni	139	3.69	.88	3.878	.000
	Alan öğretmeni	138	3.28	.86		
Örgütsel bağlılık	Sınıf öğretmeni	139	3.77	.73	4.493	.000
	Alan öğretmeni	138	3.39	.68		

$p<.05$

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ($t_{(275)}=3.878$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($t_{(275)}=4.493$; $p<0.05$) branşlarına göre farklılaştığı bulunmuştur. Buna göre, sınıf öğretmeni ($\bar{X}=3.69$) olan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algılarının, alan öğretmeni ($\bar{X}=3.28$) olan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde, sınıf öğretmeni olan yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{X}=3.77$) örgütsel bağlılık algılarının, alan öğretmeni ($\bar{X}=3.39$) olan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algılarının, görevlerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. *Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Görevlerine Göre t-testi Sonuçları*

Bağımlı değişken	Görev	N	\bar{X}	Ss	t	p
Yönetsel etkililik	Yönetici	25	4.59	.20	6.970	.000
	Öğretmen	252	3.37	.86		
Örgütsel bağlılık	Yönetici	25	4.54	.24	7.467	.000
	Öğretmen	252	3.49	.69		

$p<.05$

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ($t_{(275)}=6.970$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($t_{(275)}=7.467$; $p<0.05$) görevlerine göre farklılaştığı bulunmuştur. Bulgulara göre, yöneticilerin yönetsel etkililik algıları ($\bar{X}=4.59$),

öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarına oranla ($\bar{X}=3.37$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Aynı şekilde, yöneticilerin örgütsel bağlılık algıları ($\bar{X}=4.54$), öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına oranla ($\bar{X}=3.49$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, bu kurumda çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Bu Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken	Bu kurumda çalışma süresi	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe
Yönetmel etkililik	0-5	143	3.32	.91	5.604	0.01	1-4
	6-10	95	3.76	.81			
	11-15	36	3.33	.88			
	16 ve üstü	3	4.13	.36			
Örgütsel bağlılık	0-5	143	3.38	.73	8.682	.000	1-4
	6-10	95	3.82	.68			
	11-15	36	3.70	.66			
	16 ve üstü	3	4.22	.65			

$p<.05$

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ($F(3-273)=5.604$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($F(3-273)=8.682$; $p<0.05$) bu kurumda çalışma sürelerine göre farklılaştığı bulunmuştur. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre 16 yıl ve üstünde ($\bar{X}=4.13$) görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının, 0-5 yıl arasında ($\bar{X}=3.32$) görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılık algıları açısından bakıldığında bu kurumda, 16 yıl ve üstünde ($\bar{X}=4.22$) görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, 0-5 yıl arasında ($\bar{X}=3.38$) görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının, okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. *Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetimsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Okul Yönetiminin Yönetim Stiline Göre Varyans Analizi Sonuçları*

Bağımlı değişken	Okul Yönetiminin Yönetim Stili	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe
Yönetimsel etkililik	Demokratik	184	3.80	.73	43.677	.000	1-2 1-3
	İlgisiz	72	2.85	.88			
	Otokratik	21	2.90	.82			
Örgütsel bağlılık	Demokratik	184	3.74	.70	15.036	.000	1-2 1-3
	İlgisiz	72	3.34	.64			
	Otokratik	21	3.04	.82			

p<.05

Yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililik ($F_{(2,274)}=43.677$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($F_{(2,274)}=15.036$; $p<0.05$) okul yönetiminin yönetim stiline göre farklılaştığı bulunmuştur. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre, okullarının ağırlıklı yönetim stili demokratik ($\bar{X}=3.80$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililik algılarının, ağırlıklı yönetim stili otokratik ($\bar{X}=2.90$) ya da ilgisiz ($\bar{X}=2.85$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililik algılarından daha yüksek olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılık algıları açısından bakıldığında, okullarının ağırlıklı yönetim stili demokratik ($\bar{X}=3.74$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, ilgisiz ($\bar{X}=3.34$) ya da otokratik ($\bar{X}=3.04$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetimsel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, okulların fiziki donanımlarına ve teknolojik alt yapılarına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. *Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetimsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Okulların Fiziki Donanımları ve Teknolojik Alt Yapılarına Göre Varyans Analizi Sonuçları*

Bağımlı değişken	Okulların Fiziki Donanımları ve Teknolojik Alt Yapıları	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe
Yönetimsel etkililik	Evet	43	4.02	.62	11.906	.000	1-2 1-3
	Hayır	147	3.30	.96			
	Kısmen	87	3.53	.78			
Örgütsel bağlılık	Evet	43	3.95	.64	6.480	0.02	1-2 1-3
	Hayır	147	3.51	.72			
	Kısmen	87	3.52	.74			

p<.05

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ($F_{(2-274)}=11.906$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($F_{(2-274)}=6.480$; $p<0.05$) okulların fiziki donanımları ve teknolojik alt yapılarına göre farklılaştığı bulunmuştur. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yeterli ($\bar{X}=4.02$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının, fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yetersiz ($\bar{X}=3.30$) ya da kısmen yeterli ($\bar{X}=3.53$) olduğunu söyleyen yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılık algıları açısından bakıldığında, fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yeterli ($\bar{X}=3.95$) olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yetersiz ($\bar{X}=3.51$) ya da kısmen yeterli ($\bar{X}=3.52$) olduğunu söyleyen yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algılarının, karar sürecine katılmasına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12. *Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Karar Sürecine Katılmasına Göre Varyans Analizi Sonuçları*

Bağımlı değişken	Karar sürecine katılması	N	\bar{X}	Ss	F	p	Scheffe
Yönetmel etkililik	Evet	109	4.03	.56	43.626	.000	1-2
	Hayır	55	3.10	.98			1-3
	Bazen	113	3.14	.85			
Örgütsel bağlılık	Evet	109	3.84	.64	13.639	.000	1-2
	Hayır	55	3.26	.87			1-3
	Bazen	113	3.49	.65			

$p<.05$

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ($F_{(2-274)}=43.626$; $p<0.05$) ve örgütsel bağlılık algılarının ($F_{(2-274)}=6.480$; $p<0.05$) karar sürecine katılmasına göre farklılaştığı bulunmuştur. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre okullarında karar süreçlerine katılan yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{X}=4.03$) yönetmel etkililik algıları, bazen katılan ($\bar{X}=3.14$) ya da hiç katılmayan ($\bar{X}=3.10$) öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarına oranla daha yüksek bulunmuştur. Örgütsel bağlılık algıları açısından bakıldığında, okullarında karar süreçlerine katılan yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{X}=3.84$) örgütsel bağlılık algıları, karar süreçlerine bazen katılan ($\bar{X}=3.49$) ya da hiç katılmayan ($\bar{X}=3.26$) yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına oranla daha yüksek bulunmuştur.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırma sonunda yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililiğe ve örgütsel bağlılığa ilişkin algıları yeterli bulunmuştur. Bu sonuç, yönetici ve öğretmenlerin, okullarına ilişkin yönetsel etkililikleri ve okullarına bağlılıklarını yeterli buldukları şeklinde yorumlanabilir.

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları bazı değişkenlere göre farklılık göstermektedir. Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Erkek yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algılarının daha yüksek çıkması onların yönetim becerilerinin daha yüksek olduğunu düşündürmektedir. Aynı zamanda erkek yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının daha yüksek çıkmasından dolayı onların işlerine ve örgütlerine daha bağlı olduğunu söylenebilir. Kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları kurum ikinci planda kalmakta ve kuruma erkeklere oranla daha az bağlılık gösterdikleri söylenebilir. Konuyla ilgili literatür tarandığında kadınların örgütsel bağlılığının daha yüksek çıktığı araştırmalar da bulunmaktadır. Özkaya, Kocakoç ve Kara (2006) yaptıkları araştırma sonucunda kadınların örgütsel bağlılığının erkeklerden daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Literatürde var olan ancak cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşan araştırmacılar da bulunmaktadır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007; Çakar ve Ceylan, 2005; Nartgün ve Menep, 2010; Özsoy, 2004; Varoğlu, 1993).

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile okulların ekonomik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Yüksek ekonomik düzeydeki okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algılarının daha yüksek olması, öğrencilerin başarı seviyesinin yüksek olmasına, velilerin okuldan memnun olmasına, okullardaki fiziki donanımın yeterli olmasına bağlanabilir. Sonuçlara göre, ekonomik düzeyleri yüksek olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek bulunmuştur. Ekonomik düzeyleri yüksek olan okullarda eğitim için gerekli olan araç gereç ihtiyacının daha az olması, öğrencilerin ve velilerin daha ilgili olması sebebiyle öğretmenlerin işlerine daha bağlı oldukları söylenebilir. Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile branşları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Araştırma grubunda yer alan tüm yöneticilerin sınıf öğretmeni olması, sınıf öğretmenlerinin yönetsel etkililik algılarının branş öğretmenlerine göre daha yüksek çıkmasına sebep olduğu söylenebilir. Sonuçlara göre, sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algılarının, alan öğretmeni olan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin dört yıllık eğitim sürecinden dolayı aynı öğrencilere eğitim vermesi, aralarındaki bağın daha yüksek olmasına sebep olmaktadır. Bu durumun da öğretmeni okula bağladığı söylenebilir. Ancak bu konuyla ilgili yapılan araştırmalarda; branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları,

sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarından daha yüksek bulunmuştur (Karataş ve Güleş, 2010).

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile görevleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Sonuçlara göre, yöneticilerin yönetmel etkililik algıları öğretmenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuca göre, yöneticilerin yönetim becerilerini eksiksiz görmelerinden dolayı yönetmel etkililik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Sonuçlara göre, yöneticilerin örgütsel bağlılık algıları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına oranla anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Bu araştırmanın sonucuna göre yöneticilerin üstlendikleri sorumluluklardan dolayı örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir. İşinin hiyerarşik mevkiinde meydana gelen işçi lehindeki değişimler yani terfiler onun örgüte bağlılığını ve örgütü benimseme ve destekleme hususundaki tutumlarını da değiştirecektir (Eren, 2004).

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile bu kurumda çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Sonuçlara göre, 16 yıl ve üzerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının, 0-5 yıl arasında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yönetici ve öğretmenlerin yeterli deneyime sahip olan yöneticilerini daha etkili bulduklarını ifade ederek deneyimi ön planda tuttukları söylenebilir. Sonuçlara göre, 16 yıl ve üzerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, 0-5 yıl arasında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yapılan araştırmanın sonucuna bakıldığında deneyimli olan yöneticilerin, deneyimlerinden ve başarılarından dolayı işlerine daha bağlı oldukları söylenebilir. Örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanın çalıştığı örgüte yaptığı yatırımlar ve gösterdiği çaba artar. Örgüte bağlılık ile örgütte çalışma süresi arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki vardır (Çırpan, 1999).

Yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile okulların fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Sonuçlara göre, fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yeterli olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları daha yüksek bulunmuştur. Okullardaki araç-gereçleri temin etmekten sorumlu olan okul müdürleridir. Okulların yeterli fiziki donanıma ve teknolojik alt yapıya sahip olması, yöneticilerin daha etkili görülmesine sebep olmaktadır denilebilir. Sonuçlara göre, fiziki donanımları ve teknolojik alt yapıları yeterli olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek bulunmuştur. Yeterli fiziki donanıma ve teknolojik alt yapıya sahip olan okullarda verilen eğitimin daha iyi olması öğrencilerin daha başarılı olması ve velilerin okullardan memnun olması hem yöneticinin hem de öğretmenin bağlılığını artırmaktadır. Erjem (2005) tarafından yapılan bir başka çalışmada kalabalık sınıfların, aşırı ders yükünün, materyal eksikliğinin, yönetmel sorunlar ve sıkı müfredatın öğretmen yabancılaşmasını artıran önemli faktörler olduğu bulunmuştur.

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Sonuçlara göre, okullarının ağırlıklı yönetim stili demokratik olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algıları daha yüksek bulunmuştur. Yönetimde kendilerine de söz hakkı verilen ve sürece katılan öğretmenler tarafından yöneticileri daha etkili görülmektedir. Sonuçlara göre, okullarının ağırlıklı yönetim stili demokratik olan okullardaki yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek bulunmuştur. Okullarının ağırlıklı yönetim stili demokratik olan okullarda, öğretmenlere de söz hakkı verilmesinden, öğretmenlerinde bir birey olarak değer görmesinden dolayı öğretmenlerin okullarına bağlılık gösterdikleri söylenebilir. Yılmaz ve Sarpkaya da (2009), yetersiz iletişimin, kişisel olmayan ortamların, bürokratik üşengeçlik ve yavaşlığın, doyumu azaltan kural ve yönetmeliklerin, öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerini artırdığını bulmuşlardır. Esnek ve katılımcı yönetim ve liderlik tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı katılmayı engelleyerek bağlılık duygusunu zedelemektedir (Bülbül, 2007).

Yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları ile karar sürecine katılması arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Sonuçlara göre, okullarında karar süreçlerine katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik algıları daha yüksek bulunmuştur. Karar sürecine öğretmenleri de katan yöneticilerin öğretmenler tarafından daha yeterli ve daha etkili görüldükleri söylenebilir. Sonuçlara göre, okullarında karar süreçlerine katılan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek bulunmuştur. Okullarının karar sürecine katılan yönetici ve öğretmenlerin yönetimde söz sahibi olmalarından dolayı ve kendilerine değer verildiğini düşünmelerinden dolayı okullarına daha bağlı oldukları söylenebilir. Baskıcı bir yönetim tarzı izleyen, astların kararlara katılmasını teşvik etmeyen ve sıkı bir denetim uygulayan yöneticiler, astlarının sorumluluğu kendilerine atması için gerekli ortamı oluşturur. Çalışan işle ilgili sorun veya zorluklarla karşılaştığında, bunlarla mücadele etme yerine kaçmayı tercih etmekte ve bunun nedenini yöneticilerinin tavrı ve baskısına yüklemektedir (Varoğlu, 1993).

Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de, yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki vardır. Yapılan regresyon analizi sonucunda; yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililiklerinin, onların örgütsel bağlılık algısını pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı şekilde yordadığı bulunmuştur. Bu sonuç, yönetsel etkililiğin, örgütsel bağlılığın kestiricilerinden biri olduğunu göstermektedir.

ÖNERİLER

- 1) Araştırmanın sonucunda demokratik yönetim stilini kullanan okul yöneticilerinin daha etkili buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle,

- okul yönetimleri demokratik yönetim anlayışını benimsemeli ve uygulamaları ile bunu kanıtlamalıdır.
- 2) İlkokul ve ortaokullardaki fiziki ve teknolojik alt yapı yetersizlikleri zorunlu eğitimde eşitsizliklere neden olmaktadır. Fiziki donanımları ve teknolojik alt yapısı yetersiz olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları düşük bulunmuştur. Aynı zamanda bu katılımcılar, yöneticilerini etkili görmediklerini belirtmişlerdir. Bu nedenle okullardaki bu yetersizlikler incelenmeli ve okulların eksikleri tamamlanmalıdır.
 - 3) Yüksek ekonomik düzeyli okullar genellikle daha büyüktürler, sosyo-ekonomik açıdan daha avantajlı öğrenci profiline sahiptirler, personel eksikliği konusunda daha az sıkıntı çekerler, daha fazla orandaki kalifiyeli öğretmene ve daha yüksek öğrenci öğretmen oranına sahiptirler. Bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin hem yöneltilik hem de örgütsel bağlılık algıları daha yüksek bulunmuştur. Bu nedenle, yüksek ekonomik düzeyli okulların sahip olduğu bu özelliklere düşük ve orta ekonomik düzeyli okullarda sahip olmalıdır.
 - 4) Araştırma sonucunda öğretmenleri karar sürecine katan yöneticilerin yöneltiliklerinin yeterli olduğu bulunmuştur. Bu nedenle okul yöneticileri ortak akıla inanmalı ve gereken önemi vermelidir.

KAYNAKLAR

- Arıkanlı, A. (1998). *Yönetim. TMO Ders Notları*. Ankara.
- Artan, İ. (1998). Yöneltilik Başarının Kaynağı. S. Tevruz (Ed.). *İnsan Endüstri ve Örgüt Psikolojisi II*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Aydınlı, H.İ. (2005). İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir Uygulama. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 149, 62-84.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44 (511), 55-74.
- Bursalıoğlu, Ö. (1997). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (Yeniden düzenlenmiş 6.bs.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- Çekmecelioglu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi. *İş, Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Eren, E. (1984). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (8. bs.). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 395-415.

- Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın.
- Horngren, T. C., Foster, G. & Datar, M. S. (2000). *Cost Accounting A ManageriaEmphasis*, 10th Edition, London: Prentice Hall International.
- İra, N. ve Şahin S. (2010). Yönetimsel Etkililik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 16-29.
- Karataş, S., ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2),74-89.
- Karatepe, S. (2005). Yönetimsel Etkililik: Okul Yönetiminde Yönetimsel Etkililiğin Astlarla İlişkiler Boyutu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(2), 307-326.
- Karslı, M. D. (2004). *Yönetimsel Etkililik*. (2. bs.). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Nartgün, Ş.S. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 287-316.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, I. D. ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (2) , 77-96.
- Özsoy, A. S. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. E-dergi*, 6 (2), 13-19.
- Tortop, N., İsbir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2007). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Yargı.
- Tutar, H., Yılmaz, M. K. ve Erdönmez, C. (2003). *Genel ve Teknik İletişim*. (1. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 314- 333.

SUMMARY

Managerial effectiveness is the quality related to manager's effectiveness in managerial activities (Karslı, 2004). Organizational commitment is described as worker's having good feelings toward his institution, sensing a strong desire in becoming part of the organization, putting a lot of effort for the benefit of the organization and accepting the goals and values of the organization (Balay, 2000). The relationship between managerial effectiveness and organizational commitment of teachers and managers are seen to be important. The purpose of this study is to describe the relationship between managerial effectiveness and organizational commitment perceptions of teachers and managers working in primary and middle schools.

It is also aimed to find whether their managerial effectiveness and organizational commitment perceptions change significantly according to the variables. The study whose universe consists of all the managers and teachers working in elementary and middle schools located in the city in the academic year of 2012-2013 is based on descriptive and relational scanning model. It is realized on a study group of 277 persons working in 14 schools; 7 middle and 7 elementary schools. The teachers and managers participating in the study are 119 women (% 43), 158 men (% 57) by gender and 25 managers (% 9,0) and 252 teachers (% 91,0) by profession. Out of the 422 surveys for teachers and 30 surveys for principals, only 252 teachers surveys (% 59) and 25 manager surveys (% 83) were returned, which shows that a total of 277 surveys (% 61) out of 452 surveys were completed. The data obtained from the study scales are collected through scales. A data collection tool composed of three parts to gather information about managerial effectiveness and organizational commitment of teachers and managers is used. The first part of the tool which aims to find the relationship between their personal information and managerial effectiveness, organizational commitment consists of questions pertaining to personal information of the participants. The second part includes "Managerial Effectiveness Scale" developed by Murry (1993), then translated into Turkish by İra and Şahin (2010) and "Organizational Commitment Scale" developed by Balay (2000). The data in the study are analyzed through SPSS 16.00 by using frequency, percentage, mean, standard deviation, regression and correlation methods.

According to the results, male managers and teachers have higher perceptions about managerial effectiveness and organizational commitment. When the literature is scanned, there are studies that claim women have higher perceptions about organizational commitment. Özkaya, Kocakoç and Kara (2006) found in their study that organizational commitment of women is higher than that of men. There are also studies that claim there is no significant relationship between gender and organizational commitment (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007; Çakar ve Ceylan, 2005; Nartgün ve Menep, 2010; Özsoy, 2004; Varoğlu, 1993). The managerial effectiveness and organizational commitment perceptions of the managers and teachers whose schools have high economy levels are found to be

higher. Managers and teachers who are originally class teachers have higher managerial effectiveness and organizational commitment perceptions than branch teachers. However, the opposite is told in some studies as the organizational commitment of branch teachers is found to be higher than that of class teachers (Karataş and Güleş, 2010). The managers' perceptions for managerial effectiveness and organizational commitment are found to be higher. The changes in workers hierarchic positions such as promotions will change their attitudes about organizational commitment, support to the organization (Eren, 2004). Teachers and managers with 16 and more years experience have higher managerial effectiveness and organizational commitment perceptions. As the working time increases, workers' investment and effort into organization increases. There is positive relationship between organizational commitment and working duration in an organization at negative level (Çırpan, 1999). Teachers and managers of the schools with sufficient physical equipment and technological infrastructure have higher managerial effectiveness and organizational commitment perceptions. In a study conducted by Erjem (2005), it is found out that crowded classes, excessively loaded lessons, lack of materials, managerial problems and tight curriculum are the factors that increase teacher alienation. Managers and teachers whose schools have democracy based management have higher managerial effectiveness and organizational commitment perceptions. Flexible, participatory management and leadership style affect organizational commitment in positive way, but autocratic management style inhibit participation and thus commitment (Bülbül, 2007). Teachers and managers that participate in decision making have higher managerial effectiveness and organizational commitment perceptions. Managers that have dominant management style and follows tight inspection prepares an environment in which their subordinates leave responsibility to managers. When the workers are faced with a problem or hardship, they prefer to avoid this instead of trying to solve it and accuse the managers for their attitude and dominance (Varoğlu, 1993).

At the end of the study, it is found out that teacher and principals' managerial effectiveness and general organizational commitment perceptions are at *sufficient* level. According to the results, there is positive high level of relationship between the managerial effectiveness and organizational commitment perceptions of principal and teachers. Depending on the regression analysis, it could be said that teachers and managers' managerial effectiveness predict their organizational commitment significantly at high level and in a positive way. This result reminds us of the fact that managerial effectiveness is a predictor of organizational commitment.