



## ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN POZİTİF OKUL YÖNETİMİ ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ İNCELENMESİ\*

THE EXAMINATION OF HIGH SCHOOL TEACHERS' POSITIVE SCHOOL  
MANAGEMENT and ORGANIZATIONAL COMMITMENT PERCEPTION LEVELS

Abdullah ADIGÜZEL<sup>1</sup>  
Halil KARADAŞ<sup>2</sup>

### Öz

Bu araştırma, Şanlıurfa il merkezindeki liselerde görev yapan öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerini etkileyen bazı faktörler tespit edilmiştir. Bu bağlamda “Okul türleri” öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeylerinde farklılaşırken, Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerinde farklılaşmamaktadır. “Cinsiyet” değişkenine ilişkin, Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyinde anlamlı farklılaşma görülmezken, Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyinde ise anlamlı düzeyde farklılaşma görülmüştür. “Mezun olunan fakülte değişkeni”, öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeylerinde anlamlı düzeyde farklılaşırken, Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyinde ise farklılık göstermemektedir. Diğer yandan “Okulumuz fiziksel ve teknolojik altyapısı açısından öğrenme için uygundur”, “Okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili”, “Okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurması” ve “Eğitim düzeyi” değişkenleri, hem Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyi hem de Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyinde anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. “Mesleki kıdem” değişkeninde ise, öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyinde farklılaşma olmazken, Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyinde anlamlı düzeyde farklılaşma göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Pozitif Okul Yönetimi, Örgütsel Bağlılık, Ortaöğretim, Okul, Öğretmen

### Abstract

This research aims to determine the relationship between positive school management and organizational commitment levels of teachers working at high schools in Şanlıurfa and to investigate in terms of various variables. Some factors affecting teachers' perception levels of Positive School Management and Organizational Commitment have been identified. In this context, school types differed at teachers' perception levels of Positive School Management not Organizational Commitment. While there is no significant difference at perception level of Positive School Management related to gender variable, there is significant difference at perception level of Organizational Commitment. Graduation faculty variable significantly differed at teachers' perception levels of Positive School Management, not Organizational Commitment. On the other hand, the variables of “Our school is suitable for learning in terms of the physical and technological infrastructure”, “Mainly school management style” “Teachers' participation in school management decisions”, and “Education level” significantly differ at both perception level of Positive School Management and Organizational Commitment. Professional seniority variable significantly differed at teachers' Organizational Commitment not Positive School Management.

**Keywords:** Positive School Management, Organizational Commitment, High School, School, Teacher.

\* Bu çalışma “Pozitif Okul Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etki Düzeyi” adlı tezden uyarlanmıştır.

<sup>1</sup> Doç. Dr. Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. E posta: [aadgzl@gmail.com](mailto:aadgzl@gmail.com)

<sup>2</sup> Öğr. Gör, Mardin Artuklu Üniversitesi. E posta: [halil.karadas@hotmail.com](mailto:halil.karadas@hotmail.com)

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda dünyada meydana gelen yoğun değişim ve gelişmeler, işletmelerin varlıklarını sürdürmelerini giderek zorlaştırmaktadır. Yaşanan bu değişimlerle beraber örgütlerde yeni anlayışlar ortaya çıkmıştır. İşgörenin örgüte katkılarının yanı sıra, geçen süreç içerisinde İşgörenin örgütten beklentileri sorgulanmış ve örgütten beklentilerine olumlu cevap alan bireylerin, işine dört elle sarıldığı yapılan çalışmalarda ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte zaman içerisinde işgörenden en fazla faydayı elde etmek için başvuru yöntemlerinden biri aynı zamanda işletmeler için çok önemli bir tercih nedeni olmuştur (Tayfun, Palavar ve Çöp, 2010). Günümüz bilgi dünyasında her alanda meydana gelen değişim ve gelişmeler, toplumların eğitim sistemlerini sürekli güncellemelerini zorunlu kılmaktadır. Dünyada eğitim alanında yapılan reformların amacı, tüm bu gelişim ve değişimleri takip etmek hatta öncülük etmektir. Bu nedenle ülkeler, eğitim konusunda çeşitli düzenlemeler ve reformlar gerçekleştirmektedirler (Adıgüzel ve Sağlam, 2009). Özellikle 20. yüzyılın son çeyreğinde işletmeler performanslarını geliştirme, üretkenliklerini arttırma, yönetsel etkinliği sağlama, kârlarını maksimize etme, diğerlerinin bir adım önüne geçme veya pazar payını yükseltme gibi amaçlara ulaşmanın değişik yollarını aramaya başlamıştır. Bu yollardan bir tanesi de örgütte işlerin yapılış şekilleri ile örgüte egemen olan temel değerleri, davranış kalıplarını ve örgütsel yaşamda kullanılan somut nesnelere anlamaya ve gerekli durumlarda değiştirmeye çalışmaktır. Pozitif düşünme ve yönetim olarak ortaya çıkan bu görüş, işletmeler için oldukça önem arz etmektedir (Murat ve Açıkgoz, 2007). Zamanlarının büyük bölümünü işyerinde geçiren gerek işletme sahipleri, gerekse çalışanlar; yaptıkları işlerin kendilerine ve topluma katkılarını sorgulamakta ve bir anlama ulaşmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda içsel bir bağa (örgütsel bağlılık) ulaşmaya çalışan tüm çalışanlar; işlerinde mutlu oldukları, bir işe yaradıkları, bir bütünün parçası olduklarını hissettikleri, yönetim sürecinde duygulara, ortak değerlere, bağlılığa, takım ruhu ve birlikteliğe önem verildiğini düşündükleri örgütlerde çalışmak istemektedirler (Kesken ve Ayyıldız, 2008). İşte bu sebeple, bireyin kurumu tercih etmesinin sağlanması yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

### **Pozitif Okul Yönetimi**

Pozitif yönetim, çevreye karşı empati kurma, herkese karşı olumlu yaklaşma ve yüksek düzeyde güven kazanma odaklı davranışları hedeflemektedir. Pozitif düşünebilen okul yöneticilerinde, problem çözme yeteneği ve çalışanlara yönelik sosyal destek sağlama eğilimi daha üst düzeydedir (İbrahimoglu, 2003; Akt. Çankaya ve Aküzüm, 2010). Toplumun her kesimini ilgilendiren kurumlar olarak okullarda, insanlarla (öğrenciler, veliler ve diğerleri)

yüz yüze olmayı gerektiren çalışma ortamı stres ve mesleki tükenmişlik açısından olumsuzluklar oluşturmaktadır. Kurum yöneticileri yönettikleri kurumların verimli işleyebilmesi için çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla da kurumsal verimliliği olumlu ve olumsuz etkileyebilecek her türlü faktörü göz önünde bulundurmalıdırlar. Özellikle eğitim gibi hizmet üreten kurumlarda hem yöneticilerin hem de çalışanların iş doyumunun sağlanması önem taşır. Bir hizmet sektörü olması nedeniyle eğitim çalışanlarının işlerinde doyum sağlaması son derece önemlidir. Söz konusu olan hizmet sektörü olduğunda, hizmet alanların mutluluğu hizmeti sunanların mutluluğuna bağlıdır. Öğretmenlerin etkili ve verimli bir hizmet verebilmesi işlerinde doyum sağlamalarıyla mümkündür. İş doyumunu öğretmenlerin iş dışındaki sosyal yaşamlarını, fiziksel ve ruhsal sağlıklarını ve verimliliklerini de etkilemektedir (Yılmaz ve Ceylan, 2011: 6).

Pozitif psikoloji birey ve grupların işleyişine ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlanabilir (Keleş, 2011: 345). Pozitif psikoloji iki önemli ilke üzerine kuruludur. Bu ilkelerden ilki umuttur. Umut ilkesi, bireylerin sorunlarını çok acil bir şekilde ortadan kaldırmak yerine o sorunun çok daha geniş bir çerçeveden anlaşılması ve pozitif yanlarının vurgulanması anlamına gelir. Umut ilkesi bireylerin gösterdiği ruhsal bozukluk belirtilerinin ne anlama geldiklerini sorgulamayı ve bu belirtilerin pozitif yorumlanmasını gerektirir. Pozitif psikolojinin ikinci önemli ilkesi denge modelidir. Pozitif psikoloji, denge modeline dayalı bir yaklaşımdır. Bireyler bedenleriyle, başarılarıyla, ilişki kurma ile ve hayal kurma yoluyla yaşamlarında karşılaştıkları çatışmalarla başa çıkmaktadırlar (Eryılmaz, 2011). Pozitif psikoloji alanında çalışan araştırmacılar, pozitif psikolojiyi çok yönlü olarak ele alırlar. Bunlardan bazıları mutluluk, geçmiş ve şimdiye ait duygular, haz, sevinç, akış, doyum, kendini gerçekleştirme ve iyi olma hali gibi olumlu öznel deneyimleri, ya da durumları içerir. İyimserlik, umut ve inanç gibi bazı duygular gelecek odaklıdır. Bunların pozitifliği, yaşamı değerli bir hale getirmeleridir. Diğer yandan sevmek, meslek yeterlik, cesaret, azim, affedicilik, özgünlük, özyönetim, özsaygı ve bilgelik gibi pozitif bireysel özellikler vardır (Demir, 2011).

### **Pozitif Yönetim ve Örgütler**

Amerika'da bir okulda ilginç bir deney yapılır. Özel bir sınıf oluşturulur ve bir grup öğretmen bu sınıfa verilir. Öğretmenlere, bu sınıftaki öğrencilerin çok seçme öğrenciler olduğu söylenir. Öğrencilere de aynı şekilde, öğretmenlerinin çok seçme öğretmenler oldukları belirtilir. Yılsonunda, sınıfın çok başarılı olduğu görülür. Okul müdürü, o öğretmenlerle bir toplantı yapar ve sınıfın gerçekte kura ile gelişigüzel bir şekilde

oluşturulduğunu açıklar. Bunun üzerine öğretmenler, “Bu durumda, demek ki biz çok iyi öğretmenleriz.” derler. Müdür cevap verir: “Hayır, sizler de kura ile seçildiniz.” İnsanların ortaya çıkaracakları eserler, genellikle yakın çevresindeki insanların kendilerinden bekleedikleriyle doğru orantılıdır (Şanlı, 2009). Örgütlerin etkililiği ile yöneticilerin sahip olduğu akademik yeterlik arasındaki pozitif ilişkiyi fark eden bazı gelişmiş ülkeler okul müdürlerinin nitelikleri, yetiştirilmesi ve atanması gibi konuları eğitimin kalitesinin artırılması yönünde düzenlemişlerdir (Çelikten, 2004). Gelişmekte olan pozitif yönetim anlayışı örgütsel ortamı ve yönetici davranışlarını etkilemektedir. Bu etkileşim sonucu dostluk, samimiyet, güven, bağlılık, cesaret, sorumluluk, inisiyatif, başkalarını düşünmek, desteklemek, hoşgörü anlayışı, sorun çözücü yaklaşım, çalışma ahlakı gibi özellikler öne çıkmaktadır. Ayrıca pozitif yöneticilerin bütün bu özelliklere eşit oranda sahip olmaları gerektiğini söylemek mümkün değildir. Söylenebilecek olan şey şudur; pozitif yönetim anlayışını geliştirmek isteyen yöneticiler mevcut iklim koşullarında bu değerleri içeren bir yaklaşıma yönelebilirler (Dönmez, 2007).

### **Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Örgütsel bağlılık; örgütün amaçlarıyla bütünleşme ile ilgili bir kavram olarak örgüt için çok çalışma isteği ve örgüt içinde kalmak için karşı konulmaz bir istek olarak tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık konusunda önde gelen araştırmacılardan olan Porter ve Steers (1974); örgüt içindeki bağı, bireyin varlığı ile bütünleşebilecek bir güç ve bir örgüte dâhil olmak olarak tanımlamışlardır. Bu görüş, örgüte sadakat, yardım etme isteği, örgütün hedeflerine ulaşma konusunda maksimum çaba gösterme, bireyin ve örgüt hedeflerinin uygunluğu ve çeşitli sebeplerden dolayı örgüte olan üyeliğin sürdürülmesi isteği gibi çalışanlar tarafından gösterilebilecek çok yönlü tutumları kapsamaktadır (Karahan, 2008: 4). Örgütsel bağlılığa ilişkin yukarıda yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kavrama ilişkin yapılan tanımlar oldukça farklı içeriklere sahiptir. Bunun nedeni, işgören ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusunda, yazarlar arasındaki görüş ayrılıklarıdır. Örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda bir ortak noktada toplanmasıdır (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığın hem örgütler hem de çalışanlar açısından önemli yararları bulunmaktadır. Stum’a (1999) göre çalışanları örgüte bağlayacak pek çok etmen olmakla birlikte; ücret, prim gibi maddi çıkarlar, örgütsel kültür ve liderlik, özel yaşam – iş yaşamı arasındaki denge, bireysel özellikler, genel yönetim politikaları, işyerindeki eğitim ve gelişme olanakları gibi konular bu noktada önemli olmaktadır (Durna ve Eren, 2005). Örgüte bağlılık,

örgütsel psikolojide de önemli bir yer tutmaktadır. Yüksek örgüt bağlılığı olan çalışanlar yüksek örgüt bağlılığı olmayan çalışanlara göre örgüt içinde daha iyi bir performans göstermektedirler (Atay, 2006). Örgütler bugün dünya ekonomisinde başarıyla rekabet edebilmek için dengede tutmak zorunda oldukları pek çok karışık problemle karşı karşıya bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık işletmeler için daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanları problem üreten değil, problem çözen insanlar haline dönüştürür. Örgütler eğer refah içerisinde olmak veya varlıklarını idame ettirmek istiyorlarsa mutlaka üyelerinin bağlılıklarını sağlamalıdır.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı; ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak, pozitif okul yönetimi ile örgütsel bağlılık algısı arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir

1. Öğretmenlerin, pozitif okul yönetimine ilişkin görüşleri nedir?
2. Öğretmenlerin, pozitif okul yönetimine ilişkin görüşleri kişisel özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık algısına ilişkin görüşleri nedir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algısına ilişkin görüşleri kişisel özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin pozitif okul yönetimine ilişkin görüşleri ile örgütsel bağlılık algısına ilişkin görüşleri arasındaki ilişki düzeyi nedir?

## **2. YÖNTEM**

### **Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma, tarama modellerinden tekil ve ilişkisel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tekil yöntemle öğretmenlerin pozitif okul yönetimine ilişkin algı düzeylerine, öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerine bakılmıştır. İlişkisel yöntemle de öğretmenlerin görüşlerinin kişisel özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğine ve değişkenler arasındaki ilişki düzeyine bakılmıştır.

### **Evren Örneklem**

Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Şanlıurfa il merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ve özel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Şanlıurfa Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre; Şanlıurfa il merkezinde 45 resmi ortaöğretim ve 6 özel ortaöğretim okulu olmak üzere

toplam 51 ortaöğretim okulu bulunmaktadır. Bu okullardan, resmi ortaöğretim okullarında 1355, özel ortaöğretim okullarında ise 64 olmak üzere toplam 1419 öğretmen görev yapmaktadır. Toplam 1419 kişilik bu evreni, en az 356 kişiden oluşan bir örneklemin temsil edebileceği bilinmektedir (Balcı, 2011, 95). Araştırmada toplam 548 öğretmene anket uygulanmıştır. Ancak değerlendirmeye alınan anket sayısı 507'dir.

### **Veri Toplama Araçları**

Öğretmenlerin pozitif okul yönetimi ve örgütsel bağlılık algı düzeylerini belirlemek amacıyla Pozitif Okul Yönetimi Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde kişisel bilgilere ilişkin maddeler, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir, İkinci bölümde ise Pozitif Okul Yönetimi Ölçeği, 5'li likert tipi bir ölçek olup, 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışması Şanlı (2009) tarafından yapılmış ve iç tutarlık katsayısı .98 olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ikinci ölçek Balay (2000) tarafından geliştirilen ve 27 maddeden oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeğidir. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı toplam olarak hesaplanmamıştır. Güvenirlik düzeyi uyum boyutunda .79, Özdeşleşme boyutunda .89 ve İçselleştirme boyutunda .93 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları Cronbach Alpha formülüyle tekrar hesaplanmıştır. Buna göre POYÖ'nin güvenirlik katsayısı .94 olarak bulunmuştur. ÖBÖ'nin genel olarak güvenirlik katsayısı .80 olarak hesaplanırken, "uyum" boyutunun güvenirlik katsayısı .84, "özdeşleşme" boyutunun .88 ve "içselleştirme" boyutunun ise .94 olarak hesaplanmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Araştırma bulgularının analizi de  $\alpha=.05$  anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Verilerin çözümlenmesinde öğrencilerin verdikleri yanıtların puanlarını hesaplamak amacıyla POY ölçeğinde yer alan maddelere "her zaman" için 5, "çoğu zaman" için 4, "bazen" için 3, "nadiren" için 2 ve "hiçbir zaman" için 1 puan verilmiştir. ÖB ölçeğinde yer alan maddelere "tam katılıyorum" için 5, "çok katılıyorum" için 4, "orta düzeyde katılıyorum" için 3, "az katılıyorum" için 2 ve "hiç katılmıyorum" için 1 puan verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin derecelendirmeleri ve sınırları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Pozitif Okul Yönetimi Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Derecelendirmeler ve Puanlamalar**

Pozitif Okul Yönetimi Ölçeği		Örgütsel Bağlılık Ölçeği		Sınırlar	Düzyeler
Her zaman	(5)	Tam Katılıyorum	(5)	4,20–5.00	
Çoğu zaman	(4)	Çok Katılıyorum	(4)	3.40–4.19	Yeterli Düzey
Bazen	(3)	Orta Düzeyde Katılıyorum	(3)	2.60–3.39	Orta Düzey
Nadiren	(2)	Az Katılıyorum	(2)	1.80–2.59	
Hiçbir zaman	(1)	Hiç Katılmıyorum	(1)	1.00–1.79	Yetersiz Düzey

Araştırmada toplanan verilerin istatistikî analizleri ve yorumlamaları Tablo 1'deki derecelendirmeler ve sınırları dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir.

### 3. BULGULAR ve YORUMLAR

Bu bölümde, öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Algı düzeylerine ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgulara ve yorumlarına yer verilmiştir.

#### Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri

**Tablo 2. Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeylerine İlişkin Görüşleri**

	$\bar{X}$	Ss
Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyi	3.46	.59
Genel Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyi	3.08	0.48
Uyum Bağlılık Algı Düzeyi	2.07	0.85
Özdeşleşme Bağlılık Algı Düzeyi	3.23	0.93
İçselleştirme Bağlılık Algı Düzeyi	3.57	0.90

Tablo 2'e göre öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri genel toplamda ( $\bar{X}=3.46$ ) olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeylerine ilişkin elde edilen verilerin aritmetik ortalama değerleri ( $\bar{X}=3.08$ ), uyum boyutunda ( $\bar{X}=2.07$ ), özdeşleşme boyutunda ( $\bar{X}=3.23$ ) ve içselleştirme boyutunda ( $\bar{X}=3.57$ ) olarak bulunmuştur.

#### Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algılarının İncelenmesi

**Tablo 3. Okul Türlerinin Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyleri Etkisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları**

Okul türü	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	K. Ort.	F	P	Fark
1.Kız L+ Kız Anadolu L	32	3.41	.58							
2.Kız Teknik ve Meslek	34	3.54	.52							
3.Teknik ve EML	45	3.24	.50							
4.İmam Hatip Liseleri	37	3.26	.56	G.arası	6.511	8	.814	2.345	.018	3-8
5.Fen L + Öğretmen L	32	3.35	.51	Grup içi	172.819	498	.347			
6.Anadolu + Sosyal Bilimler	79	3.52	.54	Toplam	179.329	506				
7.Düz L + ÇPL	143	3.47	.66							
8.Meslek Liseleri	43	3.65	.53							
9.Özel Liseler	62	3.53	.67							
<b>Toplam</b>	<b>507</b>	<b>3.46</b>	<b>.59</b>							

Tablo 3'e göre okul türlerinin öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerine anlamlı düzeyde etki edip etmediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucuna göre anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(8,498)=2.345, p<.05$ ]. Bu anlamlı farklılık "Teknik ve Endüstri Meslek Liselerinde" görev yapan öğretmenler ile "Meslek Liselerinde" görev yapanlar arasında görülmüş olup, "Meslek Liselerinde" görev yapan öğretmenlerin lehinedir. "Meslek Lisesi" öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.65$ ), "Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi" öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ise ( $\bar{X}=3.24$ ) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara bakarak okul türleri değişkeninin öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerini etkileyen önemli bir faktör olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.** Öğretmenlerin Mezun Oldukları Fakülte Durumunun Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeylerine Etkisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Fakülte	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	T	P
1.Eğitim Fakültesi	316	3.41	.61	505	2.323	.021
2.Diğer Fakülteler	191	3.54	.57			

Tablo 4 'te görüldüğü üzere öğretmenlerin mezun oldukları fakülte durumlarının pozitif okul yönetimi algı düzeylerine etki düzeyini belirlemek amacıyla yapılan t testi sonucunda anlamlı düzeyde farklılık görülmüştür ( $t(505) = 2.323 P < .05$ ). Bu anlamlı farklılaşma diğer fakülte mezunu öğretmenlerin lehinedir. Diğer fakülte mezunu öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ( $\bar{X}=3.54$ ), eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin algı düzeylerinden ( $\bar{X}=3.41$ ) daha yüksek düzeyde bulunmuştur.

**Tablo 5.** Okulu Fiziki Donanım ve Teknolojik Altyapı Açısından Yeterli Görme Değişkenine Göre Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Görüş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	P	Fark
1.Evet	150	3.58	.60	Gruplar arası	8.804	2	4.402	13.011	.000	1-2
2.Hayır	154	3.26	.60	Grup içi	170.525	504	.338			
3.Kısmen	203	3.52	.55	Toplam	179.329	506				
Toplam	507	3.46	.59							

Tablo 5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin, okulu fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görme değişkeni ile pozitif okul yönetimi algı düzeyi arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı düzeyde farklılık görülmüştür [ $F(2,504)=13.011, p<.05$ ]. "Okulunuzu fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görüyor musunuz" değişkenine "Evet" diyen öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.58$ ), "Kısmen" diyen ( $\bar{X}=3.52$ ) ve "Hayır" diyen öğretmenlerin aritmetik ortalaması



( $\bar{X}=3.26$ ) olarak bulunmuştur. Görülen anlamlı farklılık, okulun fiziki donanım ve teknolojik altyapısı açısından yeterli görme değişkenine “Evet” diyen öğretmenler ile “Hayır” diyenler arasında görülmüş olup, “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer şekilde görülen diğer anlamlı farklılaşma “Hayır” diyenlerle “Kısmen” diyenlerin arasında olup “Kısmen” diyen öğretmenlerin lehinedir. Bu bulgulara bakılarak, okulu fiziki donanım ve teknolojik alt yapı açısından yeterli görme değişkeninin, pozitif okul yönetimi algı düzeyi açısından farklılaştığını söyleyebiliriz.

**Tablo 6.** Okul Yönetiminin Ağırlıklı Yönetim Stilinin Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyine Etkisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Yönetim Stili	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	P	Fark
1.Demokratik	333	3.67	.46	Gruplar	47.754	2	23.877	91.462	.000	1-2
2.Otokratik	62	2.84	.59	arası	131.575	504	.261			1-3
3.İlgisiz	112	3.17	.61	Grup içi	179.329	506				2-3
Toplam	507	3.46	.59	Toplam						

Tablo 6’da görüldüğü üzere okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline ile öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri arasında yapılan varyans analizi sonucunda göre anlamlı düzeyde farklılık görülmüştür [ $F(2,504) = 91.462, P<.05$ ]. Bu anlamlı farklılık okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline “Demokratik” diyen öğretmenler ( $\bar{X}=3.67$ ) ile “Otokratik” diyenler ( $\bar{X}=2.84$ ) arasında olup, “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılaşma okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline “Demokratik” diyenler ( $\bar{X}=3.67$ ) ile “İlgisiz” diyenler ( $\bar{X}=3.17$ ) arasında görülmüş olup, “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Diğer yandan görülen başka bir farklılık ise okul yönetiminin ağırlıklı yönetim anlayışını “Otokratik” olarak gören öğretmenler ( $\bar{X}=2.84$ ) ile “İlgisiz” görenler ( $\bar{X}=3.17$ ) arasında bulunmuştur. Farkın kaynağına baktığımızda görülen bu anlamlı farklılığın okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline “İlgisiz” diyen öğretmenlerin lehine olduğunu görürüz.

**Tablo 7.** Okul Yönetiminin Herhangi Bir Konuda Karar Verirken Öğretmenlerin Görüşüne Başvurmasının Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyine Etkisine İlişkin Sonuçlar

Görüş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	P	Fark
1.Evet	191	3.81	.41	Gruplar	56.870	2	28.435	117.028	.000	1-2
2.Hayır	100	2.88	.58	Grup içi	122.460	504	.243			2-3
3.Bazen	216	3.42	.51	Toplam	179.329	506				
Toplam	507	3.46	.59							

Tablo 7’de görüldüğü üzere öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerine ilişkin görüşlerinin okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne

başvurması değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504) = 117.028, P < .05$ ]. Farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Tukey testine göre, “okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur” değişkenine “Evet” diyen öğretmenler ( $\bar{X}=3.81$ ) ile “Hayır” diyenler ( $\bar{X}=2.88$ ) arasında anlamlı düzeyde farklılık görülmekte olup, bu farklılık “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir şekilde “okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur” değişkenine “Hayır” diyen öğretmenler ile “Bazen” diyenler arasında anlamlı farklılık görülmüş ve bu farklılık “Bazen” diyen öğretmenlerin lehinedir. Literatürde bu konuda elde edilmiş herhangi bir bulgu olmadığı için, bu bulgulara dayanarak okul yönetiminin herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurması değişkeninin, öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerine etki eden önemli bir faktör olduğu söylenebilir.

**Tablo 8. Eğitim Düzeyinin Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeylerine Etkisine İlişkin Sonuçlar**

Eğitim Düzeyi	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
Lisans	399	3.52	.57	505	4.640	.000
Lisansüstü	108	3.22	.63			

Tablo 8’de görüldüğü gibi öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı düzeyde farklılık görülmüştür ( $t(505)= 4.640, p<.05$ ). Görülen anlamlı farklılık “Lisans” mezunu olan öğretmenlerin lehinedir. Eğitim düzeyi “Lisans” olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.52$ ), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.22$ )’dir. Bu bulgulara göre eğitim düzeyinin öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algılarına etki eden önemli bir faktör olduğu söylenebilir.

### Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarının İncelenmesi

**Tablo 9. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar**

	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
<b>Genel ÖB</b>	Kadın	233	2.98	.48	505	2.045	.041
	Erkek	274	3.07	.49			
<b>Uyum</b>	Kadın	233	2.03	.80	505	792	.428
	Erkek	274	2.08	.89			
<b>Özdeşleşme</b>	Kadın	233	3.17	.90	505	1.489	.137
	Erkek	274	3.29	.96			
<b>İçselleştirme</b>	Kadın	233	3.53	.87	505	1.040	.299
	Erkek	274	3.61	.93			

Tablo 9'a göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeylerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir ( $t(505) = 2.045, p < .05$ ). Bu bulgulara göre erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X} = 3.07$ ) kadınlarınkinden ( $\bar{X} = 2.98$ ) daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeylerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir ( $t(505) = 792, p > .05$ ). Erkek öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X} = 2.08$ ), kadınların ise ( $\bar{X} = 2.03$ ) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Diğer yandan öğretmenlerin *özdeşleşme boyutu* algı düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı düzeyde farklılaşma görülmemiştir ( $t(505) = 1.489, p > .05$ ). Erkek öğretmenlerin *özdeşleşme boyutu* aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 3.29$ ), kadın öğretmenlerin ise ( $\bar{X} = 3.17$ ) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılığı* algı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Son olarak öğretmenlerin *içselleştirme bağlılık* algı düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı düzeyde farklılaşma görülmemiştir ( $t(505) = 1.040, p > .05$ ). Erkek öğretmenlerin *içselleştirme bağlılık* algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X} = 3.61$ ), kadın öğretmenlerin ise ( $\bar{X} = 3.53$ ) olarak bulunmuş ve böylece öğretmenlerin *içselleştirme bağlılık* algı düzeyleri de cinsiyete göre farklılık göstermemiştir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin genel örgütsel bağlılık algı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmakta; *uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ise* farklılaşmamaktadır.

**Tablo 10.** *Mezun Olunan Fakülte Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar*

	Fakülte	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
<b>Genel ÖB</b>	Eğitim Fakültesi	316	3.01	.50	505	1.201	.230
	Diğer Fakülte	191	3.06	.47			
<b>Uyum</b>	Eğitim Fakültesi	316	2.13	.87	505	1.972	.049
	Diğer Fakülte	191	1.97	.81			
<b>Özdeşleşme</b>	Eğitim Fakültesi	316	3.19	.94	505	1.384	.167
	Diğer Fakülte	191	3.31	.92			
<b>İçselleştirme</b>	Eğitim Fakültesi	316	3.51	.92	505	1.900	.058
	Diğer Fakülte	191	3.67	.87			

Tablo 10'a göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin mezun olunan fakülte değişkenine göre t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir ( $t(505) = 1.201, P > .05$ ). Eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X} = 3.01$ ), diğer fakülte mezunlarının aritmetik ortalaması ( $\bar{X} = 3.06$ ) olarak

bulunmuştur. Öğretmenlerin *uyum boyutu* algı düzeylerinin, mezun olunan fakülte değişkenine göre t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir ( $t(505) = 1.972$   $P < .05$ ). Bu anlamlı farklılık diğer fakülte mezunlarının lehinedir. Diğer fakülte mezunu öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=1.97$ ), eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin aritmetik ortalaması ise ( $\bar{X}=2.13$ ) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre mezun olunan fakülte değişkeninin, öğretmenlerin uyum bağlılığı algı düzeylerine yönelik bakışlarını etkileyen önemli bir değişken olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılığına* ilişkin görüşlerinin mezun olunan fakülte değişkenine ilişkin t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir ( $t(505) = 1.384$   $P > .05$ ). Eğitim fakültesi mezunlarının aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.19$ ), diğer fakülte mezunu öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}=3.31$ ) olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin *içselleştirme bağlılık* algı düzeyinin, mezun olunan fakülte değişkenine ilişkin t-testi sonuçları anlamlı düzeyde farklılık görülmemiştir.

**Tablo 11.** Okulu Fiziki Donanım ve Teknolojik Altyapı Açısından Yeterli Görme Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

	Görüş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Fark
<b>Genel ÖB</b>	1.Evet	150	3.14	.47	G. arası	2.842	2	1.421	6.077	.002	1-2
	2.Hayır	154	2.95	.48	G. içi	117.862	504	.234			1-3
	3.Kısmen	203	3.00	.50	Toplam	120.704	506				
<b>Uyum</b>	1.Evet	150	2.03	.85	G. arası	5.062	2	2.531	3.535	.030	2-3
	2.Hayır	154	2.22	.95	G. içi	360.827	504	716			
	3.Kısmen	203	1.98	.75	Toplam	365.889	506				
<b>Özdeşleşme</b>	1.Evet	150	3.45	.98	G. arası	15.726	2	7.863	9.226	.000	1-2
	2.Hayır	154	3.00	.89	G. içi	429.526	504	.852			2-3
	3.Kısmen	203	3.25	.90	Toplam	445.252	506				
<b>İçselleştirme</b>	1.Evet	150	3.72	.91	G. arası	5.352	2	2.676	3.308	.037	1-2
	2.Hayır	154	3.45	.89	G. içi	407.703	504	.809			
	3.Kısmen	203	3.55	.89	Toplam	413.055	506				

Tablo 11’de görüldüğü üzere öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile “okulu fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görme” değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504)=6.077$ ,  $p<.05$ ]. “Okulu fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görüyor musunuz” değişkenine “Evet” diye cevap veren öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.14$ ), “Hayır” diyenlerin öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=2.95$ ) ve “Kısmen” diyenlerinki ( $\bar{X}=3.00$ ) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı fark, “Evet” diyenler ile “Hayır” diyenler arasında görülmüş olup, fark “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer şekilde görülen diğer anlamlı farklılık “Evet” diyenler ile “Kısmen” diyenlerin arasında olup, fark yine “Evet” diyen öğretmenlerin

lehine bulunmuştur. Diğer yandan öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri ile okulun fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görme değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=3.535, p<.05]. “Evet” diyen öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =2.03), “Hayır” diyenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =2.22) ve “Kısmen” diyenlerinki ( $\bar{X}$ =1.98) olarak hesaplanmıştır. Anlamlı farklılık “Hayır” diyenler ile “Kısmen” diyenlerin arasında olup, “Kısmen” diyen öğretmenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılığı* algı düzeyleri ile okulun fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görme değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)= 9.226, p<.05]. “Evet” diyen öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =3.45), “Hayır” diyenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =3.00) ve “Kısmen” diyenlerinki ( $\bar{X}$ =3.25) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık “Evet” diyenler ile “Hayır” diyenlerin arasında olup, “Evet” diyenlerin lehinedir. Benzer şekilde görülen diğer anlamlı farklılık “Hayır” diyenler ile “Kısmen” diyenlerin arasında olup, “Kısmen” diyenlerin lehinedir. Öğretmenlerin içselleştirme bağlılık algı düzeyleri ile okulun fiziki donanım ve teknolojik altyapı açısından yeterli görme değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda da anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=3.308, p<.05]. “Evet” diyen öğretmenlerin algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =3.72), “Hayır” diyenlerinki ( $\bar{X}$ =3.45) ve “Kısmen” diyenlerinki ( $\bar{X}$ =3.55) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık “Evet” diyenler ile “Hayır” diyenlerin arasında olup, “Evet” diyenlerin lehinedir. Bu bulgulardan hareketle, okulda fiziki ve teknolojik imkânları iyi düzeyde olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeylerinin daha yüksek düzeyde olacağı sonucunu çıkarabiliriz.

**Tablo 12.** Okul Yönetiminin Ağırlıklı Yönetim Stili Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	Yönetim Stili	n	$\bar{X}$	Ss	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Fark
<b>Genel ÖB</b>	1.Demokratik	333	3.09	.48	G. arası	5.101	2	2.551	11.120	.000	1-2
	2.Otokratik	62	2.81	.46	G. içi	115.603	504	.229			1-3
	3.İlgisiz	112	2.94	.47	Toplam	120.704	506				
<b>Uyum</b>	1.Demokratik	333	1.85	.66	G. arası	53.403	2	26.702	43.066	.000	1-2
	2.Otokratik	62	2.75	1.1	G. içi	312.486	504	.620			1-3
	3.İlgisiz	112	2.35	.91	Toplam	365.889	506				2-3
<b>Özdeşleşme</b>	1.Demokratik	333	3.44	.88	G. arası	45.499	2	22.749	28.682	.000	1-2
	2.Otokratik	62	2.63	.90	G. içi	399.754	504	.793			1-3
	3.İlgisiz	112	2.95	.91	Toplam	445.252	506				
<b>İçselleştirme</b>	1.Demokratik	333	3.75	.81	G. arası	35.539	2	17.769	23.723	.000	1-2
	2.Otokratik	62	3.00	.88	G. içi	377.516	504	.749			1-3
	3.İlgisiz	112	3.36	.95	Toplam	413.055	506				2-3

Tablo 12’de görüldüğü üzere öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile “okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili” değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504)=11.120, p<.05$ ]. Okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline “Demokratik” diye cevap veren öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.09$ ), “Otokratik” diyenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=2.81$ ) ve “İlgisiz” diyenlerinki ( $\bar{X}=2.94$ ) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık “Demokratik” diyen öğretmenler ile “Otokratik” diyen öğretmenlerin arasında görülmüş olup, “Demokratik” diyenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık “Otokratik” diyenler ile “İlgisiz” diyenlerin arasında görülmüş olup, “İlgisiz” diyenlerin lehinedir. Diğer yandan öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri ile okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili değişkeni arasında anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504)=43.066, p<.05$ ]. “Demokratik” diyen öğretmenlerin *Uyum Bağlılık* aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=1.85$ ), “Otokratik” diyenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=2.75$ ) ve “İlgisiz” diyenlerinki ( $\bar{X}=2.35$ ) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık “Demokratik” diyen öğretmenler ile “Otokratik” diyenlerin arasında olup, “Demokratik” diyenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da okul yönetim anlayışlarını “Otokratik” olarak görenler ile “İlgisiz” olarak görenlerin arasında olup, “İlgisiz” olarak görenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılık algı düzeyleri* ile okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili değişkeni arasında da anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504)=28.682, p<.05$ ]. Okullarının yönetim anlayışını “Demokratik” olarak gören öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılığı* aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.44$ ), “Otokratik” görenlerinki ( $\bar{X}=2.63$ ) ve “İlgisiz” görenlerinki ise ( $\bar{X}=2.95$ ) olarak hesaplanmıştır. Anlamlı farklılık “Demokratik” diyenler ile “Otokratik” diyenlerin arasında olup, “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da “Demokratik” diyenler ile “İlgisiz” diyenlerin arasında görülmüş olup, farklılık “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Son olarak *içselleştirme bağlılık* algı düzeyi ile okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili arasında yapılan varyans analizinde anlamlı farklılık görülmüştür [ $F(2,504) = 23.723, P<.05$ ]. Bu anlamlı farklılık okullarının yönetim anlayışını “Demokratik” olarak görenler ( $\bar{X}=3.75$ ) ile “Otokratik” olarak görenler ( $\bar{X}=3.00$ ) arasında görülmüş olup, farklılık “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık “Demokratik” diyenler ( $\bar{X}=3.75$ ) ile “İlgisiz” diyenler ( $\bar{X}=3.36$ ) arasında olup, farklılık yine “Demokratik” diyen öğretmenlerin lehinedir. Başka bir farklılık ise okullarının yönetim anlayışını “Otokratik” görenler ile “İlgisiz” görenler arasında olup, farklılık “İlgisiz” diyen öğretmenlerin lehinedir.

**Tablo 13.** Okul Yönetiminin Herhangi Bir Konuda Karar Verirken Öğretmenlerin Görüşüne Başvurmasının, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	Görüş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Fark
<b>Genel ÖB</b>	1.Evet	191	3.19	.47	G. arası	8.265	2	4.133	18.524	.000	1-2
	2.Hayır	100	2.87	.47	G. içi	112.439	504	.223			1-3
	3.Bazen	216	2.96	.48	Toplam	120.704	506				
<b>Uyum</b>	1.Evet	191	1.73	.61	G. arası	62.023	2	31.01	51.437	.000	1-2
	2.Hayır	100	2.70	1.01	G. içi	303.866	504	2.603			1-3
	3.Bazen	216	2.08	.77	Toplam	365.889	506				2-3
<b>Özdeşleşme</b>	1.Evet	191	3.60	.88	G. arası	51.851	2	25.92	33.214	.000	1-2
	2.Hayır	100	2.74	.88	G. içi	393.401	504	6.781			1-3
	3.Bazen	216	3.14	.89	Toplam	445.252	506				2-3
<b>İçselleştirme</b>	1.Evet	191	3.95	.76	G. arası	52.134	2	26.06	36.401	.000	1-2
	2.Hayır	100	3.10	.97	G. içi	360.921	504	7.716			1-3
	3.Bazen	216	3.46	.86	Toplam	413.055	506				2-3

Tablo 13'e göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile okul yönetiminin herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurması değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=18.524, p<.05]. Okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur sorusuna "Evet" diyen öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ( $\bar{X}$  =3.19), "Hayır" diyenlerinki ( $\bar{X}$  =2.87) ve "Bazen" diyenlerinki ise ( $\bar{X}$  =2.96) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık "Evet" diyen öğretmenler ile "Hayır" diyenlerin arasında görülmüş olup, fark "Evet" diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da "Evet" diyenler ile "Bazen" diyenler arasında görülmüş olup, farklılık "Evet" diyenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri ile okul yönetiminin herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurması değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=51.437, p<.05]. Tabloda görüldüğü gibi "Okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur" değişkenine "Evet" diyen öğretmenlerin *uyum bağlılığı* algı düzeyi aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$  =1.73), "Hayır" diyenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$  =2.70) ve "Bazen" diyenlerinki ( $\bar{X}$  =2.08) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık "Evet" diyenler ile "Hayır" diyen öğretmenlerin arasında görülmüş olup, "Evet" diyenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da "Evet" diyenler ile "Bazen" diyenlerin arasında görülmüş olup, farklılık "Evet" diyenlerin lehinedir. Başka bir farklılık da "Hayır" diyenler ile "Bazen" diyenlerin arasında görülmüş olup, farklılık "Bazen" diyenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılığı* algı düzeyleri ile okul yönetiminin herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurması değişkeni arasında anlamlı farklılık gösterip

göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=33.214, p<.05]. *Okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur sorusuna* “Evet” diyen öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}$  =3.60), “Hayır” diyenlerinki ( $\bar{X}$  =2.74) ve “Bazen” diyenlerinki ise ( $\bar{X}$  =3.14) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık “Evet” diyenler ile “Hayır” diyenlerin arasında olup, “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da “Evet” diyenler ile “Bazen” diyenlerin arasında görülmüş olup, farklılık “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Tabloda görülen diğer bir farklılık, *okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur sorusuna* “Hayır” diyenler ile “Bazen” diyenlerin arasında görülmüş olup, anlamlı farklılık “Bazen” diyenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *içselleştirme boyutu* algı düzeyleri ile okul yönetiminin herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurup başvurmaması değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=36.401, p<.05]. *Okul yönetimi herhangi bir konuda karar verirken öğretmenlerin görüşüne başvurur sorusuna* “Evet” diyen öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}$  =3.95), “Hayır” diyenlerinki ( $\bar{X}$  =3.10) ve “Bazen” diyen öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}$  =3.46) olarak hesaplanmıştır. Bu boyutta görülen anlamlı farklılık “Evet” diyenler ile “Hayır” diyenlerin arasında olup, “Evet” diyen öğretmenlerin lehinedir. Benzer bir farklılık da “Evet” diyenler ile “Bazen” diyenlerin arasında görülmüş olup, farklılık “Evet” diyenlerin lehinedir. Başka bir farklılık da “Hayır” diyenler ile “Bazen” diyenlerin arasında görülmüş olup, anlamlı farklılık “Bazen” diyen öğretmenlerin lehinedir.

**Tablo 14.** *Aylık Okunan Kitap Sayısının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar*

	Kitap sayısı	n	$\bar{X}$	Ss	Varyans Kaynağı	KT	Sd	K.O	F	P	Fark
<b>Genel ÖB</b>	1.1-2	283	3.02	.49	G. arası	.222	2	.074	.309	.819	
	2.3-4	131	3.03	.49	G. içi	120.482	504	.240			
	3.5 ve üzeri	50	3.04	.45	Toplam	120.704	506				
	4.Hiçbiri	43	2.96	.52							
<b>Uyum</b>	1.1-2	283	1.99	.85	G. arası	5.953	2	1.984	2.77	.041	1-3
	2.3-4	131	2.14	.80	G. içi	359.937	504	.716	3		
	3.5 ve üzeri	50	2.33	.96	Toplam	365.889	506				
	4.Hiçbiri	43	2.11	.82							
<b>Özdeşleşme</b>	1.1-2	283	3.27	.94	G. arası	.749	2	.250	.282	.838	
	2.3-4	131	2.19	.97	G. içi	444.504	504	.884			
	3.5 ve üzeri	50	3.19	.94	Toplam	445.252	506				
	4.Hiçbiri	43	3.19	.90							
<b>İçselleştirme</b>	1.1-2	283	3.61	.89	G. arası	2.254	2	.751	.920	.431	
	2.3-4	131	3.58	.91	G. içi	410.801	504	.817			
	3.5 ve üzeri	50	3.45	.90	Toplam	413.055	506				
	4.Hiçbiri	43	3.41	.95							



Tablo 14’te görüldüğü üzere öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile “aylık kitap okuma sayısı” değişkeni arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri ile aylık kitap okuma sayısı değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür [F(2,504)=2.773, p<.05]. Bu bulgulara göre “1-2 kitap okuyan” öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}$ =1.99), “3-4 kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =2.14), “5 ve üzeri kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =2.33), ve “Hiç kitap okumayan” öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}$ =2.11) olarak hesaplanmıştır. Anlamlı farklılık “1-2 kitap” okuyan öğretmenler ile “5 ve üzeri kitap” okuyanların arasında görülmüş olup, “1-2 kitap okuyorum” diyen öğretmenlerin lehinedir. Diğer yandan öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılık* algı düzeyleri ile aylık kitap okuma sayısı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını görmekteyiz [F(2,504)= .282, p>.05]. “1-2 kitap okuyan” öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}$ =3.27), “3-4 kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =2.19), “5 ve üzeri kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =3.19), ve “Hiç kitap okumayan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =3.19) ‘dur. İçselleştirme boyutuna baktığımızda öğretmenlerin *içselleştirme bağlılık* algı düzeyleri ile aylık okunan kitap sayısı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını görmekteyiz [F(2,504)= .920, p>.05]. “1-2 kitap okuyan” öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}$ =3.61), “3-4 kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =3.58), “5 ve üzeri kitap okuyan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =3.45), ve “Hiç kitap okumayan” öğretmenlerinki ( $\bar{X}$ =3.41) olarak bulunmuştur.

**Tablo 15. Mesleki Kıdeme Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar**

	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	Ss	Varyans Kaynağı	KT	Sd	K.O	F	P	Fark
<b>Genel</b>	1.0-5 Yıl	239	2.95	.47	G. arası	3.044	3	1.015	4.338	.005	1-4
	2.6-10 Yıl	118	3.06	.50	G. içi	117.660	503	.234			
	3.11-15 Yıl	95	3.09	.46	Toplam	120.704	506				
	4.16 Y. ve üzeri	55	3.18	.56							
<b>Uyum</b>	1.0-5 Yıl	239	2.16	.91	G. arası	5.860	3	1.953	2.729	.043	1-4
	2.6-10 Yıl	118	2.06	.77	G. içi	360.029	503	.716			
	3.11-15 Yıl	95	1.97	.83	Toplam	365.889	506				
	4.16 Y. ve üzeri	55	1.84	.84							
<b>Özdeşleşme</b>	1.0-5 Yıl	239	3.09	.97	G. arası	13.713	3	4.571	5.328	.001	1-4
	2.6-10 Yıl	118	3.27	.65	G. içi	431.540	503	.858			
	3.11-15 Yıl	95	3.34	.94	Toplam	445.252	506				
	4.16 Y. ve üzeri	55	3.60	.94							
<b>İçselleştirme</b>	1.0-5 Yıl	239	3.43	.96	G. arası	11.205	3	3.735	4.675	.003	1-3
	2.6-10 Yıl	118	3.62	.74	G. içi	401.849	503	.799			1-4
	3.11-15 Yıl	95	3.71	.92	Toplam	413.055	506				
	4.16 Y. ve üzeri	55	3.85	.85							

Tablo 15’te görüldüğü üzere öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile mesleki kıdem değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı fark görülmüştür [F(3.503)=4.338, p<.05]. Buna göre “0-5 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması

( $\bar{X}=2.95$ ), “6-10 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.06$ ), “11-15 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması ( $\bar{X}=3.09$ ) ve “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=3.18$ ) olarak hesaplanmıştır. Görülen anlamlı farklılık mesleki kıdemi “0-5” olan öğretmenler ile “16 Yıl ve üzeri” olanların arasında görülmüş olup, “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri ile mesleki kıdem değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı fark görülmüştür [ $F(3.503)=2.729$ ,  $p<.05$ ]. Bu bulgulara göre “0-5 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin *uyum bağlılık* aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=2.16$ ), “6-10 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin ( $\bar{X}=2.06$ ), “11-15 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin ( $\bar{X}=1.97$ ) ve “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=1.84$ ) olarak hesaplanmıştır. *Uyum boyutunda* görülen anlamlı farklılık, mesleki kıdemi “0-5” olan öğretmenler ile “16 Yıl ve üzeri” olanların arasında görülmüş olup, “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılık* algı düzeyleri ile mesleki kıdem değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık olduğunu görmekteyiz [ $F(3.503)=5.328$ ,  $p<.05$ ]. Buna göre “0-5 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin *özdeşleşme boyutu* aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3.09$ ), “6-10 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=3.27$ ), “11-15 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=3.34$ ), ve “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}=3.60$ ) ‘tır. *Özdeşleşme boyutunda* görülen anlamlı farklılık da *uyum boyutunda* olduğu gibi “0-5” i işaretleyen öğretmenler ile “16 Yıl ve üzeri” işaretleyenlerin arasında görülmüş olup, “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerin lehinedir. Diğer yandan içselleştirme bağlılığı ile mesleki kıdem değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık olduğunu görmekteyiz [ $F(3.503)=4.675$ ,  $p<.05$ ]. Bu bulgulara göre “0-5 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3.43$ ), “6-10 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=3.62$ ), “11-15 Yıl” kıdemi olanların ( $\bar{X}=3.71$ ), ve “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}=3.85$ ) olarak hesaplanmıştır. Bu boyutta görülen anlamlı farklılık, mesleki kıdemi için “0-5” diyen öğretmenler ile “11-15 Yıl” diyenler arasında olup, “11-15 Yıl” kıdemi olan öğretmenlerin lehinedir. Benzer şekilde görülen diğer anlamlı farklılık “0-5” aralığında kıdemi olan öğretmenler ile “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerin arasında olup, “16 Yıl ve üzeri” kıdemi olan öğretmenlerin lehinedir. Bu sonuçlara göre mesleki kıdem değişkeninin, öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık algı düzeylerine ilişkin görüşlerini etkileyen önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

**Tablo 16. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar**

	Eğitim Düzeyi	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
<b>Genel ÖB</b>	Lisans	399	3.06	.49	505	2.876	.004
	Lisansüstü	108	2.91	.45			
<b>Uyum</b>	Lisans	399	2.01	.80	505	2.817	.005
	Lisansüstü	108	2.27	.98			
<b>Özdeşleşme</b>	Lisans	399	3.31	.92	505	3.533	.000
	Lisansüstü	108	2.95	.96			
<b>İçselleştirme</b>	Lisans	399	3.64	.89	505	3.092	.002
	Lisansüstü	108	3.34	.91			

Tablo 16’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile eğitim düzeyi arasında yapılan t-testi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür ( $t(505)= 2.817$ ,  $p<.05$ ). Eğitim düzeyi “Lisans” olan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3.06$ ), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=2.91$ )’dir. Anlamlı farklılık “Lisans” mezunu öğretmenlerin lehinedir. Öğretmenlerin *uyum* *bağlılık* algı düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında yapılan t- testi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür ( $t(505)= 2.817$ ,  $p<.05$ ). Eğitim düzeyi “Lisans” olanların aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=2.01$ ), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olanları ( $\bar{X}=2.27$ )’dir. *Uyum* *boyutunda* görülen anlamlı farklılık, “Lisansüstü” mezunu olanların lehinedir. Ancak bu boyuttaki maddelerin olumsuz içerikli ve yüzeysel bağlılığı temsil eden maddelerden oluştuğu hatırlandığında, farklılığın “Lisans” mezunu olan öğretmenlerin lehine olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin *özdeşleşme* *bağlılık* algı düzeyleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında yapılan t-testi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür ( $t(505)= 3.533$ ,  $p<.05$ ). Eğitim düzeyi “Lisans” olan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3.31$ ) ve eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerinki ( $\bar{X}=2.95$ )’dir. Bu boyutta görülen anlamlı farklılık, “Lisans” mezunu olanların lehinedir. Öğretmenlerin *içselleştirme* *bağlılık* algı düzeyleri ile eğitim düzeyi arasında yapılan t-testi sonucunda anlamlı farklılık görülmüştür ( $t(505)=3.092$ ,  $p<.05$ ). Eğitim düzeyi “Lisans” olan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3.64$ ), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerinki ise ( $\bar{X}=3.34$ )’dür. İçselleştirme boyutunda görülen anlamlı farklılık, diğer boyutlarda olduğu gibi “Lisans” mezunu olan öğretmenlerin lehinedir.

### Pozitif Okul Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

**Tablo 17. Öğretmenlerin Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

Pozitif Okul Yönetimi Algı Düzeyi (n=507)	ÖB Toplamı	Uyum	Özdeşleşme	İçselleştirme
Korelasyon (r)	.528	-.634	.657	.639
p	.000	.000	.000	.000

Tablo 17'deki bulgulara bakıldığında öğretmenlerin pozitif okul yönetimi ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri ve alt boyutları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Aslında “orta düzeyde” bulunan bu anlamlı ilişki 0.70 'e yakın bir değer olması nedeniyle “yüksek düzeye” çok yakındır. Korelasyon katsayısının artı değer almasından ötürü ise bu ilişkinin yönü pozitiftir. Örgütsel Bağlılığın alt boyutları açısından, Pozitif Okul Yönetimi ile en yüksek Korelasyon katsayısı *Özdeşleşme alt boyutunda* ( $r=.657$ ,  $p<.05$ ) saptanmıştır. *Özdeşleşme boyutunu* sırasıyla *içselleştirme* ( $r=.639$ ,  $p<.05$ ) ve *uyum* ( $r=-.634$ ,  $p<.05$ ) alt boyutları takip etmektedir. *Uyum boyutu* için hesaplanan  $r$  değerinin negatif çıkması, pozitif okul yönetimi algı düzeyinin *uyum* bağlılık algı düzeyi arasında ters yönlü ama anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütsel Bağlılığın alt boyutları içerisinde, pozitif okul yönetimi algı düzeyi ile *Uyum boyutu* arasındaki ilişkinin diğer boyutlarda gözlenen ilişkiye nazaran ters yönde olması ayrıca dikkat çekicidir. Zira *Uyum boyutundaki* maddeler olumsuz yapıları ifadelerden oluşmaktadır. *Uyum boyutundaki* bu durumun, negatif yönde olması, pozitif okul yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki anlamlı ilişkinin varlığını göstermektedir. Sonuç olarak öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri arttığında özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı örgütsel bağlılık algı düzeyleri artmakta, pozitif okul yönetimi algı düzeyleri azaldığında ise uyuma dayalı örgütsel bağlılık algı düzeyleri artmaktadır.

#### 4. SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırma sonucunda öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerinin “yeterli düzeyde” olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, pozitif okul yönetimi algı düzeylerinin; cinsiyetlerinden, sendikaya üyelik durumundan, aylık kitap okuma sayısı açısından, interneti kullanım amaçlarından ve mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu ortaya çıkmıştır. Mesleki kıdem değişkeni için anlamlı bir fark olmasa da aritmetik ortalamalar arasında göreceli bir fark vardır. Örneğin, öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça pozitif okul yönetimi algı düzeylerin de arttığı görülmektedir. Buna karşın öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeylerinin; mezun olunan fakülte türü, okulun fiziksel ve teknolojik altyapısının öğrenme açısından uygunluğu, okul yöneticisinin ağırlıklı yönetim stili, okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurup başvurmaması ve eğitim düzeyleri açısından anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının genel olarak “orta düzeyde” olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri, görev yaptıkları okul türlerine, sendikaya üyelik durumuna, mezun olunan fakülte türüne, aylık kitap okuma durumuna ve interneti kullanım amaçlarından bağımsız olduğu; buna karşın; cinsiyet,

okulun fiziksel ve teknolojik altyapısının öğrenme açısından uygun olup olmadığı, okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili, okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurup başvurmaması, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi arasında ise anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulunmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeylerinin “yetersiz düzeyde” olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin *uyum bağlılık* algı düzeyleri; mezun olunan fakülteye, okulun fiziksel ve teknolojik altyapısının öğrenme açısından uygun olup olmadığına, okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stiline, okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurup başvurmamasına, aylık kitap okuma düzeyine, mesleki kıdemlerine ve eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Öğretmenlerin *özdeşleşme bağlılık* algı düzeylerinin “orta düzeyde” olduğu tespit edilmiştir. *Özdeşleşme bağlılık* algı düzeyinin; okulun fiziksel ve teknolojik altyapısının öğrenme açısından uygun olup olmadığı, okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili, okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurup başvurmaması, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi açısından anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Ayrıca *içselleştirme bağlılık* algı düzeyinin “yeterli düzeyde” olduğu tespit edilmiştir. *İçselleştirme bağlılık* algı düzeyinin okulun fiziksel ve teknolojik altyapısının öğrenme açısından uygunluğu, okul yönetiminin ağırlıklı yönetim stili, okul yönetiminin karar verirken öğretmenlerin görüşlerine başvurması, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi açısından farklılaştığı tespit edilmiştir.

Araştırma sonucu öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında orta derecede pozitif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu sonuca göre, öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri aynı yönde artış göstermekte ve azalmaktadır.

### **Öneriler**

Bu araştırma daha önce yapılmış bazı çalışmaların sonuçlarını desteklemiş, bazı farklı sonuçlar da ortaya koymuştur. Bu araştırmanın amaca hizmet edebilmesi için, elde edilen sonuçların ışığında ileride yapılacak araştırmalara yönelik olarak yapılabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında tespit edilen olumlu ilişki göz önüne alınarak; öğretmenlerin örgütsel bağlılığın artırılması yönünde, okul yönetimlerinin daha pozitif davranmalarını sağlayacak yönetimsel düzenlemeler yapılabilir.

Öğretmenlerin, okulun fiziksel ve teknolojik altyapısını öğrenme etkinlikleri açısından uygun görüp görmeme düzeylerine bağlı olarak pozitif okul yönetimi algı düzeyleri ve örgütsel bağlılık algı düzeylerinin aynı yönde arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç dikkate alınarak, okullarımızın teknolojik altyapı ve materyaller açısından eksiklikleri giderilerek, gerekli donanım ve araç gereçler tedarik edilmelidir.

Okul yönetimlerinin uygulamalarda adaletli olması ve yapılması planlanan etkinliklerde çalışanlarının görüş ve düşüncelerinin alınmasına dikkat edilmelidir. Görüşlerinin önemsenmediği kurumlarda çalışan bireylerin örgütlerine yeterince bağlılık göstermedikleri yapılan araştırmada ortaya çıktığından çalışanların beklentileri belirlenerek, bunları tatmin etmeye yönelik girişimlerde bulunulması ve çalışanların yönetim sürecine ortak edilmesi önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, A ve Sağlam, M. (2009). *Öğretmen Eğitiminde Program Standartları ve Akreditasyon. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 10 (3): 83-103.
- Atay, S. (2006). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2011). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/127/887.pdf> (İndirme Tarihi: 12.11.2011)
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma. Yöntem, Teknik ve İlkeler. (9. Baskı)* Ankara: Pegem Akademi
- Çankaya, İ.H. ve Aküzüm, C. (2010). İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin İletişim Kurma Düzeyleri ile Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Rollerini Arasındaki İlişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 49-57.
- Çelikten, M. (2004). *Bir Okul Müdürünün Günlüğü*. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14 (1), 123-135.
- Demir, K. (2011). Pozitif Örgüt Araştırmaları. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi. Uluslararası E-Dergi*, Aralık- 1 (2), 85-98.
- Dönmez, B. (2007). Pozitif Yönetim ve Okul Yöneticileri. *Eğitime Bakış Dergisi*, 3(8): 28-33.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2): 210-219.
- Eryılmaz, A. (2011). Yetişkin Öznel İyi Oluşu ile Pozitif Psikoterapi Bağlamında Birincil ve İkincil Yetenekler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri*, 14: 17-28.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 10 (1): 145-162.
- Keleş, N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2): 343-350.
- Kesken, J. ve Ayyıldız, N.A. (2011). *Öteki Liderlik. (1. Basım)*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Murat, G. ve Açıkgöz, B. (2007). Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (5): 1–20.
- Stum, D. L. (1999) Workforce Commitment: Strategies For The New Work Order. *Strategy & Leadership*, 27 (1): 5-7.
- Şanlı, Ö. (2009). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Pozitif Yönetim Yaklaşımlarının Öğrenci Başarısına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Tayfun, A., Palavar, K., Çöp, S. (2010). İş görenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (4): 3-18.
- Yılmaz, A., Ceylan, Ç.B. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(2): 277-394.