

**T.C.  
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KAMU İLKOKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK DÜZEYLERİ  
DİYARBAKIR İLİ ÖRNEĞİ**

**TUBA KÜÇÜK**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GAZİANTEP  
ARALIK 2015**

**T.C.  
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KAMU İLKOKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK DÜZEYLERİ**

**DİYARBAKIR İLİ ÖRNEĞİ**

**TUBA KÜÇÜK**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ DANIŞMANI  
YRD. DOÇ. DR. Abidin DAĞLI**

**GAZİANTEP  
ARALIK 2015**

T.C.  
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE  
GAZİANTEP

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Tuba KÜÇÜK tarafından hazırlanan "Kamu İlkokullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Diyarbakır İli Örneği)" başlıklı Yüksek Lisans Tezi, 28.12.2015 tarihinde aşağıdaki isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İMZA

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN  
Ana Bilim Dalı Başkanı

**Jüri Üyeleri**  
Prof. Dr. Behçet ORAL

Doç. Dr. Fazlı ERGÜL

Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI (Tez Danışmanı)

Doç. Dr. Abdullah DEMİR  
Enstitü Müdürü

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**GAZİANTEP**

Bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, materyal ve sonuçların tam olarak kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

Adı Soyadı: Tuba KÜÇÜK

## ÖZET

### KAMU İLKOKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ

Tuba KÜÇÜK

Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, 69 sayfa, Mayıs 2015

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI

Bu araştırmanın amacı, kamu ilkokullarında görevli öğretmenlerin bağlı oldukları okulların örgütsel bağlılık durumuna ilişkin algılarının nasıl olduğunu ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın evrenini, 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır İl Merkezindeki kamu ilkokullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Diyarbakır İl Merkezinde 68 ilkokul olup, bu okullarda toplam 1980 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, evrendeki okullardan random yöntemi ile seçilen 30 okul ve bu okullarda görevli 375 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, Balay (2000) tarafından geliştirilmiş olan "Örgütsel Bağlılık" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek üç boyut ve 27 maddeden oluşmuştur. Bu boyutlar, "uyum", "özdeşleşme" ve "içselleştirme"dir. Verilerin analizlerinde aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), standart sapma (SS), t-testi ve varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

Verilerin analizinden elde edilen bazı önemli bulgular şunlardır:

I. Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en yüksek olan ilk üç madde sırasıyla; (1) *Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum* ( $\bar{X}$  =3,54; Çok katılıyorum), (2) *Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum* ( $\bar{X}$  =3,49; Çok katılıyorum), (3) *Bu okulun problemlerini kendi problemlerim olarak algılıyorum* ( $\bar{X}$  =3,47; Çok Katılıyorum) ile *okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım* ( $\bar{X}$  =3,47; Çok katılıyorum)'dır.

II. Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en düşük olan ilk üç madde ise sırasıyla; (1) *Bu okulda çalışmaya karar vermekle büyük ölçüde hata ettiğimi düşünüyorum* ( $\bar{X}=1,70$ ; Hiç katılmıyorum), (2) *Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum* ( $\bar{X}=1,74$ ; Hiç katılmıyorum) ve (3) *Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum* ( $\bar{X}=2,02$ ; Az katılıyorum) olarak tespit edilmiştir.

III. Öğretmenlerin *örgütsel bağlılık* alt boyutlarına ilişkin algılarının ortalamaları, *uyum* boyutu için ( $\bar{X}=2,13$ ) "az katılıyorum", *özdeşleşme* boyutu için ( $\bar{X}=2,68$ ) "orta düzeyde katılıyorum" ve *içselleştirme* boyutu için ise ( $\bar{X}=3,17$ ) yine "orta düzeyde katılıyorum" derecesinde saptanmıştır.

IV. Araştırmaya katılan öğretmenlerin; "öğrenim durumu" değişkenine göre *uyum* boyutunda, "medeni durum" değişkenine göre *içselleştirme* boyutunda, kıdem değişkenine göre ise tüm boyutlarda (*uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme*) algıları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Ancak, "cinsiyet" değişkenine göre ise hiçbir boyutta anlamlı bir fark saptanmamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İlkokul, örgütsel bağlılık.

**ABSTRACT****THE LEVELS OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE  
TEACHERS WORKING IN PUBLIC PRIMARY SCHOOL**

Tuba KÜÇÜK

Zirve University

Institute of Social Sciences

Education Administration Supervision Planning and Economy Department

Master Thesis, 69 page, December 2015

Thesis Advisor: Assist. Dr. Abidin DAĞLI

The aim of this study is to reveal how the perceptions of teachers working in public primary schools about the organizational commitment status.

The universe of this research consists of the teachers working in public primary schools in the center of Diyarbakır in the 2014-2015 academic year. There are 68 primary schools in the center of Diyarbakır and 1980 teachers work in these schools. The sample of the study consists of 30 schools randomly selected from the schools in the universe and 375 teachers working in these schools. "Organizational commitment" scale which was developed by Balay (2000) was used as the research data collection tool in this study. The scale consists of three dimensions and 27 items. These dimensions are "reconciliation", "identification", "internalization. The arithmetic mean ( $\bar{x}$ ), standard deviation (SS), t-test and variance analysis (ANOVA) were used for the data analysis. The level of significance is 0.05.

Some important findings obtained from the data analysis are:

I. According to the teachers' perceptions about organizational commitment, the highest average of the first three items respectively are ; (1) I strive beyond the expectations for the success of my school ( $\bar{x} = 3,54$  ; strongly agree ), (2) I really think the future of this school ( $\bar{x} = 3,49$  ; strongly agree ), (3) I perceive the

problems of this school as my own problem ( $\bar{x} = 3,47$  ; strongly agree) and I make every kind of sacrifice for my schools's benefit ( $\bar{x} = 3,47$  ; strongly agree) .

II. According to the teachers' perceptions about organizational commitment , the lowest average of the first three items respectively are ; (1) I think I highly made a mistake by deciding to work in this school ( $\bar{x} = 1,70$  ; strongly disagree) , (2) I have difficulty in adapting to this school ( $\bar{x} = 1,74$  ; strongly disagree) and (3) I obey the rules of this school because I am obliged to do like it (  $\bar{x} = 2,02$  ; less agree) .

III. The averages of the perceptions about the sub-dimensions of organizational commitment of the teachers are "less agree" ( $\bar{x} = 2,13$ ) for the compromise dimension, "agree moderately " ( $\bar{x} = 2,68$ ) for identification dimension and " agree moderately " ( $\bar{x} = 3,17$ ) for the internalization dimension

IV. A significant difference in perception was found among the learning situation variant in the compliance dimension , marital status variant in the internalization dimension , seniority variant in all dimensions (compliance, identification, internalization) However, there wasn't any significant difference for the gender variant in any dimension.

**Key Words:** Primary school, organizational commitment.

## ÖNSÖZ

Örgütsel bağlılık, kökleri çok eskilere uzanan bir konu olup son yıllarda hem akademisyenlerin hem de özel veya kamu sektöründe çalışan uygulayıcıların yoğun ilgisini çekmektedir. Yoğun ilgi duyulmasının en önemli sebeplerinden birisi, örgütsel bağlılığın iş performansı, devamsızlık, personel devri ve iş tatmini gibi önemli işgören davranışlarıyla arasında bulunan anlamlı ilişkilerin bir sonucu olarak çalışanların ve iş görenlerin performansı üzerindeki olası pozitif etkilerdir. Hangi bakış açısı ve yaklaşımla ele alınır alınsın, örgütsel etkinliğin artırılmasında önemli rol oynayan örgütsel bağlılığın işletmelerde geliştirilmesi gerektiği genel kabul görmüş bir gerçektir. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütleri de değişime sürekli olarak öncülük etmelidir. Çünkü, eğitim küreselleşmenin meydana getirdiği sorunların aşmanın ötesinde bu zaman zarfında ortaya çıkan nedenlere önlemler üretebilecek ve değişimi iyi yönde kullanabilecek kişilerin yetiştirilmesini sağlamada en etkili araçlardan birisidir. Böylelikle eğitim örgütlerinin, devamlılığını sürdürebilmesi, bireylerin beklentilerine cevap verebilmesi için toplumsal değişim sürecinde değişiklikler yaratmaları ve okulu geliştiren, ileriye götüren, büyüten öğretmenler oluşmaları gerekmektedir. Bu anlamda öğretmenlerimizin örgütsel bağlılık algılarının tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Araştırmanın her aşamasında bana her zaman vakit ayıran, benden yardımlarını esirgemeyip fedakârlık yapan, her konudaki titiz tavırlarıyla ve bilimsel kişiliği ile sürekli yol gösteren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI'ya en içten teşekkürlerimi sunarım. Lisansüstü öğrenimim süresince bu aşamaya gelmemde katkıları olan değerli hocalarım Prof. Dr. Behçet ORAL'a, Doç. Dr. Bayram AŞILIOĞLU'na, Doç. Dr. İlhami BULUT'a, Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL'e ve Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM'e şükranlarımı sunarım. Ayrıca öğrenim hayatımın her alanında beni aydınlatan .desteğini her an hissettiğim tüm hocalarıma, arkadaşlarıma ve beni bugünlere getiren aileme de sonsuz teşekkürü bir borç biliyorum.

**Tuba KÜÇÜK**

**Aralık 2015**

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>TANIMLAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Önem .....	4
1.4. Sayıtlılar .....	5
1.5. Sınırlılıklar .....	5
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	<b>6</b>
2.1. Örgüt .....	6
2.2. Örgütsel Bağlılık .....	7
2.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması .....	11
2.3.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	12
2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	13
2.3.3. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	14
2.3.4. Kanter'in Sınıflandırması .....	15
2.3.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	17
2.3.6. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması .....	20
2.4. Örgütsel Bağlılık Boyutları .....	20
2.4.1. Uyum .....	21
2.4.2. Özdeşleşme .....	21
2.4.3. İçselleştirme .....	22
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	22
2.5.1. Kişisel Faktörler .....	23
2.5.2. Örgütsel Faktörler .....	23
2.5.3. Durumsal Faktörler .....	24

2.5.4. Diğer Faktörler .....	24
2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....	25
2.6.1. Bağlılık ve Performans .....	25
2.6.2. Bağlılık ve Devamsızlık .....	25
2.6.3. Bağlılık ve İşe Geç Kalma .....	25
2.6.4. Bağlılık ve İş Gücü Devir Oranı .....	26
2.7. İlgili Araştırmalar .....	27
2.7.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	27
2.7.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	30
<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>32</b>
3.1. Araştırma Yöntemi .....	32
3.2. Evren ve Örneklem .....	32
3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Teknikleri .....	32
3.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi .....	32
3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması .....	33
3.6. Verilerin Analiz Edilmesi .....	34
<b>4. BULGULAR .....</b>	<b>35</b>
4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular .....	35
4.1.1. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları .....	35
4.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları .....	36
4.1.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımları .....	36
4.1.4. Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre Dağılımları .....	37
4.2. Alt Amaçlara İlişkin Bulgular .....	37
4.2.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular .....	37
4.2.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular .....	40
4.2.2.1. Öğrenim Durumuna İlişkin Bulgular .....	40
4.2.2.2. Cinsiyet Durumuna İlişkin Bulgular .....	41
4.2.2.3. Medeni Duruma İlişkin Bulgular .....	41
4.2.2.4. Mesleki Kıdeme İlişkin Bulgular .....	42
<b>5. TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>45</b>
5.1. Tartışma ve Sonuç .....	45
5.2. Öneriler .....	50

5.2.1. Gelecek Araştırmalara Dair Öneriler .....	50
5.2.2. Çalışmanın Sonuçlarına Dair Öneriler .....	51
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>52</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>59</b>
<b>EK 1 .....</b>	<b>59</b>
<b>EK 2 .....</b>	<b>60</b>
<b>EK 3.....</b>	<b>61</b>
<b>EK 4 .....</b>	<b>62</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>63</b>



## TABLOLAR LİSTESİ

<i>Tablo 1. İlkokullarda örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları, boyutlar ile ilgili maddeler ve Cronbach- Alfa Katsayıları .....</i>	33
<i>Tablo 2. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre dağılımları .....</i>	35
<i>Tablo 3. Öğretmenlerin cinsiyet durumlarına göre dağılımları .....</i>	36
<i>Tablo 4. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımları .....</i>	36
<i>Tablo 5. Öğretmenlerin kıdem durumlarına göre dağılımları .....</i>	37
<i>Tablo 6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeyleri .....</i>	38
<i>Tablo 7. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama, standart sapma sapma ve boyut düzeylerine ilişkin bulgular .....</i>	39
<i>Tablo 8. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları .....</i>	40
<i>Tablo 9. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları .....</i>	41
<i>Tablo 10. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları .....</i>	42
<i>Tablo 11. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ortalama değerleri ve varyans analizi sonuçları .....</i>	43

## TANIMLAR

*Örgüt:* Ortak bir amaç ya da eylemi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birlik, teşkilat, teşekkül.

*Örgütsel Bağlılık:* Örgütsel bağlılık, iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir.



## 1. GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sayıtlıları ve sınırlılıkları yer almaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Örgüt, aynı amaçla bir araya gelen insanların, amaçlarına ulaşmak için yaptıkları çabalardan ve karşılıklı etkileşimlerden oluşmaktadır (Başaran, 1989:13). Örgütler, işgörenlerin yalnızca çalışması ya da çok çalışmasıyla ilgilenmemektedir. Nitelikli, iyi yetişmiş bir işgücünün o örgütten ayrılma kararı alması, örgütte bulunmaktan mutlu olmaması, örgütün sahip olduğu sistemin motivasyonunu düşürmesi, örgütün ilerlemesi için istek duymaması ve de çaba göstermemesinin o örgüt için olumsuz sonuçlar doğuracağına inanılmaktadır (İşcan, 2004: 185,186). İşte bu noktada, bu olumsuzlukları önlemede önemli bir etken olarak örgütsel bağlılık kavramı ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılıkla ilgili bazı önemli tanımlar şöyledir (Güney, 2015:277):

1. Çalışanların örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutumdur (Luthans,1995:130),
2. Çalışanın örgütüyle ve belirlenmiş olan örgütsel amaçlarla bütünleşmesi ve örgüt içindeki üyeliğini sürdürme çabasıdır (Robbins, 1998:143).
3. Örgütsel amaç ve çıkarlar doğrultusunda davranmak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamıdır (Wiener, 1982:42).
4. Maddi kaygılar olmaksızın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmedir (Gaertner ve Nollen,1989:975).
5. Çalışan kişinin örgüt içindeki araçsal birlikteliğini ifade eden kişisel amaç ve hedeflere ulaşmayı amaçlayan uyum boyutu, örgüt içindeki diğer çalışanlara yakın olma hissiyle kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu, bireysel ve örgütsel hedef ve değerlerin uygunluğu olan içselleştirme boyutunu kapsayan ve kişinin örgütle bir bütün içerisinde derecesini ifade eden bir bütünlüktür (O'Reilly ve Chatman, 1986:492,493).

Örgütsel bağlılığın belli başlı göstergeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (İnce ve Gül, 2005: 9-11):

1. Örgütün hedef ve öneminin benimsenmesi,
2. Örgüt için özveride bulunmak,
3. Örgüt içinde üyeliğinin sürdürülebilmesi için heves duyması,
4. Örgütle özdeşleşme,
5. İçselleştirme.

Örgütsel bağlılık ise yalnızca işverene sadakat demek değildir, aynı zamanda örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte katılmış olanların düşüncelerini açıkladıkları ve çaba sarf ettikleri bir süreçtir. Bağlılık kişinin işe ilgi, sadakat, kurum değerlerine inanma şeklinde kuruma karşı psikolojik eğilimini gösteren tutum veya davranıştır (Yüksel, 2007:176, 177).

Örgüt ile birey arasındaki bağı güçlü kılabacak kişi olarak yönetici, üyeleri için doğru şeyler yaparsa, bilmelidir ki, örgüt çalışanları örgütlerine daha yüksek duygularla bağlanacaklardır (Uğurlu, 2009).

Yapılan araştırmalar, işlerinde en ideal bir şekilde tatminlik veren ve kurumlarına güçlü bir şekilde bağlılık duyan çalışanların, geri adım atmadan çalıştıkları, etkili bir şekilde motive oldukları ve işlerine bağlılıkta devam ettiklerini göstermiştir. İşgörenlerin örgütün amaç ve değerlerini içselleştirmesi işgörenlere güçlü bir bağlılık sağlar. İçselleştirme derecesi ise kurumun amaçlarının çalışanın ihtiyaç ve değerleri ile olan uygunluğa bağlı olarak değişir. Güçlü bir bağlılık sağlandıktan sonra da örgüt yüksek bir verimliliğe, gönüllü işbirliğine ve yaratıcılığa yönelmiş olacaktır. Böylece işgörenler kendilerini kurumlarının bir parçası ve kurumlarını da kendilerinin bir parçası olarak görmeye çalışırlar (Türk, 2003).

Başka örgütler gibi, eğitim kurumlarının da mevcut olan kaynaklarını, en verimli biçimde hedeflerini gerçekleştirmek için kullanabilmesi oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında, eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için en önemli kaynaklardan biri de öğretmenlerdir. Öğretmenlerin okullarına bağlılıklarını arttırmanın, eğitim

kurumlarının hedeflerini gerçekleştirmek adına bir zorunluluk haline geldiği düşünülebilir (Günce, 2013). Bir örgüt olarak okula bağlılık; yönetici ve öğretmenlerin hedef ve değerler ile ilişkilerinde, tutumlarına, rollerine, araçsal bir değerden farklı olarak, okulun kendi iyiliği için bağlılık duymaları durumudur. Okulun amaç ve değerlerinin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, okulla özdeşleşme olarak değerlendirilmektedir (Balay, 2000).

Öğretmenlerin okullarına bağlılığında elde edilecek yükselme ile öğretmenlerin verimlilikleri ve eğitim sistemimizin etkililiği güvence altına alınabilecektir. Bu nedenle, örgütsel bağlılıklarının artırılması için öğretmenler karşılaştıkları problemleri ve vicdanlarıyla baş başa bırakılmayıp problemlerin tespiti yapılmalı ve gerekli çözümler ileri sürülmelidir. Toplum içinde insanların diğer insanlarla uyum içinde yaşamlarını sürdürebilmeleri için temel beceri ve bilgilerin kazandırıldığı ilkökul devresi, insan gelişiminin ve yaşam boyu öğrenmenin temelini oluşturması, yaşam standardını yükseltmesi, çağdaş, demokratik ve dinamik bir toplum oluşturması ve kültürel etkililiği sağlaması nedeniyle çok önemli bir yere sahiptir olduğu söylenebilir (Kavak, 2007: 72).

İlkokullar, insanın bazı temel bilgi ve becerilerle bezendiği, kişiliğinin oluştuğu dönem olma özelliğiyle diğer eğitim kademelerinden farklı özellikler taşımaktadır (Ataklı, 1998: 17). Bu farklılıklar da diğer eğitim kademelerinin temelini oluşturmaktadır. İlkokulda bireylerin almış olduğu eğitim ve öğretim daha sonraki eğitim kademelerini olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, ilkokulların önemi ve özellikleri dikkate alındığında, etkililiğin ve verimliliğin artırılması büyük bir önem arz etmektedir.

İşte bu araştırma ile kamu ilkokullarında görevli öğretmenlerin bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılık durumuna ilişkin algılarının nasıl olduğunu ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmanın uygulamanın içinde bulunan okul müdürlerine, öğretmenlere ve bu konuda araştırma yapacak olan araştırmacılara ışık tutacağı ümit edilmektedir.

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, kamu ilkokullarında görevli öğretmenlerin (brans hariç) bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılık durumuna ilişkin algılarının nasıl olduğunu ortaya çıkarmaktır? Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmenlerin bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları nasıl bir dağılım göstermektedir?

2. Öğretmenlerin bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılık durumuna ilişkin algıları,

- a. Öğrenim durumu
- b. Cinsiyet
- c. Medeni durum
- d. Kıdem

değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?

## 1.3. Önem

Örgütsel bağlılık, örgütlerin başarılarında insan faktörünün önemi dolayısıyla, günümüz örgütlerinin önemle üzerinde durması gereken bir konu olmuştur. Eğitim örgütleri denilen okulların en önemli öğelerinden birisi de öğretmenlerdir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan öğretmenlerin okulun amaçları doğrultusunda yeterince istekli çalışarak amaca sağlayacağı katkı ve yararlar okulun etkililiğinde yani amaçlara ulaşmada bir güvence durumundadır. Toplumları ayakta tutan, yarınları hazırlayan her yaşta bireyin eğitim ihtiyacını karşılayan, gençleri yarınki rollerine hazırlayan ve böylece de ülkelerin gereksinimi olan insan gücünü yetiştirme sorumluluğunu üstlenen eğitim kurumlarının çalışanları olarak öğretmenler, maddi ve manevi gereksinim ve beklentileri karşılandığı oranda daha başarılı ve etkili olacaklardır. Eğitim kurumlarındaki bu rollerini gereğince yapabilmelerinde bağlılık düzeylerinin yüksek olmasının önemi büyüktür. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını yükseltmek için bağlılık faktörlerini bilmek gerekliliğinden yola çıkarak bu

çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının bazı kişisel değişkenler açısından araştırması yapılmıştır

#### **1.4. Sayıtlar**

1. Öğretmenler anket uygulamalarına gönüllü olarak katılmışlardır.
2. Öğretmenler anketleri yanıtlarken görüşlerini içtenlikle yansıtmışlardır.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

1. Bu araştırma, 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır İl Merkezinde bulunan kamu ilkokullarında görevli (branş öğretmenleri hariç) ilkokul öğretmenlerin algıları ile sınırlıdır.

2. Araştırmanın bulguları, ölçme aracındaki maddeler ile sınırlıdır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde; örgütsel bağlılığa ilişkin kuramsal bilgiler, konu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Örgüt

İnsanların belli amaçları gerçekleştirmek için işbirliği yapma gereksinimlerinden doğan örgütler, insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanlar, toplu olarak yaşadıkları her yerde zorunlu olarak ortaya çıkan sorunları çözmek ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla örgütler oluşturmuşlardır (Demirtaş, 2012:82). Ortak amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların örgütlenmesi, eşgüdümlemesi, liderlik edilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinin bütünü olarak tanımlanabilen örgüt (Balcı, 2005:166), insanın işbirliği gereksiniminden doğar. Tanınmış yönetim bilimci Barnard'a göre örgüt, iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlemiş etkinlikleri sistemidir (Aydın, 2014: 2). Örgüt kavramı, insanların bireysel ihtiyaçlarını kendi başlarına karşılayamayacağı gerçeğinden yani örgütler insanların işbirliği gereksinimlerinden ortaya çıkmıştır (Aydın, 1994:19). Örgüt; belirli bir hedefe veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların ya da bireylerin oluşturduğu birlik, teşekkül ve teşkilattır (TDK., 1998). Örgütler, görevlerini etkili olarak yerine getirmek için istikrar ve devamlılık gereksinimi içerisindedirler. Her örgütün amacını gerçekleştirmesi için bir yapısı vardır. Hiç bir örgüt her zaman mükemmel değildir. Örgüt yapısının ve örgütsel ilişkilerin zaman zaman gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi gerekir (Özdemir, 2000: 66).

Bir eğitim örgütü ya da kuruluşu olarak okul, eğitim sisteminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı yerdir (Balcı, 2005:149). Okul içinde bulunduğu bölgenin gereksinimlerini de dikkate alarak, eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş yönetici, öğretmen, öğrenci, diğer personel ve araç gereçlerden oluşan bir örüntü olarak tanımlanabilir (Toprakçı, 2002). Okulun öğeleri arasında karşılıklı bağımlılık,

işbirliği ve bağlılık olmaksızın okullar sadece beton, tahta ve kağıttan ibaret kalır (Yiğit ve Bayrakdar, 2006).

## 2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı ile yapılan çalışmalar 1970’li yıllardan sonra ilerlemesiyle 1950’lere kadar uzanmaktadır. “Genel anlamda bağlılık; en yüksek derecedeki bir duyguyu ifade eder. Bağlılık kavramının özünde ait olma duygusu yatmaktadır. Bu duygu örgüt ile birey arasında bir çeşit bağ oluşmasına ve örgütte çalışan bireylerin ortak değer, amaç ve ülkü etrafında toplamalarını sağlamaktadır” (Özdemir, 1995: 382).

İşgöreninin örgütten ayrılmaması için örgüte bağlanması gerekir. Örgüte bağlılık, örgütün amaçlarına, siyasasına, görevin gereklerine uygun davranmayı; üretim araçlarını ve gereçlerini korumayı içerir. İş görenden, örgütün yararlarına kendi yararlarından üstün tutma; özveriyle çalışma; yönetimin buyruklarını tartışmasız yerine getirme gibi bağlılık eylemleri beklenir. Böylece örgüt, bir bakıma işgöreni egemenliği altına alarak, onun örgütte kalmasını güvenceye alır (Başaran,2008;281).

Örgütsel bağlılık ise, işgörenin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak ifade edilmektedir (Çöl, 2004: 233). Örgütsel bağlılık, bir çalışanın, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Balay, 2000: 3). Örgütsel bağlılık, kişinin bireysel istek, amaç ve değerlerine katkıda bulunan onların gerçekleşmesine vesile olan örgütün amaçlarına bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adama duygu ve tutumlarına denir. Örgütsel bağlılık ile birey örgütün değer ve amaçlarına katkıda bulunur, onun yararına hizmet eder, onu her türlü platformda savunur. Örgütsel bağlılık, örgütü yürekten benimseme, onun amaçlarına, kurallarına, stratejilerine, norm ve kültürüne kabul ve saygı gösterme, onu destekleme davranışını gerektirir. Bu davranış biçimi çalışanların söyleneni yapmaları biçiminde ifade edilen uyma davranışından çok farklıdır. Uyma, yürekten benimmeden içine

sindirmeden bazı hususları "böyle yap dedikleri için yapmak zorundayım" eylemidir (Eren,2010;555).

Şu halde örgütsel bağlılık çalışanlarla örgütün amaçlarının uyum içinde birbirini tamamlar şekilde olmasına bağlıdır. Bu "olmaz ise olmaz kuralı" olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü çalışanların örgütleriyle ve onun amaçları ile özdeşleşerek kendi amaç, çıkar ve yararlarını gerçekleştirmeleri söz konusudur ki, bu çalışanın söz konusu örgütte kalma ve üyeliğini yürekten devam ettirme arzusunun ortaya koyar. Bu durum bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve kimlik birliği kurması anlamına gelmektedir. Reichers adlı düşünür 1985 yılında yazmış olduğu makalesinde çalışanların işyerlerine bağlılığının üç kıstasa göre ölçülebileceğini ileri sürmektedir. Bu kıstaslar (Eren, 2010:555, 556) şunlardır:

- Çalışanların örgütün üyesi olmak için yürekten arzu ve istek duymaları,
- Çalışanın örgütün amaç ve çıkarlarına hizmet etmek için güçlü bir çaba içinde olmaları,
- Çalışanların örgütün amaçlarını, normlarını, değerlerini benimseyerek örgüt kültürünün oluşmasına ve onun sürdürülmesine gönüllü katkıda bulunmaları ve onları benimsemeleridir.

Örgütsel bağlılık denildiği zaman çalışanların psikolojik olarak çalıştıkları örgütle ilişkileri, ona dahil olma ve onun bir parçası olarak örgütte kalma isteklerinin derecesi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık tutumunun en önemli özelliği örgüt devamlılığının sağlanmasına ihtiyaç duyulan insan kaynağından en üst düzeyde yararlanabilmesine imkân tanınmasıdır. Bunun yanında örgütsel faaliyetlerinin aksamasına neden olarak çalışan devamsızlığı, işten ayrılma niyeti ve performans düşüklüğü ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz yönde. İlişki olduğunu gösteren araştırmaların bulguları bu kavramın önemini daha da arttırmaktadır. Çünkü örgütlerine bağlı bireyler daha az işten ayrılma eğilimi göstereceklerdir. Bu da örgütlerin iş gücü devir oranının düşük olmasına ve işe alım maliyetlerinin azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca bireyler bağlılık duygusunun bir sonucu olarak örgütlerin amaç ve hedeflerine daha fazla benimseyecek, yaptıkları işten daha fazla

tatmin olacak ve başarılı olma konusunda daha fazla çaba göstereceklerdir (Özkalp ve Kirel, 2013;665). Örgütsel bağlılık kişinin örgütün değer ve amaçlarına duyduğu inancı, örgüt için fazla düzeyde çalışma isteğini ve bu örgütün bir üyesi olarak kalma arzusunu içerir. Örgütün başarılı bir biçimde faaliyet gösterebilmesinin önde gelen koşullarından birisi örgütsel yaşamın, en önemli kaynağı olarak kabul edebileceğimiz insan gücü kaynağının işini sevmesi, benimsemesi ve işinden tatmin duyarak çalışmasıdır. İnsanların kısa bir süre çalıştıktan sonra örgüte olumsuz hisler duymaya başlamasının sonucunda yeni bir iş arayışına girmesi ve daha da kötüsü işten ayrılması, ne birey ne de örgüt açısından tercih edilecek bir sonuçtur. Böylesine olumsuz bir duruma mahal vermek istemeyen yöneticilerin örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri belirleyip, bu faktörleri iyileştirme ve geliştirme konusunda çaba göstermesi beklenebilir (Güney, 2015: 281).

Örgütlerin en önemli amaçlarından biri, örgütsel bağlılığı artırmadır. Bu alanda çalışma yapanlar örgütsel bağlılığı artıran unsurları şu ana başlıklar altında sıralamışlardır (Güney, 2015:282):

1. *Kontrol*: İş yaşamında çalışanlara işlerini yaparken ya da işleri ile ilgili kararlar verirken denetleme imkânlarının tanınması kontrol olarak adlandırılmaktadır. Son zamanlarda yönetim kademesi, çalışma faaliyetlerinin belirlenmesinin neredeyse bütün aşamaları için çalışanların görüşlerine başvurmaktadır. Bu durum çalışanları mutlu ettiği gibi örgütsel bağlılıklarını da artırmaktadır. Çünkü işin bazı aşamalarında kontrol yetkisinin çalışanlara verilmesi onlara güvenildiğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.

2. *Vizyon*: Vizyon, örgütün geleceğe yönelik felsefesini yansıttığı için çalışanları etkileyen önemli bir öğedir. Çünkü vizyon, örgütün değer, amaç ve hedeflerini açık ve net olarak yansıtmaktadır. Bu nedenle vizyon da örgütsel bağlılığı artıran bir araçtır. Vizyon, çalışanları daha verimli iş yapmaya yönlendirir. Çünkü vizyon, örgütün geleceğini yansıtmaktadır. Bu da çalışanlar güç vererek örgüte olan bağlılıklarını artırır.

3. *Mücadele:* İş görenlere mücadele ruhu aşlamak örgütsel bağlılığı artırır. Başka bir deyişle çalışanlar arasında yarışma ve rekabeti yaygınlaştırmak, onların işlerini daha iyi ve verimli yapmalarını sağlar. Bu da onların işlerine dolayısıyla örgütlerine bağlılıklarını artırır.

4. *Ekip Çalışması:* Çalışma yaşamında ekipler oluşturup işleri yapmak da Örgütsel bağlılığı artırma yollarından biri olarak kabul edilmektedir. Ekip çalışmasında birlik, beraberlik ve dayanışma düzeyi yüksek olursa buna bağlı olarak örgütsel bağlılık da yüksek olur. Ekip çalışmasında bir sorun çıkarsa çok kısa sürede çözüm yolu bulunur. Bu durum ekip içi dayanışmayı sağlar ve sonuçta çalışanların örgüte olan bağlılığını da artırır.

5. *Örgüt Kültürü:* Örgüt kültürel yapısını tamamlamışsa ve kültürel yapının gereklerini de düzenli bir şekilde yerine getirirse, örgüte olan bağlılık da buna göre yüksek olur. Örneğin, kutlamalar, eğlenceler, ödülleri verilmesi yerine ve zamanına göre yapılırsa çalışanlar mutlu ve huzurlu olur. Bu da hem verimliliği, iş tatminini ve örgütsel başarıyı getirir. Bunların gerçekleştiği örgütsel yapıya olan bağlılık da o derece yüksek olur.

6. *Çalışmaların Karşılığını Almak:* Çalışma yaşamında iş görenler işlerini başarıyla tamamlayınca kendilerine sunulan maddi ve manevi imkânlar istenilen düzeyde ise örgütlerine olan bağlılık da o oranda yüksek olur. Başka bir deyişle ortak kazanımlar ne kadar fazla ise örgüte olan bağlılık da ona göre güçlü olur. İş görenler başardıklarının karşılığını tam olarak alırlarsa mutlu olurlar ve kendilerine verilecek olan zor işleri bile severek yaparlar. Çünkü kafalarında şu düşünce yerleşmiştir. Eğer işimi iyi yaparsak örgütüm mutlaka benim hakkımı verir.

7. *İletişim:* Örgütsel iletişim, hem yapılan işlerle ilgili geri bildirim hem de örgütte olup bitenler konusunda çalışanlara bilgi aktarması nedeniyle örgütsel bağlılığı sağlayan önemli araçtır. Çalışanlar neyi, niçin ve nasıl yaptıklarını bilirlerse iş ne kadar zor olsa dahi severek yaparlar. Ayrıca örgütsel yapı ya da yapılan işle ilgili bir değişim söz konusu olduğunda bunun kendilerini nasıl ve ne şekilde

etkileyeceğini bilirlerse değişimi daha kolay kabullenirler ve bu da örgütün yararına olur. Ama aynı zamanda iş görenler de mutlu eder. Çünkü bu yolla kendilerine değer verildiği hissettirilir. Kendilerine değer verilen iş görenler örgütlerinde daha çok bağlanırlar.

8. *Değer Verme:* Çalışma ortamını insani değerlerle donatmak her örgütün temel görevlerinden biridir. İş görenler kendilerine değer verildiğinde işlerine ve örgütlerine daha çok bağlılık gösterecekleri bilinen bir gerçektir. Ayrıca işlerinden yüksek doyum da alırlar. Kısaca belirtecek olursak hangi insan olursa olsun kendisine değer verildiğinde mutlu olur ve mutluluğunu çevresine yayar.

9. *Teknoloji:* Teknoloji, çalışanların yeteneklerinin gelişmesine katkıda bulunan önemli bir unsurdur. Aynı zamanda çalışanlara bazı kolaylıklar da sağlar. Çağın üretim tekniklerine uygun olarak teknoloji yenilediğinde ve bu yenilenmenin çalışanlara getirişi de objektif bir biçimde açıklandığında insanlar bundan mutluluk duyarlar. Mutlu olan iş gören ise örgütüne daha çok bağlanır .

10. *Geliştirme:* Teknolojik yenilenme ya da bilgi değişikliği karşısında örgüt yöneticilerinin alacağı tedbirlerden biri de çalışanlar bu konuda eğitmektir. Eğitimler sayesinde iş görenler yeni beceriler kazanırlar. Bir insan işe girmeden önce ne kadar eğitim görürse görsün yine de yapacağı iş ya da bilgi yenilenmesi konusunda mutlaka hizmet içi eğitim görmesi gerekmektedir. Eğitim alan insanlar hem işlerini daha kolay ve sıkılmadan yaparlar hem de kendilerine olan güvenleri artar. Bu durum onların örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkiler.

### **2.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması**

Örgütsel bağlılık yazınında sınıflandırma, daha çok bağlılığın araçsal/ hesapçı ve bunun karşıtı olan normatif veya moral bağlılık şeklinde olduğu yönündedir. Diğer yandan çeşitli bağlılık ayrımlarının varlığı da gözden kaçmamaktadır. Örgütsel bağlılık ile ilgili kurumlar sınıflandırma bakımından değişiklik göstermekte, fakat özünde birbirleriyle bütünleşmektedirler (Doğan ve Kılıç, 2007: 48).

### 2.3.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

1961 yılında örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili ilk çalışmaları yapan araştırmacı Etzioni olmuştur (Gündoğan,2009: 49). Etzioni, örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütsel direktiflere itaatiyle nitelendirmiştir. Buna göre, örgütlerin bireyler üzerinde sahip olduğu güç ve yetkinin temeli, çalışanların örgüt ile ilgisine dayanmaktadır. Bu ilgi veya bağlılık, ahlaki ilgi (moral involvement), hesaplı ilgi (calculative involvement) ve yabancılaştırıcı ilgi (alienative involvement) olmak üzere üç biçimde kendini gösterebilir (Güney, 2015;283). Etzioni, teorisinde örgütsel bağlılık kavramını “*örgütsel katılım*” olarak ifade etmiştir. Örgütsel katılımın üç yaklaşımını ise, (1) *yabancılaştırıcı katılım*, (2) *hesapçı katılım* ve (3) *moral katılım* olduğunu ileri sürmüştür. Etzioni örgütün üyeler üzerindeki güç, sorumluluk ve yetkilerinin, bireyin kuruma yaklaşmasından kaynaklandığını belirtmektedir (Gül, 2002: 43). Örgütsel katılımın üç yaklaşımı aşağıda verilmiş olup kısaca açıklanmıştır.

1. *Yabancılaştırıcı Katılım*: Bireysel davranışların kısıtlandığı durumlarda ortaya çıkmaktadır ve örgüte karşı olumsuz bir yönelimi ifade eder. Bu durum karşısında kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta ancak üyeliğini sürdürmektedir (Yavuz, 2008: 76). Bu, örgüte karşı olumsuz bir eğilimi ifade eder. Örneğin, bir hapisanedeki insanlar, öyle tercih ettikleri için değil, toplumsal davranışlarının sonucu olarak o örgütte kalmak durumundadırlar (Güney, 2015;284).

2. *Hesapçı Katılım*: Örgüt üyeleri içindeki alışveriş ilişkisini esas almaktadır. Hesapçı katılımında üyeler, örgütlerine buldukları katkıları karşılığında elde ettikleri ödüllerden dolayı bağlılık duyarlar (Güney, 2001). Hesaplı bağlılık, üyelerle örgüt arasındaki değiş tokuş ilişkisine dayanan ve daha az yoğun bir ilişkiyi ifade eder. Yani, üyelerin örgüte bağlanma nedeni, kendilerinin örgüte katkıları ile hizmetleri karşılığında aldıkları ödüller arasında faydalı veya denk bir değiş-tokuş ilişkisi görüyor olmalarıdır. Hesapçı bağlılıkta, örgütle daha az yoğun bir ilişki olup, örgütle alışveriş ilişkisine dayalıdır. İşgörenlerin katkıları ve örgütlerin sunduğu "katkı-karşılık" teorisine benzemektedir (Güney, 2015;283, 284).

3. *Moral Katılım*: Bir örgütün hedefleri, kıymetleri ve normlarını içselleştirerek otoriteyle özdeşleşme esasına dayanan, pozitif ve yoğun bir şekilde örgüte yönelidir (Demirgil, 2008:49). Ahlaki/moral bağlılık, örgüte karşı, örgütün hedeflerinin, değerlerinin ve normlarının içselleştirilmesine ve otorite ile özdeşleşmeye dayanan, olumlu bir eğilimi ifade eder. (Güney, 2015:283).

### 2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte psikolojik bağlılığı olarak ifade eden O'Reilly ve Chatman (1986, 492), pek çok örgütsel bağlılık tanım ve yaklaşımının ortak noktasının bu psikolojik bağdan kaynaklandığı fikri üzerinde durmaktadır (Akt. Aydın, 2008: 16).

Örgütsel bağlılığı O'Reilly ve Chatman, çalışanın örgütü için hissetmiş olduğu psikolojik bağ olarak tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üçe ayırmaktadırlar (Akt. Balay, 2000: 22-23).

1. *Uyum Bağlılığı*: Örgütsel bağlılığın ilk aşamasını uyum bağlılığı oluşturmaktadır. Bu nedenle işgörenlerin kuruma bağlılık göstermesinin nedeni, hem kendinden uzak tutacağı cezaları ve hem de elde edeceği ödülleri düşünmesidir. Bu doğrultuda düşünerek bir takım davranışlarda bulunur. Çalışan örgütü, ödüllere ulaşmasında, cezaları ise bertaraf etmesinde bir araç gibi görür (Topaloğlu, 2010: 65). Uyum bağlılığı, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır Bu bağlılıkta ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur (Güney, 2001: 139). Uyum boyutundaki bağlılıkta, iş görenler belirli ödülleri alabilmek için örgütte kalarak işin gerektirdiğinden daha fazlasını yapmazlar. Çalışanların örgütte kalma istekleri daha düşüktür (Güney, 2015: 284).

2. *Özdeşleşme Bağlılığı*: İşgören, farklı örgüt bireyleriyle daha yakın bir ilişki içerisine girer, örgüt hedef ve değerlerine sahip çıkar, örgütle kendini bütünleştirir ve böylelikle bağlılık oluşur (Topaloğlu, 2010: 65). Kişi kurumun amaçlarını, özelliklerini ve değerlerini kabul eder ve bununla beraber özdeşleşirse bağlılık

tamamen gerçekleşir. Özdeşleşme bağlılığı, çalışanların iş arkadaşlarıyla tatmin edici bir ilişki kurmak veya bu ilişkiyi devam ettirmek için oluşan bir bağlılık türüdür. Böylece iş gören, bir grubun üyesi olmaktan dolayı gurur duyar. Bu bağlılık boyutunda iş görenler, kendilerine dolaysız olarak fayda sağlamayan, örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcayan davranışlar sergilerler. Dolayısıyla iş görenlerin örgütte kalma istekleri yüksektir (Güney, 2015: 284).

3. *İçselleştirme*: Kişinin değerlerinin örgütsel değerlere uyum göstermesi ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarına hakim olması şeklinde tanımlanabilir (Balcı, 2003: 48). Bu boyutta çalışan, örgütün değerlerini kendi davranış ve tutumları kişisel değerleri ile uyumlu bir biçimde görmektedir (Güçlü, 2006: 22). Kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyum sonucu oluşan bir bağlılık türüdür. Tutum ve davranışlar, iş görenlerin örgütün değer sistemiyle uyumlu olduğunda gerçekleşmektedir. Kısaca içselleştirme bağlılığı, çalışanın ve örgütün değerlerinin uyuşması anlamına gelmektedir. İçselleştirme boyutundaki bağlılıkta işgörenler, kendilerine doğrudan fayda sağlamayan ama örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcayan davranışlar sergilerler. Bu nedenle çalışanların örgütte kalma istekleri yüksektir (Güney, 2015: 284).

### 2.3.3. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould Etzioni'nin sınıflandırmasından yola çıkarak ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç farklı bağlılık şeklini tanımlamışlardır (Gülova ve Demirsoy, 2012: 58).

1. *Ahlaki bağlılık*: Kişinin örgütün hedeflerini benimsemesiyle oluşan bağlılık şeklidir. Birey kendisini, istek ve arzularına ulaşılmasından; örgütün başarı ve başarısızlığından (Demirgil, 2008:50) mesul tutar.

2. *Çıkarıcı bağlılık*: Kişi ile örgüt içindeki alışveriş ilişkisi temeline dayanmaktadır. Böylelikle çalışan bireyler, örgüt içerisine kazandırmış oldukları

birtakım maddi ödüller elde etmeyi beklerler (İnce ve Gül, 2005:37; Samadov, 2006:81).

3. *Yabancılaştırıcı bağlılık*: Farklı iş olanaklarının bulunmadığı, kişinin örgütsel şartlar içerisinde kontrolünün olmadığı durumlarda ortaya çıkan bir bağlılık şeklidir (Gül, 2002:44).

### 2.3.4. Kanter'in Sınıflandırması

Kanter (1968: 500)'e göre bağlılık kavramı fenomenoloji ile yapısal işlevsel düşüncelere katılmayı vaat ettiğinden büyük teorik önem taşımaktadır. Kanter, bağlılık şeklini; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak ileri sürmüştür ve bunlar aşağıda verilmiş olup kısaca açıklanmıştır.

1. *Devama yönelik bağlılık*; Birey, kurum için özverilerde bulunmuş, kuruma önemli ölçülerde yatırım yapmıştır. Bir bağlılığın oluşabilmesi için kurum içinden ayrılmanın giderleri, kurumda bulunmanın giderlerinden daha fazla olmalıdır (Samadov, 2006:75-78). İş görenin, örgütün yaşamını sürdürmesine adanmışlığını ifade eder. Bunun, çalışanların, ayrılmanın kendileri için masraflı veya zor olacağı boyuta kadar kişisel fedakarlıklar ve yatırımlar yapmasını gerekli kılarak sağlandığına inanılmaktadır. Başka bir deyişle üyeler, bir örgüte katılmak veya o örgütte kalmak adına önemli fedakarlıklar yaptıkları zaman, sistemin ömrünü sürdürmesine daha güçlü bir şekilde gereksinim duyarlar. Kanter, örgütlerdeki devam bağlılığını üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adanması olarak tanımlamaktadır. İşgören ayrılmanın kendisine getireceği yüksek maliyet ve ayrılmayı güçleştirecek kişisel fedakarlıklar ve yatırımlar yapmaları dolayısıyla örgütlerine bağlılıklarını sürdürürler (Güney, 2015:285).

2. *Kenetlenme bağlılığı*: Bireyin farklı sosyal ilişkilerinden kopması veya kurumun bütünlüğünü oluşturan araçlar yardımıyla gruba kenetlenmesini ifade eder (Demirgil, 2008:48). Çalışanın önceki toplumsal bağlardan açıkça feragat etme veya grup birliğini arttıran törenlere katılma gibi tekniklerle oluşturulan örgüt içi sosyal

ilişkilere duyulan bağlıdır. Örneğin, kardeşlik veya kızlar birliği yemini gibi süreçler, bir yabancı olma durumundan, bir üye olma durumuna açık bir geçişi belirtir. Örgütler, üyelerinin örgüte psikolojik bağını geliştirmek adına, ilk gün oryantasyonları, yeni üyelerin açık bildirimini, üniformaların veya rozetlerin kullanılması gibi bu tarz pek çok faaliyette bulunurlar. İşte bu çabalar, grup üyeleri arasında daha fazla birlik ve böylece de birleşme bağlılığı oluşturmak acunadır. Kısaca, grup üyeleri arasındaki dayanışma geliştirilerek bir kenetlenme bağlılığı oluşturulur (Güney, 2015;285).

*3. Kontrol bağlılığı:* Kişinin belirli bir tipe ve kurallara bağlı olma şeklidir. Çalışan, kurumun değerlerinin ve normlarının beklenen hareketler açısından yol gösterici olduğunu düşünür (Gül, 2002:43), söz konusu normların ahlaki değerlere uygun olduğuna inanır. Bireyin etik değerleriyle kurumun etik değerlerinin birbiriyle örtüşmesi sonucu kontrol bağlılığı oluşur (Samadov, 2006:78). Bu bağlılık türü üyenin, davranışı, arzu edilen yönde şekillendirmeye yarayan örgütsel normlara bağını ifade etmektedir. Kontrol bağlılığı ancak işgören, örgütün normlarının ve değerlerinin uygun davranışlara götüren önemli bir rehber olduğuna inandığında ve günlük hareketlerinde bu normlardan etkilendiğinde vardır. Yani, bu bağlılık, çalışanların, kendi öz kavramlarını, örgütün normları ve değerleri cinsinden yeniden formüle etmesi sonucu oluşmaktadır. Bu bağlılıkta üyeler önceki normları açıkça reddedip örgütün norm ve değerlerine göre kendi haklarındaki fikirlerini yeniden belirlemelerinden kaynaklandığını düşünürler (Güney, 2015;285).

Çalışanların bağlılığına etkilerin, üç geniş bağlılık kategorisinden birine düştüğünü varsayan Etzioni'nin aksine, Kanter, bu üç bağlılık yaklaşımının birbirleriyle büyük ölçüde ilişkili olduğunu öne sürmüştür. Örgütler sıklıkla, üyelerinin bağlılığını geliştirmede bu üç yaklaşımı aynı anda kullanmaktadırlar. Bu üç bağlılık boyutundan her biri, bireyin örgütü ile bağlarını artırma açısından, diğerlerini güçlendirmektedir (Güney, 2015: 285).

### 2.3.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

1984'de Meyer ve Allen, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak “duygusal” ve “süreklilik” bağlılığı olarak iki boyutlu olarak kavramsallaştırılmasını ileri sürmüşlerdir (Gözen, 2007: 45). Neticede çalışanın örgüte bağlılığının *duygusal*, *devam* ve *normatif* olarak üç bileşenden oluştuğunu ifade etmişlerdir (Yavuz, 2008: 82).

*Duygusal bağlılık*: İşgörenin duygusal olarak örgüte olan tutumunu, örgüt ile birlikte tanımlanmayı ve örgütle bütünleşmeyi duygusal bağlılık ifade etmektedir (Erdem, 2007:67). Örgütsel amaçları, stratejileri, politikaları, hedefleri, kuralları, ilkeleri, norm ve değerleri benimsemiş onlarla özdeşleşme, örgütün faaliyetlerini, işlemlerini yürekten destekleme, örgütle kimlik özdeşliği kurma duygularına sahip bulunduğu takdirde duygusal bağlılık oluşur. Bunun nedeni, örgüte ve onun yöneticilerine inanma, saygı ve sevgi duyma, onlar tarafından ortaya konan örgütsel vizyon, misyon, strateji ve kültürel değerleri paylaşma, bu bağlılığın oluşmasında en önemli etkidir. Çalışan örgütü, toplum çevre ve kendisi için adeta vazgeçilmez bir varlık, hizmet edilmesi ve yüceltilip yükseltilmesi gereken bir kurum olarak görürler. Örgüt yöneticilerini de benzeşme (referant) gücü ya da karizmatik bir otorite olarak görür ve benimserler. Bu bölümün ekinde göreceğiniz gibi duygusal bağlılığın ve diğer bağlılıkların ölçülmesinde Porter tarafından geliştirilmiş bir ölçek sunulmaktadır. Görüldüğü üzere, duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık türlerinin en güçlüsü ve arzu edifen çeşididir. Örgütü içten benimsemiş onun amaçlarından, norm ve değerlerine kadar sadık bir destekleyicisi olma duygusu çalışanlarda yaratılması yöneticilerin yaratmak istedikleri en önemli davranış biçimidir. Bu bağlılıkta çalışan gerektiğinde menfaatlerini bir kenara bırakarak, içsel güdülerle kendinden ve çıkarlarından fedakarlık edebilme erdemini göstererek örgüte ve yöneticilerine hizmet etmekten haz duyabilmektedir (Eren,2010;556).

Yöneticiler açısından duygusal bağlılık diğer bağlılık türlerine göre daha fazla önem taşır. Eğer bir yönetici bir çalışanına “ O çalıştığı örgüte bağlıdır” ve “sadıktır” diyebiliyorsa genelde onların çalıştıkları örgüte duygusal açıdan bağlı

olduğunu ifade etmektedir. Çünkü, duygusal bağlılığı yüksek olan kişiler, kendi arzuları ile örgütte kalırlar ve örgütü çıkarları için çaba harcarlar. Bu bakımdan da örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirirler. Yani kendilerinden beklenen üstünde bir çaba göstererek arkadaşlarına ve örgüte katkıda bulunurlar (Özkalp ve Kirel,2013: 669).

*Devam bağlılığı:* Çalışan işgörenlerin örgüte buldukları katkıların ve yatırımların bağlı buldukları yatırımlara dayalı olarak kavramsallaştıran bir bağlılıktır (Aslan, 2008:164). Rasyonel bağlılık veya algılanan maliyet olarak da adlandırılır. Araştırmacıların Becker'in yan bahis (side-bet) teorisinden yola çıkarak geliştirdikleri devam bağlılığı, işgörenin kurumdan ayrıldığı takdirde katlanmak zorunda olacağı maliyetlerin farkında olması anlamına gelmektedir (Demirgil, 2008:52). Bu bağlılık çalışanların işyerlerinden sağladıkları maddi ve psiko-sosyal çıkarılara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar örgüt ve onun amaçları için çalışmalarda ve katkılarda bulunurlar, bunların sonucu olarak da örgütten maddi olarak ücret, maaş, prim ikramiye unvanlar, statü, yönetme yetkisi gibi imkanlara sahip olabildikleri gibi, psiko-sosyal olarak, işi yapmaktan duydukları içsel tatmin, iş ortamında edindiği arkadaş ve dost çevresi, işin dışarıda sağladığı prestij vb. gibi unsurların verdiği manevi tatmin olanakları vardır. Çalışanlar işyerinden herhangi bir şekilde ayrıldıkları zaman elde ettikleri bu maddi ve manevi kazanımların kaybedeceğini düşünür ve bu duygu ve inançlar örgüte bağlılığının devam etmesine neden olur (Eren,2010: 556).

Devam bağlılığının ortaya çıkmasındaki temel neden birey için örgütte kalmanın kendine bir kazanç getirmesi, ayrılmasında ise zarara uğramasıdır. Bu nedenle devam bağlılığı çalışanların kurumdan ayrılmalarını zorlaştıran maliyet unsurundan etkilemektedir. Yüksek devam bağlılığı bireyin çalıştığı örgütü değiştirmesinde büyük güçlükler çıkarır. Çünkü bu değişimle birlikte büyük zorluklar onu beklemektedir. Birincisi burada çalışanlar örgütleri için hem zaman hem çaba açısından büyük yatırımlar yapmışlardır. Devam bağlılığını etkileyen ikinci bir faktör yeni iş alternatiflerinin olmamasıdır. Çalışanın gidecek başka bir yeri yoksa yeni iş alternatifleri görünmüyorsa örgütte kalma ihtiyacı artar. Yeni iş

alternatifleri görünmüyorsa örgütte kalma ihtiyacı artar. Yeni iş alternatifleri birçok faktöre bağlıdır. Örneğin, ülkenin ekonomik durumu işsizlik durumu bireyin yetenek ve becerilerinde pazarlayabilmesi (Özkalp ve Kirel,2013: 671).

*Normatif bağlılık:* İşverene karşı devam eden sadakatin sonucu veya kurumun işgören için katlandığı eğitim giderleri gibi işgörenin edindiği faydaların karşılığını verme duygusuna dayalı olarak gelişen bağlılık türüdür (Aslan, 2008:165). Çalışanlar, iş ve meslek ahlakı, ya da etik değerler nedeniyle görev ve sorumluluklarını gereği biçimde yerine getirme eğiliminden doğan bir bağlılıktır. Bu örgütte çalışmayı kabul eden bir kimse, örgütsel amaç, kural vb. hususları içten benimsemese de etik değerler açısından onlara bağlı olduğunu göstermek ve buna uygun davranışlarda bulunmak zorundadır. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütte çalışmayı bir sorumluluk ve görev bilincinin bir parçası olarak görürler. Bu nedenle, örgütte kalma ve ona bağlılık gösterme iş ve meslek ahlakımız gereğidir (Eren,2010: 557).

Allen ve Meyer (1990: 17), duygusal bağlılığa etki eden etkenleri şu şekilde ileri sürmüşlerdir (Akt. Gürbüz, 2012: 67):

1. *İşin zorluğu:* İşgörenin kurumda yaptığı işin zor ve mücadeleyi gerektiren bir iş olması.

2. *Rolün açıklığı:* Bir kurumun işgöreninden ne beklediğini açıkça ortaya sunmuş olması.

3. *Amacın açıklığı:* İşgörenlerin, kurumda yaptıkları görevin ve işlerin sorunları hakkında açık bir düşünceye sahip olması.

4. *Yönetimin öneriye açıklığı:* Üst düzey yönetiminde bulunan işgörenlerin, astlardan gelen tüm önerilere açık olması ve astlardan gelen fikirlere değer vermesi.

5. *Arkadaş bağlılığı:* Kurumdaki işgörenler arasında yakın ve samimi ilişkilerin olması.

6. *Eşitlik ve adalet:* Görev ve kaynakların örgüt içerisinde dağıtımının adaletli bir biçimde olması.

7. *Kişisel önem:* İşgörenler yönünde yapılan işin, kurumun amaçlarına önemli ölçüde katkılarının bulunduğu yönündeki duyguların güçlenmesinde olanak sağlanması.

8. *Katılım:* Kurumun içinde çalışanın işle ilgili alınan her türlü kararlara katılımının sağlanması.

9. *Geri bildirim:* Devamlı olarak çalışana performansı ile ilgili bilgiler verilmesi.

### **2.3.6. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması**

Bir örgüt içerisindeki bireyleri Katz ve Kahn (1977), rollerinin gereklerini yerine getirmeyi, yani onları örgüte bağlılık duymaya iten değişik ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmektedirler. Çalışanların sistem içerisindeki eylemleri hem iç hem de dış ödüllerinin birleşiminin bir sonucudur. Dış ödüller araçsal devreyi ifade eder, iç ödüller ise anlatımsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayrımı, kişilerin kendilerini sisteme adayışlarının niteliğini belirtir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda anlatımsal devre söz konusudur (Akt. Balay, 2000: 18,19).

Kurumların ulaşmak istedikleri amaçları, kurumda içsel ödüllere dayalı bağlılık türüne sahip çalışan sayısını arttırmaktır. Dışsal ödüllerin etkili olduğu kurumlarda çalışanların motive edilmesi için sürekli kurum yeni kaynaklar bulmak zorundadır. Kurum kaynakları bulsa da, kurumda çalışan devir hızının yüksek olması her zaman güçlü bir ihtimaldir (Yavuz, 2008: 77,78).

### **2.4. Örgütsel Bağlılık Boyutları**

Çalışanların görev yaptıkları kurumlara ilişkin bağlılıkları uyum, özdeşleşme veya içselleştirme boyutlarında gerçekleşmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986; Balay, 2000).

### 2.4.1. Uyum

Bağlılığın uyum boyutu, kurumdan sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında uyum, ödül ve maliyetlerin değerlendirilmesinde tümüyle araçsal algı sonuçlarına götürebilir (Balay, 2000).

Örgütsel yaşamda çalışanlar eğer tutum ve davranışlarını mevcut inanç ve değerler nedeniyle değil de ödül elde etmek için sergiliyorlarsa bunun sonucunda gerçekleşen bağlılık uyum boyutundadır. Kısaca uyum boyutu, ödüllere dayalı bir araçsal bağlanmayı ifade eder. Örgütsel yaşamda yer alan her insan gönülden örgüte bağlanma yerine çeşitli ödüller almak, mevki, makam elde etmek ya da ceza almamak için çaba harcar. Bu tür çalışanlar örgüte yüzeysel bir şekilde bağlılık sergilerler. Hatta şunu da söylemek mümkündür, bu tür insanlar örgütsel yaşamda yapmaları gerekenleri yapmak amacıyla bulunmaktadırlar. Örgütsel yaşama uyum sağlama bir zorunluluk gerektirir. Çoğu yönetici de bunun farkında olarak işlerin hızlı ve iyi bir şekilde yapılması için astlarına baskı yaparlar. Çalışanlar görünürde yöneticiye uyumlu görünürler. Aslında içten bir uyum söz konusu değildir. Kısaca belirtecek olursak, çalışanın örgüte ve yöneticiye uyumu, bir şeyler elde etmek içindir. Yani yüzeyseldir (Güney, 2015: 279).

### 2.4.2. Özdeşleşme

Özdeşleşme, bireylerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. İnsanlar diğer kişi ve gruplarla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek için, başkalarının hareket ve davranışlarını benimsiyorsa özdeşleşme var demektir. Özdeşleşme, bir çekicilik durumu yarattığından, bireye hoşnutluk verir (Balay, 2000).

Örgütsel yaşamda çalışanların tutum ve davranışları ile örgütsel değer uygunluğu (özdeşleşme) ve inançlar uyumlu ise olumlu davranışların sergilenmesi devam eder. Bunun sonucunda gerçekleşen bağlılık değer uygunluğu boyutundadır. Kısaca değer uygunluğu boyutu, çalışan ve örgütsel değer uyumuna dayanan bir bağlılıktır. Değer uygunluğu boyutu, çalışanların yakın olma istekleri ile ilişkilidir.

Örgütsel yaşamda çalışanlar isteyerek ve benimseyerek birbirleri ya da gruplarla ilişki içine giriyorlarsa değer uygunluğu veya özdeşleşme boyutu olumlu düzeydedir demek mümkündür. Çalışma yaşamında işi ya da Örgütü ile özdeşleşme İnsanda huzur ve mutluluk yaratır. Bunun sonucunda çalışanlar sanki kendi evlerine gidiyormuşçasına işlerine giderler. Bu huzur ve mutluluk verimliliği de olumlu yönde etkiler. Özdeşleşme boyutuna en iyi örnek Japon örgütlerini verebiliriz. Özdeşleşme düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde çalışanların istek ve arzuları yerine getirildiği ya da çalışanlar desteklendiği için iş tatmini de fazladır (Güney, 2015: 280).

### **2.4.3. İçselleştirme**

Örgütsel ve kişisel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına dayanan içselleştirme, bireysel değerlerin örgütsel değerlerle uyumluluğunu ve örgütsel değer biçiminin, bireyin davranış ve tutumları üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır (Balay, 2000).

Çalışanların ve örgütlerin değerleri arasında bir uygunluk söz konusu ise bunun sonucunda oluşan bağlılık içselleştirme boyutunu ifade etmektedir. Çalışanlar her zaman kendi değerleri ile örgütün değerleri arasında bir uyumun olmasını arzu ederler. Eğer uyum varsa çok mutlu olurlar ve o örgütte uzun yıllar çalışmak isterler. Hata bu uygunluk onlar için ödülde de daha önce gelir. Örgütsel açıdan baktığımızda en çok arzu edilen bağlılık boyutu içselleştirme değildir. Çünkü içselleştirme düzeyinin yüksekliği örgütün çalışanları başka konularda etkilemesini kolaylaştırır. İçselleştirme düzeyi yüksek olanlar kendi örgütlerine daha sahip çıkarlar ve her yerde savunurlar. Örgütün en çok güvendiği kişiler de bunlardır (Güney, 2015: 280).

### **2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörlerden söz edilebilir. Bu faktörler bireysel, örgütsel-görevsel, durumsal ve diğer etkenler olarak sınıflandırılmaktadır. Bunlar aşağıda verilmiş olup kısaca açıklanmıştır.

### 2.5.1. Kişisel Faktörler

Demografik faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 115).

Allen ve Meyer yaşça büyük çalışanların daha olgun olmaları ve işyerlerinde daha çok deneyim geçirmiş oldukları için, kuruma ait duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Devam bağlılığı, yaş ilerledikçe çalışanın çalışabileceği seçenekler kurumlar azaldığından iş bulma imkanları daralmakta, elde ettiği maddi değerlerle hak ve imtiyazları kaybetme endişesini arttırmaktadır (Tsui, Egan ve O'Reilly, 1992: 567).

Mowday, bayanların kuruma tutumlarını, baylara göre daha fazla olduğuna değinmiş ve bunun sebebini de, bayanların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede baylardan daha fazla engel aştikları ve bunun örgüte üyeliği onlar açısından daha çok benimsemesi olarak açıklamıştır (Akt: Keleş, 2006: 58).

### 2.5.2. Örgütsel Faktörler

Kurumsal bağlılığı oluşturan kurumsal faktörlerden biri, örgütün teknik düzeyi ve çevresiyle ilişkisidir. *Birincisi* iş tutumlarını, iş özelliklerini ve iş deneyimlerini dolayısıyla nihai üretimi olumsuz yönde etkileyebilecek teknik düzenlemelerdir. *İkincisi*, eğer kurum yaşamını sürdürmede büyük zorluk çekiyorsa, işgücü bakımından yüksek bağlılığı korumada başarısız olacaktır (Balay, 2000: 45, 46).

### 2.5.3. Durumsal Faktörler

Örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişmelerin olabileceğini göstermiştir. İnsanların örgütsel bağlılığına ilişkin üç yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlar; *araçsal kestirim*, *benzeyiş kestirimi* ve *adaletin grup-değer kestirimidir*.

*Araçsal Kestirim:* Buna göre insanlar örgütle karşılaşmalarında/ tanışmalarında temelde arzulanan sonuçları (ödeme, ilerleme, adaletli yönetim, insanca davranış gibi karşılıkları) almayla ilgilenirler.

*Benzeyiş Kestirimi:* Bireylerin önceki tutumları onları yönlendirmektedir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır.

*Adaletin Grup-Değer Kestirimi:* Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler (Balay, 2000: 47,48).

### 2.5.4. Diğer Faktörler

Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan çalışanların kurumlarına olan bağlılığı daha fazla olmaktadır. İş kurumunun büyüklüğü, çalışanlara sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleriyle yakından ilişkilidir. Bütün bunlarda bir iyileşme, çalışanın kuruma bağlılığını artırır. Küçük örgütlerde ise işgörenlerin örgütlerine bağlılığı daha fazladır (Balay, 2000: 67).

Çalışanların kazanç düzeyi veya kendilerine yapılan ödemenin, kurumsal bağlılıklarını etkilediği yönündeki görüşler, araştırma sonuçlarıyla desteklenmiştir. Kazançlar, kurum tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, isin çekiciliğini belirlemede, çalışana yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde kurumsal bağlılık ile sonuçlanmaktadır (Balay, 2000: 68)

## 2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında işgörenlerin yüksek düzeydeki bağlılığı, örgütün dağılmasını hızlandırabilmektedir (Balay, 2000: 83). Örgütsel hedefler örgüt üyeleri tarafından onay görmediğinde, örgütsel bağlılığın seviyesi düşer ve örgüt tamamen yok olma sürecine doğru hızlı bir biçimde yol alır (Doğan ve Kılıç, 2007: 52). Bireyler açısından örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Oldukça yüksek bir seviyede bağlılık duyan kişiler, iş hayatlarındaki kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme imkanlarını kuruma olan bağlılıkları bakımından red edebilirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982, Akt.: Güçlü, 2006: 21).

### 2.6.1. Bağlılık ve Performans

Kurumda çalışanlarının bağlılığı ile performansı arasında bir ilişkinin olduğu ancak bu ilişkinin zayıf bir ilişki olarak ortaya çıktığı ileri sürülmektedir (Ünal, 2011: 62). Gündoğan'ın (2009) aktardığına göre; Brett ve diğ. (1996), bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Zajac (1990), bu ilişkinin çok zayıf olduğunu belirtmiştir. Bu zayıf ilişkinin en önemli nedenleri ise, ekonomik koşullar, beklentiler ve ailevi zorunluluklardır (Akt.Gündoğan, 2009: 61).

### 2.6.2. Bağlılık ve Devamsızlık

Yapılan araştırmalar, bağlılık ile işe devamsızlık arasındaki ilişkinin sonucu işgörenlerin devamsızlıklarını azalttığı yönündedir (Ünal,2011: 62).

### 2.6.3. Bağlılık ve İşe Geç Kalma

Angle ve Perry'ye (1981) göre; bağlılıkla işe geç kalma arasında bir ilişki vardır (Akt. Dolu, 2011: 68). Bağlılık ile işe geç kalma arasında çok güçlü, ancak

negatif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre, bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işlerine daha az geç kalmaktadırlar (Dolu, 2011: 68).

#### 2.6.4. Bağlılık ve İş Gücü Devir Oranı

Mathieu ve Zajac'a (1990) göre, kurumsal bağlılık kavramının doğası gereği, bağlılık düzeyleri yüksek çalışanların örgütte kalmak istemeleri ve örgütün çıkarlarını da koruyacak şekilde çalışmaya devam etmeleri beklenmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık ile çalışan devir oranı arasında istatistiksel olarak ters yönlü bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Akt. Gündoğan, 2009: 68).

Örgütsel amaçları başarmak, başka bir deyişle etkili olmak isteyen bir yönetici, astlarının örgüte duydukları bağlılık düzeyini artırmak konusunda özetle aşağıdaki gibi özel bir çaba göstermelidir (Güney, 2015: 291):

1. Bir yöneticini astlarının örgütsel bağlılık düzeyini araştırmasının pratik yollarından birisi, astların bireysel hedefleri ile örgütsel hedefleri paralel hale getirmektir. İşgörenler örgütsel amaçları gerçekleştirirken, bir yandan da bireysel hedeflerini gerçekleştirdiklerini hissedersenlerse çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık duymaya başlayacaklardır.

2. Örgütsel amaçların içselleştirilmesi, yalnızca belli bir rolün başarı derecesinin nitelik ve nicelik yönünden artmasına ve devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzey sistem başarısı için gerekli gönüllü eylemlere yöneltecektir.

3. Astlarının örgütsel bağlılık düzeyini artırmak isteyen bir yönetici, işyerinin fiziksel koşullarını insan onuruna uygun bir nitelikte olmasına özellikle önem vermelidir. Uzun bir zaman dilimini işyerinde geçiren astlar için uygun fiziksel koşullara ve yeterli kaynaklara sahip olduğunu hissetmek büyük önem taşır.

4. Çalıştıkları örgütte değerli olduklarını hisseden ve amaç başarımının vazgeçilmez bir parçası olduklarına inanan astların işgücü devir oranları düşük

olacak, başka bir deyişle, çalıştığı örgütle psikolojik açıdan özdeşleşmiş, örgüte ve amaçlarına sadakatle bağlanmış olan iş görenlerin yeni ve daha cazip bir iş arama eğilimleri azalacaktır.

5. Bir çalışanın örgütüne bağlanabilmesinde yöneticilerinin adil davranışlar sergilemesinin ve Örgüt genelinde sıcak bir iklim yaratmasının yadsınamaz bir önemi olduğunu da ifade etmek gerekir.

## **2.7. İlgili Araştırmalar**

Bağlılık ile ilgili yurtiçinde ve yurtdışında yapılmış olan bazı araştırmalara aşağıda yer verilmiştir.

### **2.7.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Kırel (1999) Esnek Çalışma Saatleri Uygulaması ile ilgili yaptığı bir çalışmada, işgörenlerin çalışma saatlerinden memnun olduklarını ve esnek çalışma saatlerine pozitif olarak baktıklarını saptamıştır. Bunun sebepleri çocuk ve ev bakımı ile uğraşmak ve kendilerine zaman ayırabilmedir.

Balay (2000) Özel ve resmi liselerde görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı konusunda yaptığı bir araştırmada, araştırmaya katılanlardan kamu liselerindekiler özel liselere göre, öğretmenler de yöneticilere göre yüksek düzeyde uyuma ilişkin örgütsel bağlılık gösterdikleri saptanmıştır.

Kömürcüoğlu (2003) yaptığı bir araştırmada, faaliyetlerine devam edeceği belli olmayan işyerlerinde çalışanların iş tatmini ve işe bağlılıklarını incelemek amacıyla özel banka şubesinde çalışan elemanlara anket uygulamıştır. Araştırma sonucunda banka şubesinde çalışanların iş tatmininin farklılık gösterdiği, işe bağlılık düzeyleri arasında ise anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. İki banka şubesi arasında belirsizlik ortamı bakımından da anlamlı farklılık saptanmıştır.

Yüksel (2003) yaptığı bir çalışmada, bir üniversite hastanesinde görev yapan hemşirelerin iş güçlüğü oluşturarak faktörler ve bu faktörlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmıştır. İş güçlüğü etkenlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisinin olumsuz yönde olduğu belirlenmiştir.

Terzi ve Kurt (2004) bir çalışmada, öğretmenlerin çalıştıkları okulda, yöneticilerini çoğunlukla demokrat olarak nitelendirdikleri saptanmıştır. Diğer taraftan erkek katılımcıların bayan katılımcılara göre yöneticileri daha otoriter ve daha ilgisiz buldukları saptanmıştır. Demokratik yönetici davranışları ile katılımcıların kurumsal bağlılığı arasında pozitif ve doğru orantılı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Demirkıran (2004) yaptığı bir çalışmada, öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arttıkça örgüte bağlılıklarının da yükseldiği saptanmıştır.

Tok (2004) tarafında yapılan bir araştırmada, müfettişlerin işlerinden sağladıkları doyum düzeylerinde “iş niteliği” ve “örgütsel ortam” etkenlerinden “orta” düzeyde; “ödentiler”, “gelişme ve yükselme olanakları” ve “yönetim ve değerlendirme” etkenlerinden “çok az” düzeyde doyum sağladıkları saptanmıştır.

Özsoy (2004), yaptığı bir araştırmada; yaş, medeni durum, kıdem gibi faktörlerin kuruma bağlılık puan ortalamalarını etkilemediği, yalnızca kurumdaki görevin etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan çalışanların rol davranışlarını önemsedikleri ölçüde kuruma bağlılıklarının arttığı da belirlenmiştir.

Erdoğan (2004), Okullarda çalışan yönetici ve öğretmenler üzerinde yaptığı bir çalışmada, hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin çok iyi olduğunu saptamıştır.

Ceylan, Keskin ve Eren (2005), tarafından yapılan bir çalışmada, dönüşümcü liderlik boyutlarının tümünün örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde bir

ilişkiye sahip olduğu saptanmış, dönüşümcü liderliğin örgütsel bağımlılığı artırdığı ortaya çıkmıştır.

Özkan (2005), tarafından yapılan bir çalışmada, örgütsel sosyalleşmenin boyutları ile örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki çıktığı, örgütsel sosyalleşmenin sosyal bütünleşme ve rol açıklığı boyutları ile örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sosyalleşme süreci özdeşleşme boyutundaki örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır.

Özkaya, Deveci, Kocakoç ve Kara (2006), yaptıkları bir araştırmada, yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkide, demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerinde oldukça etkili olduğu saptanmıştır.

Erdoğmuş (2006), yaptığı bir araştırmada, özel okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının tüm alt boyutlarıyla resmî okul yöneticilerinininkinden daha üst düzeyde olduğunu saptamıştır.

Çakır (2007), yaptığı bir çalışmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin, örgütsel bağlılıklarının “kararsız” düzeyinde olduğu, okul kültürü algılarının etkili iletişim boyutunda “kararsızım” düzeyinde olduğu, diğer boyutlarda ise “katılıyorum” düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Mahmutoğlu, (2007), tarafından yapılan bir araştırmada, Milli Eğitim Bakanlığı yöneticilerinin iş doyumunu algılamalarını gösteren doyumsuzluk düzeyleri ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Ertan, (2011), bir araştırmada özel okullardaki yöneticilerin örgütsel bağlılıkları resmi okullardakinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bir üst görevde

çalışma arzularına göre okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri sadece devam bağlılığında daha üst düzeyde çalışmak isteyenlerin lehine farklı olarak saptanmıştır.

### 2.7.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Vroom (1992), sosyal iş akademilerinde rol çatışması, bağlılık, bilimsel verimlilik ve doyum konularını incelemiştir. Araştırma sonuçları; bilimsel rol kimliğine bağlılığın, bilimsel verimliliği güçlü şekilde belirlediğini; iş yükü kontrolüne ilişkin algının, işgörenlerin kurumlarından, sosyal iş programlarından ve mesleklerinden doyumlarını etkilediğini, rol çatışmasına ilişkin etkilerin, verimlilikten çok doyum için önemli olduğunu, bilimsel kimliğe bağlılığın, bilim adamı olma motivasyonu (kendine yeterlik gibi) faktörlerine dayandığını, doyumun ise algılanan otonomi ve yeterlik algısından kaynaklandığını göstermiştir (Akt. Zaman, 2006).

Everett (1992), öğretmenlerin, okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıklarını ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma, San Fransisko'da 15 okul bölgesi, 85 okul ve 300 ilköğretim öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonucunda; yöneticilerin, öğretmenin okula ve öğretime bağlılığında önemli olarak algılandığı ve liderliğin bu konuda etkili bir değişken olduğu ve liderlik etkililiğinin durumsallık gösterdiği görülmüştür.

Tett ve Meyer (1993), iş tatmini, örgütsel bağlılık, devir niyeti ve devir hızı: temel analitik analiz yolu başlıklı, farklılıkların ele alındığı ve iş tutumlarından devir yöntemleri ile ilgili çalışmaları kapsamında çalışmalar sonucunda; devir niyetini iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın belirlemekte olduğu, devir niyeti üzerinde doyumun bağlılıktan daha güçlü etki yaptığı, devir hızı üzerinde iş tutumlarının dolaylı etkilerinin bulunduğu görülmüştür (Mahmutoğlu, 2007).

Murrell (1996), sıkça yapılan iş değiştirme ve yatay geçişlerin tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkisinin bulunduğunu belirten araştırmasında, iş değiştirme ve yatay geçişlerde ücretlerin de arttığını belirtmiş ve bu konuların tüm

boyutlarıyla irdelenerek ortaya çıkan etkileri üzerinde durmuştur. Satcher ve McHee (1995), rehabilitasyon merkezi danışmanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerini incelemişlerdir. A.B.D de yapılan ve 26 farklı eyaleti kapsayan bir başka çalışmada; iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerindeki artışın yüksek iş edimine yol açmakta olduğunu belirlemişlerdir (Akt. Mahmutoğlu, 2007: 80).

Niehoff (1997), iş tatmini, örgütsel bağlılık ile bireysel ve örgütsel değerlere uyum, konulu araştırmasında, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve görev uyumu arasında az, ancak önemli ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. İş tatmini ile demografik etkenler arasında da ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ise, bağlılığı artırmaya yönelik yaş, görev süresi, dini üyelik gibi etkenlerle ilişkilidir.

Eğitim yönetimi literatüründe gerek yurt içinde, gerekse de yurt dışında örgütsel bağlılık çerçevesinde birçok araştırma yapılmıştır. Literatürde, örgütsel bağlılığın, işgörenlerin performanslarına, iş tatminlerine ve dolayısıyla örgütlerin verimliliğine yaptığı önemli katkılar ve bağlılığın eğitim örgütleri açısından da önemini gösteren araştırmalar da yer almaktadır. Bu durum, eğitim örgütlerinde sık sık değişen şartların da gereği olarak, belli zaman aralıklarında, öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin tespitini gerekli kılmaktadır.

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama yöntem ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketlerin uygulanması ve verilerin toplanması üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, genel tarama yönteminde yapılmıştır. Genel tarama yöntemi, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 1994: 83).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır İl Merkezindeki kamu ilkokullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Diyarbakır İl Merkezinde 68 ilkokul olup, bu okullarda toplam 1980 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, evrendeki okullardan random yöntemi ile seçilen 30 okul ve bu okullarda görevli 375 öğretmen oluşturmaktadır.

#### 3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Teknikleri

Araştırma probleminin çözülebilmesi için gereksinim duyulan ilkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin verilerin toplanmasında, literatür taramasına gidilmiş ve anket tekniği kullanılmıştır.

#### 3.4. Veri toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Balay (2000) tarafından geliştirilmiş olan “*Örgütsel Bağlılık*” ölçeği kullanılmıştır (Ek 1). Anketin geçerlilik güvenilirlik çalışmaları Balay (2000) tarafından yapılmıştır. Araştırmada kullanılan bu ölçme

aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde "*kişisel bilgiler*" adı altında katılımcıların "öğrenim durumu", "cinsiyeti", "medeni durum" ve "mesleki kıdem" ile ilgili bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise, örgütsel bağlılık ile ilgili üç boyut ve 27 madde yer almaktadır. Bu boyutlar; *uyum, özdeşleşme ve içselleştirme* olarak adlandırılmıştır. Anketteki sorulara verilen yanıtlar; "Hiç katılmıyorum (1)", "Az katılıyorum (2)", "Orta düzeyde katılıyorum (3)", "Çok katılıyorum (4)" ve "Tamamen katılıyorum (5)" şeklinde derecelendirilmiştir.

Aşağıda Tablo 1’de bu araştırmada "*Örgütsel Bağlılığa*" ait alt boyutlar, boyutlar ile ilgili maddeler ve bu araştırmada saptanan Cronbach Alpha iç tutarlılık kat sayıları yer almaktadır.

*Tablo 1. İlkokullarda örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları, boyutlar ile ilgili maddeler ve Cronbach- Alfa Katsayıları*

<b>Örgütsel Bağlılık Boyutları</b>	<b>Boyutlarla İlgili Maddeler</b>	<b>Bu Araştırmadaki Cronbach-Alpha Katsayıları</b>
Uyum	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.	.61
Özdeşleşme	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16.	.76
İçselleştirme	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27.	.91
<b>Toplam</b>	<b>27</b>	<b>.79</b>

Tablo 1’de görüldüğü gibi, analiz sonucunda Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayısı birinci alt boyut için .61, ikinci alt boyut için .76, üçüncü alt boyut için .91 ve tüm ölçek için ise .79 olarak hesaplanmıştır.

### **3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması**

Veri toplamak amacıyla anketlerin uygulanabilmesi için Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü aracılığıyla Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğüne izin yazısı gönderilmiştir. Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden

uygulama izni alındıktan (Ek-2) sonra örneklem alınan okullara gidilerek araştırmacı tarafından 23.03.2015- 30.04.2015 tarihleri arasında uygulama yapılmıştır. Uygulama öncesinde öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılmıştır.

### 3.6. Verilerin Analiz Edilmesi

Anket yoluyla toplanan verilerin analizi SPSS 22.0 paket programıyla yapılmıştır. Bu kapsamda, araştırmaya katılanların demografik bilgilerinin (araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumu, cinsiyet, medeni durum ve meslekteki kıdem), tespiti için frekans ve yüzde hesaplamaları yapılmıştır.

Örnekleme oluşturan öğretmenlerin algılarının öğrenim durumu, cinsiyet ve medeni durum değişkenleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için, aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), standart sapma (SS) ve t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin algılarının mesleki kıdem değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla da aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), standart sapma (SS) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Ortalamalar yorumlanırken anketin II. Bölümünde yer alan maddeler için derecelendirmenin puan aralıkları aşağıdaki gibidir.

(Puan)	(Seçenek)	(Sınır)
1.....	Hiç katılmıyorum.....	1.00-1.79
2.....	Az katılıyorum.....	1.80-2.59
3.....	Orta Düzeyde Katılıyorum.....	2.60-3.39
4.....	Çok Katılıyorum.....	3.40-4.19
5.....	Tamamen Katılıyorum.....	4.20-5.00

## 4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için toplanan verilerin, yöntem bölümünde açıklanan tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Konunun daha iyi anlaşılması amacıyla gerekli durumlarda, bulgular tablolaştırılarak verilmiştir. Bulgular, araştırma alt amacının verilişindeki sıraya uyularak düzenlenmiştir. Alt amaçlara ilişkin bulgulara geçilmeden önce araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili kişisel bilgilere yer verilmiştir.

### 4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Bu alt başlık altında, araştırmaya katılan öğretmenlerin , *öğrenim durumu*, *cinsiyet*, *medeni durum* ve *kıdem* değişkenlerine göre dağılımları ve bunlara ilişkin açıklamalar yer almıştır.

#### 4.1.1. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumlarına ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmiştir.

*Tablo 2. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre dağılımları*

<b>Öğrenim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Önlisans	49	13,1
Lisans	326	86,9
<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>100</b>

Tablo 2'de görüldüğü gibi, katılımcıların %86,9'u lisans ve %13,1'i ise önlisans mezunudur.

#### 4.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet durumlarına ilişkin bulgular Tablo 3'de verilmiştir.

*Tablo 3. Öğretmenlerin cinsiyet durumlarına göre dağılımları*

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Bayan	162	43,2
Erkek	213	56,8
<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>100</b>

Tablo 3'de görüldüğü üzere, katılımcıların %56,8'i erkek ve %43,2'si ise bayandır.

#### 4.1.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin bulgular Tablo 4'de verilmiştir.

*Tablo 4. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımları*

<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Evli	293	78,1
Bekar	82	21,9
<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>100</b>

Tablo 4'de görüldüğü gibi, katılımcıların %78,1'i evli ve %21,9'u ise bekindir.

#### 4.1.4. Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem durumlarına ilişkin bulgular Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin kıdem durumlarına göre dağılımları

Kıdem	N	%
1-5 yıl	25	6,7
6-10 yıl	55	14,7
11-15 yıl	131	34,9
16 yıl ve üzeri	164	43,7
Toplam	375	100

Tablo 5'de görüldüğü gibi, katılımcıların %6,7'si 1-5 yıl, %14,7'si 6-10 yıl, %34,9'u 11-15 yıl, %43,7'si de 16 yıl ve üzeri bir mesleki kıdeme sahiptir.

#### 4.2. Alt Amaçlara İlişkin Bulgular

Bu alt başlık altında, sırasıyla alt amaçlar ve bu alt amaçlara ilişkin bulgular yer almaktadır.

##### 4.2.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Birinci alt amaç "Öğretmenlerin bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları nasıl bir dağılım göstermektedir?" şeklinde ifade edilmişti. Bu alt amacı çözebilmek için ilkokullarda görevli öğretmenlerin, "örgütsel bağlılığa" ilişkin ortalama, standart sapma ve algı düzeyleri Tablo 6'de sunulmuştur.

Tablo 6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeyleri

S.No	Maddeler	$\bar{X}$	SS	Düzye
1.	Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum	2,42	1,01	Az katılıyorum
2.	Bu okulda çalışmaya karar vermekle büyük ölçüde hata ettiğimi düşünüyorum	1,70	0,99	Hiç katılmıyorum
3.	Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	2,06	0,98	Az katılıyorum
4.	Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	2,90	1,34	Orta Düzeyde Katılıyorum
5.	Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	1,74	0,71	Hiç katılmıyorum
6.	Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	2,02	0,99	Az katılıyorum
7.	Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum	2,06	1,09	Az katılıyorum
8.	Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çalışmalarından rahatsızlık duyuyorum	2,10	1,09	Az katılıyorum
9.	Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum	2,49	1,02	Az katılıyorum
10.	Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum	3,13	1,23	Orta Düzeyde Katılıyorum
11.	Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığını düşünüyorum	2,49	0,92	Az katılıyorum
12.	Bu okul işimde beni en iyi performansı göstermeye özendiriyor	2,60	1,02	Orta Düzeyde Katılıyorum
13.	Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	2,61	0,95	Orta Düzeyde Katılıyorum
14.	Çalışma arkadaşlarımla okul dışında sık sık birlikte oluyorum.	2,59	1,52	Az katılıyorum
15.	Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı tercih ediyorum	2,90	1,48	Orta Düzeyde Katılıyorum
16.	Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum	2,61	0,88	Orta Düzeyde Katılıyorum
17.	Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum	3,54	0,96	Çok Katılıyorum
18.	Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum	3,49	1,12	Çok Katılıyorum
19.	Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum	3,47	1,11	Çok Katılıyorum
20.	Okulum karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	3,15	1,05	Orta Düzeyde Katılıyorum
21.	Zamanımın çoğunu okulumla ilişkin etkinlikler dolduruyor	2,63	0,91	Orta Düzeyde Katılıyorum
22.	Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	2,81	0,89	Orta Düzeyde Katılıyorum
23.	Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum	2,92	1,02	Orta Düzeyde Katılıyorum
24.	Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım	3,29	1,19	Orta Düzeyde Katılıyorum
25.	Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş sayarım	3,12	1,20	Orta Düzeyde Katılıyorum
26.	Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	2,99	1,17	Orta Düzeyde Katılıyorum
27.	Okulumun yararı için her türlü fedakarlığı yaparım.	3,47	1,11	Çok Katılıyorum
	<b>Toplam</b>	<b>2,72</b>	<b>0,42</b>	<b>Orta Düzeyde Katılıyorum</b>

Tablo 6’da görüldüğü gibi, öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en yüksek olan ilk üç madde sırasıyla; (1) *Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum* ( $\bar{X} = 3,54$ ; Çok katılıyorum), (2) *Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum* ( $\bar{X} = 3,49$ ; Çok katılıyorum), (3) Bu okulun problemlerini kendi problemlerim olarak algılıyorum ( $\bar{X} = 3,47$ ; Çok Katılıyorum) ile *okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım* ( $\bar{X} = 3,47$ ; Çok katılıyorum)'dır.

Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en düşük olan ilk üç madde ise sırasıyla; (1) *Bu okulda çalışmaya karar vermekle büyük ölçüde hata ettiğimi düşünüyorum* ( $\bar{X} = 1,70$ ; Hiç katılmıyorum), (2) *Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum* ( $\bar{X} = 1,74$ ; Hiç katılmıyorum) ve (3) *Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum* ( $\bar{X} = 2,02$ ; Az katılıyorum) olarak tespit edilmiştir.

Aşağıda Tablo 7’de ise, örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama, standart sapma ve boyut düzeyleri verilmiştir.

*Tablo 7. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama, standart sapma ve boyut düzeylerine ilişkin bulgular*

<b>Boyutlar</b>	$\bar{X}$	<b>SS</b>	<b>Düzye</b>
Uyum	2,13	0,53	Az katılıyorum
Özdeşleşme	2,68	0,70	Orta düzeyde katılıyorum
İçselleştirme	3,17	0,78	Orta düzeyde katılıyorum
<b>Tüm ölçek ortalaması</b>	<b>2,72</b>	<b>0,42</b>	<b>Orta düzeyde katılıyorum</b>

Tablo 7’de görüldüğü gibi, tüm ölçek için puan ortalamasının ( $\bar{X} = 2,72$ ) "orta düzeyde katılıyorum" derecesinde olduğu saptanmıştır. Alt boyutlara ait ortalamaların, *uyum* için ( $\bar{X} = 2,13$ ) "az katılıyorum", *özdeşleşme* için ( $\bar{X} = 2,68$ ) "orta

düzeyde katılıyorum" ve *içselleştirme* boyutu için ise ( $\bar{X}=3,17$ ) yine "orta düzeyde katılıyorum" derecesinde olduğu belirlenmiştir.

#### 4.2.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

İkinci alt amaç "*İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları; (1) Öğrenim durumu, (2) Cinsiyet, (3) Medeni durum ve (4) Kıdem* değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?", biçiminde ifade edilmişti. Bu alt değişkenlere ait bulgular aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

##### 4.2.2.1. Öğrenim Durumuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılığın "*uyum*", "*özdeşleşme*" ve "*içselleştirme*" alt boyutlarına *ilişkin* algıları ile ilgili bulgular aşağıda Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları

Boyutlar	Değişkenler	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Uyum	Ön lisans	49	2,29	0,50	373	2,096	0,03*
	Lisans	326	2,15	0,45			
Özdeşleşme	Ön lisans	49	2,59	0,68	373	0,85	0,93
	Lisans	326	2,68	0,70			
İçselleştirme	Ön lisans	49	3,16	0,81	373	-0,138	0,89
	Lisans	326	3,17	0,78			

\*:  $p < .05$

Tablo 8'de görüldüğü üzere, öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen algıları arasında yalnızca "*uyum*" boyutunda anlamlı bir fark saptanmıştır. Önlisans

mezunu öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının ( $\bar{X}=2,29$ ), lisans mezunu öğretmenlerin puanlarından ( $\bar{X}=2,15$ ) daha yüksek olduğu saptanmıştır. “Özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutlarında ise iki grubun algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

#### 4.2.2.2. Cinsiyet Durumuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılığın “uyum”, “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutlarına ilişkin algıları ile ilgili bulgular aşağıda Tablo 9’de verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Uyum	Bayan	162	2,13	0,51	373	0,077	0,94
	Erkek	213	2,12	0,55			
Özdeşleşme	Bayan	162	2,70	0,72	373	0,574	0,57
	Erkek	213	2,66	0,69			
İçselleştirme	Bayan	162	3,14	0,79	373	-0,735	0,46
	Erkek	213	3,20	0,77			

Tablo 9’da görüldüğü gibi, cinsiyet değişkenine göre tüm boyutlarda öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

#### 4.2.2.3. Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre, örgütsel bağlılığın “uyum”, “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutlarına ilişkin algıları ile ilgili bulgular aşağıda Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlığa ilişkin algılarına ait t- testi sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Uyum	Evli	293	2,12	0,55	373	-0,104	0,92
	Bekar	82	2,13	0,47			
Özdeşleşme	Evli	293	2,65	0,71	373	-1,251	0,21
	Bekar	82	2,76	0,66			
İçselleştirme	Evli	293	3,13	0,79	373	-2,097	0,04*
	Bekar	82	3,33	0,72			

\*:  $p < .05$

Tablo 10’da görüldüğü üzere, medeni durum değişkenine göre öğretmen algıları arasında yalnızca “içselleştirme” boyutunda anlamlı bir fark saptanmıştır. Bekar öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının ( $\bar{X}=3,33$ ), evli öğretmenlerin puanlarından ( $\bar{X}=3,13$ ) daha yüksek olduğu saptanmıştır. “uyum” ve “içselleştirme” boyutlarında ise iki grubun algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, tüm boyutlarda bekar öğretmenlerin kurumlarına bağlılık puan ortalamasının evli öğretmenlerin puan ortalamasından daha yüksek olduğu saptanmıştır.

#### 4.2.2.4. Mesleki Kıdeme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre, örgütsel bağlılığın “uyum”, “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutlarına ilişkin algıları ile ilgili bulgular aşağıda Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlığa ilişkin algılarının ortalama değerleri ve varyans analizi sonuçları

Boyutlar	Gruplar	N	$\bar{X}$	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlılık
Uyum	(1) 1-5 yıl	25	2.28	Gruplar arası	3.176	3	1.059	3.807	0,010*	
	(2) 6-10 yıl	55	2.16							1-4
	(3) 11-15 yıl	131	2.21	Gruplar içi	103.168	371	.278			3-4
	(4) 16 yıl ve üzeri	164	2.03							
	<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>2.13</b>							
Özdeşleşme	(1) 1-5 yıl	25	2.30	Gruplar arası	6.567	3	2.189	4.598	.004*	1-2
	(2) 6-10 yıl	55	2.82							2-3
	(3) 11-15 yıl	131	2.59	Gruplar içi	176.616	371	.476			1-3
	(4) 16 yıl ve üzeri	164	2.76							2-4
	<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>2.68</b>							
İçselleştirme	(1) 1-5 yıl	25	2.78	Gruplar arası	5.800	3	1.933	3.217	.023*	
	(2) 6-10 yıl	55	3.27							1-2
	(3) 11-15 yıl	131	3.11	Gruplar içi	222.941	371	.601			1-4
	(4) 16 yıl ve üzeri	164	3.25							
	<b>Toplam</b>	<b>375</b>	<b>3.17</b>							

\*:  $p < .05$

Tablo 11 incelendiğinde, öğretmenlerin algıları kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılığın “uyum” boyutunda 2.03 ile 2.28 arasında, “özdeşleşme” boyutunda 2.30 ile 2.82 arasında ve “içselleştirme” boyutunda ise 2.78 ile 3.27 arasında değiştiği görülmektedir. Ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için varyans analizi yapılmış ve analiz sonuçları yine tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında algıları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. “Uyum boyutunda 1. grup (1-5 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri); 3. grup (11-15 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında anlamlı fark saptanmıştır. “Özdeşleşme” boyutunda 1. grup (1-5 yıl) ile 2. grup (6-10 yıl) arasında, 2. grup (6-10 yıl) ile 3. grup (11-15 yıl) arasında, 1. grup (1-5 yıl) ile 3. grup (11-15 yıl) arasında, 2. grup (6-10 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında

anlamli fark saptanmifftir. Diğer taraftan” *içselleştirme*” boyutu için ise 1. grup (1-5 yıl) ile 2. grup (6-10 yıl) arasında, 1. grup (1-5 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında anlamli fark saptanmifftir.



## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde; önce tartışma ve sonuçlara yer verilmiş, daha sonra ise araştırma bulgularına dayalı olarak önerilerde bulunulmuştur.

### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma, kamu ilkokullarında görevli öğretmenlerin bağlı buldukları okulların örgütsel bağlılığına ilişkin algılarının nasıl bir dağılım gösterdiğini, öğretmenlerin örgütsel bağlılık durumuna ilişkin algılarının; öğrenim durumu, cinsiyet, medeni durum ve kıdem durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en yüksek olan ilk üç madde sırasıyla; (1) *Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum* ( $\bar{X} = 3,54$ ; Çok katılıyorum), (2) *Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum* ( $\bar{X} = 3,49$ ; Çok katılıyorum), (3) *Bu okulun problemlerini kendi problemlerim olarak algılıyorum* ( $\bar{X} = 3,47$ ; Çok Katılıyorum) ile *okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım* ( $\bar{X} = 3,47$ ; Çok katılıyorum)'dır.

Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ortalaması en düşük olan ilk üç madde ise sırasıyla; (1) *Bu okulda çalışmaya karar vermekle büyük ölçüde hata ettiğimi düşünüyorum* ( $\bar{X} = 1,70$ ; Hiç katılmıyorum), (2) *Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum* ( $\bar{X} = 1,74$ ; Hiç katılmıyorum) ve (3) *Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum* ( $\bar{X} = 2,02$ ; Az katılıyorum) olarak tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin *örgütsel bağlılık* alt boyutlarına ilişkin algılarının ortalamaları, *uyum* boyutu için ( $\bar{X} = 2,13$ ) "az katılıyorum", *özdeşleşme* boyutu için ( $\bar{X} = 2,68$ ) "orta düzeyde katılıyorum" ve *içselleştirme* boyutu için ise ( $\bar{X} = 3,17$ ) yine "orta

düzeyde katılıyorum" derecesinde saptanmıştır.

Görüldüğü gibi, öğretmenlerin örgütlerine bağlılıklarının düşük olduğu saptanmıştır. Düşük örgütsel bağlılık sergileyen işgörenlerin örgütle aralarında olan bağ zayıftır. İşgören, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdiği çaba, tutum ve davranışlardan yoksundur. Düşük bağlılık düzeyine sahip işgörenler örgütler için arzu edilmeyen işgörenler olarak nitelendirilebilir. Örgüt içerisinde “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadır (Koç, 2009: 36).

Eğitim işgörenleri olarak öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini ve bu mesleğe bağlı temel ilkeleri koruyarak göreve devam etmeleri giderek zorlaşmaktadır. Bursalıoğlu (1987) genellikle meslek özelliği taşıyan bir işin, taşımayanlardan daha az merkezileşmiş ve kalıplaşmış fakat daha çok uzmanlaşmış olduğunu; bu bakımdan bir değerlendirme yapıldığında, meslekte kalmayı tercih eden öğretmenlerin, mesleklerine ilişkin özellikleri giderek kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya olduklarını ileri sürmektedir. Özelliklerin baskın olduğu okul ikliminde öğretmenlerin mesleklerine yönelik bağlılıklarının düşeceği, bunun da sonuçta, yöneticilere göre daha üst düzeyde uyuma bağlı örgütsel bağlılık üreteceği beklenebilir.

Araştırma bulguları örgütün yapısından çok, havasının örgütsel bağlılıktaki önemine dikkat çekmektedir. Bursalıoğlu (1987), eğitim işgörenleri olarak öğretmenlerin, çoğu zaman okul içinde ve üstünde örgütsel konularda yönetsel uygulama ve etki gücü kazanmış olan yönetici davranışlarıyla karşı karşıya kaldıklarını belirtmektedir. Yöneticilerin daha az adil oluşunun öğretmenleri daha yüksek düzeyde haksız/adaletsiz yönetsel uygulama algısına götürdüğü; bundan olumsuz yönde etkilenecek okullarına karşı yabancılaşan öğretmenlerin, zorunlu beraberlik ifade eden uyum boyutunda daha üst düzeyde örgütsel bağlılık tutumu sergilemeleri beklenebilir. Özden (1997) tarafından yapılan araştırma da bu görüşleri destekler nitelikte olup, okuldaki yönetici davranışları ve yönetim politikasının, öğretmenlerin örgütsel bağlılığına % 60 oranında etki ettiğini göstermiştir. Dolayısıyla buradan, yönetici davranış ve tutumlarının öğretmen bağlılığının güçlü

bir kestiricisi olduğu; yöneticilerin davranış ve tutumları paralelinde örgütte çok şeyin değişebileceği ileri sürülebilir.

Newton ve Shore'un (1992) aktardığına göre Farber ve Saks'm (1980) çalışmasında sınırlı iş seçeneklerine sahip olan işgörenlerin, iş güvenliği ve ücret gibi dışsal ödülleri elde etmek için örgütlerine daha çok bağlandıkları ve daha fazla uyum gösterdikleri belirlenmiştir. Uyum boyutunda çalışanların belli dış ödülleri kazanma girişimleri vardır ve buna ulaşmak için de örgütlerine daha fazla bağlanma eğilimleri söz konusudur (Akt. Balay, 2000). Wiener de (1982) psikolojik sözleşmenin ilişkisel öğelerinin, örgüt ve işgören arasında uyulması gereken ilkelere vurgu yaptığını; bu sözleşmenin karşılıklı (paylaşılmış) yükümlülükleri kapsadığını ile sürmektedir. Buna göre bireyler, bazı temel istek ve arzularını karşılamak üzere yetenek ve potansiyellerini kullanabilecekleri işleri yapmak üzere örgüte gelirler. Örgüt bu beklentileri karşıladığı sürece örgütsel bağlılık sürer. Ancak, bu beklentileri karşılamazsa örgütsel bağlılık düşer. Bu durumda birey, ya başka bir yerdeki iş için örgütünden ayrılır ya da örgütün içinde kalarak örgütüne yönelik zayıf duygu ve düşünceler besler. Bu açıdan bir değerlendirme yapıldığında resmi okulların özel okullardan daha iyi bir durumda olmadığı, bu yüzden bu okullarda görev yapan işgörenlerin okullarına yönelik bağlılık duygularının zayıf çıkmasının anlaşılabilir bir durum olduğu söylenebilir (Akt. Balay, 2000). Başaran (1993), eğitim iş görenlerinin beklentilerinin karşılanmaması, gereksinmelerinin saksaklanması, işgörenlerin uzmanlığına, kişiliğine karşı saygının azalması, çalışma ortam ve koşullarının uygunsuzluğu, yasal olmayan uygulamaların çoğalması v.b. nedenlerin eğitim iş görenlerinin, kendilerini işlerine ve okullarına vermekten alıkoymuşunu belirtmektedir.

*Öğrenim durumu* değişkenine göre öğretmen algıları arasında yalnızca “uyum” boyutunda anlamlı bir fark saptanmıştır. Önlisans mezunu öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının ( $\bar{X}=2,29$ ), lisans mezunu öğretmenlerin puanlarından ( $\bar{X}=2,15$ ) daha yüksek olduğu saptanmıştır. “Özdeşleşme” ve “içselleştirme”

boyutlarında ise iki grubun algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamış ve her iki grubun algıları birbirine yakındır.

Görüldüğü gibi, önlisans mezunu öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlerden daha fazla örgütlerine bağlılık duydukları saptanmıştır. Wiener de (1982), eğitim ve bağlılık arasında ters bir ilişkinin olduğunu; daha düşük düzeydeki eğitimin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık ürettiğini ileri sürmüştür (Akt. Balay, 2000). Hrebiniak ve Alutto (1972) ise, daha ileri formal eğitim almayı planlamayan işgörenlerin, daha ileri formal eğitim almayı planlayan ve eğitimsel niyetleri konusunda kararsızlık gösteren işgörelere göre örgüte bağlılıklarının daha üst düzeyde olduğunu saptamıştır (Akt. Balay, 2000). Diğer taraftan işgörenlerin öğrenim düzeyi yükseldikçe örgütlerinden daha fazla bir beklenti içerisinde oldukları, bu beklentileri karşılanmayınca örgütü olan bağlılıkları da azalabilir. Literatür incelendiğinde, Günce (2013) nin yapmış olduğu araştırmada her üç boyutta anlamlı bir farklılığa ulaşılamamıştır.

*Cinsiyet* değişkenine göre tüm boyutlarda öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, içselleştirme boyutu hariç, uyum ve özdeşleşme boyutlarında bayan öğretmenlerin kurumlarına bağlılık puan ortalamasının erkeklerden daha yüksek olduğu saptanmıştır. Görüldüğü gibi, bayan ve erkek öğretmenlerin; tüm boyutlarda örgütsel bağlılık algılarının göreceli olarak birbirine yakın bulunmuştur. Buna karşın Mathieu ve Zajac (1990), cinsiyet faktörü bağlanımda kadınların erkeklerden daha üst düzeyde örgüte bağlılık gösterdiklerini saptayarak farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Çünkü onlara göre kadınlar, örgütsel üyelik kazanabilmek için erkeklerden daha fazla engeli aşmak zorunda kalmaktadır (Akt. Balay, 2000). Literatür incelendiğinde, Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008), Balay (2000), Günce (2013), Bozkurt ve Yurt (2013) tarafından yapılan araştırmalarda katılımcıların tüm boyutlarda bağlılık algılarının ortalamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark göstermediği, dolayısıyla katılımcıların kadın veya erkek olmaları örgütsel bağlılıklarını etkilemediği söylenebilir.

*Medeni durum* değişkenine göre öğretmen algıları arasında yalnızca “*içselleştirme*” boyutunda algıları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Bekar öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının ( $\bar{X}=3,33$ ), evli öğretmenlerin puanlarından ( $\bar{X}=3,13$ ) daha yüksek olduğu saptanmıştır. “*Uyum*” ve “*özdeşleşme*” boyutlarında ise iki grubun algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, tüm boyutlarda bekar öğretmenlerin kurumlarına bağlılık puan ortalamasının evli öğretmenlerin puan ortalamasından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Öte yandan evli öğretmenlerin daha düşük algı düzeyi, iş ve ev rolleri arasındaki çatışmayla açıklanabilir. Evde yapılması gereken rollerle, işte yapılması gereken roller arasında sürekli çatışma yaşanıyor olabilir. Buna bağlı olarak da örgütsel bağlılık düzeyinde azalma olabilir. Günce (2013) tarafında yapılan bir araştırmada ise tüm boyutlarda bekar ve evli katılımcıların algıları arasında anlamlı fark saptanmamıştır.

*Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine* göre, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında algıları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. “*Uyum*” boyutunda 1. grup (1-5 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri); 3. grup (11-15 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında anlamlı fark saptanmıştır. “*Özdeşleşme*” boyutunda 1. grup (1-5 yıl) ile 2. grup (6-10 yıl) arasında, 2. grup (6-10 yıl) ile 3. grup (11-15 yıl) arasında, 1. grup (1-5 yıl) ile 3. grup (11-15 yıl) arasında, 2. grup (6-10 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında anlamlı fark saptanmıştır. Diğer taraftan “*içselleştirme*” boyutu için ise 1. grup (1-5 yıl) ile 2. grup (6-10 yıl) arasında, 1. grup (1-5 yıl) ile 4. grup (16 yıl ve üzeri) öğretmen algıları arasında anlamlı fark saptanmıştır.

Boyutlardaki örgütsel bağlılık algısının, farklı hizmet sürelerinde farklı bir değişiklik göstermesi yaş, yaşa bağlı iş doyumunu ve kıdem ortak etkisiyle açıklanabilir. Balcı'nın (1985) aktardığına göre Baysal (1981), insanların işe ilk başladıkları yıllarda iş doyumunu düzeyinin yüksek olduğunu, daha sonraki yıllarda bu düzeyde düşüş yaşandığını, sonra yeniden yükselmeye başladığını ileri sürmüştür (Akt. Balay, 2000). Gilmer de (1966), iş doyumunu düzeyinin genç işgörenler arasında yüksek olduğunu, ancak birkaç yıl içinde azalmaya başladığını, sonra orta yaşlarda

kıdemle birlikte tekrar yükseldiğini ileri sürerek benzer bir yargıyı öne çıkarmıştır. Bu bulgulardan yola çıkarak, uyum boyutunda hizmet süresine bağlı örgütsel bağlılık algısının, yaş, yaşa bağlı iş doyumunu ve kıdem ortak etkisinden etkilenebileceği ileri sürülebilir (Akt. Balay, 2000). Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008), Bozkurt ve Yurt (2013) tarafından yapılan araştırmalarda da katılımcıların bağlılık algılarının ortalamaları ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir fark saptanmıştır.

## **5.2. Öneriler**

Araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

### **5.2.1. Çalışmanın Sonuçlarına Dair Öneriler**

1. Okul yöneticileri öğretmenlerin bireysel hedefleri ile örgütsel hedefleri paralel hale getirmelidir. Öğretmenler örgütsel amaçları gerçekleştirirken, bir yandan da bireysel hedeflerini gerçekleştirdiklerini hissederseniz çalıştıkları okula daha fazla bağlılık duymaya çalışacaklardır.

2. Okulun örgütsel amaçların içselleştirilmesi, yalnızca belli bir rolün başarı derecesinin nitelik ve nicelik yönünden artmasına ve devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzey sistem başarısı için gerekli gönüllü eylemlere yöneltecektir.

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini artırmak isteyen bir okul yöneticisi, okulun fiziksel koşullarını insan onuruna uygun bir nitelikte olmasına özellikle önem vermelidir. Uzun bir zaman dilimini işyerinde geçiren öğretmenler için uygun fiziksel koşullara ve yeterli kaynaklara sahip olduğunu hissetmek büyük önem taşır.

4. Çalıştıkları okulda değerli olduklarını hisseden ve amaç başarımının vazgeçilmez bir parçası olduklarına inanan öğretmenlerin işgücü devir oranları düşük

olacak, başka bir deyişle, çalıştığı örgütle psikolojik açıdan özdeşleşmiş, örgüte ve amaçlarına sadakatle bağlanmış olan öğretmenlerin yeni ve daha cazip bir iş arama eğilimleri azalacaktır.

5. Öğretmenlerin okullarına bağlanabilmesinde okul yöneticilerinin adil davranışlar sergilemesinin ve okul genelinde sıcak bir iklim yaratmasının yadsınamaz bir önemi söz konusudur.

6. Okul yöneticileri okullarında öğretmenleri ortak ettikleri ve öğretmenlerle paylaştıkları bir vizyon oluşturarak, bu durumu okulun yararına yönltebilirler.

7. Okul yöneticileri okulda uyulması gereken kuralları belirlerken öğretmenlerin de görüşlerini dikkate almalıdırlar.

8. Öğretmenler, diğer okul öğretmenleriyle yakın ilişki içerisine girerek okulun amaç ve değerlerini benimsemeli, okulla kendilerini özdeşleştirmelidirler.

9. Öğretmen değerlerinin örgütsel değerlere uyum göstermeli ve örgütsel değerlerin öğretmenin tutum ve davranışlarına egemen olmalıdır. Öğretmen, okulun değerlerini kendi tutum, davranış ve kişisel değerleri ile uyumlu görmelidir.

### **5.2.2. Gelecek Araştırmalara Dair Öneriler**

1. Özel ve kamu üniversitelerinde görevli bulunan öğretim elemanlarının kurumlarına bağlılıkları araştırılabilir.

2. Okulların fiziki şartları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki araştırılabilir.

3. Örgütsel bağlılık ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Allen, N. & Meyer, J. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, 26:1-14.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 15 (2).
- Ataklı, A. (1998). Views of school principals, teachers and parents on variation of income resources in primary education. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 14, 15-24.
- Aydın, M. (1994). 19. ve 20. yüzyılların evrimsel kuramları. *Ders Notu*. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Aydın, M. (2014). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Aydın, S. (2008). *Büro Yönetimi ve Sekreterlik Bölümü Öğrencilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Bu Düzeylerin Akademik Başarıları İle İlişkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı Eğitim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Pegem yayınları.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül yayınları.
- Başaran, İ.E. (1993). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Ankara: Kadıoğlu Matbası
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınevi

- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). *Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yönetim Bilimleri Dergisi*. 11 (22), 121-139.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Ceylan, A., Keskin, H. ve Eren, Ş. (2005). “*Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*”, *Yönetim*, Yıl: 16, Sayı: 51, 32-42.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Elektronik Dergisi*, 6, (2).
- Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sos. Bil. Ens., İstanbul.
- Demirkıran, T. (2004). *Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Demirtaş, H. Okul örgütü ve yönetimi. *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Editör: Ruhi Sarpkaya). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Doğan, S., Kılıç, S., (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz - Aralık, Sayı: 29.
- Dolu, B. (2011). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*, (Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi). Süleyman Demirel Üniversitesi, 20-22.
- Erdem, R. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde bir çalışma, *Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (2).

- Erdoğan, İ. (2004). Eğitimde değişim yönetimi, PegamA Yayıncılık, Ankara
- Erdoğmuş, H. (2006). *Resmî-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ertan, Z.K. (2011). *Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme*. Eğitim
- Eren, E.(2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*.İstanbul: Beta Yayınevi
- Everett, G.L. (1992). *Teacher Attitudinal Commitment: A Function Of The School, The Teacher And The Principles Leadership*. Dissertation Abstracts International 52, 8: 2766-A.
- Gözen, E. D. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gül, H. (2002). *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:2 Sayı:1*.
- Gülova, A.G. ve Demirsoy, Ö. (2012) *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde amprik bir araştırma, Business and Economics Resarch Journal, Sayı: 3, No: 3, pp.49-76*
- Günce. S. (2013). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Gündoğan T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*., (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Ankara.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankar: Nobel Yayınevi.
- Gürbüz, G. (2012). *Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- İnce M. ve Gül H. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık".  
Konya: Çizgi Kitabevi
- İşcan, Ö.F. & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59 (1), 181-201.
- Karasar, N. (1994). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (Çev. Halil Can-Y. Bayraktar), Ankara: Todaie Yayınları
- Kavak, Y., Ergen, H. ve Gökçe, F. (2007). Türkiye'de İlköğretim: Durum Analizi. S.Özdemir, H.Bacanlı ve M. Sözer (Eds.), *Türkiye'de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi: Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri*, 72-73. Ankara: Türk Eğitim Derneği.
- Keleş, H. N.K. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi Cilt XXVIII*, Sayı 2, 115-136.
- Koç, H. (2009), Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 200-211.
- Kömürcüoğlu, H. (2003). Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, E-Dergi, 5(1)
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour*, 7. Basım, New York, McGraw-Hill.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- Mathieu, J. ve Zajac, D. (1990). "A Review of Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment". *Psychological Bulletin*, 108(2):171-194.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R. (1982). "Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover". CA: Academic Press, San Diego.

- Newton, L.A., ve Shore, L.M. (1992). A Model Of Union Membership, Instrumentality, Commmtment And Opposition, *Academy Of Management Reviev* 17,2: 275-298 (Akt: Balay, R. (2000 b). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayınları, Ankara)
- Niehoff, R.L. (1997). Job Satisfaction, Organizational Commitment And İndividual And Organizational Mission Values Conguence: İvestigating The Relationships. Catholic Educational Association. Minneapolis. April 1-4
- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 71: 492-499.
- Özdemir, S. (1995). Eğitimde Verimlilik ve Toplam Kalite Yönetimi. *Eğitim Yönetimi* No:3 s. 377-388
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özden, Y. (1997). Öğretmenlerde Okula Adanmışlık. Yönetici Davranışı İle İlişkili Mi? *Milli Eğitim*. (13), 35-41.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Özkan, Ö. (2005). The Relationship Of Novice Turkish Early Childhood Education Teachers' Professional Needs, Experiences, Efficacy Beliefs, School Climate For Promoting Early Childhood Learning, And Job Satisfaction. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Syracuse University, United States Of America.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). Örgütsel Davranış. Kastamonu: Ekin Basım Dağıtım
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 77-96.
- Özsoy, S.A., Ergül, Ş. ve Bayık, A. (2004). "Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi". *İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, 6(2):221.

- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behaviour*. 8.Basım, New Jersey, Prentice Hall International Inc..
- Samadov, S., (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- TDK. (1998). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2004). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerinin örgütsel bağlılığına etkisi, *Milli Eğitim Dergisi*, sayı,166
- Tett, Rober P. ve Meyer John P.(1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings. *Personel Psychology*, Summer93, Vol. 46 Issue 2, ss: 259-293,35p,9charts1993.<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eh&AN=9401104761&site=ehost-live>.
- Tok, T. (2004). İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin Adalet Ve Etik Alguları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu İş.* 9 (4).
- Toprakçı, E. (2002). *Sınıf Örgütünün Yönetimi*. Ütopya Yayınevi Eğitim Dizisi.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. ve O'Reilly, C. A. (1992). Being different: relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37, 549-579.
- Türk, A. (2003) *Eğitimde örgütsel bağlılık. Eğitimcilerin Dünyası- 2*
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi* (Hatay İli Örneği). (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Ünal,U. (2011). *Örgütsel İletişim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkisellik: Bir Yükseköğretim Kurumu Olarak KTMÜ Uygulama Örneği*, Bişkek Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations. A Normative View". *Academy of Management Review*, 7(3): 418-428.
- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Yiğit, B. ve Bayrakdar, M. (2006). *Okul-Çevre İlişkileri*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin İş Güçlüğü Faktörlerinin Belirlenmesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. Öneri: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hakemli Dergisi, 5(20).
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zaman, O. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

**EKLER****EK: 1****İLKOKULLARDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK DÜZEYLERİ**

**Sayın Meslektaşım,**

Bu araştırmanın amacı, “*İlkokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgüte Bağlılık Düzeyleri*”ni saptamaktır. Araştırma sonuçları, araştırmacı tarafından bilimsel amaçla kullanılacaktır. Bu bilimsel çalışmaya katkıda bulunabilmeniz için soruların tümünü içtenlikle ve samimi olarak cevaplandırmanız beklenmektedir.

Araştırma iki bölümden oluşmaktadır. **I. Bölümde**, *kişisel bilgilere* ilişkin sorular yer almaktadır. **I. Bölümde** ise, öğretmenlerin *örgütsel bağlılık düzeylerini* belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Lütfen düşüncelerinize en uygun olan seçeneğin önündeki ilgili rakamı daire içine alarak belirtiniz. *Ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur.* İlginizden dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tuba KÜÇÜK

Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

**EK: 2****BÖLÜM 1**  
**KİŞİSEL BİLGİLER****I. Öğrenim Durumunuz:**

- 1 ( ) Ön Lisans  
2 ( ) Lisans  
3 ( ) Diğer (Lütfen yazınız.....)

**II. Cinsiyetiniz:**

- 1 ( ) Bayan  
2 ( ) Erkek

**III. Medeni Durumunuz:**

- 1 ( ) Evli  
2 ( ) Bekar

**IV. Kıdeminiz:**

- 1 ( ) 1-5 yıl  
2 ( ) 6-10 yıl  
3 ( ) 11-15 yıl  
4 ( ) 16 yıl ve üzeri

## EK: 3

## II. BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda okulunuza ilişkin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen düşüncelerinize en uygun olan seçeneği, önündeki ilgili rakamı, daire içine alarak belirtiniz.	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum	1	2	3	4	5
2. Bu okulda çalışmaya karar vermekle büyük ölçüde hata ettiğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
3. Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5
6. Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	1	2	3	4	5
7. Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
8. Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çalışmalarından rahatsızlık duyuyorum.	1	2	3	4	5
9. Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
11. Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12. Bu okul işimde beni en iyi performansı göstermeye özendiriyor.	1	2	3	4	5
13. Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Çalışma arkadaşlarımla okul dışında sık sık birlikte oluyorum.	1	2	3	4	5
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı tercih ediyorum.	1	2	3	4	5
16. Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
17. Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	1	2	3	4	5
18. Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	1	2	3	4	5
19. Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
20. Okulumla karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	1	2	3	4	5
21. Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	1	2	3	4	5
22. Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	1	2	3	4	5
23. Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
24. Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	1	2	3	4	5
25. Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş sayarım.	1	2	3	4	5
26. Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	1	2	3	4	5
27. Okulumun yararı için her türlü fedakarlığı yaparım.	1	2	3	4	5

EK: 4



T.C.  
DİYARBAKIR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 30769799/605/3334044  
Konu: Araştırma İzni

27/03/2015

ZİRVE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
GAZİANTEP

İlgi : 10.03.2015 tarih ve 253 sayılı yazınız.

Üniversitenizin Sosyal Bilimler Enstitüsü 512514299 numaralı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Tuba KÜÇÜK'ün "İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Diyarbakır İli Örneği)" adlı anket çalışması Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup Diyarbakır Merkez ilçelerinde bulunan ilkokullarda yapılacak bilimsel çalışmalarının, gönüllülük esası gözönünde bulundurularak ve eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde uygun görüldüğü ile ilgili, Valilik Makamından alınan 26.03.2015 tarih ve 3300660 sayılı onay örneği ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Yılmaz YILDIZ  
Müdür a.  
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

**EKİ:**

- 1- Onay Yazıtı ( 1 Sayfa)
- 2- Araştırma-Değerlendirme Formu ve Ekleri ( 9 Sayfa)

Mehmet Akif ERSOY Cad. Yenışehir/DİYARBAKIR  
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr  
e-posta: istatistik21@meb.gov.tr

*Sosyal Bilim Enstitüsü*

ZİRVE ÜNİVERSİTESİ	
GELEN EVRAK	
EVRAK TARİHİ	03.04.2015
EVRAK NO	1530
İN	2

*27.03.2015*

*Öğrenci Elektronik İmza ile Aynadır*

*Öğretmen Yardımcısı*

*Memur*

*bilgi için: Semra ÇAKIR- Memur*

*Tel: (0 412) 226 58 50*

*Faks: (0 412) 226 58 28*

**ÖZGEÇMİŞ**

- Adı Soyadı** : Tuba KÜÇÜK
- Doğum Tarihi ve yeri** : 1987 / Diyarbakır
- Lisans Eğitimi** : 2004 - 2008 Yüzüncü yıl üniversitesi okul öncesi eğitimi lisans programı
- İş Deneyimi** : Mardin Derik Kovanlı Köyü,  
Kovanlı Samsung İlköğretim Okulu,  
Diyarbakır/Bismil Yunus Emre İlkokulu,  
Diyarbakır Yenişehir Gazi İlkokulu
- İletişim** : yaprakmavi@gmail.com