

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**EXAMINATION OF TEACHERS' JOB ATTENTION IN TERMS OF DEMOGRAPHIC****CHARACTERISTICS****Eyüp Sultan YÜKSEL¹, Dinçer YELOĞLU², Hatice Sengül PINAR³, Ülker ZAMAN⁴****Makalenin Alanı: Eğitim Teknolojileri****Makale Bilgileri****Geliş Tarihi**

07.09.2022

Kabul Tarihi

07.09.2022

Anahtar KelimelerOkul,
Yönetici,
Psikolojik
sözleşme.**Özet**

Örgütlerde çalışanlar işe başlamadan önce işin ne olduğunu, iş ile ilgili kendilerinden ne beklendiğini ve iş karşılığında ne alacaklarını açıklayan yazılı veya sözlü bir sözleşmeye sahiptir. Ancak çalışan beklentileri bu sözleşmede belirtilen hususlarla sınırlı değildir. Kuruluşlar, çalışanlarından mevcut görevlerinin ötesinde daha fazlasını bekler ve performanslarını ve başarılarını en üst düzeye çıkarmalarını ister. Psikolojik sözleşmeler, çalışan ile örgüt arasında üzerinde anlaşmaya varılan karşılıklı yükümlülükler dayalı olarak kişi ve örgütün beklentilerini içerir. Çalışan maaş, tazminat, eğitim, iş güvenliği, kariyer gelişimi gibi konuları beklerken; örgüt yani işveren, çalışandan güvenilir ve dürüst olmasını, gerektiğinde görevleri dışında çalışmasını ve fazla mesai yapmasını bekler. En azından bu beklentilerin türü ve ciddiyeti, iş hayatında hâkim olan paradigmalardan bir sonucu olarak değişebilir. Bu konunun öneminden yola çıkarak İstanbul'un Pendik ve Maltepe ilçelerinde görev yapan 161 yöneticiyle yapılan analiz sonuçlarına göre dengeli sözleşme puanı meslekte görev yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Article Info**Received**

07.09.2022

Accepted

07.09.2022

KeywordsSchool,
Administrator,
Psychological
contract.**Abstract**

Before starting work, employees in organizations have a written or verbal contract that explains what the job is, what is expected of them about the job, and what they will receive in return for the job. However, employee expectations are not limited to the matters specified in this contract. Organizations expect more from their employees beyond their current duties and ask them to maximize their performance and success. Psychological contracts include the expectations of the person and the organization based on mutual obligations agreed between the employee and the organization. While the employee is waiting for issues such as salary, compensation, training, job security, career development; The organization, that is, the employer, expects the employee to be reliable and honest, to work outside of his duties and to work overtime when necessary. At the very least, the type and severity of these expectations may change as a result of the prevailing paradigms in business. Based on the importance of this issue, according to the results of the analysis conducted with 161 managers working in Pendik and Maltepe districts of Istanbul, it was determined that the balanced contract score showed a statistically significant difference in terms of the duration of service in the profession.

¹ Beşiktaş Halk Eğitimi Merkezi, İstanbul, e-mail: incies4278@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-9881-8983 (Corresponding Author)² Capitol Ortaokulu, İstanbul, e-mail: dyeloglu@gmail.com, ORCID 0000-0003-1298-9584³ Nurten Yıldırım Sancak Anaokulu, İstanbul, e-mail: hsengulpinar@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7984-2934⁴ Gülen Üstünel Anaokulu, İstanbul, e-mail: ulkerzaman_74@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8019-038X

1. GİRİŞ

Popüler bir metafor olan psikolojik sözleşme kavramı, işveren ve örgüt çalışanlarının beklentilerini daha iyi anlamak için son yıllarda çeşitli çalışmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Kısacası, Batı ülkelerinde 1960'lardan beri (Robinson, 1996) çalışanların işverenlerine ve işverenlerin çalışanlarına karşı yükümlülüklerine ilişkin algılarına odaklanan psikolojik sözleşme araştırması yürütülmektedir. Bu çalışmalar 1980'li yıllardan itibaren artarak günümüze kadar devam etmiştir.

Çalışanların tutum ve davranışlarından biri olan yüksek iş doyumu, yüksek verimlilik ve etkin hizmetin sürdürülmesinde ve örgütsel etkinliğin geliştirilmesinde kilit rol oynamaktadır (Gunlu vd., 2010: 694). İşinden memnun olmayan işgörenler ise işe devam etmede sorunlar yaşamakta, örgütten ayrılma eğilimine girmekte ve yıkıcı davranışlarda bulunmaktadırlar (Robbins, 1998: 160).

1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı

Psikolojik sözleşme 1960'lardan sonra akademik literatürde yerini bulsa da 2000'li yıllara kadar geniş çapta çalışılmamıştı. Böylece; Psikolojik sözleşme üzerine yazılan yaklaşık 4.500 tez ve makalenin yüzde 75'i 2006 yılından sonra yazılmıştır (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012). Psikolojik sözleşme kavramı ilk olarak 1960 yılında Argyris tarafından bir çalışan ile bir işveren arasındaki ilişkiyi tanımlamak için kullanılmıştır.

Argyris'e (1960) göre, işçiler kendilerine garanti edilen iş güvencesi, işlerinde rahatsız edilmeme ve tatmin edici ücret alma durumunda mümkün olduğu kadar çok üreteceklerdir. Aynı zamanda memnun çalışanlar işlerinden şikâyet etmezler. Argyris, resmi istihdam sözleşmelerine kıyasla kayıt dışı istihdam ilişkilerinin bir sonucu olarak çalışan verimliliğinin arttığını bildirmiştir.

Levinson, Price, Munden, Mandle ve Solly (1962) psikolojik sözleşmeyi, Schein'in (1980) psikolojik sözleşmeyi oluşturmak olarak tanımladığı, örgüt ile çalışanlar arasında tarafların beklentilerini kapsayan yazılı olmayan bir anlaşma olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme, ilgili bir iş sözleşmesinin taraflarının birbirlerine karşı olan yükümlülüklerini bildikleri yazılı ve sözlü olmayan beklentiler olarak tanımlanabilir (Arslan ve Ulaş, 2004).

Psikolojik sözleşme, çalışanların ve işverenlerin birbirlerinden bekledikleri eylemleri ve bu eylemler için tarafların beklenen davranışı göstereceklerine olan inancı içeren bir güven sistemidir (Armstrong ve Taylor, 2014). Bu tanımlardan hareketle psikolojik

sözleşmeler, çalışan ve işverenlerin karşılıklı olarak anladıkları, güven, dürüstlük ve karşılıklılık da dahil olmak üzere ahlaki ilkelere dayalı, dinamik, yazılı olmayan beklentiler olarak tanımlanabilir.

1.2. Eğitim Örgütlerinde Psikolojik Sözleşme

Yasal sözleşmelerin yanı sıra örgüt ile birey arasında psikolojik bir sözleşmenin varlığı da ön plana çıkmaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında yükümlülükler ve beklentilere dayalı olarak öğretmenler ve kurumlar arasındaki yasal anlaşmalar; üst yönetim ile okul yöneticisi arasında psikolojik bir sözleşme oluşur. Farklı okullardaki deneyimler, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin psikolojik sözleşmeye olumlu ya da olumsuz bakmasını etkilemektedir (Koçak, 2006: 39).

Bireysel farklılıklar kadar bu örgütsel farklılıklar da psikolojik sözleşmenin etkililiği ile ilgili olabilir. Okulun yönetim anlayışı ve çevresi arasındaki farklılıklar psikolojik sözleşmeyi etkileyen faktörler arasında sayılabilir. Bu anlamda birçok okulda görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin psikolojik sözleşmeyi kabullenmelerinde uzun yıllar boyunca biriken deneyimlerin etkili olduğu söylenebilir. Öğretmenler ve okul yöneticileri, eğitim ve kıdem yıllarına göre ücret ve terfi olanaklarından yararlanmaktadır. Adaylar, işe giriş sürecinden önce çalışma koşulları, maaş ve ek kurs ücretleri hakkında bilgi sahibi olurlar, bu nedenle başvuru sahipleri kendilerine sunulan yasal düzenlemeleri kabul ederler. Bu durumda atama kararı, öğretmen ile göreve başlayan resmi kurum arasında yasal bir sözleşme tesis eder (Dönmez, 2015: 57).

Yönetici seçim sürecinde adayların belirli bir süre öğretmen olarak çalışması gerekmektedir. Bir öğretmenin iyi bir hukuk bilgisine sahip olması, yönetici olabilmesi için belirli bir görevi yerine getirmesi ve ayrıca yöneticilerin görevleri ve çalışma koşulları hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Bu nedenle yönetici olmaya karar vermeden önce yöneticilik görevinin kendisine uygun olup olmadığını araştırma ve değerlendirme olanağına sahiptir.

Yasal düzenlemelere göre, öğretmen ve idarecilerin aylıkları, yıllık eğitim ödeneği ve görev, sınav ücreti, ders ve kurs gibi fazla çalışmaları için yapılan ek ödemeler ders saatlerine göre ödenir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin haftalık olarak katılmaları gereken ders saatleri, yerine getirmeleri gereken görevler ve uymaları gereken kurallar örgütün beklentilerini oluşturmaktadır (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 210).

Bir okul yöneticisinin psikolojik sözleşmeyi kabul etmesinde etkili olan en önemli faktörlerden biri, kurumu ve üstleri ile olan ilişkileridir. Bu bağlamda okul yöneticileri için üç tür psikolojik sözleşmeden söz edilebilir. İlk işlemsel psikolojik sözleşmede, yöneticinin üstlendiği psikolojik sözleşme sınırlı ve kısa ömürlüdür. Bu tür bir psikolojik sözleşme altında, bir yönetici kısa vadeli hedeflerini sınırlayabilir. Yani görev süresi kısa olunca koyduğu hedefler de kısa vadeli olabilir. Kısacası, operasyonel psikolojik sözleşmeye göre bir okul yöneticisinin yönetim anlayışı, işinin gereklerini karşılamakla sınırlı olabilir.

Ayrıca okul müdürü ile operasyonel psikolojik sözleşme kapsamında okulda çalışmaya devam edecektir. İkincisi, bağlanma sözleşmesinde okul yöneticisi ile çalıştığı kurum arasında duygusal bağlılığa dayalı uzun süreli bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu tür psikolojik sözleşmede okul yöneticisi ile kıdemli lider arasında karşılıklı güven ve sadakate dayalı bir ilişki vardır. Yöneticilerin belirli bir zaman çerçevesine bağlı kalmadan veya uzun vadeli hedefler için uzun çalışma saatlerini kabul etmeden iş güvencesine sahip olduklarına, yönetsel sorumluluklarının devam edeceğine inanmaları, ek iş davranışları sergilemeleri bağlanma ile ilişkilendirilen davranışlar listesinde yer alabilir. Üçüncüsü, dengeli bir sözleşmede, okul yöneticisi kariyer gelişimi, öğrenme ve gelişim fırsatlarına inanır.

Okul yöneticilerinin üstün oldukları psikolojik sözleşme türünün belirlenmesinde kişisel özellikleri ve deneyimlerinin yanı sıra üstlerinin tutumu ve desteği etkili olabilir. Bu bağlamda psikolojik sözleşmenin benimsenmesi, okul yöneticisinin eğitim için daha yüksek düzeyde performans göstermesini sağlar. Psikolojik sözleşme türleri, okul yöneticisinin iş davranışını, eğitim açısından önemli olan bağlılık ve bağlılığını şekillendirmektedir. Sonuç olarak psikolojik sözleşmenin okul yöneticileri tarafından kabulünün arttırılması önemlidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Psikolojik sözleşme kavramı sadece literatürde yer aldığından yeterli araştırma yapılmamış ve araştırmalar psikolojik sözleşme kavramını anlamaktan çok ihlaline odaklanmıştır. Ancak, öğretmenlerin okulun stratejik hedeflerine ulaşmak için ne yapmaları gerektiğini bildikleri bir ortam yaratmak için, okul liderleri ve öğretmenlerin birbirlerinden beklentilerinin karşılanacağına dair tam bir güvene sahip olmaları gerekir (Rousseau, 1989). Okulların öğretmenlerin psikolojik sözleşme türünü belirlemesi ve buna göre hareket etmesi, istismarın önlenmesi ve sözleşme düzeyinin iyileştirilmesi açısından önemlidir.

1.4. Araştırmanın Amacı

Çalışmada okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme durumları ile demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti amaç edinilmiştir.

1.5. Problem Cümlesi

Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme gösterme durumlarının demografik özellikleriyle arasında anlamlı ilişki var mı?

1.6. Alt Problemler

1. Psikolojik sözleşme yaşa göre farklılık gösterir mi?
2. Psikolojik sözleşme cinsiyete göre farklılık gösterir mi?
3. Psikolojik sözleşme medeni duruma göre farklılık gösterir mi?
4. Psikolojik sözleşme eğitim durumuna göre farklılık gösterir mi?
5. Psikolojik sözleşme okulda görev yapılan süreye göre farklılık gösterir mi?
6. Psikolojik sözleşme meslekteki görev süresine göre farklılık gösterir mi?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizi açıklanmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Betimsel araştırma modeli; Herhangi bir değişiklik veya etki olmaksızın bir durumu betimlemek için kullanılan bir araştırma yöntemidir. Araştırma, olayların, bireylerin veya öznelerin hangi koşullar altında ele alındığını belirlemeye çalışır. Asıl amaç olanı değiştirmek değil, olduğu gibi gözlemlemektir (Karasar, 2002).

Bu araştırma okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleriyle demografik bilgileri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını araştıran ilişkisel tarama modeliyle yapılmıştır. Çalışmada Rousseau (2000) tarafından geliştirilen Demirkasımoğlu (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Psikolojik Sözleşme Envanteri (PSE)"nden faydalanılmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini, 2022 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Maltepe ve Pendik ilçelerindeki ilkokullarda görev yapan okul yöneticileri oluşturmuştur. Çalışma grubunda 161 yönetici yer almıştır. Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Gruplar	Cinsiyet		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	f	%
	f	f	f	%
	114	47	161	100

Tablo 1 incelendiğinde 114 kadın katılımcı, 47 erkek katılımcı olmak üzere toplam 161 kişilik çalışma grubunun olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Psikolojik Sözleşme Ölçeği: Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarını ölçmek için Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen Türkçe uyarlaması Mimaroğlu (2008) yapılan psikolojik sözleşme ölçeğinden ve Rousseau (2000) tarafından geliştirilen Demirkasimoğlu (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Psikolojik Sözleşme Envanteri (PSE)"nden faydalanılarak işlemsel, ilişkisel ve dengeli sözleşme boyutlarından oluşan ölçek geliştirme çalışması yapılmıştır (Demirer, 2019). Yeni maddeler eklenen 22 maddelik ölçek için Eğitim Yönetimi ile Ölçme ve Değerlendirme uzmanlarının her bir madde için “madde gereklidir”, “madde kullanılabilir ancak gereksizdir” ve “madde gereksizdir” seçeneklerinden birini seçmelerini sağlayacak şekilde form düzenlenmiştir

Psikolojik sözleşme algısı ölçeğinin 3 boyut ve 20 maddeden (işlemsel /1-2-3-4-5. maddeler; ilişkisel /6-7-8-9-10-11-12-13-14-15. maddeler; dengeli /15-16-17-18-19-20. maddeler) oluştuğu görülmektedir.

2.4. Veri Toplama Süreci

Anket formları okul yöneticilerine anketler Google Form üzerinden gönderilmiş ve yanıtlamaları istenmiştir.

2.5. Veri Analizi

SPSS 22.0 istatistik programı kullanılarak ölçek soruları T-testi ve Anova testiyle sonuca ulaştırılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın verilerine dayalı olarak elde edilen bulgulara ve bulgulara ait yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Birinci probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin yaş bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Psikolojik Sözleşmenin Yaş Bakımından İncelenmesi

	Yaş	n	Ort.	ss	F	p
İşlemsel Sözleşme	25-35	34	3,5588	,89141	1,357	,260
	36-45	65	3,7785	,67280		
	46-60	62	3,8129	,74997		
İlişkisel Sözleşme	25-35	34	3,7559	1,03285	,770	,465
	36-45	65	3,9677	,68696		
	46-60	62	3,9065	,78841		
Dengeli Sözleşme	25-35	34	3,7882	1,08202	,379	,685
	36-45	65	3,8462	,94523		
	46-60	62	3,6903	1,04689		

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.2. İkinci probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin cinsiyet bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Psikolojik Sözleşmenin Cinsiyet Açısından İncelenmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
İşlemsel Sözleşme	Kadın	114	3,7211	,80688	-635	,059
	Erkek	47	3,8043	,61218		
İlişkisel Sözleşme	Kadın	114	3,9088	,84073	,229	,190
	Erkek	47	3,8766	,72867		
Dengeli Sözleşme	Kadın	114	3,8158	,97223	,818	,606
	Erkek	47	3,6723	1,10290		

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.3. Üçüncü probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin medeni duruma göre farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Psikolojik Sözleşmenin Medeni Durum Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	n	Ort.	ss	t	p
İşlemsel Sözleşme	Bekar	32	3,4875	,85147	-2,186	,588
	Evli	129	3,8093	,71757		
İlişkisel Sözleşme	Bekar	32	3,6531	,98603	-1,944	,193
	Evli	129	3,9605	,74879		
Dengeli Sözleşme	Bekar	32	3,7688	1,05477	-,032	,878
	Evli	129	3,7752	1,00375		

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.4. Dördüncü probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin eğitim durumu bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik Sözleşmenin Eğitim Durumu Bakımından İncelenmesi

	Eğitim Durumu	n	Ort.	ss	F	p
İşlemsel Sözleşme	Lisans	120	3,7733	,74605	,643	,853
	Yüksek Lisans	33	3,6788	,75488		
İlişkisel Sözleşme	Lisans	120	3,8717	,83426	-,703	,719
	Yüksek Lisans	33	3,9848	,75834		
Dengeli Sözleşme	Lisans	120	3,6783	1,01528	-1,728	,607
	Yüksek Lisans	33	4,0242	1,02927		

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.5. Beşinci alt probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin okulda görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Psikolojik Sözleşmenin Okulda Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Görev üresi	n	Ort.	ss	F	p
İşlemsel Sözleşme	1-5 yıl	66	3,6576	,84691	1,389	,248
	6-10 yıl	55	3,8255	,58380		
	11-20 yıl	32	3,8750	,63804		
	21 yıl ve üzeri	8	3,4000	1,25584		
İlişkisel Sözleşme	1-5 yıl	66	3,9015	,90409	,324	,808
	6-10 yıl	55	3,9182	,70477		
	11-20 yıl	32	3,8094	,81175		
	21 yıl ve üzeri	8	4,1125	,68752		
Dengeli Sözleşme	1-5 yıl	66	3,8394	1,09949	1,137	,336
	6-10 yıl	55	3,8036	,88484		
	11-20 yıl	32	3,5062	1,03735		
	21 yıl ve üzeri	8	4,1000	,90711		

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının okulda göre yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.6. Altıncı alt probleme ilişkin bulgular

Psikolojik sözleşmenin meslekte görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Psikolojik Sözleşmenin Meslekte Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Meslekte Görev Süresi	n	Ort.	ss	F	p
İşlemsel Sözleşme	1-6 yıl	39	3,6154	,89957	,583	,627
	7-11 yıl	43	3,7860	,72820		
	12-19 yıl	32	3,7375	,50402		
	20 yıl ve üzeri	47	3,8213	,79590		
İlişkisel Sözleşme	1-6 yıl	39	3,5564	,94334	3,986	,009
	7-11 yıl	43	4,0186	,69770		
	12-19 yıl	32	3,8469	,69838		
	20 yıl ve üzeri	47	4,1106	,77410		
Dengeli Sözleşme	1-6 yıl	39	3,2205	1,01856	6,297	,000
	7-11 yıl	43	3,9209	,99632		
	12-19 yıl	32	3,7875	,73430		
	20 yıl ve üzeri	47	4,0894	1,02220		

Analiz sonuçlarına göre dengeli sözleşme puanı meslekte görev yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlar değerlendirildiğinde 20 yıl ve üzeri meslekte görev yapanların puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme puanının meslekte görev yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Günümüz iş hayatında önemli bir kavram olan Psikolojik Sözleşme, çalışanların örgütlerle sadece yazılı, bireysel sözleşmeler yoluyla değil, psikolojik sözleşmeler aracılığıyla da bağ kurduğunu göstermiştir. Çalışanlar çalıştıkları örgütte adaleti, güveni ve dürüstlüğü bulduklarında örgütsel vatandaşlık duyguları gelişecek ve örgüte en verimli şekilde katkı sağlayacaklardır. Bunun için işverenlerin çalışanlarının duygusal dünyasına hitap etmenin yollarını bulması, onları anlamaya çalışması ve onları karşılayacak sözler vermesi gerekmektedir.

Çalışanlar sadece maddi imkanlarla değil, sosyal-duygusal yollarla da iş doyumunu elde etmektedirler. Psikolojik sözleşmenin çalışan, yönetici ve işveren arasındaki ilişki üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Psikolojik sözleşmenin önemi, yazılı sözleşmelerin çalışan bağlılığını sağlamada yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkar. Çünkü bu sayede işveren ve çalışan arasında güven tesis edilebilir ve belirsizlik azaltılabilir. Ayrıca örgütteki rolünü takdir eden bir çalışan psikolojik sözleşme yoluyla davranışını geliştirebilir.

Yapılan çalışmada 161 okul yöneticisiyle anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çıkan anket sonuçları aşağıdaki gibidir:

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. İşlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Demirer (2019) yaptığı araştırmada öğretmenlerin psikolojik sözleşme düzeyleriyle yaş ve cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık tespit edememiştir.

İşlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. İşlemsel

sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarını destekler nitelikte Demirkasımoğlu (2012) yaptığı çalışmada psikolojik sözleşme alt boyutlarıyla medeni durum ve eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık tespit edememiştir.

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve dengeli sözleşme puanının okulda göre yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Dengeli sözleşme puanı meslekte görev yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir

Analiz sonuçlarına göre işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme puanının meslekte görev yapma süresi durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

4.1. Öneriler

Eğitim örgütlerinde her daim alınan kararlar ve öğretmenler ile okul yöneticileri arasında yapılan sözlü anlaşmalar önem taşımaktadır. Yaptığımız çalışmanın sonucunda öğretmenlere ve okul yöneticilerine önerilerimiz aşağıdaki gibidir:

Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algısı, öğretmenlerin psikolojik sözleşme algısını etkilediğinden, okul yöneticileri öğretmenlerle birlikte karar vermek durumundadır.

Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasındaki beklentiler ve sorumluluklar açıkça tanımlanmalıdır.

Okul yöneticilerinin deneyimleri eğitim sistemindeki değişikliklere uygulanabilir. Karar almanın merkezinde yer alan okul yöneticileri, psikolojik sözleşmeyi kabullenmelerini artırmak ve yüksek performans düzeylerine ulaşmak için karar verme sürecine katılım konusunda yetkilendirilmeli ve teşvik edilmelidir.

KAYNAKÇA

- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*, Homewood IL: DorseyPress.
- Armstrong, M. ve Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: KoganPage.
- Arslan, B. ve Ulaş, D. (2004). İstihdamın korunması ve işten çıkarılanlara uygulanan yardımlar. *Ege Akademik Bakış*, 4, 1-2.

Demirer S., (2019). *Okul Yöneticilerinin Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi Düzeyleri Ve Psikolojik Sözleşme Algıları Arasındaki İlişki*, (doktora tezi), Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkisi (doktora tezi)*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Dikili, A. ve Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 205-227

Dönmez, N. (2015). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik sözleşme düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (yüksek lisans tezi). Uşak Üniveristesi, Uşak

Gunlu, E., Aksaraylı M., Perçin N. (2010), Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (5): 693-717.

Karasar, N., (2002). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel.

Koçak, S. (2006). *Ortaöğretim kurumlarındaki psikolojik sözleşme üzerindeki güçlendirici liderlik davranışlarının rolü* (doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Levinson, H., C. Price, K. Munden, H. Mandl, C. Solley (1962), *Men, management, and mental health*, cambridge, MA: Harvard UniversityPress

Millward, L.J. ve Hopkins, L.J. (1998). Psychological contracts, and job commitment. *Journal of Applied Psychology*, 28(16), 1530-1556.

Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. (doktora tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Özdaşlı, K. ve Çelikkol, Ö. (2012). Psikolojik sözleşme: kavramsal çerçeve ve bir içerik analizi psychological contract: conceptual framework and a content analysis, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (7).

Robbins, S. P. (1998), *Organizational behavior: concepts, controversies, applications*, Eighth Edition (International Edition), Prentice Hall-International, New Jersey.

Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract, *Administrative Science Quarterly*, 41 (4): 574-599.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2 (2): 121-139.

Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory technical report*. Pittsburgh: Carnegie Mellon University, 1-52.

Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology* (3rd Edition). Engle wood Cliffs, NJ: Prentice-HallInc.