

OKUL YÖNETİCİLERİNİN SOSYAL TAKAS, ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ*

THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' PERCEPTION OF SOCIAL EXCHANGE, ABSORPTIVE CAPACITY, AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT

Şenay Sezgin NARTGÜN¹, Sibel DEMİRER²

ÖZ: Bu çalışmanın amacı; okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda sosyal takas, özümseme kapasitesi ve psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin görüşleri kişisel değişkenlere göre incelenmiştir. Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Bolu ilinde ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan 249 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada Shore, Tetrick, Lynch ve Barksdale (2006) tarafından geliştirilen ve Karagonlar, Öztürk ve Özmen (2016) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Sosyal Takas Algısı Ölçeği ve Demirer (2019) tarafından geliştirilen Özümseme Kapasitesi Ölçeği ile Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sözleşme Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin sosyal takas algısında cinsiyet değişkenine göre; özümseme kapasitesi düzeylerinde görev değişkenine göre anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarının görev, yaş ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre farklılaştığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi ve psikolojik sözleşme algıları arasında orta düzeyde anlamlı pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Sosyal takas, özümseme kapasitesi, psikolojik sözleşme, okul yöneticileri

Bu makaleye atf vermek için:

Nartgün, Ş. S. ve Demirer, S. (2021). Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi ve psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişki. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(2), 696-716.

Cite this article as:

Nartgun, S. S. ve Demirer, S. (2021). The relationship between school administrators' perception of social exchange, absorptive capacity, and psychological contract. *Trakya Journal of Education*, 11(2), 696-716.

ABSTRACT: The aim of this study is to determine the relation among school administrators' perception of social exchange, absorptive capacity, and psychological contract. School administrators' views have been analyzed by demographics variables. The population of the study is 249 school administrators working in primary, secondary and high schools in Bolu in 2018-2019 academic year. Social Exchange Scale that developed by Shore, Tetrick, Lynch & Barksdale (2006) and adapted to Turkish by Karagonlar, Öztürk & Özmen (2016) was used. The Absorptive Capacity Scale and the School Administrators' Psychological Contract Perception Scale developed by Demirer (2019) were used. It is found that school administrators' gender has significant effect on social exchange. School administrators' position has significant effect on school administrators' levels of absorptive capacity. Also school administrators' position, age and seniority have significant effect on psychological contract. According to the results, it is found that social exchange, absorptive capacity, and psychological contract have positive, statistically significant and medium level relationship.

Keywords: Social exchange, absorptive capacity, psychological contract, school administrators

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Social exchange theory is based on two types of relations, economic and social (Blau, 1964, 1968; Organ, 1990). Short-term economic exchange relationships are relatively exchanged of tangible, and economic benefits. Social exchange relationships, which differ from such relationships, include the exchange of socio-

* Okul Yöneticilerinin Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi Düzeyleri ve Psikolojik Sözleşme Algıları Arasındaki İlişki adlı doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Prof. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, szbn@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-5405-1655

² Dr., Müdür Yardımcısı, Milli Eğitim Bakanlığı, 223444.sibel@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3904-2748

emotional benefits associated with individual ties and open-ended obligations (Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003). Absorptive capacity is defined as the ability to assimilate and use new information in the process that starts with contextual prior knowledge (Cohen & Levinthal, 1990). The ability to learn or absorb external information is largely dependent on the ability to evaluate new external information (Zahra & George, 2002). Absorptive capacity is divided into four dimensions that complement each other (Zahra & George, 2002): Acquisition, assimilation, transformation, and exploitation. The concept of psychological contract generally expresses unwritten expectations among employees and organizations (Argyris, 1960; Conway & Briner, 2002; Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008; Dabos & Rousseau, 2004; Rousseau, 1989; Schein, 1980). This study aims to determine the relationship between school administrators' social exchange, absorptive capacity, and psychological contract perceptions and to determine statistically significant differences in social exchange, absorptive capacity, and psychological contract perceptions according to personal variables (gender, position, age, and seniority).

Method

The population of the study is 249 school administrators working in primary, secondary and high schools in Bolu in the 2018-2019 academic year. Social Exchange Scale adapted to Turkish by Karagonlar, Öztürk & Özmen (2016) and developed by Shore, Tetrick, Lynch & Barksdale (2006) was used. The Absorptive Capacity Scale and the School Administrators' Psychological Contract Perception Scale developed by Demirer (2019) were used. School administrators' views have been analyzed by demographic variables (gender, position, age, and seniority). The social exchange scale consists of one dimension and 7 items. Absorptive Capacity Scale consists of 19 items and acquisition, assimilation, transformation and exploitation dimensions. The School Administrators' Psychological Contract Perception Scale consists of 20 items and three dimensions as a transactional contract, relational contract, and balanced contract. Cronbach's alpha coefficient was calculated to determine reliability. According to the Kolmogorov-Smirnov test, it was decided to use non-parametric analysis. Mann Whitney U test was used for gender and duty variables. Kruskal-Wallis H test was used for age and seniority variables to find the source of significant difference between school administrators' views on social exchange, absorptive capacity, and the psychological contract.

Findings

Cronbach Alpha value of the social exchange scale is 0.84. The Cronbach Alpha values of the Absorptive Capacity Scale were 0.90 for acquisition, 0.91 for assimilation, 0.93 for transformation, 0.93 exploitation dimensions and 0.96 for total absorptive capacity. The Cronbach Alpha values of the School Administrators' Psychological Contract Perception Scale were 0.70 for the transactional contract; 0.85 for the relational contract; 0.95 for a balanced contract, and 0.88 for the total psychological contract scale. It is found that school administrators' gender has a significant effect on social exchange. School administrators' position has a significant effect on school administrators' levels of absorptive capacity. Also, school administrators' position, age, and seniority have a significant effect on the psychological contract. According to the opinions of school administrators, there were a medium level and positive relationships between social exchange and absorptive capacity ($r = 0.497$, $p < 0.01$), psychological contract ($r = 0.648$, $p < 0.01$) and between absorptive capacity and psychological contract perceptions ($r = 0.458$, $p < 0.01$).

Discussion and Conclusion

Since the information acquisition process requires information sharing behavior, it is seen that the concepts of knowledge sharing and social exchange are related. Information sharing behavior is influenced by social exchange theory (Liao, 2008; Lin, Cheng & Wu, 2004; Tsai, Chang, Cheng & Lien, 2013; Tsai & Cheng, 2012; Wu, Chuang & Hsu, 2014; Wu, Lin & Lin). As a result, it has been determined that social exchange theory can successfully explain the behavior of individuals who contribute to the exchange of information (Liang et al., 2008). In social exchange theory, it depends on the parties maintaining their exchange relations with others and expecting this to be rewarding (Blau, 1968; Homans, 1958). Considering the results of the research, the following suggestions have been developed: (1) In social exchange relations, senior management should develop relations that encourage school administrators to volunteer activities. (2) To ensure that school administrators continue their duties, importance should be given to the use of socio-emotional factors such as respect, dignity, appreciation, and praise within the group. (3) Senior management

should be aware of the importance of the psychological contract and be aware that it plays an important role in ensuring organizational trust.

GİRİŞ

Örgütlerde çalışanların geliştirdiği sosyal ilişkilerin önemi artmaktadır. Çalışanların ihtiyaçları ve istekleri karşılıklı değişime dayalı sosyal ilişkilerini etkilemektedir. Sosyal ilişkiler çalışanlar arasında karşılıklı hoşgörü ve iyilik yapma davranışlarıyla başlamaktadır. Yaptığı davranışın sonucunda karşılığını alacağını veya fayda sağlayacağını düşünen birey karşılıklı değişime yönelik sosyal ilişkiyi sürdürmektedir. Çalışanın örgütten beklediği karşılığı alması davranışın sürekliliğini sağlayabilmektedir. Bu durumda çalışanlar ile örgütlerin karşılıklı olarak birbirinden beklentilerini ortaya koyan ve resmi anlaşmaların yanı sıra yazılı olarak ifade edilmeyen psikolojik sözleşmeler ortaya çıkmaktadır. Sosyal takas ilişkilerinin gelişimi bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin ihtiyaç duyulan bilgi kaynaklarına erişiminin güçlenmesi sonucunda sosyal takas ilişkileri de gelişmektedir.

Sosyal Takas

Sosyal takas kavramı ekonomik alanın dışındaki sosyal etkileşimin ekonomik davranışlarla önemli benzerlikleri olduğunu göstermek için tasarlanmıştır. İlk çalışmalarda Homans (1958, 1961) “takas olarak sosyal davranış” tanımını kullanarak sosyal davranış takas olarak değerlendirmiştir. Dolayısıyla sosyal davranış onay veya prestij sembolleri gibi maddi olmayan malların takasıdır (Homans, 1958). Aynı zamanda takasta yer alan bu tür sosyal ödüller sevilme, saygı duyulmak, sosyal olarak kabul edilmek, başkaları tarafından onaylanan görüş ve kararlara sahip olmak gibi tamamen diğer insanlara bağlı olan ve başkalarıyla girilen etkileşim yoluyla karşılanan ödüllerdir. Ayrıca sosyal etkileşimlerdeki ödüller mutluluk, memnuniyet ve ihtiyaçların karşılanması şeklinde olabilmektedir (Thibaut ve Kelley, 1959).

Homans (1961) başlangıçta maliyeti ödülün geri çekilmesi veya ceza gibi vazgeçilen bir değer olarak tanımlamıştır. Sosyal takas teorisine göre bireyler diğer bireylerle olan etkileşimlerini ve etkileşimin maliyet ve faydalarını kendi çıkarlarını ön plana alarak düzenlemektedirler. Başka bir ifadeyle sosyal takas diğerlerinin ödüllendirici eylemlerine bağlı devam eden karşılıklı süreç olarak ifade edilmektedir (Blau, 1964). Ayrıca sosyal takas en az iki kişi arasında maddi veya maddi olmayan daha fazla veya daha az ödüllendirici veya maliyetli eylemlerin takası olarak tanımlanmıştır (Homans, 1961). Bireyler elde edecekleri faydaları en üst düzeye çıkarmayı ve başkalarıyla kaynak değişimi yaparken maliyetlerini en aza indirmeyi amaçlamaktadır (Liang, Liu ve Wu, 2008; Molm, 2001).

Sosyal takas teorisi ekonomik ve sosyal olmak üzere iki tür ilişkiye dayanmaktadır (Blau, 1964, 1968; Organ, 1990). Kısa vadeli olan ekonomik takas ilişkileri takas edilen nispeten somut, genellikle ekonomik faydaların takasını içermektedir. Bu tür ilişkilerden farklı olan sosyal takas ilişkileri bireysel bağlar ve açık uçlu yükümlülüklerle ilişkili sosyo-duygusal faydaların takasını içermektedir (Cropanzano, Rupp ve Byrne, 2003). Aynı zamanda sosyal takas genellikle içerdiği yükümlülüklerle göre farklı ve kesin olmayan duygulara neden olmaktadır. Ekonomik takas ise tersine tarafların yükümlülüklerini nasıl ve ne zaman yerine getireceklerini belirtmektedir. Ayrıca ekonomik takasta eşdeğer unsurlar açık olmasına rağmen sosyal takasta iyilik, hediye veya katkıya ilişkin ölçülebilen standart bir değer bulunmamaktadır (Liden, Sparrowe ve Wayne, 1997).

Sosyal takas teorisine göre, her bir taraf diğerinin istediği bir değere sahip olduğunda ekonomik veya sosyal nitelikte olabilen kaynakların hangilerinin takas edileceğine ve hangi miktarlarda olacağına karar vermektedir. Ekonomik kaynaklar mallar, paralar, varlıklar, bilgiler, tavsiyeler veya hizmetler gibi somut kalemleri içerirken sosyal kaynaklar arasında sosyal imkanlar, arkadaşlık ve prestij gibi maddi olmayan kalemler bulunmaktadır. Sosyal takas sırasında elde edilen sonuçların değerini katılımcıların algısı belirlemektedir (Miles, 2012). Bu bağlamda okul yöneticileri için maddi getirisinin yanı sıra maddi olmayan getirilere sahip olması yönüyle ekonomik takas ile birlikte sosyal takas da gerçekleşmektedir. Okul yöneticileri üst yönetim ve öğretmenlerle oluşturdukları sosyal takas ilişkilerinde destek ve güven duygusu algıladıklarında benzer olumlu davranışları geri verme özelliği gösterebilmektedirler. Bu bağlamda bu tür duygular ve ödüller olumlu sosyal davranışlar göstermeleri için okul yöneticilerine motivasyon aracı olmaktadır.

Özümseme Kapasitesi

Özümseme kapasitesi bağlamsal ön bilgi ile başlayan süreçte yeni bilgiyi asimile etme ve kullanma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990). Öğrenme kabiliyeti veya dışsal bilgiyi özümsemek büyük ölçüde yeni dışsal bilgiyi değerlendirme yeteneğine bağlı olmaktadır (Zahra ve George, 2002). Yeni bilginin potansiyel değerini tanımanın önemini, bilginin bir örgütün özümseme kapasitesinin dinamik yapısının ilk temel taşı olarak kullanılması oluşturmaktadır (Todorova ve Durisin, 2007). Özümseme kapasitesi birbirini tamamlayan nitelikte dört farklı boyuta ayrılmıştır (Zahra ve George, 2002): Edinim yeteneği, örgütün yeni bilgiyi elde etmek için daha önce yaptığı harcamaları ve sahip olduğu bilgi altyapısını, yeni bilgiyi elde etmek için gerekli yoğunluk, hız ve yönlendirmeyi ifade etmektedir. Benimseme yeteneği, örgütün yeni bilgileri değerlendirmesini, yorumlamasını, anlamasını ve öğrenmesini sağlayan rutinlerini ve süreçlerini ifade eder. Dönüşüm yeteneği, örgütün yeni bilgileri kullanma, silme, birleştirme ve yeniden yapılandırma yeteneğini ifade etmektedir. Faydalanma yeteneği, örgütün rutinlerini ve süreçlerini gerçekten değiştirebilme ve yeni bilgiden faydalanma yeteneğini ifade etmektedir (Miles, 2012). Dönüştürme yetenekleri örgütlerin yeni algısal şema geliştirmelerine ya da mevcut süreçlerde değişikliklere yardımcı olmalarını sağlamaktadır (Zahra ve George, 2002). Edinim ve benimseme yapıları potansiyel özümseme kapasitesini; dönüşüm ve faydalanma yapıları gerçekleşen özümseme kapasitesini oluşturmaktadır (Zahra ve George, 2002). Todorova ve Durisin (2007) tarafından alternatif bir dönüşüm anlayışı olan 'değeri tanıma' tanıtılarak potansiyel özümseme kapasitesinde sosyalleşme mekanizmalarının etkisini, güç ilişkilerinin rolünü ve geri besleme döngülerini içine alan dinamik bir özümseme kapasitesi modeli geliştirilmiştir. Gerçekleşen özümseme kapasitesini arttırmak için sosyalleşme yetenekleri ile ilişkili örgütsel mekanizmaların önemli olduğu ifade edilmektedir. Diğer taraftan potansiyel özümseme kapasitesinin artırılmasında ve özellikle yeni dış bilginin asimilasyonunda bağlılığın güçlü ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Düşük bağlılık, farklı bilgi kaynaklarına genel erişimi arttırmaktadır (Jansen, Van Den Bosch ve Volberda, 2005).

Eğitim örgütlerinde özümseme sürecinin işleminde ve devam etmesinde okul yöneticileri etkin konumda bulunmaktadır. Özellikle okul yöneticilerinin okullara gönderilen bilgiler ile bilgi kaynakları ve resmi yazışmalar aracılığıyla merkezi değişimler, projeler, sanatsal, sportif veya kültürel etkinlikler başta olmak üzere çeşitli bilgi kaynaklarına erişim sağlama imkanı daha fazla bulunmaktadır. Aynı zamanda üst yönetim tarafından düzenlenen toplantılar aracılığıyla diğer okul yöneticileri ile formal veya informal ilişkiler kurarak farklı bilgi kaynaklarına erişebilmektedirler. Özümseme kapasitesini arttırmak için okul yöneticilerinin, yeni bilgileri mevcut bağlamsal bilgilerle ilişkilendirebilmesi veya ilişkilendirilmesini sağlayabilecek kişilere ulaştırması gerekmektedir. Okullarda edinilen yeni bilgilerin paylaşımında öğretmenlerle toplantılar düzenlenerek yeni bilginin okulun amaçlarına göre kullanılması, bu bilgilerden faydalanma yolları ve ihtiyaç duyulan yeni bağlamsal bilgilere ulaşma yöntemleri geliştirilmektedir. Böylece okul yöneticileri tarafından yeni bilgilerin okul için önemli hale dönüştürülmesi ve okulun özümseme kapasitesini arttırmaya yönelik uygulamalar yapılması desteklenebilmektedir.

Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme kavramı genellikle çalışanlar ve örgütler arasında yazılı olmayan beklentileri ifade etmektedir (Argyris, 1960; Conway ve Briner, 2002; Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008; Dabos ve Rousseau, 2004; Rousseau, 1989; Schein, 1980). Psikolojik sözleşme örgüt kültürünün parçası (Nicholson ve Johns, 1985) ve örgütsel davranışın güçlü bir belirleyicisi olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1980). Aynı zamanda psikolojik sözleşme kavramı aşağıdaki özellikler ile de karakterize edilmektedir (Rousseau, 1989): (a) Bir bireyin diğer tarafla arasındaki karşılıklı yükümlülükler üzerinde inancının olması, (b) bir tarafın, karşı tarafın vereceği vadin karşılığında bedel ödemesi veya teklif vermesi, (c) sözün ve düşüncenin son derece öznel olması, yine de (d) psikolojik sözleşmeye inanan bireyin iyi niyet, adil çalışma ve güven ile ilgili bu inanç varsayımlarına ek olarak, bu sözleşmeyi taraflar arasındaki ilişkinin daha büyük dokusunun bir parçası olarak ele almasıdır. Yasal sözleşme ile ücret, yasal çalışma süreleri, izinler gibi maddi; yetki ve sorumluluk gibi ilişkisel öğeleri içeren çalışma koşulları belirlenmektedir. Yasal sözleşmenin içeriği iki taraf için açık ve belirgin iken psikolojik sözleşme bireysel algıya dayalıdır (Bilgin, 2007). Başka bir ifadeyle psikolojik sözleşme çalışanla işveren arasında, örgütteki politika ve uygulamalar hakkında var olan karşılıklı, yazılı olmayan ve çalışanların iş tutumlarını ve performanslarını etkileyen beklentileri ifade etmektedir (Patrick, 2008).

Psikolojik sözleşmeler işlemsel 'transactional' ve ilişkisel 'relational' sözleşmeler olmak üzere iki türü kapsamaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003; De Vos, Buyens ve Schalk, 2003; Macneil, 1985; Millward

ve Hopkins, 1998; Rousseau, 1995, 2000; Rousseau ve McLean Parks, 1993). Bir iş sözleşmesinin psikolojik sözleşmeyle farkı, psikolojik sözleşmenin taraflarca algılanan durumun gerçekliğine bakışı ve resmi bir sözleşmeye göre çalışanların davranışlarını günden güne değiştirmesi ile daha etkili olabilmesidir. Psikolojik sözleşme çalışanlara işlerinden beklentilerinin karşılığını almaları için ne yapmaları gerektiğini etkin bir şekilde göstermektedir (Patrick, 2008). Süreç boyutları (kısa vadeye karşı açık uçlu) ve performans-ödüllendirme olasılıkları (yüksek düzeyde koşullu, düşük düzeyde koşullu ya da koşullu olmayan) ile ilgili iş düzenlemeleri bireyler ve örgütler arasındaki psikolojik sözleşmelerde gözlemlenen değişimi yansıtmaktadır (Rousseau, 1990). İşlemsel kavramı yüksek oranda parasal veya kısa vadeli ekonomik düzenlemeleri; diğer taraftan ilişkiyel karamı ise açık uçlu düzenlemeleri vurgulamaktadır. İstihdam düzenlemeleri işlemsel, ilişkiyel ya da hibrit formda olmaktadır (Rousseau, 1995, 2000; Rousseau ve Wade-Benzoni, 1994). Buna bağlı olarak psikolojik sözleşme işlemsel, ilişkiyel ve bu iki boyutun hibriti olan dengeli sözleşme şeklinde üç boyutlu değerlendirilmektedir.

Yazılı sözleşmelerin günümüz yönetici-örgüt ilişkisini açıklayabilmek için yeterli olmadığı ifade edilebilmektedir. Bu durumda psikolojik sözleşme yönetici davranışlarını etkileyen yönüyle ilgi odağı haline gelmiştir. Psikolojik sözleşme yöneticilerin hem çalışanlarla hem de üst yönetimle ilişkilerini şekillendirmektedir. Yöneticinin çalışanlarına vereceği vaatler üst yönetimden alacağını düşündüğü vaatlere bağlı olmaktadır. Üst yönetimin bu unsurları sağlaması okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algısının gelişimi açısından önemlidir. Üst yönetimin vaatlerine göre, okul yöneticileri tarafından vaatlerin gerçekleşeceği yönünde taahhüt sağlanması yöneticilerin öğretmenlerle olan sosyal ilişkilerini de belirlemektedir. Okulun başarısında ve eğitimin kalitesinde önemli etkisi bulunan okul yöneticilerinin hem psikolojik hem sosyal ihtiyaçlarının var olduğu ve bu ihtiyaçların karşılanması veya karşılanacağına dair inançlarının olması, yöneticilerin ve okulun performansını olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi ve Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişki

Sosyal takas teorisi, çalışanların psikolojik sözleşmelerinin ne ölçüde yerine getirildiğine bağlı olarak rollerini ve performanslarını değiştirebileceğini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Turnley, Bolino, Lester ve Bloodgood, 2003). Sosyal takas ilişkileri ile ilişkiyel psikolojik sözleşmeler (Morrison ve Robinson, 1997; Rousseau, 1995, 1998) hem ilişki kavramı hem de her iki tarafın da birbirlerine karşı yükümlülüklerini algıladıkları ortak bir sorumluluk niteliği taşıması yönüyle benzerlik göstermektedir (Cropanzano ve Byrne, 2000; Lavelle, Rupp ve Brockner, 2007). İşlemsel ve ilişkiyel psikolojik sözleşmelerin her ikisi de takas süreçlerine dayanmaktadır. İşlemsel yükümlülükler yakın zaman diliminde ekonomik kaynakların takasını, ilişkiyel sözleşme yükümlülükleri açık uçlu bir zaman diliminde sosyoduygusal kaynakların takasını içermektedir (Aselage ve Eisenberger, 2003).

Örgütlere bilgi kazandırabilen ve bilgiyi yönetebilen yöneticilerin kattığı bilgi varlıkları sürekli yenileşme sürecini, özgünlüğü, çevre ihtiyaçlarını öngörmeyi ve tüm örgütsel yetenekleri desteklemektedir. Yöneticiler için bireysel bilgi, örgütsel bilgi için başlangıç noktası olmaktadır. Temel olarak, insanlar bilgi kaynaklarını örgüte katmaktadırlar (Patrick, 2008). Okul yöneticisinin ulaşabildiği bilgiler, kişiler arası ilişkilerine bağlı gelişen sosyal takas ile artmaktadır. Aynı zamanda yöneticinin ihtiyaç duyulan bilgi kaynaklarına erişimi hem sosyal takas ilişkilerini geliştirecek hem de sosyal takas ilişkilerinin gelişimi bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştıracaktır. Sosyal takas teorisine göre ilişkiler bireylere bilgi kaynaklarına ulaşmak için fırsat sağlamaktadır. Aynı zamanda ilişkilere devam etmenin bireylere bilgi alışverişinde bulunmak ve yeni bilgilere ulaşmak için fırsat sağladığı da görülmektedir.

Psikolojik sözleşmeler, çalışanlar ve örgütleri arasındaki sosyal takas anlaşmasının koşullarına ilişkin sahip oldukları inançlardan ortaya çıkmaktadır (Robinson, Kraatz ve Rousseau, 1994; Rousseau, 1989). Bu durumda psikolojik sözleşmenin sosyal takas teorisi ile daha anlaşır hale geldiği söylenebilir. Sosyal takas ilişkileri, tarafların birbirlerine güvenmelerini gerektiren yükümlülükleri içermektedir (Blau, 1964). Ayrıca sosyal takas sırasıyla ilişki, değişim ve karşılıklılık olmak üzere üç temel ilkeye sahiptir. Taraflar arasında sosyal takas bir tarafın diğerine fayda sağlamasıyla başlamaktadır. Faydalanan konumundaki çalışan veya işveren karşılık vererek fayda sağlamak için talep yaratmaktadır. Sonuç olarak, bu durum her iki taraf arasında karşılıklı bir yükümlülük geliştirmektedir (Sharif, Wahab ve Sarip, 2017).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeyleri ve psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin kişisel değişkenlerine (cinsiyet, görevi, yaş ve yöneticilik kıdemi) göre sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeyleri ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark var mıdır /göstermekte midir?

2. Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeyleri ve psikolojik sözleşme algıları arasında anlamlı ilişki var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeyleri ve psikolojik sözleşme algısının kişisel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek üzere hazırlanan ilişkisel tarama modelinde nicel bir çalışmadır.

Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim-öğretim yılında, Bolu ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı toplam 147 ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 341 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alma yöntemine gidilmeyerek evrenin tamamına ulaşılmıştır. Katılımcılardan 249 veri toplama aracı geri dönmüş olup tamamı değerlendirilmeye alınmıştır. Buna göre geri dönüş oranı % 73 olarak bulunmuştur. Krejcie ve Morgan'e (1970) göre; bu geri dönüş oranı evreni temsil etme gücüne sahiptir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin demografik değişkenlere göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1.

Okul yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları

	Özellik	f	%		Özellik	f	%
Cinsiyet	Kadın	63	25,3	Görevi	Okul Müdürü	95	38,2
	Erkek	186	74,7		Müdür Yardımcısı	154	61,8
	Toplam	249	100,0		Toplam	249	100,0
Yaş	35 yaş ve altı	46	18,5	Yöneticilik Kıdemi	5 yıl ve az	93	37,4
	36-40 yaş	47	18,9		6-10 yıl	70	28,1
	41-45 yaş	67	26,9		11-15 yıl	43	17,3
	46-50 yaş	44	17,7		16-20 yıl	26	10,4
	51 ve üzeri	45	18,0		21-25 yıl	17	6,8
	Toplam	249	100,0		Toplam	249	100,0

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin 63'ü (%25,3) kadın, 186'sı (%74,7) erkek; 95'i (%38,2) okul müdürü ve 154'ü (%61,8) müdür yardımcısı; 46'sı (%18,5) "35 yaş ve altı", 47'si (%18,9) "36-40 yaş", 67'si (%26,9) "41-45 yaş", 44'ü (%17,7) "46-50 yaş", 45'i (%18,0) "51 yaş ve üzeri"; 93'ü (%37,4) "5 yıl ve daha az", 70'i (%28,1) "6-10 yıl", 43'ü (%17,3) "11-15 yıl", 26'si (%10,4) "16-20 yıl", 17'si (%6,8) "21-25 yıl" aralığında olan okul yöneticilerinden oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı "Kişisel Bilgi Formu", "Sosyal Takas Algısı Ölçeği", "Özümseme Kapasitesi Ölçeği" ile "Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sözleşme Algısı Ölçeği" olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu cinsiyet, görev, yaş ve yöneticilik kıdemi değişkenlerini içermektedir. Çalışma Bolu Valiliği'nden Araştırma İzni alınarak ve Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu 2019/3 (protokol no. 2019/136) sayılı izni ile yapılmıştır.

Araştırmada sosyal takas algısını ölçmek için tek boyut ve 7 maddeden oluşan Shore, Tetrick, Lynch ve Barksdale (2006) geliştirdiği Karagonlar, Öztürk ve Özmen (2016) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Sosyal Takas Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerini ölçmek için Demirer (2019) tarafından geliştirilen 19 madde ve 4 boyuttan (*Edinim* /5 madde, *Benimseme* /5 madde, *Dönüştürme* /4 madde, *Faydalanma* /5 madde) oluşan "Özümseme Kapasitesi Ölçeği" kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarını ölçmek için Demirer (2019) tarafından geliştirilen 20 madde ve 3 boyuttan (*İşlemsel* / 5 madde, *İlişkisel* / 10 madde, *Dengeli* /5 madde) oluşan "Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sözleşme Algısı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekler 5'li Likert tipindedir. Ölçeğin puan sınırları (1) Kesinlikle katılmıyorum (1,00-1,79), (2) Katılmıyorum (1,80-2,59), (3) Kararsızım (2,60-3,39), (4) Katılıyorum (3,40-4,19), (5) Kesinlikle katılıyorum (4,20 -5,00)" şeklindedir.

Ölçeğin güvenilirlik çalışmaları kapsamında sosyal takas algısı ölçeğinin Cronbach Alpha değeri ,84; özümseme kapasitesi ölçeğinin Cronbach Alpha değerleri edinim boyutunda ,90; benimseme boyutunda ,91; dönüştürme boyutunda ,93; faydalanma boyutunda ,93 ve toplam özümseme kapasitesi ölçeğinde ,96;

psikolojik sözleşme algısı ölçeğinin Cronbach Alpha değerleri ise işlemsel sözleşme boyutunda ,70; ilişkisel sözleşme boyutunda ,85; dengeli sözleşme boyutunda ,95 ve toplam psikolojik sözleşme ölçeğinde ,88 olarak bulunmuştur. Bu durumda ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Okul yöneticilerinin sosyal takas algısı ölçeği, özümseme kapasitesi ölçeği ile psikolojik sözleşme algısı ölçeği uygulanmak üzere 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Bolu ilinde 147 resmi kurumda görev yapan 341 okul yöneticisine bilgilendirmeler yapılarak bizzat araştırmacı tarafından veya ölçek formu yoluyla internet üzerinden ulaşılmıştır. Evren kapsamındaki bütün resmî kurumların yöneticilerine veri toplama aracının dağıtımı Nisan-Mayıs 2019 tarihlerinde tamamlanmıştır. Bolu ilinde görev yapan 249 ilköğretim, ortaokul ve lise okul yöneticisinden geri dönüş sağlanan 249 ölçeğin tamamı istatistikî anlamda kullanılabilir durumda olup analizlere dahil edilmiştir.

Toplanan veriler SPSS programına işlenerek kişisel bilgiler için frekans (f) ve yüzde (%) değerleri bulunmuştur. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını bulmak için Kolmogorov-Smirnov testi ile çarpıklık ve basıklık değerleri kullanılmıştır. Buna göre normallik testi sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği bulunmuştur ve nonparametrik analizlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Sonuçların güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile analiz edilmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi ile psikolojik sözleşme algılarına yönelik görüşleri arasında anlamlı farkın kaynağını bulmak için cinsiyet ve görevine göre Mann Whitney U testi; yaş ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre Kruskal-Wallis H testi ile bu test sonucunda ikişerli gruplar arasında anlamlı farkın kaynağını bulmak için Mann Whitney U testleri uygulanmıştır. Anlamlı fark çıkan değişkenler için etki büyüklüğü hesaplanmıştır; etki büyüklüğü eta-kare değeri (η^2) ,01 ile ,06 arasında küçük, ,06 ile ,138 arasında orta ve ,138 den büyük olduğunda büyük olarak tanımlanmıştır (Büyüköztürk, Çokluk-Bökeoğlu ve Köklü, 2009). Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi ile psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) analizi kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı mutlak değer olarak $r \geq 0,70$ ise yüksek; $r=0,30-0,69$ ise orta ve $r \leq 0,29$ ise düşük düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır.

BULGULAR

Okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeylerine ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin görüşlerini tespit etmek için yapılan Mann-Whitney U testi sonucu Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeylerine ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin Mann-Whitney U bulguları

	Boyut	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p	Etki Büyüklüğü																																																																																																									
	Sosyal Takas	Kadın	63	145,84	9188,00	4546,00	,008*	,021																																																																																																									
		Erkek	186	117,94	21937,00				Özümseme Kapasitesi	Edinim	Kadın	63	127,44	8029,00	5705,00	,753	-	Erkek	186	124,17	23096,00	Benimseme	Kadın	63	123,37	7772,00	5756,00	,833	-	Erkek	186	125,55	23353,00	Dönüştürme	Kadın	63	126,74	7984,50	5749,50	,817	-	Erkek	186	124,41	23140,50	Faydalanma	Kadın	63	129,59	8164,00	5570,00	,550	-	Erkek	186	123,45	22961,00	Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-	Erkek	186	124,85	23222,00	Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49	22784,00	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186	121,51	22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186	121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243
Özümseme Kapasitesi	Edinim	Kadın	63	127,44	8029,00	5705,00	,753	-																																																																																																									
		Erkek	186	124,17	23096,00					Benimseme	Kadın	63	123,37	7772,00	5756,00	,833	-	Erkek	186	125,55	23353,00	Dönüştürme	Kadın	63	126,74	7984,50	5749,50	,817	-	Erkek	186	124,41	23140,50	Faydalanma	Kadın	63	129,59	8164,00	5570,00	,550	-	Erkek	186	123,45	22961,00	Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-	Erkek	186	124,85	23222,00	Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49		22784,00	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186	121,51	22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186	121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186	121,90	22673,00						
	Benimseme	Kadın	63	123,37	7772,00	5756,00	,833	-																																																																																																									
		Erkek	186	125,55	23353,00					Dönüştürme	Kadın	63	126,74	7984,50	5749,50	,817	-	Erkek	186	124,41	23140,50	Faydalanma	Kadın	63	129,59	8164,00	5570,00	,550	-	Erkek	186	123,45	22961,00	Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-	Erkek	186	124,85	23222,00	Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49		22784,00	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186		121,51	22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186	121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186	121,90	22673,00																	
	Dönüştürme	Kadın	63	126,74	7984,50	5749,50	,817	-																																																																																																									
		Erkek	186	124,41	23140,50					Faydalanma	Kadın	63	129,59	8164,00	5570,00	,550	-	Erkek	186	123,45	22961,00	Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-	Erkek	186	124,85	23222,00	Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49		22784,00	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186		121,51	22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek		186	121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186	121,90	22673,00																												
	Faydalanma	Kadın	63	129,59	8164,00	5570,00	,550	-																																																																																																									
		Erkek	186	123,45	22961,00					Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-	Erkek	186	124,85	23222,00	Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49		22784,00	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186		121,51	22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek		186	121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-		Erkek	186	121,90	22673,00																																							
	Toplam	Kadın	63	125,44	7903,00	5831,00	,955	-																																																																																																									
		Erkek	186	124,85	23222,00				Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-	Erkek	186	122,49	22784,00		İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186	121,51		22601,00	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186		121,13	22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek		186	121,90	22673,00																																																				
Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Kadın	63	132,40	8341,00	5393,00	,343	-																																																																																																									
		Erkek	186	122,49	22784,00					İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-	Erkek	186	121,51	22601,00		Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186	121,13		22530,50	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186		121,90	22673,00																																																																	
	İlişkisel Sözleşme	Kadın	63	135,30	8524,00	5210,00	,188	-																																																																																																									
		Erkek	186	121,51	22601,00					Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-	Erkek	186	121,13	22530,50		Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186	121,90		22673,00																																																																														
	Dengeli Sözleşme	Kadın	63	136,42	8594,50	5139,50	,142	-																																																																																																									
		Erkek	186	121,13	22530,50					Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-	Erkek	186	121,90	22673,00																																																																																												
	Toplam	Kadın	63	134,16	8452,00	5282,00	,243	-																																																																																																									
		Erkek	186	121,90	22673,00																																																																																																												

Tablo 2’deki değerler incelendiğinde, yöneticilerin görüşleri arasında sosyal takas algısında (U= 4546,00, p<,05) kadın okul yöneticileri lehine anlamlı fark bulunmuştur. Etki büyüklüğü açısından cinsiyetin yöneticilerin sosyal takas algısında %2’lik küçük bir etkiye sahip olduğu ve kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilere göre sosyal takas algılarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum kadınların sosyal ilişkiler kurma eğiliminde olmaları, sosyal ilişkilerinde genellikle daha fedakar olmaları ve maddi ödüllerden ziyade takdir, saygı görme, beğenilme gibi duygusal ödülleri tercih etmeleri ile ilgili olabilir.

Okul yöneticilerinin görüşleri arasında özümseme kapasitesinin edinim (U=5705,00, p>,05), benimseme (U= 5756,00, p>,05), dönüştürme (U= 5749,50, p>,05) ve faydalanma (U=5570,00, p>,05) boyutlarında ve toplam ölçekte (U=5831,00, p>,05); psikolojik sözleşmenin işlemsel sözleşme (U=5393,00, p>,05), ilişkisel sözleşme (U= 5210,00 p>,05) ve dengeli sözleşme (U= 5139,50, p >,05) ve toplam ölçekte (U= 5282,00, p>,05) cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Ayrıca özümseme kapasitesinin tüm boyutlarında ve ölçeğin toplamında cinsiyete göre anlamlı fark olmamakla birlikte sadece benimseme boyutunda erkek okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin sıra ortalamalarının kadın okul yöneticilerinden yüksek olduğu; diğer boyutlarda ve toplam ölçekte kadın okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle kadın yöneticilerin yeni bilgileri edinme konusunda daha istekli oldukları, yenilikler yapma konusunda duyarlı oldukları ve daha fazla araştırma yaptıkları; edinme aşamasından başlayarak yeni bilgileri okul için faydalı bilgilere dönüştürme sürecinde kendilerini daha yeterli algıladıkları biçiminde yorumlanabilir.

Kadın okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme düzeylerine ilişkin sıra ortalamalarının erkek okul yöneticilerinden yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum kadın çalışanların yönetimle birlikte çalışmak yerine kendileri yönetici olarak kararlara yön veren konumuna gelmeleri ile psikolojik sözleşme algılarının da artmasından kaynaklanabildiği şeklinde yorumlanabilmektedir. Araştırmanın bulguları eğitim alanında (Çavuş, 2018; Çetin, 2010; Demirkasımoğlu, 2012; Dönmez, 2015; Yılmaz ve Altinkurt, 2012), tekstil sektöründe (Keman, 2012), sağlık sektöründe (Envergil, 2018; Mimaroglu, 2008); bilgi işçileri ile (Shuping, 2009) yapılan çalışmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Okul yöneticilerinin görev değişkenine göre sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeylerine ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi sonucu Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3.

Okul yöneticilerinin görevlerine göre sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeylerine ve psikolojik sözleşme algılarına ilişkin Mann-Whitney U bulguları

	Boyut	Görevi	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p	Etki Büyüklüğü
Özümseme Kapasitesi	Sosyal Takas	Okul Müdürü	95	127,61	12122,50	7067,50	,653	-
		Müdür Yardımcısı	154	123,39	19002,50			
	Edinim	Okul Müdürü	95	148,02	14061,50	5128,50	,000*	,071
		Müdür Yardımcısı	154	110,80	17063,50			
	Benimseme	Okul Müdürü	95	143,33	13616,00	5574,00	,001*	,046
		Müdür Yardımcısı	154	113,69	17509,00			
	Dönüştürme	Okul Müdürü	95	140,69	13365,50	5824,50	,005*	,040
Müdür Yardımcısı		154	115,32	17759,50				
Faydalanma	Okul Müdürü	95	136,08	12928,00	6262,00	,051	-	
	Müdür Yardımcısı	154	118,16	18197,00				
Toplam	Okul Müdürü	95	147,59	14021,50	5168,50	,000*	,057	
Müdür Yardımcısı	154	111,06	17103,50					
Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	Okul Müdürü	95	113,28	10762,00	6202,00	,043*	,010
		Müdür Yardımcısı	154	132,23	20363,00			
	İlişkisel Sözleşme	Okul Müdürü	95	116,58	11075,50	6515,50	,147	-
		Müdür Yardımcısı	154	130,19	20049,50			
	Dengeli Sözleşme	Okul Müdürü	95	105,97	10067,00	5507,00	,001*	,047
		Müdür Yardımcısı	154	136,74	21058,00			
Toplam	Okul Müdürü	95	107,92	10252,50	5692,50	,003*	,030	
Müdür Yardımcısı	154	135,54	20872,50					

Okul yöneticilerinin görüşleri arasında sosyal takas algısında (U= 7067,50, p>,05) görev değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı bulunmuştur (Tablo 3). Buradan hareketle yöneticilerin okul müdürü ve müdür yardımcısı görevinde olmalarının sosyal takas düzeyinde belirleyici olmadığı görülmektedir. Üst yönetimin çalışmalarının okul yöneticileri tarafından görev farkı gözetmeksizin aynı

şekilde algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Okul yöneticilerinin görüşleri arasında özümseme kapasitesi ölçeğinin edinim ($U= 5128,50$, $p<,05$), benimseme ($U= 5574,00$, $p<,05$) ve dönüştürme ($U= 5824,50$, $p<,05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($U= 5168,50$, $p<,05$) görev değişkenine göre okul müdürleri lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Ayrıca özümseme kapasitesi ölçeğinin faydalanma ($U= 6262,00$, $p>,05$) boyutunda görev değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur.

Etki büyüklüğü açısından görev değişkeninin okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeyinde %6'lık küçük; edinim boyutunda %7'lik orta; benimseme boyutunda % 5'lik ve dönüştürme boyutunda % 4'lük küçük düzeyde etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Okul müdürü ve müdür yardımcısı olan yöneticilerin okulun özümseme kapasitesini geliştirmek için yapması gerekenler görev tanımlarına göre farklılık göstermektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin okullarda bilgi kaynağı olması; hangi bilgilerin edinileceği ve nasıl dönüştürüleceği konusunda karar veren konumunda olması okul müdürlerinin özümseme kapasitesi algılarını yükseltirken müdür yardımcılarının özümseme kapasitesi algılarının nispeten daha düşük olmasına neden olabilmektedir. Müdür, müdür yardımcısı ve üst yönetim arasındaki hiyerarşik yapı özümseme kapasitesinin gelişimini etkilemektedir. Resmi yazı yoluyla gelen bilgilerin öncelikle üst yönetim tarafından değerlendirilmesi ve ağ konumuna bağlı olarak alt birim olan okullara ve okul yöneticilerine ulaşmasıyla okulların yeni bilgiyi özümsemesi ve performans dönüştürmesi sağlanmaktadır. Bu anlamda Tsai (2001) tarafından yapılan çalışmada özümseme kapasitesinin aracılık rolü ile ağ pozisyonu ile yenileşme arasında pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir.

Okul yöneticilerinin görüşleri arasında görev değişkenine göre psikolojik sözleşme algısının ilişkisel sözleşme ($U= 6515,50$ $p>,05$) boyutunda görev değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarının işlemsel sözleşme ($U= 6202,00$, $p<,05$) ve dengeli sözleşme ($U= 5507,00$, $p<,05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($U= 5692,50$, $p<,05$) müdür yardımcısı lehine anlamlı fark olduğu görülmektedir. Etki büyüklüğü açısından okul türü değişkeninin okul yöneticilerinin işlemsel sözleşme algısında % 1'lik; dengeli sözleşme algılarında %5'lik ve toplam psikolojik sözleşme algısında %3'lük küçük düzeyde etkiye sahip olduğu görülmektedir. Müdür yardımcılarının dengeli sözleşme düzeyleri ($S.O=136,74$) müdürlerin dengeli sözleşme düzeylerinden ($S.O=105,97$); psikolojik sözleşme düzeyleri ($S.O=135,54$) müdürlerin psikolojik sözleşme düzeylerinden ($S.O=107,92$) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Okul müdürleri müdür yardımcılarının amiri konumunda bulunduğu müdür yardımcılarının psikolojik sözleşme algılarını üst yönetimden çok, okul müdürleri ile ilişkileri belirlemektedir. Bu durumda müdür yardımcısı okul müdürlerini psikolojik sözleşmenin tarafı olarak beklentileri ve yükümlülükleri karşılamada olumlu değerlendirmektedirler.

Alanyazında yapılan araştırmalarda çalışanlar ve yöneticiler gibi farklı unvan grupları arasındaki farklar incelenmiştir. Demiral (2008) tarafından akademisyenlerle yapılan çalışmada psikolojik sözleşme ölçeğinde profesör öğretim üyelerinin araştırma görevlilerinden daha yüksek puana sahip oldukları; Envergil (2018) tarafından sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmada yönetim görevine sahip olma durumuna göre ilişkisel psikolojik sözleşme boyutu ortalamalarının anlamlı şekilde farklılaştığı; yönetim görevi olan sağlık çalışanlarının yönetim görevi olmayanlara göre ilişkisel psikolojik sözleşme ortalamalarının daha yüksek olduğu; Atkinson ve Cuthbert (2006) psikolojik sözleşme algısında farklı çalışan grupları arasında anlamlı farklılıkların ortaya çıktığını, genel olarak daha fazla ilişkisel sözleşme algısına sahip olan grubun yöneticiler olduğu ifade edilmektedir. Dikili (2012) işgörenlerin yönetim kademesinde ilerledikçe kendilerini örgüte daha fazla bağlı hissetmesi ile ilişkisel sözleşme düzeylerinin yükseldiğini belirtmektedir.

Okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre sosyal takas ve özümseme kapasitesine ilişkin görüşlerini tespit etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucu Tablo 4'te verilmiştir. Tablo 4'te yöneticilerin görüşleri arasında sosyal takas algısında ($X^2_{(4)}=,639$; $p>,05$) yaş değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Sosyal takas algısında yaşa göre anlamlı fark olmamakla birlikte 35 ve daha az yaşlardaki yöneticilerin ortalamalarının ($S.O=133,87$) diğerlerinden oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum 35 yaş ve altındaki yöneticilerin yöneticilik görevine yeni başlayan öğretmenlerden oluşması ve çalışmalarının karşılığını alacaklarına dair beklentilerinin yüksek olması ile açıklanabilir. Sıralamaya göre "35 ve daha az yaş" grubundaki okul yöneticilerinin sosyal takas ortalamalarından sonra "46-50 yaş" arası yöneticilerin ortalamaları ($S.O=130,70$) ile "51 ve üstü" yaşlardaki yöneticilerin ortalamaları ($S.O=129,12$) gelmektedir. Bulgular incelendiğinde "46 yaş ve üzeri" okul yöneticileri tarafından sosyal takas algısının olumlu değerlendirilmesi yaşa bağlı olarak yöneticilikte belirli bir kademeye ulaşan okul yöneticilerinin geçen süreyle birlikte karşılıklı beklenti ve yükümlülükleri daha iyi yorumlayabildiği ve beklentilerini dengeleyebildiklerini göstermektedir. Yöneticilerin görüşlerinde özümseme kapasitesi ölçeğinin benimseme ($X^2_{(4)}=9,036$; $p>,05$) ve faydalanma ($X^2_{(4)}=7,863$; $p>,05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($X^2_{(4)}=8,996$; $p>,05$) yaş değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur.

Tablo 4.

Okul yöneticilerinin yaşlarına göre sosyal takas ve özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis H testi bulguları

Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
Sosyal Takas	(1) 35 ve az	46	133,87	4	2,533	,639	-	-
	(2) 36-40	47	114,06					
	(3) 41-45	67	120,07					
	(4) 46-50	44	130,70					
	(5) 51 ve üstü	45	129,12					
Edinim	(1) 35 ve az	46	129,48	4	9,907	,042*	2-3; 3-4	,021
	(2) 36-40	47	129,97					
	(3) 41-45	67	104,03					
	(4) 46-50	44	145,73					
	(5) 51 ve üstü	45	126,19					
Benimseme	(1) 35 ve az	46	136,22	4	9,036	,060	-	-
	(2) 36-40	47	110,24					
	(3) 41-45	67	110,59					
	(4) 46-50	44	134,36					
	(5) 51 ve üstü	45	141,24					
Dönüştürme	(1) 35 ve az	46	139,50	4	14,507	,006*	1-3; 2-4; 3-4	,048
	(2) 36-40	47	109,48					
	(3) 41-45	67	107,80					
	(4) 46-50	44	150,27					
	(5) 51 ve üstü	45	127,29					
Faydalanma	(1) 35 ve az	46	120,82	4	7,863	,097	-	-
	(2) 36-40	47	126,33					
	(3) 41-45	67	108,97					
	(4) 46-50	44	145,78					
	(5) 51 ve üstü	45	131,43					
Toplam	(1) 35 ve az	46	130,90	4	8,996	,061	-	-
	(2) 36-40	47	122,48					
	(3) 41-45	67	104,89					
	(4) 46-50	44	142,51					
	(5) 51 ve üstü	45	134,42					

Yöneticilerin görüşleri arasında özümseme kapasitesi ölçeğinin edinim ($X^2_{(4)}=9,907$; $p<,05$) boyutunda “41-45 yaş” aralığındaki yöneticilere göre “36-40 yaş” ve “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine ve dönüştürme ($X^2_{(4)}=14,507$; $p<,05$) boyutunda “36-40 yaş” ve “41-45 yaş” aralığındaki okul yöneticilerine göre “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine ve “41-45 yaş” aralığındaki okul yöneticilerine göre “35 yaş ve daha az” yaşlardaki okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Etki büyüklüğü açısından yaş değişkeninin yöneticilerin özümseme kapasitesi ölçeğinin edinim boyutunda %2’lik ve dönüştürme boyutunda %5’lik küçük bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yılmaz (2013) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin yaşına bağlı olarak 51 ve üzeri ile 41-50 yaş aralığında büyük işletmelerde çalışan yöneticilerde özümseme kapasitesinin 31-40 ve 20-30 yaş aralığında olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Bilgi edinme ve benimseme boyutlarından oluşan potansiyel özümseme kapasitesine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerine göre edinim boyutunda “36-40 yaş” ve “41-45 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunurken benimseme boyutunda anlamlı fark bulunmamaktadır. Bilginin dönüştürülmesini ve bilgidен faydalanmayı ifade eden gerçekleşen özümseme kapasitesine (Zahra ve George, 2002) ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinde faydalanma boyutunda anlamlı fark bulunmazken dönüştürme boyutunda “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine fark ortaya çıkmıştır. Böylece potansiyel ve gerçekleşen özümseme kapasitesinin farklılığı daha da açıklığa kavuşmaktadır (Jansen vd., 2005). Okul yöneticilerinin katkıları ile özümseme kapasitesinin artırılması açısından Spithoven, Clarysse ve Knockaert (2010) tarafından yeni bilgilerin üretiminin dinamik, etkileşimli ve çok yönlü bir sisteme dönüştüğü vurgulanmaktadır.

Okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre psikolojik sözleşme algılarına ilişkin görüşlerine ilişkin Kruskal-Wallis H testi sonucu Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5.

Okul yöneticilerinin yaşlarına göre psikolojik sözleşme algılarına ilişkin Kruskal-Wallis H testi bulguları

Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü	
Psikolojik Sözleşme	İşlemsel Sözleşme	(1) 35 ve az	46	128,52	4	8,999	,061	-	-
		(2) 36-40	47	134,16					
		(3) 41-45	67	113,06					
		(4) 46-50	44	146,40					
		(5) 51 ve üstü	45	108,69					
	İlişkisel Sözleşme	(1) 35 ve az	46	132,80	4	7,186	,126	-	-
		(2) 36-40	47	136,07					
		(3) 41-45	67	115,77					
		(4) 46-50	44	138,01					
		(5) 51 ve üstü	45	106,48					
	Dengeli Sözleşme	(1) 35 ve az	46	129,10	4	5,703	,222	-	-
		(2) 36-40	47	131,00					
		(3) 41-45	67	125,70					
		(4) 46-50	44	135,64					
		(5) 51 ve üstü	45	103,10					
Toplam	(1) 35 ve az	46	130,50	4	10,915	,028*	1-5; 2-5; 3-4; 4-5	,036	
	(2) 36-40	47	138,82						
	(3) 41-45	67	115,34						
	(4) 46-50	44	143,35						
	(5) 51 ve üstü	45	101,39						

Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarının işlemsel sözleşme ($X^2_{(4)}= 8,999$; $p>,05$), ilişkisel sözleşme ($X^2_{(4)}=7,186$; $p>,05$) ve dengeli sözleşme ($X^2_{(4)}= 5,703$; $p>,05$) boyutlarında yaş değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur (Tablo 7). Ayrıca yaş değişkenine göre psikolojik sözleşme algısı ölçeğinde ($X^2_{(4)}=10,915$; $p <,05$) “41-45 yaş” aralığındaki ve “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticilerine göre “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine ve “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticilerine göre “40 yaş ve altı” yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Psikolojik sözleşme algısında “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler için (S.O=143,35) ile en yüksek değere ulaşırken “51 yaş ve üstü” yöneticilerin sıra ortalaması (S.O=101,39) diğer gruplardan daha düşüktür. Bunun sonucunda toplam psikolojik sözleşme algısında en düşük sıra ortalaması (S.O=101,39) ile “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticilerine göre “40 yaş ve altı” ve “46-50” yaş aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Etki büyüklüğü açısından yaş değişkeninin yöneticilerin psikolojik sözleşme algısında %4'lük küçük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

“46-50 yaş” aralığındaki yöneticilerin ilişkisel ve dengeli sözleşme boyutlarında en yüksek sıra ortalamalarına sahip olmaları sorumluluk alarak okullarında önemli görevleri yerine getirmeleri ve yöneticiliğe devam etme istekleri ile ilgili olabilmektedir. “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticileri için sıra ortalamalarının düşük olması yöneticilik görevine devam etmeye ve uzun süreli hedeflere ulaşmaya odaklanan ilişkisel sözleşme boyutunda yöneticilerin uzun vadeli planlar yapmadığını göstermektedir. Ng ve Feldman (2009) tarafından yaş ve deneyimin etkisi ile yaşça büyük çalışanların 10 veya 20 yıllık çalışmalar planlaması gerçekçi değil iken 3-5 yıl süren çalışmaların tasarlanmasının daha muhtemel olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca üst yönetimin desteğine ve eğitim olanaklarına odaklanan dengeli sözleşme boyutunda “51 ve üstü” yaşlardaki yöneticiler için sıra ortalamalarının düşük olmasının bu kişilerin önemli bir süre yöneticilik görevinde bulunmasıyla üst yönetimle çok sayıda ilişki kurması ve üst yönetim tarafından kendilerine ne tür destek ve imkanlar sağlanabileceğini bilerek deneyimleri ile değerlendirmelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşmenin işlemsel, ilişkisel ve dengeli sözleşme boyutlarında yaş değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığına ilişkin bulgular çeşitli araştırmalarda çalışanların psikolojik sözleşme algılarında yaş değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı bulgusunu desteklemektedir. Akademisyenlerle yapılan çalışmada (Bal, 2014), sağlık sektöründe (Mimaroglu, 2008; Yılmaz 2012), tekstil sektöründe (Keman, 2012) yaş değişkenine göre çalışanların psikolojik sözleşme algısında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Katou (2013) tarafından yapılan çalışmada normal dönemler için işverenler ve çalışanlar tarafından işlemsel kısa vadeli taahhütlerin yerine getirilmesi ile ilişkisel uzun vadeli taahhütlerin

yerine getirilmesi aynı öneme sahip olduğu düşünülmele birlikte kriz dönemlerinde ve her iki taraf için işlemsel kısa vadeli taahhütlerin yerine getirilmesinin daha önemli olduğu ifade edilmektedir. Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemine göre sosyal takas ve özümseme kapasitesine ilişkin görüşlerini belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucu Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6.

Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemine göre sosyal takas ve özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis H Testi bulguları

Boyut	Yöneticilik Kıdemi	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p	Anlamlı Fark
Sosyal Takas	(1) 0-5 yıl	93	130,14	4	1,539	,820	-
	(2) 6-10	70	117,41				
	(3) 11-15	43	123,50				
	(4) 16-20	26	131,69				
	(5) 21-25	17	121,71				
Edinim	(1) 0-5 yıl	93	126,06	4	8,885	,064	-
	(2) 6-10	70	129,69				
	(3) 11-15	43	137,67				
	(4) 16-20	26	87,40				
	(5) 21-25	17	125,32				
Benimseme	(1) 0-5 yıl	93	118,93	4	4,925	,295	-
	(2) 6-10	70	125,68				
	(3) 11-15	43	118,05				
	(4) 16-20	26	136,31				
	(5) 21-25	17	155,71				
Dönüştürme	(1) 0-5 yıl	93	120,08	4	4,662	,324	-
	(2) 6-10	70	139,79				
	(3) 11-15	43	121,27				
	(4) 16-20	26	115,48				
	(5) 21-25	17	115,00				
Faydalanma	(1) 0-5 yıl	93	124,17	4	,737	,947	-
	(2) 6-10	70	130,60				
	(3) 11-15	43	121,19				
	(4) 16-20	26	123,38				
	(5) 21-25	17	118,59				
Toplam	(1) 0-5 yıl	93	120,89	4	4,090	,394	-
	(2) 6-10	70	136,67				
	(3) 11-15	43	125,70				
	(4) 16-20	26	105,48				
	(5) 21-25	17	127,50				

Tablo 6’daki değerler incelendiğinde, okul yöneticilerinin görüşleri arasında sosyal takas algısında ($X^2_{(4)}=1,539$; $p>,05$), özümseme kapasitesi ölçeğinin edinim ($X^2_{(4)}=8,885$; $p>,05$), benimseme ($X^2_{(4)}=4,925$; $p>,05$), dönüştürme ($X^2_{(4)}=4,662$; $p>,05$) ve faydalanma ($X^2_{(4)}=0,737$; $p>,05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($X^2_{(4)}=4,090$; $p>,05$) yöneticilik kıdemi değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Yönetici ile kurum arasında ortaya çıkan sosyal takas ilişkileri yöneticilik kıdeminden etkilenmemektedir. Sosyal takas algısı sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek sıra ortalamalarının “16-20” yıl kıdeme sahip yöneticilerde (S.O=131,69) ve “0-5” yıl kıdeme sahip yöneticilerde (S.O=130,14) bulunduğu görülmektedir. Bu durum “0-5” yıl kıdeme sahip ve diğer gruplara göre yöneticilik görevine nispeten daha yeni başlayan okul yöneticilerinin sosyal ilişkiler kurma isteği içerisinde olmalarından ve kurdukları sosyal ilişkilerin karşılıklı saygı, hoşgörü gibi davranış beklentisi ile şekillenmesinden kaynaklanabilmektedir. Diğer taraftan “16-20” yıl kıdeme sahip yöneticiler için sosyal ilişkilerin mevcut durumunun devamlılığına olan inançtan kaynaklanabilmektedir. Okul yöneticiliği tıpkı öğretmenlik mesleği gibi ekonomik takasın çok ötesinde sosyal takasa bağlı nitelikler taşımaktadır. Okul yöneticilerinin sosyal takas algı düzeyini yükseltmek için yaptıkları çalışmaların övgü veya takdir görmesi gibi üst yönetimden teşvik beklentileri bulunmaktadır. Dolayısıyla teşviklere bağlı olarak sosyal takas teorisine göre karşılıklı fayda maliyet analizi sonucu yöneticilik görevine yeni başlayanlar ve yöneticiliğe devam etmek isteyenler hem bireysel hem de örgütsel amaçları gerçekleştirme konusunda daha istekli olabilmektedirler. Böylece okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre şekillenen sosyal takas algısı örgütsel başarıyı da olumlu yönde etkilemektedir.

Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi sıra ortalamaları incelendiğinde, en yüksek sıra ortalamaları edinim boyutunda “11-15 yıl” yöneticilik kıdemine sahip yöneticilerde (S.O=137,67), benimseme boyutunda en yüksek “21-25 yıl” yöneticilik kıdemine sahip yöneticilerde (S.O=155,71) bulunduğu görülmektedir. Yöneticilikte geçen süreye bağlı olarak diğer yöneticiler ve paydaşlarla kurulan ilişkilerin sayısının artması sonucunda takas ilişkilerinin sayısı arttıkça bilgi kaynaklarının miktarına göre yeni bilgilerin edinim süreci hızlanmaktadır. Böylece bilgi alış verişinin devam etmesi güvene dayanan sosyal takas ilişkilerini de güçlendirmektedir. Herath and Kishore (2007) tarafından yapılan çalışmada ilişkilerin yönetimine vurgu yapılarak bilgi teknolojilerinde kaynaklara ulaşmada en önemli konulardan birinin ilişki yönetimi olduğu ifade edilmiştir. Bir kişinin diğerlerinden farklı edinebildiği ya da erişebildiği bilgi miktarı takas ilişkisinde gücünü de nitelendirmektedir. Dolayısıyla yöneticilikte “6-10 yıl” kıdeme sahip olan yöneticilerin sıra ortalamaları gerçekleşen özümseme kapasitesini oluşturan dönüştürme (S.O=139,79) ve faydalanma (S.O=130,60) boyutlarında ve toplam özümseme kapasitesi düzeyinde (S.O=136,67) oldukça yüksek düzeydedir. Sonuç olarak özümseme kapasitenin dört boyutunun da sosyal etkileşimler sonucu oluşması potansiyel özümseme kapasitesinden gerçekleşen özümseme kapasitesine geçişi kolaylaştırmaktadır (Spithoven vd., 2010; Todorova ve Durisin, 2007).

Liao (2006) tarafından yapılan çalışmada öğrencilerin dersleri için sınıf arkadaşlarıyla veya öğretmenleriyle kurdukları ilişkiler yoluyla bilgi paylaşımı davranışı gösterdikleri ifade edilmiştir. Lenox and King (2004) tarafından yöneticilerin çok fazla bilgi bulunan yeni bir uygulama ile ilgili az bilgiye sahip olduğu durumlarda örgüt içinde bilgilerin aktarımının yararlı olduğu; yöneticilerin görüşlerine göre yöneticilikteki kıdem değişkenine bağlı olarak daha önceki ilgili deneyimleri doğrultusunda bilgi aktarımının örgütsel etkililiği artırabileceği ve aktif bilgi sağlama yoluyla yöneticilerin özümseme kapasitesini geliştirmeye yardımcı olabileceği ifade edilmiştir. Aynı zamanda okulların özümseme kapasitesi okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin bilgi edinme ve bilgiyi paylaşma davranışından etkilenmektedir. Ayrıca yöneticiler okullarda bilgi temin eden, öğretmenlere ve diğer paydaşlara bu bilgileri doğrudan aktaran konumunda bulunmaktadırlar. Okul yöneticilerinin bu yeterliliği ve bilgi kaynaklarına erişim gücü okulun özümseme kapasitesini de etkilemektedir. Dolayısıyla yöneticilerin okulun bilgi tabanına uygun bağlamsal bilgiyi ayırt edebilmesi için bu seçim işleminde hem merkezi bilgileri hem de çevreden sağlayabileceği bilgileri değerlendirebilmesi önem taşımaktadır. Sonuç olarak bu becerilerin geliştirilmesi okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemine göre değişmektedir.

Okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemi değişkenine göre psikolojik sözleşme algılarına ilişkin görüşlerini tespit etmek için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucu elde edilen bulgular Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7’de yöneticilerin görüşlerinde yöneticilik kıdemi değişkenine göre psikolojik sözleşme algılarının işlemsel sözleşme ($X^2_{(4)}=3,171$; $p>,05$) boyutunda anlamlı fark olmadığı; ilişkisel sözleşme ($X^2_{(4)}=16,434$; $p<,05$) ve dengeli sözleşme ($X^2_{(4)}=14,330$; $p<,05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($X^2_{(4)}=10,760$; $p<,05$) anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Anlamlı farkın kaynağı ilişkisel sözleşme boyutunda “11-15 yıl” yöneticilik kıdemine sahip olanlara göre “0-10 yıl” ve “21-25 yıl” kıdeme sahip yöneticiler lehine; dengeli sözleşme boyutunda “11-15 yıl” ve “21-25 yıl” yöneticilik kıdemine sahip olanlara göre “0-10 yıl” kıdeme sahip olanlar lehine ve psikolojik sözleşme algısında “11-15 yıl” yöneticilik kıdemine sahip olanlara göre “0-10 yıl” kıdeme sahip yöneticiler lehine bulunmuştur. Etki büyüklüğü açısından yöneticilik kıdeminin yöneticilerin psikolojik sözleşme algısında %4’lük, dengeli sözleşme boyutunda %6’lık küçük ve ilişkisel sözleşmede de % 6’lık orta bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Tablo 7.

Okul yöneticilerinin yöneticilik kademine göre psikolojik sözleşme algılarına ilişkin Kruskal-Wallis H testi bulguları

Boyut	Yöneticilik Kademi	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
İşlemsel Sözleşme	(1) 0-5 yıl	93	119,18	4	3,171	,530	-	-
	(2) 6-10	70	131,58					
	(3) 11-15	43	136,20					
	(4) 16-20	26	111,85					
	(5) 21-25	17	121,56					
İlişkisel Sözleşme	(1) 0-5 yıl	93	132,37	4	16,434	,002*	1-3; 2-3; 3-5	,061
	(2) 6-10	70	139,29					
	(3) 11-15	43	86,27					
	(4) 16-20	26	128,65					
	(5) 21-25	17	118,21					
Dengeli Sözleşme	(1) 0-5 yıl	93	135,59	4	14,330	,006*	1-3; 1-5; 2-3; 2-5	,057
	(2) 6-10	70	136,80					
	(3) 11-15	43	100,67					
	(4) 16-20	26	121,71					
	(5) 21-25	17	85,06					
Toplam	(1) 0-5 yıl	93	129,39	4	10,760	,029*	1-3; 2-3	,041
	(2) 6-10	70	139,36					
	(3) 11-15	43	97,26					
	(4) 16-20	26	128,85					
	(5) 21-25	17	106,18					

Okul yöneticilerinin ilişkisel sözleşme, dengeli sözleşme ve toplam psikolojik sözleşme algıları yöneticilikteki kıdem değişkeninden etkilenirken yöneticilerin işlemsel sözleşme algısı yöneticilikteki kıdem değişkeninden etkilenmemektedir. Alanyazında genel olarak, geçici istihdam sözleşmelerinin uzun süreli çalışanlara göre daha az statik ve daha az dayanıklı olacağı öne sürülmektedir (McLean Parks, Kidder ve Gallagher, 1998; Rousseau ve McLean Parks, 1993). En yüksek psikolojik sözleşme algısına sahip olan bu grubun ilk 10 yıldan sonra da yöneticilikteki kademelerine bağlı olarak psikolojik sözleşme algılarının yükselmesi için üst yönetimin, öğretmenlerin ve diğer yöneticilerin desteklerini almalarının önemi anlaşılmaktadır.

Yöneticilikteki kademelerin yanı sıra yöneticiliğe yeni başlayan okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algısını etkileyen unsurlardan biri de sosyalleşme süreci olmaktadır. Kamu sektöründe yeni başlayan çalışanlarla yapılan araştırmalarda çalışanların yükümlülükleri ile mentorla geçirilen zaman ve eğitimde geçirilen zaman şeklinde iki sosyalleşme faaliyeti arasında ilişki bulunmuştur (Payne, Culbertson, Boswell ve Barger, 2008). Buna göre yeni başlayan yöneticilerin psikolojik sözleşme algısının artması için üst yönetim başta olmak üzere birlikte zaman geçirebileceği mentorların olması veya eğitimde geçirilen zamanın artırılması önem taşımaktadır.

Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi Düzeyleri ve Psikolojik Sözleşme Algıları Arasındaki İlişki

Okul yöneticilerinin sosyal takas, özümseme kapasitesi düzeylerine ve psikolojik sözleşme algılarına yönelik görüşleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonucu elde edilen veriler Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9 incelendiğinde, okul yöneticilerinin sosyal takas algıları ile edinim ($r=,354$, $p<,01$), benimseme ($r=,450$, $p<,01$), dönüştürme ($r=,472$, $p<,01$), faydalanma ($r=,510$, $p<,01$) boyutları ve özümseme kapasitesi düzeyi ($r=,497$, $p<,01$) arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin sosyal takas algıları özümseme kapasitesi düzeylerinin en fazla faydalanma boyutu ile ilişkili bulunmaktadır. Bu durum sosyal takas teorisine göre ödül beklentisinin sonucu olarak yeni bilgidan faydalanma aşamasında performans göstergelerinin veya ürünün ortaya çıkması ile ilgili olabilmektedir.

Tablo 9.
Korelasyon analizi

Boyut	Sosyal Takas	Özümseme Kapasitesi					
		Edinim	Benimseme	Dönüştürme	Faydalanma	Toplam	
Sosyal Takas	r	1	,354**	,450**	,472**	,510**	,497**
	p		,000	,000	,000	,000	,000
	N	249	249	249	249	249	249
İşlemsel Sözleşme	r	,162*	-,001	-,031	-,031	,052	-,001
	p	,010	,990	,627	,624	,416	,989
	N	249	249	249	249	249	249
İlişkisel Sözleşme	r	,584**	,392**	,490**	,491**	,529**	,531**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	249	249	249	249	249	249
Dengeli Sözleşme	r	,646**	,288**	,363**	,379**	,395**	,397**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	249	249	249	249	249	249
Psikolojik Sözleşme	r	,648**	,336**	,411**	,418**	,475**	,458**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	249	249	249	249	249	249

** p<,01 *p<,05

Okul yöneticilerinin sosyal takas algıları ile ilişkisel sözleşme ($r=,584$, $p<,01$), dengeli sözleşme ($r=,646$, $p<,01$) boyutları arasında ve psikolojik sözleşme algıları ($r=,648$, $p<,01$) arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Bu bulgu çalışan-örgüt arasında zaman içinde gelişip değişen sosyal takas ilişkilerini daha iyi anlayabilmek için psikolojik sözleşme kavramının önemini desteklemektedir (Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005). Okul yöneticilerinin sosyal takas algıları ile işlemsel sözleşme ($r=,162$, $p>,01$) boyutu arasında $p<,01$ anlamlılık düzeyinde ilişki bulunmazken $p<,05$ düzeyinde yöneticilerin sosyal takas algıları ile işlemsel sözleşme ($r=,162$, $p<,05$) arasında düşük düzeyde pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum yöneticilerin sosyal takas ilişkilerini kurmak ve devam ettirmek istemelerinin yanı sıra maddi kaygılara bağlı olarak yöneticiler tarafından ekonomik takasın da belli oranda önemli olduğunun düşünülmesinden kaynaklanabilmektedir. Ekonomik takas temelli olan işlemsel sözleşmelerin tersine ilişkisel sözleşmeler sosyal takas temellidir (Aselage ve Eisenberger, 2003; Millward ve Hopkins, 1998; Özgen ve Özgen, 2010). Benzer şekilde Köksal (2012) tarafından yapılan çalışmada da ilişkisel sözleşmelerin sosyal takas ilişkilerinin şekillenmesinde işlemsel sözleşmelere göre daha etkili olduğu belirtilmiştir.

Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme ile özümseme kapasitesi algıları arasındaki ilişki incelendiğinde yöneticilerin işlemsel sözleşme algıları ile yöneticilerin özümseme kapasitesi ($r= -,001$, $p>,01$), edinim ($r= -,001$, $p>,01$), benimseme ($r= -,031$, $p>,01$), dönüştürme ($r= -,031$, $p>,01$) ve faydalanma ($r=,052$, $p>,01$) boyutlarının hiçbiri ile arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Yöneticilerin ilişkisel sözleşme ile özümseme kapasitesi algıları ($r=,531$, $p<,01$), edinim ($r=,392$, $p<,01$), benimseme ($r=,490$, $p<,01$), dönüştürme ($r=,491$, $p<,01$) ve faydalanma ($r=,529$, $p<,01$) boyutları arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Yöneticilerin edindikleri yeni bilgilerin özümseme kapasitesi boyutları arasında geçişi ile ilişkisel sözleşme algıları artarken yöneticilerin ilişkisel sözleşme algıları arttıkça yeni bilginin ediniminden faydalanma boyutuna kadar bilginin özümsemesine yönelik algıları artmaktadır. Dai and Wang (2016) tarafından yapılan çalışmada işlemsel sözleşmenin bilgi paylaşım isteği üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu; ilişkisel sözleşmenin ise bilgi paylaşım istekliliği üzerinde olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Başka bir ifadeyle ilişkisel psikolojik sözleşmenin karşılıklı tercih yoluyla bilgi paylaşım isteğini arttırabileceği ve işlemsel psikolojik sözleşme ile karşılıklı tercih arasındaki negatif ilişki sonucu bilgi paylaşım isteğinin azalabileceği belirtilmiştir. Karşılıklılık normu sosyal takasta taahhüt, işten ayrılma niyeti ve güvenle ilişkileri; ekonomik takasta işten ayrılma niyeti ile ilişkileri yönlendirmektedir (Shore, Bommer, Rao ve Seo, 2009).

Okul yöneticilerinin dengeli sözleşme ile özümseme kapasitesi algıları ($r=,397$, $p<,01$), benimseme ($r=,363$, $p<,01$), dönüştürme ($r=,379$, $p<,01$) ve faydalanma ($r=,395$, $p<,01$) boyutları arasında orta düzeyde ve edinim ($r=,288$, $p<,01$) boyutu ile arasında düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda okul yöneticilerinin kendilerine sunulan yetiştirme imkanlarını ve değişen şartlara uyumu kapsayan dengeli sözleşme algıları ile bilginin edinimi arasında düşük anlamlı ilişki düzeyleri günümüzdeki değişen teknolojik ve bilimsel gelişmelere bağlı olarak daha fazla desteğe ihtiyaç duydukları şeklinde yorumlanabilir. Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algıları ile özümseme kapasitesi algıları ($r=,458$,

$p < ,01$), edinim ($r = ,336$, $p < ,01$), benimseme ($r = ,411$, $p < ,01$), dönüştürme ($r = ,418$, $p < ,01$) ve faydalanma ($r = ,475$, $p < ,01$) boyutları arasında orta düzeyde anlamlı pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Özetle okul yöneticilerinin sosyal takas ile özümseme kapasitesi ($r = ,497$, $p < ,01$) ve psikolojik sözleşme ($r = ,648$, $p < ,01$) algıları arasında ve özümseme kapasitesi ile psikolojik sözleşme ($r = ,458$, $p < ,01$) algıları arasında orta düzeyde anlamlı pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Okul yöneticilerinin sosyal takasa ilişkin görüşlerinde cinsiyet değişkenine göre kadın yöneticiler lehine anlamlı fark olduğu; görev, yaş ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre anlamlı fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin görüşlerinde cinsiyet, yaş ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre anlamlı fark olmadığı; görev değişkenine göre okul müdürleri lehine anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algısında cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark olmadığı; görev değişkenine göre müdür yardımcıları lehine; yaş değişkeninde “41-45 yaş” aralığındaki ve “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticilerine göre “46-50 yaş” aralığındaki yöneticiler lehine ve “51 ve üstü” yaşlardaki okul yöneticilerine göre “40 yaş ve altı” yöneticiler lehine anlamlı fark olduğu; yöneticilik kıdemine göre “11-15 yıl” yöneticilik kıdemine sahip olanlara göre “0-10 yıl” kıdeme sahip yöneticiler lehine anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre sosyal takas ile özümseme kapasitesi ve psikolojik sözleşme algıları arasında ve özümseme kapasitesi ile psikolojik sözleşme algıları arasında orta düzeyde anlamlı pozitif ilişki olduğu bulunmuştur.

Sosyal takas ilişkileri, çalışanları örgüt için olumlu sonuçlara sahip olan davranışlarda bulunmaları için motive etmektedir; böylece çalışanlar örgüte destek vermek için ilişkiyel yükümlülükler hissedebilmektedirler (Lavelle vd., 2007; Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001; Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994). Psikolojik sözleşmeler bireylerin davranışlarında ve örgütlerin hareketinde başlıca nitelik taşımaktadır. Ortak görüş ve işbirliği anlamına gelen sözleşmeler bireysel algı ve örgütsel bağlamda değerlendirilmektedir (Rousseau ve McLean Parks, 1993). Çalışanların, yöneticilerle olan sosyal takas ilişkisinin örgüt ile olan takas ilişkisinin göstergesi olduğu ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 2010). Taraflar arasındaki sosyal takas ilişkilerinin bilginin ediniminden başlayarak özümseme sürecini arttırması beklenmektedir. Özümseme kapasitesinin kaynaklarını anlamak için, dış çevre ile örgüt arasındaki iletişim yapısına, aynı zamanda örgütün alt birimlerine ve örgüt içindeki uzmanlığın karakterine ve dağılımına odaklanılmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990). Bilgi paylaşımından elde edilebilecek potansiyel faydalar nedeniyle örgütler bilginin edinimi, depolanması ve dağıtımını işlemlerini kolaylaştırmak için en son teknolojiyi kullanan bilgi yönetim sistemlerinin geliştirilmesi de dahil olmak üzere bilgi yönetimi girişimlerine önem vermektedir (Wang ve Noe, 2010). Okul yöneticilerinin bu yeterliliklere sahip olması okulun başarılarını arttırma, okulu değişen şartlara uyumlu hale getirme ve öğretmen-öğrenci memnuniyetini sağlama açısından önem taşımaktadır.

Eğitim sistemi bir bütün olarak işgücünün özelliklerini ve eğitim düzeyi, beceri, sosyal statü gibi belirli bireysel özellikleri etkilemektedir (Thomas, Au ve Ravlin, 2003). Eğitim kurumlarının toplumsal ve kültürel işlevleri olması bu kurumların yöneticilerinin seçim sürecinin önemini ve buna bağlı olarak sosyal takas ve psikolojik sözleşme algılarının güçlendirilmesinin gereğini ortaya koymaktadır. Belirli şartları taşıyan öğretmenlerin yönetici olarak görevlendirilmeleri sürecinde bireyin sahip olduğu özelliklerin işin gerektirdiği özelliklere uygunluğu ölçüsünde örgüt-çalışan uyumu gerçekleşecektir (Kaldırımcı, 1987). Göreve yeni başlayan yöneticiler için kullanılabilecek sosyalleşme taktikleri yeni edinilmiş ve varolan bilginin birleşimini güçlendirmektedir (Jansen vd., 2005; Zahra ve George, 2002). Okul yöneticilerine hangi koşulları gerçekleştirdiklerinde görevlerine devam edebilme fırsatı verileceğinin açıkça ifade edilmesi gerekmektedir. Böylece yöneticilerin duygusal bağlılıkları ve psikolojik sözleşmelerine dair olumlu görüşlere sahip olmaları sonucunda yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri beklenmektedir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin psikolojik sözleşme algılarına yönelik görüşlerini etkileyen önemli unsurlar psikolojik ve sosyal bağlardır.

Bilgi edinimi süreci bilgi paylaşımı davranışını gerektirdiğinden bilgi paylaşımı ile sosyal takas kavramlarının ilişkili olduğu görülmektedir. Bilgi paylaşım davranışı sosyal takas teorisinden etkilenmektedir (Liao, 2008; Lin, Cheng ve Wu, 2004; Tsai, Chang, Cheng ve Lien, 2013; Tsai ve Cheng, 2012; Wu, Chuang ve Hsu, 2014; Wu, Lin ve Lin). Bilgi paylaşım davranışını teşvik edebilecek paylaşım istekliliğini arttırmaya yönelik olarak üyeler arasında sosyal takas için etkili bir teşvik mekanizmasının oluşturulması gerektiği savunulmaktadır (Li, 2015). Bu durum bilgi paylaşımını kolaylaştıracak ve teşvik edebilecek sosyal bağlar, etkileşim sıklığı, paylaşılan bir dil, güven, paylaşım için normlar, grup tanımlama, algılanan maliyet ve algılanan ödüller, öz-yeterlilik ve karşılıklılık beklentileri gibi bir dizi faktöre işaret etmektedir. Paylaşmaya elverişli bir ortamın bilgi paylaşımı davranışlarını doğrudan etkilemesinin yanı sıra

olumlu tutumların ve bilgi paylaşımı normlarının paylaşma niyetleri üzerindeki etkileri nedeniyle dolaylı olarak bilgi paylaşımı davranışlarını etkileyeceği düşünülmektedir (Cabrera ve Cabrera, 2005). Sonuç olarak sosyal takas teorisinin bilgi alışverişine katkıda bulunan bireylerin davranışını başarılı bir şekilde açıklayabildiği tespit edilmiştir (Liang vd., 2008).

Bilgi edinimi özümseme kapasitesini geliştirmek için önemli bir mekanizma olmaktadır. Bu süreç bilgi sunumu şeklinde iç seminerler, tanıtımlar ve tanıtım broşürleri aracılığıyla gerçekleştirilebilmektedir (Lenox ve King, 2004). Teknolojik değişimin hızı örgüt içi ilişkileri ve işbirliğini teşvik etmektedir (Vinding, 2006). Bu tür yöntemlerle okul yöneticisinin bilginin öğrenilmesi için okuldaki iç ilişkiler ve işbirliğini geliştirmesi gerekmektedir. Bu durumda okul yöneticisi, okulla ilgili mevcut bilgileri bilen, bunlarla ilişkilendirilebilecek yeni bilgilere erişimi sağlayan ve asimile ederek örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik kullanılmasını sağlayan kilit konumundadır. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesini geliştirerek yeni bilgilerin mevcut bağlantılı bilgiler yoluyla anlam kazanmasına ve yeni bilgilerin edinilmesine imkan sağlayacağı düşünülmektedir.

İşlemsel sözleşme ekonomik takas unsurlarını içerirken ilişkisel sözleşme sosyal takas unsurlarını içermektedir. Bir bütün olarak ele alındığında takas teorisinin alanyazına en önemli katkısı sosyoloji ile ekonomiyi yaklaştırması olmaktadır (Homans, 1958). Böylece karşılıklı davranışlar takas edilen kaynakların kapsamını genişletmekte ve ortakların yeni bilgi, beceri ve uzmanlık edinmesine neden olmaktadır. Yeni edinilen kaynaklarla öğrenmenin gerçekleşmesinin yanı sıra aynı zamanda yeni beceriler ve yetkinlikler geliştirilmektedir (Muthusamy ve White, 2005). Ayrıca yönetsel biliş, yönetsel bilgi entegrasyonu ve yönetsel yetkinlikler gibi niteliklerin de özümseme kapasitesi uygulamalarının geliştirilmesinde dahil edilmesi gerekmektedir (Van den Bosch, Van Wijk ve Volberda, 2003). Ayrıca yöneticilerin ilişkisel sözleşme algısının özümseme kapasitesi ile orta düzeyde anlamlı ilişkili olması ve işlemsel sözleşme algısının özümseme kapasitesi üzerinde etkisinin bulunmaması olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir. Buna göre okul yöneticileri maddi karşılık beklemeden okulun özümseme kapasitesini artırmak için sadakat ve bağlılık ile fazladan çaba göstererek çalışmaktadırlar.

Üst yönetim-yönetici-öğretmen-öğrenciler arasında gerçekleşen çoklu sosyal ilişkilerde aracı olan okul yöneticilerinin bakış açısıyla sosyal takas teorisinin kapsamının genişletilmesi beklenmektedir. Sosyal takas teorisinde tarafların diğerleri ile takas ilişkilerini sürdürmeleri ve bunun ödüllendirici olacağını beklemlerine bağlı olmaktadır (Blau, 1968; Homans, 1958). Bu bağlamda sosyal takas teorisi perspektifinden psikolojik sözleşmenin tarafları olan üst yönetim ve okul yöneticileri arasındaki karşılıklılık normuna göre üst yönetim tarafından okul yöneticilerinden bağlılıkları, mevzuata uymaları, görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmeleri ve okullarını daha başarılı hale getirmeleri beklenirken yöneticiler ise kendilerine ihtiyaç duyabilecekleri eğitim fırsatlarının sunulmasını; takdir, övülme, saygı gibi ödüller verilmesini beklemektedir. Bir bütün olarak ele alındığında örgütsel amaçlara ulaşmada yönetici ve üst yönetim arasında oluşan karşılıklı güvene dayanan bağlılık hem okul yöneticilerinin hem de öğretmenlerin sosyal takas ve psikolojik sözleşme algılarını arttırmaktadır.

Araştırma sonuçları göz önünde bulundurularak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir: (1) Sosyal takas ilişkilerinde üst yönetim okul yöneticilerini gönüllü faaliyetlere teşvik edecek ilişkiler geliştirmelidir. (2) Okul yöneticilerinin yaptıkları görevleri sevmelerini ve devam etmelerini sağlamak için saygı görme, itibar, takdir edilme, grup içinde sunulan övgüler gibi sosyo-duygusal etmenlerin kullanımına önem verilmelidir. (3) Üst yönetim psikolojik sözleşmenin önemini farkında olmalı ve örgütsel güveni sağlamada önemli rol oynadığının bilincinde olmalıdır. (4) Yöneticiler eğitim örgütlerinde yeni bilgilerin özümsemesi sürecinde etkili olmaları ve yeni yöntemler geliştirebilmeleri için motive edilmelidir.

KAYNAKÇA

- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, Dorsey Press.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509.
- Atkinson, C., & Cuthbert, P. (2006). Does one size fit all? A study of the psychological contract in the UK working population. *International Journal of Manpower*, 27(7), 647-665.
- Bal, F. (2014). *Presentizm ve Psikolojik Sözleşmenin Duygusal Zekâ ile İlişkisi: Gaziantep Üniversitesi'nde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Bilgin, L. (2007). Psikolojik sözleşmelerin oluşumu, gelişimi ve ihlalinde toplu ve bireysel sözleşmelerin rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1).
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.

- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7, 452-457.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk-Bökeoğlu, Ö. ve Köklü, N. (2009). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cabrera, E. F., & Cabrera, A. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 720-735.
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-52.
- Conway, N., & Briner, R.B. (2002). A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 287-302.
- Coyle-Shapiro, J. A-M., & Parzefall, M. (2008). *Psychological contracts*. In: Cooper, Cary L. and Barling, Julian, (Eds.), *The SAGE handbook of organizational behavior* (pp. 17-34). London, UK :SAGE Publications.
- Cropanzano, R., & Byrne, Z. S. (2000). Workplace justice and the dilemma of organizational citizenship. In M. VanVugt, T. Tyler and A. Biel (Eds.), *Collective problems in modern society: Dilemmas and solutions* (pp. 142-161). London: Routledge.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Çavuş, E. (2018). *Okulların DNA Profilleri ile Öğretmenlerin Psikolojik Sözleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Çetin, E. (2010). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Psikolojik Sözleşmenin Rolüne İlişkin Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 52-72.
- Dai, L., & Wang, L. (2016). Psychological contract, reciprocal preference and knowledge sharing willingness. *Open Journal of Social Sciences*, 4(08), 60.
- De Vos, A., Buyens, D., & Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 537-559.
- Demiral, Ö. (2008). *Örgütsel Bağlılığının Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Demirer, S. (2019). *Okul Yöneticilerinin Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi Düzeyleri ve Psikolojik Sözleşme Algıları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış doktora tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Alguları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri ile İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dikili, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Dönmez, N. (2015). *Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Sözleşme Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Envergil, D. (2018). *Sağlık Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme Algılarının Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Herath, T., & Kishore, R. (2007). Outsourcing success: Psychological contract perspective. *AMCIS 2007 Proceedings*, 58.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt Brace.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2005). Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015.
- Karagonlar, G., Öztürk, E. B. ve Özmen, Ö. N. (2016). Çalışanın örgütle sosyal mübadele algısı ve işten ayrılma niyeti: İşe cebzolmanın ve öz yeterliliğin rolü. *METU Studies in Development*, 42(3), 411-433.

- Katou, A. A. (2013). The link between HR practices, psychological contract fulfilment, and organisational performance in Greece: An economic crisis perspective. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 6(2), 568-594.
- Keman, G. (2012). *Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Köksal, O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: The target similarity model. *Journal of Management*, 33(6), 841-866.
- Lenox, M., & King, A. (2004). Prospects for developing absorptive capacity through internal information provision. *Strategic Management Journal*, 25(4), 331-345.
- Li, J. (2015). Knowledge sharing in virtual communities: A social exchange theory perspective. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 8(1), 170-183.
- Liang, T. P., Liu, C. C., & Wu, C. H. (2008). Can social exchange theory explain individual knowledge-sharing behavior? A meta-analysis. *ICIS 2008 Proceedings*, 171.
- Liao, L. F. (2006). The impact of teacher's powers to knowledge sharing behavior and learning satisfaction in distance-learning environment. *Journal of Information, Technology and Society*, 2(3), 1-14.
- Liao, L. F. (2008). Knowledge-sharing in R&D departments: A social power and social exchange theory perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1881-1895.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15, 47-120.
- Lin, T. C., Cheng, H. K., & Wu, S. (2004). To share knowledge or not to share: A social exchange theory perspective of virtual team members' behavior. *Proceeding of the Second Workshop on Knowledge Economy and Electronic Commerce*, 317-329.
- MacNeil, I. (1985). Relational contracts: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483-525.
- McLean Parks, J., Kidder, D. L., & Gallagher, D. G. (1998). Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 697-730.
- Miles, J.A. (2012). *Management and organization theory: A Jossey-Bass Reader*. John Wiley & Sons.
- Millward, L.J., & 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*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Molm, L.D. (2001). *Theories of social exchange and exchange networks*. In G. Ritzer and B. Smart, (pp. 260-272). Sage, London.
- Morrison, E.W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
- Muthusamy, S. K., & White, M. A. (2005). Learning and knowledge transfer in strategic alliances: a social exchange view. *Organization Studies*, 26(3), 415-441.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). Age, work experience, and the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1053-1075.
- Nicholson, N., & Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract — Who's in control of absence? *Academy of Management Review*, 10, 397-407.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In: Staw, B. M. and Cummings, L. L. (Eds), *Research In Organizational Behavior* (pp. 43-72). JAI Press, Greenwich, CT.
- Özgen, M. H. ve Özgen, H. (2010). Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri; Tıbbi satış temsilcileri üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.
- Patrick, H. (2008). Psychological contract and employment relationship. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, VII (4), 7-24.

- Payne, S. C., Culbertson, S. S., Boswell, W. R., & Barger, E. J. (2008). Newcomer psychological contracts and employee socialization activities: Does perceived balance in obligations matter?. *Journal of Vocational Behavior, 73*(3), 465-472.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology, 86*(5), 825.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal, 37*(1), 137-152.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*(2), 121-139.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior, 11*, 389-400.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (1998). *The psychological contract inventory*. Technical Report, CCER, Heinz School of Public Policy, Carnegie-Mellon University, Pittsburgh, PA.
- Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory technical report*. Pittsburgh: Carnegie Mellon University, 1-52.
- Rousseau, D.M., & McLean Parks, I.M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior, 15*, 41-43.
- Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resource Management, 33*(3), 463-489.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. 3rd edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sharif, I., Wahab, S. R. A., & Sarip, A. (2017). Psychological contract breach and feelings of violation: moderating role of age-related difference. *International Journal of Asian Social Science, 7*(1), 85-96.
- Shore, L. M., Bommer, W. H., Rao, A. N., & Seo, J. (2009). Social and economic exchange in the employee-organization relationship: The moderating role of reciprocity awareness. *Journal of Managerial Psychology, 24*(8), 701-721.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of Applied Social Psychology, 36*, 837-867.
- Shuping, J.G. (2009). *The impact of human resource practices on the psychological contract: A quantitative study*. Yüksek Lisans Tezi, University of Pretoria, Pretoria.
- Spithoven, A., Clarysse, B., & Knockaert, M. (2010). Building absorptive capacity to organise inbound open innovation in traditional industries. *Technovation, 30*(2), 130-141.
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., & Taylor, M. S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management Journal, 48*(1), 146-157.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The Social psychology of groups*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Thomas, D. C., Au, K., & Ravlin, E. C. (2003). Cultural variation and the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 24*(5), 451-471.
- Todorova, G., & Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review, 32*(3), 774-786.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal, 44*(5), 996-1004.
- Tsai, M. T., Chang, H. C., Cheng, N. C., & Lien, C. C. (2013). Understanding IT professionals' knowledge sharing intention through KMS: A social exchange perspective. *Quality & Quantity, 47*(5), 2739-2753.
- Tsai, M. T., & Cheng, N. C. (2012). Understanding knowledge sharing between IT professionals—an integration of social cognitive and social exchange theory. *Behaviour & information technology, 31*(11), 1069-1080.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management, 29*(2), 187-206.
- Van den Bosch, F., Van Wijk, R., & Volberda, H. W. (2003). Absorptive capacity: Antecedents, models and outcomes. *Erasmus Research Institute of Management, 1*-54.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement and validation. *Academy of Management Journal, 37*, 765-802.

- Vinding, A. L. (2006). Absorptive capacity and innovative performance: A human capital approach. *Economics of Innovation and New Technology*, 15(4-5),507-517.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.
- Wu, L., Chuang, C. H., & Hsu, C. H. (2014). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148, 122-132.
- Wu, S., Lin, C. S., & Lin, T. C. (2006). Exploring knowledge sharing in virtual teams: A social exchange theory perspective. In *System Sciences, 2006. HICSS'06. Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on* (Vol. 1, pp. 26). IEEE.
- Yılmaz, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, A. (2013). *İşletmelerde Özümseme Kapasitesi ile İşletme Performansı İlişkisi: ESO'da Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2012). Özel dersane öğretmenlerinin psikolojik sözleşmeleri. *Electronic Journal of Education Sciences*, 1(2),1-12.
- Zahra, A.S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, re-conceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185–203.