

**T.C.**  
**İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN  
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE İŞ  
DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Yağızcan GÖRGÜLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI**

**DANIŞMAN**  
**Dr. Öğr. Üyesi Muharrem KÖKLÜ**

**İSTANBUL, 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN  
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE İŞ  
DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Yağızcan GÖRGÜLÜ**

**182035013**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğr. Üyesi Muharrem KÖKLÜ**

**İSTANBUL, 2020**

T.C.  
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN  
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE İŞ  
DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yağızcan GÖRGÜLÜ  
182035013

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :  
Tezin Savunulduğu Tarih :  
Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Muharrem KÖKLÜ \_\_\_\_\_  
İstanbul Okan Üniversitesi  
Diğer Jüri Üyeleri : Dr. Öğr. Üyesi Banu ERGİN \_\_\_\_\_  
İstanbul Okan Üniversitesi  
Öğr. Gör. Dr. Uğur AKPUR \_\_\_\_\_  
Yıldız Teknik Üniversitesi

İSTANBUL, 2020

## ÖN SÖZ

Eğitim, toplumun gelecek nesillerinin oluşmasında ve kültürlerinin devam etmesi konusunda önemli bir etkidir. Kaliteli eğitime sahip olan ve toplumda sahip olduğu insanların eğitim seviyesi yüksek olan ülkeler, bilim, sanat, müzik gibi alanlarda da başarılı olurlar. İyi bir eğitim donanımlı öğretmenler tarafından aktarılır. Bu noktada örgütüne bağlı ve yaptığı işten doyum elde eden öğretmenlerin performansları yüksek olacaktır. Kurumların hedeflerine ulaşmalarında yine öğretmenlerin rolü çok büyüktür. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi önemlidir.

# İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI .....	ii
ÖN SÖZ .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
ÖZET .....	ix
SUMMARY .....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
TABLolar LİSTESİ .....	xiv
KISALTMALAR .....	xvi
1. GİRİŞ .....	1
1.1 Problem durumu: .....	1
1.2 Araştırmanın Amacı: .....	2
1.3 Araştırmanın Önemi: .....	3
1.4 Sınırlılıklar: .....	4
1.5 Sayılıtlar: .....	4
1.6 Tanımlar: .....	4
2. KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	6
2.1 KURAMSAL ÇERÇEVE .....	6
2.1.1 Öğretmenlik Mesleği .....	6
2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Tanımı .....	7
2.1.3 Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	10
2.1.4 Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları .....	10
2.1.4.1 Tutumsal Yaklaşım .....	11

2.1.4.1.1 Etzioni'nin Sınıflandırması.....	12
2.1.4.1.2 Kanter'in Sınıflandırması .....	13
2.1.4.1.3 O'Reilly ve Chatman'in Sınıflandırması .....	14
2.1.4.1.4 Allen ve Meyer'in Sınıflandırması .....	14
2.1.4.2 Davranışsal Yaklaşım.....	15
2.1.4.2.1 Becker'in Yaklaşımı .....	16
2.1.4.2.2 Salancik'in Yaklaşımı.....	17
2.1.4.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	18
2.1.5 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	18
2.1.5.1 Demografik Faktörler .....	18
2.1.5.1.1 Yaş .....	18
2.1.5.1.2 Cinsiyet .....	19
2.1.5.1.3 Medeni Durum.....	19
2.1.5.1.4 Mesleki Kıdem.....	19
2.1.5.1.5 Eğitim Düzeyi .....	20
2.1.5.2 Örgütsel Faktörler.....	20
2.1.5.2.1 İşin Niteliği ve Önemi.....	20
2.1.5.2.2 Yönetim ve Liderlik.....	21
2.1.5.2.3 Ücret.....	21
2.1.5.2.4 Örgüt Yapısı.....	22
2.1.5.2.5 Örgüt Kültürü.....	22
2.1.6 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	22
2.2 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARAŞTIRMALARI .....	23
2.2.1 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	23

2.2.2 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	25
2.3 İŞ DOYUMU .....	27
2.3.1 İş Doyumunun Önemi .....	28
2.3.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....	30
2.3.3 Bireysel Faktörler .....	31
2.3.3.1 Yaş .....	31
2.3.3.2 Cinsiyet .....	32
2.3.3.3 Eğitim Seviyesi .....	32
2.3.3.4 Kişilik .....	33
2.3.4 Örgütsel Faktörler .....	33
2.3.4.1 Ücret .....	34
2.3.4.2 Fiziksel Çevre .....	34
2.3.4.3 Terfi Olanakları .....	36
2.3.4.4 Çalışma Arkadaşları .....	36
2.4 İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	36
2.4.1 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	37
2.4.2 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	38
3. YÖNTEM .....	40
3.1 Araştırma Modeli: .....	40
3.2 Evren ve Örneklem: .....	40
3.3 Veri Toplama Aracı: .....	43
3.3.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....	43
3.3.2 Minnesota İş Tatmin Ölçeği .....	46
3.4 Verilerin Toplanması: .....	48

3.5 Verilerin Analizi: .....	48
3.6 Aritmetik Ortalamanın Seçeneklere Göre Yorumlanmasında Kullanılan Puan Aralıkları .....	49
4. BULGULAR ve YORUMLAR.....	51
4.1 Birinci Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	51
4.2 İkinci Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	52
4.3 Üçüncü Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	53
4.4 Dördüncü Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	55
4.5 Beşinci Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	56
4.6 Altıncı Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	57
4.7 Yedinci Alt Amaçla İlgili Bulgular.....	59
4.8 Sekizinci Alt Amaçla İlgili Bulgular.....	60
4.9 Dokuzuncu Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	62
4.10 Onuncu Alt Amaçla İlgili Bulgular.....	63
4.11 On Birinci Alt Amaçla İlgili Bulgular .....	65
5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	67
5.1 Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	67
5.1.1 İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	67
5.1.2 Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	67
5.1.3 Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar .....	67
5.1.4 Beşinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar .....	68
5.2 Altıncı Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	68
5.2.1 Yedinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	68
5.2.2 Sekizinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar .....	68

5.2.3 Dokuzuncu Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	68
5.2.4 Onuncu Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	69
5.3 On Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar.....	69
5.4 Öneriler .....	69
5.4.1 Uygulayıcılara Öneriler.....	69
5.4.2 Araştırmacılara Öneriler.....	70
6. KAYNAKÇA .....	71
7. EKLER .....	83
EK A: ANKET UYGULAMA İZİNİ.....	83
EK B: ANKET FORMU .....	85
EK C: ETİK KURUL FORMU.....	88
EK D: ÖZGEÇMİŞ .....	89

# ÖZET

## ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Eğitim bir ülkenin gelecek nesillerini oluşturmada en önemli unsurdur. Kaliteli bir eğitim almak her çocuğun doğuştan hakkıdır. Kaliteli bir eğitim için donanımlı öğretmenlere ihtiyaç vardır. Öğretmenlerin sağlayacakları kaliteli eğitim için öğretmenlerin kurumlara olan bağlılıkları ve iş doyumları önemli bir unsurdur. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu yüksek seviyede olan öğretmenlerin, öğrencilerin gelişimi açısından, okulların amaçlarına ulaşması bakımından ve okulların başarısı üzerindeki etkisi olumlu yöndedir. Bu araştırmanın temel amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemek, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve öğretmenlerin iş doyumlarına ilişkin görüşlerinin, onların cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durumu ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ve öğretmenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Öğretmenlerin içsel ve dışsal doyumları, devam bağlılığı, normatif bağlılığı ve duygusal bağlılığı bu araştırmanın alt amaçları kapsamında yer almaktadır.

Bu çalışma genel tarama modellerinden ilişkisel tarama ve betimsel tarama modeliyle yapılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ili, Beykoz ilçesinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan yaklaşık 1000 öğretmen oluşturmaktadır. Bilimsel düzeyde kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 278'dir. Araştırmaya 296 öğretmen katılmıştır. Veri toplama aracı olarak Minnesota İş Tatmin ölçeği ve Örgütsel Bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler öğretmenlere internet aracılığıyla ulaştırılmıştır ve internet üzerinden geri toplanmıştır. Toplanan ölçeklerdeki veriler SPSS 21.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma sonucu elde edilen verilere göre, öğretmenlerin iş doyumu genel olarak “memnunum” düzeyinde ( $3,74 \pm 0,69$ ), örgütsel bağlılıkları genel olarak “kararsızım” düzeyindedir ( $3,21 \pm 0,57$ ). Yapılan bu araştırma sonucunda, öğretmenlerin iş doyumlarının, onların cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde cinsiyet, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinin etkisi olduğu, öğretmenlerin öğrenim durumlarının ise onların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında da pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen

**Tarih:** Kasım 2020

## **SUMMARY**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION OF TEACHERS WHO WORK IN SECONDARY SCHOOL**

Education is the most important element in creating the future generations of a country. A quality education is the birthright of every child. Well-equipped teachers are needed for a quality education. Teachers' commitment to institutions and job satisfaction is an important element for the quality education that teachers will provide. Teachers who have a high level of organizational commitment and job satisfaction have a positive effect on the development of students, achieving the goals of schools and success of schools. The main purpose of this study is to determine the relationship between organizational commitment and job satisfaction of teachers working in secondary education institutions and to identify whether teachers' views on their organizational commitment and job satisfaction differ significantly according to their gender, educational status, marital status and professional seniority, and the relationship between teachers' job satisfaction and organizational commitment. Teachers' inner and outer satisfaction, continuance commitment, normative commitment and emotional commitment are among the sub-objectives of this study.

This study was conducted with correlational research design and descriptive research design, which are among general research design models. The population of the study consists of approximately 1000 teachers working in secondary education institutions in Beykoz, the district of Istanbul. Scientifically acceptable sample size is 278. 296 teachers participated in the study. Minnesota Job Satisfaction Scale and Organizational Commitment Scale were used as data collection tools. The scales were delivered to teachers and collected back via the internet. The data in the collected scales were analyzed using the SPSS 21.0 software program.

According to the data obtained from the research, teachers' job satisfaction is generally at the level of "satisfied" ( $3,74 \pm ,69$ ), and their organizational commitment is generally at the level of "indecisive" ( $3,21 \pm ,57$ ). The findings revealed that teachers' job satisfaction did not differ significantly according to their gender, marital status, professional seniority and educational status variables. It was founded that the variables of gender, marital status and professional seniority had an effect on the organizational commitment of the teachers, and the educational status of the teachers did not affect their organizational commitment. A positive relationship was founded between teachers' organizational commitment and job satisfaction.

**Key Words:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, Teacher

**Date:** November 2020

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b><u>Şekil No</u></b>	<b><u>Şekil Adı</u></b>	<b><u>Sayfa No</u></b>
Şekil 1:	Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	11
Şekil 2:	Tutumsal Yaklaşım.....	12
Şekil 3:	Davranışsal Yaklaşım.....	15
Şekil 4:	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	29
Şekil 5:	Fiziksel Çevrenin Öğeleri.....	35
Şekil 6:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Yamaç Grafiği.....	45

## TABLolar LİSTESİ

<b><u>Tablo No</u></b>	<b><u>Tablo Adı</u></b>	<b><u>Sayfa No</u></b>
Tablo 1:	Örgütsel Bağlılık Kavramının Gelişim Süreci.....	8
Tablo 2:	Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları.....	41
Tablo 3:	Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımları.....	42
Tablo 4:	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları.....	42
Tablo 5:	Öğretmenlerin Öğrenim Durum Değişkenine Göre Dağılımları.....	42
Tablo 6:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Sorularının Alt Boyut Dağılımı.....	43
Tablo 7:	Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cronbach's Alpha Değerleri.....	44
Tablo 8:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	44
Tablo 9:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri.....	45
Tablo 10:	Minnesota İş Tatmin Ölçeği Sorularının Alt Boyut Dağılımı.....	47
Tablo 11:	Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Cronbach Alpha Değerleri.....	47
Tablo 12:	Minnesota İş Tatmin Ölçeği Faktör Yükleri.....	48
Tablo 13:	Minnesota İş Tatmin Ölçeği Normallik Sınaması.....	49
Tablo 14:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normallik Sınaması.....	49
Tablo 15:	1. Ve 6. Alt Amaçlar İçin Aritmetik Ortalamanın Seçeneklere Göre Yorumlanmasında Kullanılan Puan Aralıkları.....	50
Tablo 16:	Öğretmenlerin İş Doyumlarıyla ilgili Sayı, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerler.....	51
Tablo 17:	İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	53
Tablo 18:	İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	54
Tablo 19:	İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	55
Tablo 20:	İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	56

Tablo 21:	Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarıyla ilgili Görüşlerinin Sayı, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerler.....	57
Tablo 22:	Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	59
Tablo 23:	Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	60
Tablo 24:	Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Medeni Duruma Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	62
Tablo 25:	Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	64
Tablo 26:	Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki Korelasyon Matrisi.....	65

## **KISALTMALAR**

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

TDK: Türk Dil Kurumu

TKY: Toplam Kalite Yönetimi



# 1. GİRİŞ

Giriş bölümünde problem durumu, araştırmanın amacı, alt amaçlar, araştırmanın amacı, sınırlılıklar, sayılılar ve tanımlar yer almaktadır.

## 1.1 Problem durumu:

Kesintisiz eğitim hizmeti devletin en önemli görevlerinden biridir. Eğitim hizmetini almak tüm vatandaşların hakkıdır (Milli Eğitim Bakanlığı, 2019). Eğitim yoluyla yetiştirilen bireyler, devletin kültürünü ve toplumsal özelliklerini ileri nesillere taşırlar. Ayrıca toplumun kalkınmışlık seviyesi ve gelişmişlik seviyesi eğitilmiş insanlarla doğrudan bir ilişkiye sahiptir. Eğitilmiş bireyler; toplumsal sorumluluklarının bilincinde, Cumhuriyetine sahip çıkan, çağın getirdiği değişimlere uyum sağlayabilen, çevreye duyarlı ve toplumda lider ve model olabilecek kişilerdir (Dur, 2019).

Eğitim, küçük yaşta bireyin ailesiyle başlar ve tüm hayatları boyunca devam eden bir süreçtir. Toplumların en büyük eğitim örgütü okullardır. Çoğu birey de bu okullarda, öncelikle on iki yıl süren bir eğitim alırlar. Daha sonrada 4-6 yıl süren üniversite eğitimini tamamlar. Bu süreç bireyin şimdiki ve gelecekteki tüm hayatına büyük bir etki yapmaktadır. Tüm bu sistematik süreç, birden fazla kişi tarafından üstlenilmektedir. Bireyin yarınına umut olmak, davranışlarında değişiklikler yaratmak, düşüncelerini aydınlatmak ve toplumun geleceğine hazırlamak öğretmenlerin görevidir (Barutçugil, 2019). Öğretmenlerin performans ve bireyler üzerindeki etkileri birçok değişkene bağlıdır. Bunlardan önemli olanları ve bu araştırmada incelenecek olanlar, öğretmenlerin örgütlere olan bağlılıkları ve öğretmenlerin iş doyumudur.

Öğretmenler, toplumlarda etkili bir rol oynamaktadır (Ünsal, 2018). Öğretmenlik mesleği gereği diğer bireylerle etkileşim ve iletişimi en yüksek olan mesleklerdendir. Öğrencilerle kurulan bağlardan dolayı sevgi dolu bir meslek olarak adlandırılabilir. Aynı zamanda eğitim sisteminin ve örgütlerin yapısından dolayı, öğretmenlik mesleği stres seviyesi yüksek bir meslek olarak da görülebilir. Bu yüzden öğretmenler özel

bireylerdir. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre, öğretmenlik mesleği özel ihtisas gerektiren meslek olarak belirtilmektedir (MEB, 2019).

Örgütlerdeki en önemli yönetim uygulamalarından birisi örgütsel bağlılıktır. Çalışanların yüksek performans verebilmeleri, verimliliklerinin artması, işlerine olan bağlılık seviyeleri ve örgütün amaçlarını benimseme ve uygulama örgütsel bağlılıkla doğru orantılıdır (Bozkurt ve Yurt, 2013). Bağlılık, yerine getirmek zorunda olduğumuz yükümlülüktür. İşe sarılma, mesleğe önem verme, bireyin işini yaşamının merkezine koymak örgütsel bağlılığı anlatmaktadır. Örgütsel bağlılık, en yüksek derecede yaşanan duygudur (Balay, 2014). Gürdoğan'a (2018) göre, örgütsel bağlılık, güçlü inanç ve örgütün amaçlarını, değerlerini benimsemeyi ifade eder. Örgütte gönüllü bir biçimde çalışmayı ve örgütteki bireylerin güçlü ilişkiler içinde olmasını içerir. Eğitimde en büyük rol okullarıdır. Okulun başarısını etkileyen en önemli faktör ise öğretmenlerin performansı, verimliliği ve nitelikli olmalarıdır. Bu sebeplerden dolayı öğretmenlerin okuluna olan bağlılık seviyesi, öğretmenlerin performansını ve verimliliğini etkiler.

Öğretmenlerin; okullarındaki performansı, öğrenciye kattıkları ve bilgi aktarımları, örgütün içindeki dinamiklere bağlıdır. Yüksek performans göstermeleri ve zamanı verimli kullanmaları, öğretmenlerin tatmin düzeylerine bağlıdır (Aşık, 2010). Öğretmenlerin okullarındaki tatminleri olumlu ya da olumsuz olabilir. Öğretmenlerin okullarındaki tatminleri olumlu ise iş doyumunu veya iş tatmini olarak adlandırılır. İş doyumunun birçok alt kavramı olabilir. Bunlar; yeterli ücret, sosyal haklar ve örgütün çalışanlarına sağladığı bireysel gelişim imkânlarıdır (Eğinli, 2009).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarıyla iş doyumları arasındaki ilişkinin ortaya çıkması performans ve verimliliklerinin yükselmesi açısından önemlidir. Sadece nitelikli öğretmenlerin performans ve verimlilik açısından yeterli olamayacağı, örgüte olan bağlılıklarının yüksek olması ve iş doyum seviyesinin yüksek olması, eğitim açısından öğrencilerin gelişimi, okulun amaçlarına ulaşmasını ve okulların başarısını arttıracak yönündedir.

## **1.2 Araştırmanın Amacı:**

Bu araştırmanın amacı şöyle ifade edilebilir. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ve iş doyumlarının ne düzeyde olduğunu

belirlemek, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin bazı kişisel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ve öğretmenlerin iş doyumuyla örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaktır.

### **Alt Amaçlar:**

Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1) Öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?
- 2) Öğretmenlerin iş doyumları, onların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 3) Öğretmenlerin iş doyumları, onların mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 4) Öğretmenlerin iş doyumları, onların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 5) Öğretmenlerin iş doyumları, onların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 6) Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ne düzeydedir?
- 7) Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 8) Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 9) Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 10) Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- 11) Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

### **1.3 Araştırmanın Önemi:**

Toplumların en büyük eğitim örgütü olan okulların, başarısını ve verimliliğini etkileyen en önemli faktör sahip oldukları öğretmen gücüdür. Öğretmenlerin performansını ve verimliliğini etkileyen faktörlerin başında ise örgüte olan bağlılıkları

ve iş doyumları gelmektedir. Bu araştırma sonucu elde edilecek sonuçlarla, okulların öğretmenlere sağlayacağı imkânlarda ve koşullarda yeniden oluşum sağlanarak, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını arttırarak, öğretmenlerin performansını ve verimliliklerini üst seviyeye çekebilirler. Bu sayede geleceğimizi oluşturan öğrencilere daha etkili dokunuşlar yapılabileceği düşünülmektedir.

#### **1.4 Sınırlılıklar:**

1) Bu araştırma, 2019-2020 yılında İstanbul Anadolu yakası, Beykoz ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.

2) Araştırma, uygulanacak olan Minnesota İş Tatmin Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin sonuçlarıyla sınırlıdır.

#### **1.5 Sayıtlar:**

Yapılan bu çalışmada aşağıdaki sayıtlardan yararlanılmıştır.

1) Araştırmanın örneklemini, evreni yeterli düzeyde temsil etmektedir.

2) Yapılan bu çalışmaya katılan öğretmenler, ölçeklerdeki sorulara içtenlikle cevap vermişlerdir.

3) Çalışmada kullanılan ölçeklerin, literatürde güvenilirlik ve geçerliliği sağlanmıştır.

#### **1.6 Tanımlar:**

**Örgütsel Bağlılık:** İşgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücüdür (Bayram, 2005).

**Duygusal Bağlılık:** Kişinin hissi olarak örgüte bağlanması, örgütle özdeşleşmesi ve kendi istek ve tercihleriyle örgütte kalmasıdır (Özütü, 2008).

**Devam Bağlılığı:** Çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda katlanacakları maliyetleri, olumsuzlukları ya da örgütte kalmanın getirilerini dikkate alarak kalma kararı vermeleridir (Özütü, 2008).

Normatif Bağlılık: Çalışanın rgte bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığının doğru olduğunu düşünmesidir (zutku, 2008).

İş Doyumu: Bireyin yaptığı işi ne kadar sevdiği ve işine karşi memnuniyet durumudur (Eğriboyun, 2015).

İçsel Doyum: Çalışma sırasında hissedilen doyumdur (Açıkalin, 2011).

Dışsal Doyum: Çalışmanın karşılığında elde edilen kazanımlardır (Açıkalin, 2011).



## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

### 2.1 KURAMSAL ÇERÇEVE

Kuramsal çerçeve incelendiğinde öğretmenlik mesleği, örgütsel bağlılığın tanımı, örgütsel bağlılığın önemi, örgütsel bağlılığın sınıflandırması, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, iş doyumunun tanımı, iş doyumunun önemi ve iş doyumunu etkileyen faktörlere yönelik bilgiler aktarılmıştır.

#### 2.1.1 Öğretmenlik Mesleği

İnsanların küçük yaşta aile ile başlayarak, daha sonra okulda ve üniversitede aldığı eğitim sonucunda, hayatını devam ettirebilmesi için yaptığı düzenli faaliyetler bütününe meslek denir. Meslek, maddi karşılığı olan ve topluma yarar sağlayan bir eylemdir (Taran, 2019).

İnsanların meslek sahibi olabilmeleri için genellikle özelleşmiş eğitim almaları gerekmektedir. Bu özelleşmiş eğitimin kalitesini nitelikli öğretmenler belirlemektedir. Meslek sahibi olan bir insan, tecrübesiyle ve yaşanmışlıklarıyla bilgi birikimini sürekli genişletir. Eğitim sırasında öğrenilen zihinsel düzeydeki bilgi meslek hayatında kullanılır (Karadağ, 2002).

Toplumların gelişmişlik düzeylerini etkileyen birçok etken vardır. Bunların başında kurulmuş olan ulusal eğitim ağı gelmektedir. Eğitim denilince en önemli örgüt okullardır. Geleceğin nesillerinin yetiştiği, kültürün aktarıldığı çocukları eğiten ve eğitimi sürdüren meslek ise öğretmenliktir. Öğretmenlik mesleği, diğer mesleklerden daha üstündür. Bunun sebebi ise topluma olan yararı ve geleceğin nesillerini yetiştirmek gibi önemli bir stratejiye sahip olmasıdır (Üzüm, 2019).

Bir ulusun sahip olduğu eğitim sisteminin başarısı, okulların ve öğretmenlerin kalitesiyle doğrudan ilişkilidir. Eğitim sürecinin sonucunda ortaya çıkan ürünlerin kalitesini nitelikli öğretmenler belirlemektedir (Arslan, 2019).

Öğretmenlik mesleği, insanlarla olan ilişki bakımından diğer mesleklerden çok farklıdır. Okul zamanları içerisinde öğrencilerle iletişim halinde olmaları dışında, okul dışında da velilerle iletişim kurmak zorundadırlar. Bir öğretim yılı içerisinde öğrenciler ailesiyle görüştüğü kadar, öğretmenleriyle de görüşmektedirler. Bu sebepten dolayı öğretmenlik sadece bir meslek değil aynı zaman anne ve babalıktır. Öğretmenler, sınıf içerisindeki davranışlarıyla öğrencilere rol model olmaktadır. Öğrencilerin ilerideki davranışlarında büyük etkiye sahiptirler. Aynı zamanda öğretmen, ulusun eğitim sistemiyle öğrenci arasında bir köprüdür. Bilgi aktarımı yapan en önemli kişidir. Bu yüzden nitelikli öğretmenlere sahip olmak, iyi bir eğitim sistemine sahip olmak demektir (Çiğdem, 2019).

Altan (2017) yazdığı bir makalesinde, öğretmenlik mesleğinin bugününü ve geleceğini ele almıştır. Eğitimin toplumlar için çok önemlidir. Çünkü şu anki küresel ortamda gelişebilmek ve toplumsal faaliyetleri devam ettirebilmek için iyi bir eğitim görmüş vatandaşlara sahip olmak gerekir. Eğitim sadece okuma-yazma öğrenmek, kitap okumak, bilgi seviyesini yukarı yükseltmek ve doğruları öğrenmek değildir. Eğitim, toplumdaki vatandaşların kişiliğinin oluşmasıdır. Ailelerde başlayan bu eğitimden sonrada en önemli görev okullarıdır. Bu sebepten dolayı öğretmenler çok önemli ve kilit bir noktadır. Eğitim sisteminde yapılan herhangi bir değişiklik, öğretmen aracılığıyla öğrencilere aktarılır. Bu yüzden eğitim sisteminde yapılan köklü bir değişiklik bile, etkili ve nitelikli öğretmenler sayesinde çocuğa aktarılır.

### **2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Tanımı**

Devletler, bazı işlerin yürütmesini devam ettirmek için ve bazı problemlerin çözülebilmesi için örgütler kurarlar. Bu kurulan örgütlere de insanlar katılmaktadırlar. Hızla değişen dünyada, ekonomik ve teknolojik açıdan çağa ayak uydurmak için örgütler bilgiye ihtiyaç duyarlar. Bilgiyi doğru zamanda, doğru yerde kullanan örgütler diğer örgütlere göre daha avantajlı bir konumda olurlar (Doğan ve Altunoğlu, 2014). Örgüt kavramı için birçok farklı yorum vardır. Kişilerin koordinasyon içinde belirli bir amaç uğruna çalıştığı yönetsel bir işlev olarak tanımlanabilir. Örgüt kavramının 3 boyutu vardır. Bunlar insan, teknoloji ve amaçtır. Aynı zamanda örgüt kavramı, insan ve iş arasındaki ilişkiyi birleştirir. Günümüzde çoğu örgütte, insanlar teknolojiyi

kullanarak belli bir amaca ortak olarak ulaşmak için çaba sarf ederler (Bozkurt ve Yurt, 2013).

Bağlılık kelimesi Türk Dil Kurumun'da, birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat anlamlarına gelmektedir (TDK, 2019). Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili birçok farklı tanım mevcuttur. Bu kavramı birçok kişi, farklı şekillerde yorumlamıştır. Örgütün amaçları doğrultusunda, hiçbir çıkar aramaksızın örgüte bağlanmaktır (Bozkurt ve Yurt, 2013). Örgütsel bağlılık, pek çok düşünür tarafından farklı yönleriyle incelenmiştir. Bu yüzden de örgütsel bağlılık kavramının tek bir tanımı yoktur. Bireyin, örgütün sahip olduğu hedef ve değerlere olan sadakati olarak tanımlanabilir. Bireyin örgüte karşı olan tutum ve davranış pozitifliği örgütsel bağlılıkla ölçülebilir. Örgütün amaçlarını, yönetim biçimi benimsemek ve örgütün aldığı kararlara katılma ve gelişmesinde çaba sarf etmek örgütsel bağlılık olarak tanımlanabilir (Uçan, 2019).

Örgüte bağlı olan insanların, kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmeleri ve o örgüte karşı aidiyet hissi yaşamaları gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda; Örgüt üyeleri, örgütlerine ne kadar bağlı iseler iş devamsızlığı ve işe geç kalma gibi durumlar yaşanması düşüktür. Ayrıca bireylerin yüksek performans göstermeleri ve verimliliklerinin en üst seviyeye çıkması örgüte olan bağlılıklarıyla doğru orantılıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek seviyede olan çalışanlar, örgütün amaçlarını benimserler ve o amaca ulaşmak için örgüt için bir kaynak haline gelirler (Doğan, 2013).

Toplumsal duyguların olduğu yerde bağlılık kavramı her zaman var olmuştur. Bu duygu insanlar için, örgütlerini benimseme, örgütlerin amaçlarını benimseme, örgütleri için yaratıcılık kaynağı olma, örgütlerine karşı yükümlülük sahibi olmak diye açıklanabilir. Örgütsel bağlılığa sahip olan insanlar, örgütlerin her yönüyle bütünleşirler. Bu bütünleşmede 3 önemli öge vardır. Bunlar; 1) örgütün amaçlarının kabul edilmesi, 2) örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için en üst seviyede performans ve çaba gösterilmesi, 3) örgütte olan bağlılık seviyesinin yüksek olması sebebiyle örgütten ayrılmama düşüncesinin kesinliğidir (Balay, 2014).

Örgütler var olan çalışanlarının ve işe yeni başlayan çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını arttırmak için çeşitli faaliyetler düzenleyebilirler. Bunlar; iş görüşmeleri, örgütü tanımak için yapılan oryantasyonlar, çalışanların iş tanımları ve birlikte yapılan

etkinlikler olabilir. Yapılan bütün bu faaliyetlerin amacı, çalışanlar arasındaki uyumu pekiştirmek ve örgüte uyum sağlamalarını hızlandırmaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek tutmak için bazı kritik kavramlar mevcuttur. Çalışanlar arasındaki adaleti sağlamak ve çalışanları tatmin etmek, çalışanların işten çıkarılacakmış hissine kapılmalarını önlemek, örgütün farklı departmanlarında çalışan kişilerin arasındaki iletişimi ve örgüt genelindeki sosyalliğin üst seviyede olmasını sağlamak, örgütle ilgili alınacak kararlara çalışanların katılmasını sağlayarak, onları örgütün bir parçası gibi hissettirip aidiyet hissini yüksek tutmak ve çalışanların yapacakları işlerde onlara güven duymak, insanların örgütlerine olan bağlılıklarını en üst seviyeye çıkartabilir (Uygur, 2009).

Bütün bu açıklamalardan sonra örgütsel bağlılık kavramının gelişim süreci Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: Örgütsel Bağlılık Kavramının Gelişim Süreci**

Yıl	Araştırmacı	Bulgular
1958	Morris ve Sherman	Örgütsel bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yapmışlardır.
1960	Gouldner	Örgütsel bağlılığı güçlendirmek için çalışan ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırmıştır.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini incelemiştir.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir.
1972	Herbiniak ve Alutto	Cinsiyet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde araştırma yapmışlardır.
1974	Porter	Örgütsel bağlılığa tutumsal yaklaşım modelini öne sürmüştür.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini araştırmıştır.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumsuzluk getirdiği ve dolayısıyla örgütsel bağlılığı azalttığı sonucuna ulaşmıştır.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu ifade etmiştir.
1979	Mowday	Örgütsel bağlılığa psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durmuştur.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ve kıdemın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştirler.
1982	Mowday	Örgütsel bağlılığın süreç modelini geliştirmiştir.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgütsel bağlılık ile ilgili yetki modelini geliştirmişlerdir.

Kaynak: Esmer ve Yüksel, 2017, ss:260

### 2.1.3 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Çağımızda örgütsel bağlılık konusunun önem kazanmasından sonra bu konu hakkında yapılan araştırmaların sayısı artmıştır. Bir örgütün başarıya ulaşmasındaki en önemli faktörlerden birisi çalışanların örgütlerine olan bağlılığıdır. Yüksek bağlılığa sahip olan çalışanlar örgüte daha yüksek performans ve verim vererek, örgütün gelişimini ve devamlılığını sağlar. Bu bağlamda, örgütlerde kaliteli eleman bulma isteği ve kaliteli çalışana kaybetmeme isteği doğar. Bu yüzden örgütlerde, örgütsel bağlılık kavramı vazgeçilmezdir. Çünkü örgütler insanlarla var olur. Çalışan insanların örgütün amaçlarını benimsemesi önemlidir. Bazı araştırmalarda ortaya çıkmıştır ki çalışanların örgütlerden ayrılma sebeplerinden örgütsel bağlılığın etkisi iş doyumundan daha fazladır (Saylık, 2019).

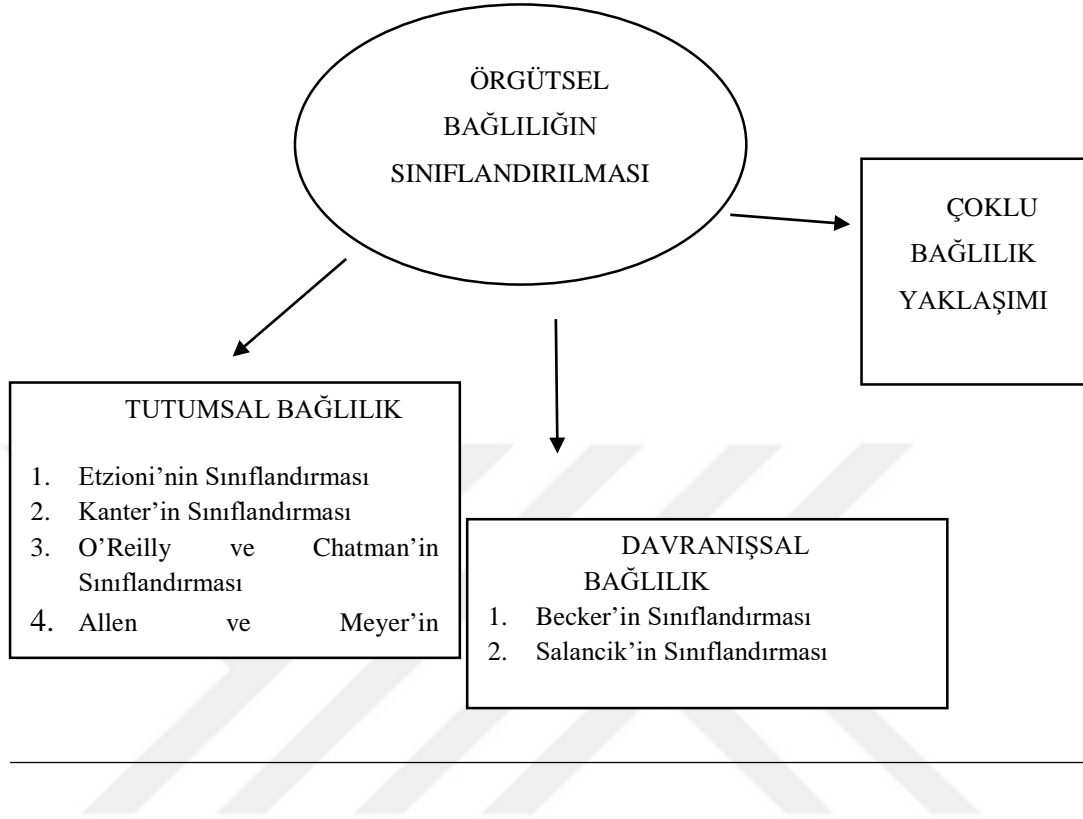
Günümüzde örgütler birçok problemle karşılaşmaktadırlar. Bu problemlerin çözümü içinde en önemli kaynakları insanlardır. Bilgili ve kaliteli çalışanlara sahip örgütleri diğerlerine göre daha avantajlı konumdadırlar. Fakat bu çalışanları bünyesinde barındırabilmek için, örgütsel bağlılık seviyelerini yukarıya çekmeleri gerekir. Çünkü bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanlar problem üretenler değil, örgütün karşılaştığı problemlere çözüm üretenlerdir. Yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılık seviyesi düşük olan çalışanların, iş davranışlarında, işe devamlılıkta ve işten ayrılmama düşüncelerinde olumsuzluklara rastlanmıştır (Gümüş ve Sezgin, 2012).

Yapılan araştırmalarda yüksek seviyede bağlılığa sahip olmanın örgütlerin yararına bir durum olduğu varsayılmaktadır. Yüksek bağlılık seviyesi beraberinde yüksek performans ve yüksek verimlilik getirmektedir. Çok bilgili ve kaliteli elemanlara sahip olmak tek başına yeterli değildir. Örgütsel bağlılığa sahip olmayan bir örgütün performans göstermesi çok zordur. Çalışma ortamlarında örgütsel bağlılığın artması önemlidir. Çünkü çalışanlar mutlu olduklarında çalışma verimlilikleri de yükselir. Örgüte bağlı olan bir kişi, işini aksatmaz, zamanında işe gider gelir, örgütün amaçlarını benimser ve amaçlara ulaşmak için çaba gösterir (Doğan, 2013).

### 2.1.4 Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Bu bölümde, örgütsel bağlılık kavramının, kuramsal çerçevede geçen sınıflandırmaları aşağıda açıklanmıştır. Birçok kişi tarafından yapılan araştırmalar

sonucu ortaya ortak bir nokta çıkarmak adına, araştırmacılar sınıflandırma yoluna gitmişlerdir. Şekil 1’de örgütsel bağlılığın sınıflandırması gösterilmektedir.



**Şekil 1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

Kaynak: Arslanboğa, A. (2016). *Örgütlerde İş Görenlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetine İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Bursa İli Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

#### **2.1.4.1 Tutumsal Yaklaşım**

Literatürdeki en meşhur yaklaşımdır. Bu yaklaşımda bireyle örgüt uyumu söz konusudur. Bireyin, örgütün amaçları ve hedeflerini içselleştirmesiyle ve özdeşleşmesi sonucu, bireyin örgüte olan örgütsel bağlılığı artar (Gürkan, 2006).

Tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık; bireyin örgütte dâhil olduğu grubu benimsemesi ve örgütün amaç ve hedefleri için çaba sarf etmesi sonucu bağlılığın oluşma durumudur. Bu yaklaşımda birey ve örgüt arasındaki ilişki ön plandadır. Bireyin örgütün hedeflerini içselleştirmesi gerekmektedir. Örgütsel bağlılık kavramındaki tutumsal yaklaşımın aşamaları Şekil 2’de verilmiştir.



**Şekil 2: Tutumsal Yaklaşım**

Kaynak: Doğan, Ş. E. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Bağlılık bireyin göstermiş olduğu duygusal bir tepkidir. Bireyin değer ve amaçlarının, örgütün hedef ve amaçlarıyla paralellik göstermesi gerekmektedir. Yukarıdaki şekilde gözüktüğü gibi, örgütün bireye sağladığı koşullar sonucu, bireyin davranışları ve iç dünyası değişmektedir. Bunun sonucu olarakta bireyin davranışları olumlu veya olumsuz yönde eğilim gösterir. Örgütün sağladığı fayda ve ödüllerin, yine örgütün sağladığı zarar ve cezalar sonucu bireyin örgütsel bağlılığı artar veya azalar. Tutumsal yaklaşım bu zincirlemeden oluşur (Öztürk, 2016).

#### **2.1.4.1.1 Etzioni'nin Sınıflandırması**

Bu alanda yapılan ilk araştırmalardan birisi Etzioni'ye aittir. Etzioni, örgütsel bağlılık kavramını 3'e ayırmıştır. Bunlar; Ahlaki Bağlılık, Hesapçı Bağlılık, Yabancılaştırıcı Bağlılık'tır (Bayram, 2005).

1975 yılında yaptığı araştırmalarda 3 sınıflandırma altında incelemiştir. Bu sınıflandırmalardan her biri, bireyle örgüt arasındaki bağlantıyı ve etkileşimi incelemiştir.

1) Ahlaki Bağlılık → birey örgütle bütünleşir. Amaç ve hedef birliği yapar. Kendisini tamamen örgüte adar.

2) Hesapçı Bağlılık → örgütteki bireylerin yaptıkları iyi şeyler karşılığında ödül beklемeleridir. Amaca yapılan her hizmet sonucunda bireylerin örgütten fayda sağlamalarıyla oluşan bağlılık türüdür.

3)Yabancılaştırıcı Bağlılık → örgütteki bireylerin, örgüte karşı olumsuz düşünceleri olmasına rağmen, örgüt için çalışmasıdır. Bu bağlılık türünde birey örgüte herhangi bir bağlılık hissetmez fakat örgüt için gerekli çalışmaları devam ettirir (Sığırı, 2007).

Doğan ve Kılıç (2008) yaptığı bir araştırmada, Ahlaki Bağlılığın örgüte karşı olumlu tutum, Hesapçı Bağlılığın örgüte karşı nötr tutum, Yabancılaştırıcı Bağlılığın ise örgüte karşı olumsuz tutum sergilediğini söylemiştir.

#### **2.1.4.1.2 Kanter'in Sınıflandırması**

Bireylerin enerji ve bağlılıklarını örgütün çıkarlarıyla ve amaçlarıyla birleştirmesi Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılığın tanımıdır. Kanter'e göre bireylerin örgütlerine olan bağlılıkları 2 farklı sisteme bağlıdır. Bunlardan birisi "sosyal sistem", diğeri ise "kişilik sistemi"dir. Sosyal sistemde 3 farklı temel alan vardır. 1. Sosyal kontrol 2. Grup birliği 3. Sistem devamlılığıdır. Örgütlerin bireylere karşı göstermiş oldukları değişik davranış modelleri, bireylerin örgüte olan bağlılıklarını etkilemektedir. Bu sebepten dolayı Kanter, 3 farklı bağlılık türünün meydana çıktığını savunmuştur. 1. Devama yönelik bağlılık 2. Kenetlenme bağlılığı 3. Kontrol bağlılığıdır (Gül, 2002).

- Devama Yönelik Bağlılık: Kanter'e göre bu bağlılık türünde birey örgütte kalmanın kendisi için avantajlı olduğu kanısına varırsa örgüte karşı bir bağlılık oluşturur ve çalışmaya devam eder. Başka bir deyişle, örgütte kaldığı ve örgütten ayrıldığı zamanki durumları birbiri ile karşılaştırır ve hangisinin kendisinin çıkarına olacağını düşünür. Eğer ki örgütte kalmak bireyin avantajıysa, örgüte olan bağlılık artar ve birey, örgütteki rolünü benimser.
- Kenetlenme Bağlılığı: Kenetlenme bağlılığı, örgütteki bireyin, örgütteki diğer bireylerle oluşturduğu gruba olan ve bu gruptaki kişilere olan duygusal bağlılığıdır. Bireyin içinde bulunduğu grubun ilişkilerinin kuvvetli olması, bireyi örgüte bağlayan bir rol niteliğindedir. Grup ilişkilerini kuvvetlendiren etkinlikler düzenlendikçe, örgütteki gruplar arası ilişki ve grupların içindeki kişilerin arasındaki ilişki kuvvetlenir. Dolayısıyla bireyin örgüte olan bağlılığı artar.
- Kontrol Bağlılığı: Bu bağlılık türünde, birey örgütün kurallarını benimser ve üstlerine itaat eder. Bireyin kişilik ve karakteriyle, örgütün istekleri ve otoritesi uyuşur. Bunların sebebi olarak birey örgüte bağlılık gösterir (Gümüş ve Sezgin, 2012).

#### **2.1.4.1.3 O'Reilly ve Chatman'in Sınıflandırması**

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı 3 boyutta tanımlamıştır. Bu boyutlar birbirinden bağımsız ve farklıdır. Alt boyutlar bireyin kişilik özelliklerine ve psikolojilerine göre değişkenlik gösterir. Bireyin bakışa açısı veya örgütün hedeflerini benimsemesine göre, bireyin örgütsel bağlılık seviyesi değişkenlik gösterebilir. Alt boyutlar 1-Uyum Bağlılığı, 2-Özdeşleme Bağlılığı, 3-İçselleştirme Bağlılığı'dır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018).

Uyum bağlılığında birey örgütü benimsemez. Bu bağlılık türünde birey, örgütten kazanacaklarının çekiciliğine kapılır. Ödül, bireyi örgüte bağlayan en önemli etkidir. Ceza ise bireyi örgütten uzaklaştıran en önemli faktördür. Kısacası bu bağlılık türünde, örgütün bireye sağladığı ceza ve ödüller örgütsel bağlılığın seviyesin belirler. Özdeşleme bağlılığı alt sınıflandırmasında, birey içinde bulunduğu gruba kendisini ait hissetmesiyle oluşur. Grupla iyi bir ilişki kurup, bu ilişkiyi devam ettirirse, bireyin örgüte olan bağlılığı artar. İçselleştirme bağlılığında ise örgütün ve bireyin birbiriyle uyuşması sonucu oluşan bir bağlılık söz konusudur. Örgütün hedefleri, amaçları ve değerleri, bireyin iç dünyasıyla birleşir ve uyuşursa örgüte olan bağlılık artar (Doğan ve Kılıç, 2007).

#### **2.1.4.1.4 Allen ve Meyer'in Sınıflandırması**

Birçok araştırmacı tarafından araştırma konusu olan ve araştırmacılar tarafından pek çok sınıflandırılması yapılan örgütsel bağlılık kavramının, kuramsal çerçevede en çok kullanılan sınıflandırması Allen ve Meyer'e aittir.

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık kavramını 3 alt boyutta incelemiştir. Duygusal bağlılık, Devam bağlılığı ve Normatif bağlılık. Allen ve Meyer'in yaptığı sınıflandırma tutumsal bağlılık türünde değerlendirilmektedir. Yapılan bu 3 alt boyutun birbirinden bağımsız olmadığı ve incelenirken beraber incelenmesi gerektiğini savunmuşlardır. Çünkü bireyin psikolojik durumuna bağlı olarak, birey bu 3 alt boyutu da yaşayabilir. Yapılan araştırmalar sonucunda, bireyin önce duygusal bağlılığı, sonra normatif bağlılığı ve devam bağlılığını yaşaması gerektiği ifade edilmiştir (Başol ve Yalçın, 2009).

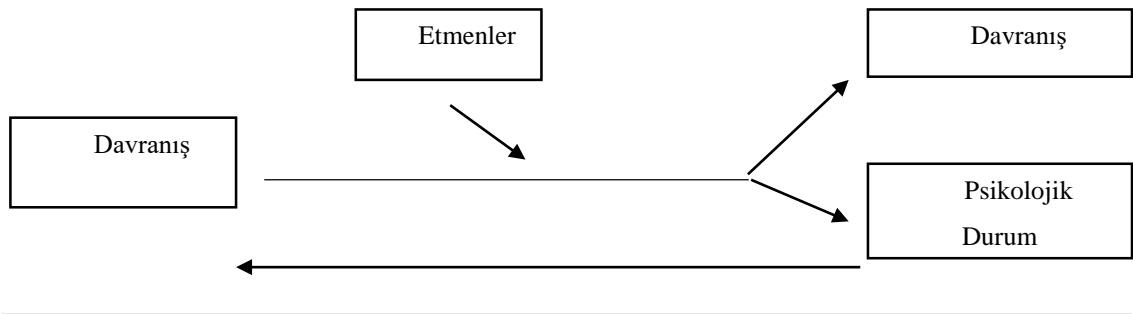
1- Duygusal Bağlılık: Bu bağlılık türünde, birey ve örgüt bütünleşir. Örgütün hedefleri, amaçları ve değerleri, bireyle uyuşur. Örgütle yüksek duygusal bağlılık kuran bireyler örgütte kalmaya devam ederler.

2- Devam Bağlılığı: Devam bağlılığında, bireyin örgüt için yaptığı yatırımlar ve harcadığı emeği karşısında, örgütten kazandığı statü ve para ön plandadır. Birey, örgüt için yaptıklarından sonra ayrıldığı zaman kaybedeceklerini bildiğinden dolayı örgütte devam etmeyi tercih eder. Daha açık bir ifadeyle, bireyin örgütteyken yaptıklarının değeriyle, örgütten ayrıldıktan sonra kaybedeceklerinin değerinin birey tarafından karşılaştırılması ve örgütten ayrıldıktan sonra kaybedeceklerinin değerinin yüksek olması bireyin örgütsel bağlılığının da yüksek olması demektir.

3- Normatif Bağlılık: Bu bağlılık türü ise kurumsal görev, vizyon, hedeflerin ve amaçların, birey tarafından içselleştirilmesiyle meydana gelir. Bireyin kuruma kendini adanması ve bağlı olduğu örgüte sadakat gösterme eğilimi olmasına vurgu yapar. Bireyin içinde bulunduğu gruba kendisini ait hissetmesi ve içinde bulunduğu grubun düzenini bozmaması örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Balay, 2014).

#### 2.1.4.2 Davranışsal Yaklaşım

Bu yaklaşım türünün, tutumsal yaklaşımdan en önemli farkı, birey üzerindeki örgüt rolünün daha düşük olmasıdır. Davranışsal yaklaşımda bireyin davranışları ve onları etkileyen bazı sebeplerden dolayı, değişen davranışlar ve bunların sonucu olarak devam eden bir bağlılık süreci vardır. Şekil 3’de Davranışsal Yaklaşımın zincirleme döngüsü vardır.



Şekil 3: Davranışsal Yaklaşım

Kaynak: J. N. Allen- P. J. Meyer, “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resources Management Review, Vol.1, No.1, Kanada, 1991, s.63

Bireyin davranışsal yaklaşım gösterebilmesi için öncelikle bağlı olduğu örgütü vakit geçirmiş olması gerekmektedir. Bu sebepten dolayı, bireyin geçmiş tecrübeleri ve örgütteki ortama ayak uydurabilmesi gibi etkenler örgütsel bağlılık süreciyle alakalıdır. Davranışsal yaklaşımda, örgütün davranışlarından çok, bireyin davranışları ön plandadır. Zamanla değişen birey davranışlarıyla örgütsel bağlılığın pozitif ilişkisi vardır. Daha açık bir ifadeyle, birey örgüte bilgilerini ve örgüt yararına kazanımlar yaptığı zaman örgütten belli bir fayda elde eder. Bunun sonunda örgütten ayrılırsa her şeyi kaybedebilir. Bu sebepten dolayı birey sadece örgüte değil, kendi davranışlarına da bağlılık geliştirir (Öztürk, 2013).

Yapılan araştırmalar sonucu, davranışsal yaklaşım ekonomik mantığa dayalı denebilir. Bireyin örgüt için yaptığı fedakârlıklar, projeler ve faydaların, örgütten ayrıldıktan sonra yanında gelemeyeceği düşüncesi, bireyi örgüte daha fazla bağlar. Örgütten ayrıldıktan sonra bireyin karşısına çıkacak olan yetersiz iş imkânları, daha düşük statüde bir iş, bireyin örgüt için yaptıklarının, örgütten ayrıldıktan sonraki ekonomik boyutu birey için ağır olabilir. Bu sebepten dolayı birey örgütten ayrılmaz ve örgüte olan bağlılığı artar (Göçer, 2020).

#### **2.1.4.2.1 Becker'in Yaklaşımı**

Davranışsal yaklaşımla alakalı ilk araştırmaları yapan kişi Becker'dir. Becker'e göre, davranışsal yaklaşım, ekonomik bir temele dayalıdır. Becker'in yaptığı ve ileri sürdüğü bu yaklaşım, "Yan Bahis Kuramı" olarak adlandırılmaktadır. Bunun sebebi, kişinin süre gelen bir davranışını sonlandırdığı zaman kaybedecek olduğu yatırımlarıdır. Bir başka bir deyişle, kişinin örgütten ayrıldıktan sonra kaybedeceklerinin fazla olmasından dolayı örgüte olan bağlılığının artmasıdır (Cihangiroğlu, 2009).

Allen ve Meyer'e göre, Becker'in yaklaşımında kişinin psikolojik durumu ön plana çıktığı için tutumsal bağlılık alt başlığında olmalıdır. Fakat bireyin örgütteki davranışı olduğundan dolayı, bu yaklaşım davranışsal yaklaşım alt başlığında yer almıştır (Dolu, 2011).

Becker'e göre, bireyin örgüte karşı göstermiş olduğu bağlılığa sebep olan 4 tane yan bahis vardır.

1. Toplumsal Beklentiler: Toplum kültürüne bağlı olarak, toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımların sebebiyle kişide yaratmış olduğu davranış değişikliği. Örneğin bir kişinin sık sık iş değiştirmesi sebebiyle, toplumun kişiye olan güven duygusu sarsılabilir.
2. Bürokrat Düzenlemeler: Becker'in yan bahis kuramının ikinci kaynağı budur. Kişinin emekli olduğu zaman alacağı maaşın, şu an çalıştığı işten aldığı maaştan kesilmesi ve bunun sonucunda emekli olmadan işten ayrılırsa, bu maaşı kaybedecek olmasından dolayı kişinin göstermiş olduğu davranışlardır.
3. Sosyal Etkileşimler: Bu yan bahis kuramında, birey toplumdaki ve örgütteki diğer kişilerin söylediklerine göre belirli bir davranış kalıbının içine girer.
4. Sosyal Roller: Kişinin bulunduğu ortamın sosyal rolüne alışması ve uyum sağlaması sonucu, kendi sosyal rolünü değiştirmesidir.

Kişi örgütten ayrılacağı zaman kaybedeceklerinin fazla olmasından dolayı davranış değiştirerek örgütte kalmayı tercih eder (Şimşek, 2013).

#### **2.1.4.2.2 Salancik'in Yaklaşımı**

Salancik'e göre kişinin kendi davranışlarına bağlanması sonucu örgütsel bağlılığının artar. Kişinin örgütte göstermiş olduğu tutum ve davranışları arasındaki uyum ne kadar fazla olursa, kişinin örgüte olan bağlılığı da artar.

*“Bağlılık, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur.”*

Birey, çalışma zorunluluğu hissettiği için davranışlarına bağlanır. Bir diğer deyişle, bireyin örgütte kalmak için davranışlarını devam ettirmesi gerekmektedir. Becker'e göre, birey davranışlarından vazgeçince uğrayacağı zarar yüzünden örgüte olan bağlılığını arttırırdı. Salancik'e göre bireyin örgütsel bağlılığının oluşması için, bireyin davranışının devam etmesi gerekiyor (Gül, 2002, ss:49).

Bireyin örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli etken, tutum ve davranışlarının paralellik göstermesi ve uyum içinde olmasıdır. Salancik'e göre, bazı dış etmenler bireyin davranışlarını etkiler. Davranışlarının açık olması, geri dönülemez olması, davranışların isteyerek yapılması, başkalarının önünde gerçekleştirecek olmak gibi etmenler, bireyin davranışlarını etkileyen faktörlerdir (Sarioğlu, 2019).

Bireyin davranışı, bireyi mutlu ediyorsa ve örgüt tarafından destekleniyorsa, birey bu davranışlarını devam ettirir. Çalışanın örgüte bağlı hale gelebilmesi için tutum ve davranışlarını değiştirerek bir ahenk yakalaması gerekir. Salancik'e göre, her davranışın tekrarlanma sıklığı aynı değil ve bireyin davranışlarını etkileyen dış etmenler yüzünden bu davranışların tekrarlanma sıklığı değişebilir (Canbaz, 2019).

#### **2.1.4.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Diğer yaklaşımların genel olarak örgüt bütününe bağlılık duyduğu varsayılır. Çoklu bağlılık yaklaşımında ise birey, örgüt içi ve örgüt dışı birçok farklı ögeye bağlılık duyabilir. Bu farklı ögelere duyulan bağlılığın düzeyi de farklılık göstermektedir. Bu ögeler; örgütlerin sahip olduğu müşteriler, örgüt içindeki gruplar, bireyin sahip olduğu iş arkadaşları, sendikalar ve toplumun değerleridir. Bunlara duyulan bağlılık bireyden bireye değişiklik göstermektedir. Bireyin oluşturduğu çoklu bağlılığın araştırılması, örgüt için önemlidir (Durusu, 2019).

#### **2.1.5 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler**

Bireylerin örgütsel bağlılığını etkileyen birçok faktör vardır. Literatürde örgütsel bağlılık kavramını araştıran kişilerde farklı gruplamalar yapmışlardır. Genel olarak örgütsel bağlılığa etki eden faktörler Demografik Faktörler ve Örgütsel Faktörlerdir (Uygur, 2009). Bu çalışmada da örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri 2 başlık altında incelenecektir.

##### **2.1.5.1 Demografik Faktörler**

Bir diğer deyişle kişisel faktörlerin, bireyin örgütsel bağlılığı üzerinde etkisi vardır. Yapılan araştırmalarda aile mesleğinin de meslek bağlılığına etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bireylerin farklı kişisel özelliklerinin, örgütsel bağlılık üzerinde farklı etkileri vardır. Yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, eğitim düzeyi gibi birçok farklı demografik faktörler örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir (Budak, 2009). Bu çalışmada da 5 faktör incelenmiştir.

###### **2.1.5.1.1 Yaş**

Yapılan araştırmalar sonucunda, yaş ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Bireyler genç, orta yaş ve yaşlı olarak sınıflandırılabilir. Yaş

ilerledikçe kariyer planlaması da oluşmaya başlar ve algı, istek, tutum ve beklentileri şekillenir. Bireylerin yaşı arttıkça, eğitim alma veya başka bir işe yönelme olasılıkları azalır. Bu sebepten dolayı, bireylerin yaşı ilerledikçe sahip oldukları işe bağlanma ve aynı örgütte devam etme eğilimleri artmaya başlar. Birey örgütte vakit geçirdikçe, örgüte yaptığı yatırımlar artar ve yapmış olduğu yatırımları kaybetmemek için örgütüne olan bağlılığı artar (Gümüş ve Sezgin, 2012).

#### **2.1.5.1.2 Cinsiyet**

Yapılan araştırmalarda cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki görülmüştür. Özellikle kadınların, erkeklere kıyasla daha fazla zorluklarla elde ettiği pozisyonlarını kaybetmemek için örgütsel bağlılıklarının erkeklerden yüksek olduğu görülmüştür (Oktar, 2019).

Yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılıkla cinsiyet arasında bir fikir birliği bulunmamaktadır. Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) göre, kadınların örgütlerine olan bağlılıkları erkeklerin örgütlerine olan bağlılıklarına göre daha fazladır. Bunun sebebi olarak kadınların iş değiştirme isteklerinin daha az olduğu vurgulanmıştır. Gökmen'e (1996) göre, erkeklerin örgütsel bağlılıkları, kadınların örgütsel bağlılıklarından daha fazladır. Bunun sebebi ise kadınların eve ve aileye, kariyerlerinden daha çok önem vermeleri olarak gösterilmiştir (Uygar, 2009).

#### **2.1.5.1.3 Medeni Durum**

Bireylerin medeni durumunun örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olduğu ileri sürülmektedir. Yapılan araştırmalar sonucu evli olan çalışanların, bekar olan çalışanlara oranla daha fazla örgütsel bağlılık gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca evli olan ve çocuk sahibi olan bireylerle, evli olan fakat çocuğu olmayan bireylerin örgütsel bağlılıkları da bazı araştırmalarda incelenmiştir. Bunun sonucunda evli ve çocuğu olan erkeklerin, örgütleri için çok daha fazla çalıştığı ve çaba gösterdiği görülürken, evli ve çocuğu olan kadın çalışanların ise çalışma süresi azaldığından dolayı, örgütten ayrılma isteklerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Alayvaz, 2018).

#### **2.1.5.1.4 Mesleki Kıdem**

Mesleki kıdem ile örgütsel bağlılık arasında yapılan araştırmalar sonucunda pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bireyin, kıdemi arttıkça, örgütten kazandıkları da

artmaktadır. Bireyin örgüte verdiklerinden sonra örgütten ayrılması sonucu kaybedeceklerinin fazla olması, kişinin örgüte olan bağlılığını arttırmaktadır. Bireylerin mesleki kıdemleri arttıkça, örgütte kalma istekleri de artar (Yıldız, 2019).

#### **2.1.5.1.5 Eğitim Düzeyi**

Yapılan araştırmalar sonucunda, demografik özelliklerden olan yaştan farklı olarak, örgütsel bağlılıkla eğitim seviyesi arasında zıt bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Fakat halen daha herhangi bir netlik yoktur. Bireyin eğitim seviyesi arttıkça örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Bunun en büyük sebebi olarak, kişinin örgütten beklentileri artacağından dolayı ve örgütün bu beklentileri karşılamakta zorluk çekecek olması gösterilebilir. Eğitim seviyesi artan bireyin, bilgi ve deneyimi artar ve bunlar örgüt için çok değerlidir. Bir diğer deyişle, bireyin eğitim seviyesi arttığında, örgüte kattıkları da artmaktadır. Bir örgüt, bireyin beklentilerini karşılayamadığı zaman, birey bundan negatif olarak etkilenebilir. Eğitim seviyesi düşük olan bireylerin, beklentileri de düşük olacağından dolayı, örgütlerin bu beklentileri karşılaması daha kolaydır (Balta, 2019).

#### **2.1.5.2 Örgütsel Faktörler**

Örgütsel faktörler, bireyin örgütüne olan bağlılığını etkileyen en önemli etkenlerdendir. Bu faktörler bireyin, iş ve çalışma hayatına bağlı olan değerleri kapsamaktadır. Yapılan araştırmalar sonucu, örgütsel bağlılığı etkileyen birçok örgütsel faktör kategorize edilmiştir (Budak, 2009). Bu çalışmada örgütsel faktörler; yönetim ve liderlik, işin niteliği ve önemi, ücret, örgüt yapısı ve örgüt kültürü alt başlıklarında incelenmiştir.

##### **2.1.5.2.1 İşin Niteliği ve Önemi**

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden biriside, bireyin örgütte sahip olduğu işin niteliği ve önemidir. Örgüt içindeki hiyerarşi sonucunda oluşan bireylerin kademelerine göre görev ve sorumlulukları vardır. Bunlara göre de örgüt içi iletişim ve bireyin sahip olduğu statü değişmektedir. İşin niteliği ve önemi, bireyin örgütsel bağlılığını doğrudan olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilir. İşin niteliğine yönelik öneriler ön planda olmalıdır. İşin zor olması, çalışana uymaması ve çalışanın kararlara katılmaması gibi durumlarda, bireyin örgütsel bağlılığı azalmaktadır.

İşin niteliğine yönelik önerilerde bulunmak örgütsel bağlılığı arttırır. Örneğin, iş rotasyonu yapmak bireylerin örgütün gereksinimine göre iş yapmasını ve çalışanların monotonluktan kurtulmasına sebep olurken, örgütsel bağlılıklarını da olumlu yönde arttırır. Bir diğer öneri ise; iş zenginleştirmedir. İş zenginleştirmede birey kendi planlamasını yapar ve kendi denetlemesini gerçekleştirir (Üçgül, 2017).

#### **2.1.5.2.2 Yönetim ve Liderlik**

Örgütlerin sahip oldukları yönetim şekli bireylerin davranışlarını etkileyen ve davranışlarına yön veren, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesinde etkili olan örgütsel faktörlerden biridir (Bakan, 2011).

Yönetim ve liderlik tarzı, çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen önemli bir örgütsel faktördür. Yönetim tarafından çalışanlara saygı gösterilmesi, çalışanların kararlara katılımına izin verilmesi, yapılan güzel bir iş sonucunda takdir edilmesi, yönetim tarafından alınan kararlar veya yapılan bir iş sonucunda çalışan tarafından güven duyulması, yönetimin çalışanlarına esnek ve anlayış gösterilmesi bireylerin örgütsel bağlılıklarını arttıran etkenlerdendir. Liderlerin, izleyicilerini etkileme ve örgüt ortamına etki etme gibi özelliklerinden dolayı bireylerin üzerinde etkisi vardır. Çalışanlar tarafından alınan kararların ve sonuçların sorumluluklarını almak örgüte bağlılık oluşturur. Bu yüzden yönetim ve liderlik tarzı örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen önemli bir faktördür (Arslanboğa, 2016).

#### **2.1.5.2.3 Ücret**

Ücret, bireyin yaptığı iş sonucunda bağlı olduğu örgütten aldığı para olarak tanımlanabilir. Her çalışan, kendi yaşam standartlarını karşılayacak ve emeğinin karşılığında degecek bir ücreti bekler. Örgütler bu beklentiyi karşılayamadığı zaman, çalışanların örgütsel bağlılıkları olumsuz olarak etkilenir. Demografik faktörlerde belirttiğimiz eğitim seviyesi faktörüyle örgütsel faktörler içinde yer alan ücret faktörü birbiriyle ilişkilidir. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların doğal olarak bilgi ve deneyim seviyesi de yüksek olur ve örgütten beklediği ücret yüksektir. Ayrıca başarı elde eden çalışanlarda prim veya ücretlerinde artış beklerler. Bunları karşılayabilen örgütlerin, çalışanları mutlu ve verimlidir. Bu sebeplerden dolayı ücret, bireylerin örgütsel bağlılıklarını doğrudan etkileyen faktörlerden birisidir (Berber, 2016).

#### **2.1.5.2.4 Örgüt Yapısı**

Örgüt yapısının, bireylerin davranışları üzerinde etkili olan birçok alt alanı bulunmaktadır. Hepsinin, birey davranışları üzerindeki etkisi farklıdır. Fakat hepsinin etkisi doğru orantılıdır. Örgüt büyüklüğü, yönetimin kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, toplam kalite yönetimi, esnek çalışma saatleri, yönetim ve liderlik tarzı, bireyin kendini geliştirebilme imkânı ve örgüt içinde terfi alabilme imkanı gibi alt başlıkları bulunmaktadır. Tüm bunların pozitif yönde olması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını da pozitif olarak etkilemektedir (Yurttagül, 2016).

#### **2.1.5.2.5 Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü kavramı, yöneticiler tarafından çalışanlara aktarılan kurum içi bütünleşmeyi sağlayan değerlerle ilgilidir. Örgüt kültürüne önceden sahip olan örgütlerin çalışanlarında kaygı daha az olur. Örgüt kültürü, örgüt başarısına doğrudan etkilidir. Örgütün amaç ve hedeflerinin açık ve net olması gerekmektedir. Örgütün bütünlüğünü sağlar ve örgütün yaşamını sürdürebilmesinde önemli bir faktördür. Örgüt kültürünün güçlenmesi, çalışanların ortak değer hizmet etmesi sonucu oluşur. Güçlü örgüt kültürüne sahip olan örgütler, verimli çalışan bireylere ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olurlar (Sönmez, 2017).

#### **2.1.6 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgütsel bağlılığın sonuçları olumlu veya olumsuz olabilir. Örgütte çalışanların algısı, bağlılık düzeyinin belirleyicisidir. Yapılan araştırmalar sonucu örgütsel bağlılığın sonuçları; düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılık olarak sınıflandırılmıştır (Uçan, 2019).

1. Düşük Örgütsel Bağlılık: Bireyin, işini yaparken özen göstermemesi, çalışma saatlerine dikkat etmeyerek işe geç kalması, örgüt içindeki verimliliğinin düşük olması ve işe devamsızlık eğilimi göstermesi, bireyin düşük örgütsel bağlılığını gösteren en önemli faktörlerdir. Bunlara karşılık, az bağlılığı olan bireylerin bazı konularda üretken olabildikleri yapılan araştırmalarda açığa çıkmıştır.
2. İlimli Örgütsel Bağlılık: Bir başka deyişle Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılıktır. Bireyin örgüte sadık olma, örgütüne güven duyma, örgütteki dahil olduğu gruba ve örgüte aidiyet hissetmesi, ayrılma isteğinin az olması ve işe devamsızlığının

az olması ılımlı örgütsel bağlılığa işaretler. Bunlara karşın bireyin karşısına çıkabilecek daha iyi bir fırsatta, işten ayrılma isteği vardır.

3. Yüksek Örgütsel Bağlılık: Bireyin tam anlamıyla örgütle bütünleşerek, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi ve içselleştirmesi sonucu oluşan bağlılıktır. Örgüt ve birey arasında mutlak bir uyum vardır. Örgüt ve bireyler arasında etkili bir iletişim, örgütün çalışanlarına duyduğu güven ve örgütün çalışanlarını her konuda desteklemesi yüksek bir örgütsel bağlılık getirmektedir (Duygulu, 2019).

## 2.2 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARAŞTIRMALARI

Örgütsel bağlılık konusunda çok fazla araştırma mevcuttur. Ulaşılan yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar aşağıda tanıtılmıştır.

### 2.2.1 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Tuncer (1995), M.E.B Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmıştır. Yapılan araştırmada iş görenlerin iş doyumu ile örgütsel bağlılıklarının bazı alt boyutlara göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 216 iş gören katılmıştır. Araştırmada “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonucunda iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Bir başka sonuç olarak, iş görenlerin genel doyumlarının olduğu fakat yapılan iş karşılığı alınan ücret ile örgüt içinde alınan kararlar yönünden doyumlarının az çıktığı görülmüştür.

Varoğlu (1993), kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve örgütlerine ilişkin tutumları, bağlılıkları ve değerlerini araştırmıştır. Yapılan bu araştırmada, örgütsel bağlılık ile kişisel değişkenler, örgütteki ortam algılamaları, mesleki bağlılık ve deneyim değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Yapılan araştırmaya 268 iş gören katılmıştır ve araştırmada ölçme aracı olarak soru kağıdı kullanılmıştır. Açık uçlu olan soruların doğruluğunu arttırmak amacıyla bazı iş görenlerle sözlü mülakat yapılmıştır. Araştırmanın sonucu olarak örgütsel bağlılık ile kişisel değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Arslanboğa (2016), örgütlerde iş görenlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetine ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi konulu araştırma yapmıştır.

Araştırmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Veri toplama aracı olarak anket uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 221 beyaz ve mavi yakalı çalışan oluşturmuştur. Araştırma sonucuna göre çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Dur (2019), sınıf öğretmenlerinde iş-yaşam dengesinin, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilişkisi konulu araştırma yapmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin performans ve verimliliğini etkileyen iş-yaşam dengesine yönelik görüşlerinin öğrenilmesi ve bu görüşlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilişkisini bulmak amaçlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin iş yaşam doyumunu belirlemek için nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma, İstanbul ili Bakırköy ilçesinde yapılmıştır ve araştırmanın örneklem büyüklüğü 253'dür. Veri toplama aracı olarak 3 tane ölçek kullanılmıştır. Bunlar; "İş Yaşam Dengesi Ölçeği", "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ve "İş Doyumu Ölçeği"dir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, sınıf öğretmenlerinin çalışma hayatlarıyla, iş hayatları arasında bir denge olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sebepten dolayı sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve iş doyum düzeyleri yüksektir sonucuna ulaşılmıştır.

Celep (1996), eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı ile ilgili araştırma yapmıştır. Araştırmanın amacı, öğretmenlerin çalıştıkları okula, iş arkadaşlarına, mesleğe ve örgütlerine adanmışlarının incelenmesidir. Tarama modeliyle yapılan araştırmanın örneklemini 302 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın sonucu, öğretmenler örgütlerine adanmış, öğretmenlik mesleğine adanmış ve iş arkadaşları ile yakın ilişki içinde oldukları ortaya çıkmıştır.

Özden (1997), yaptığı çalışmada, yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı üzerindeki etkilerini, öğretmenlerin bazı değişkenlerine göre incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini, tesadüfi örneklem seçerek 96 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bütünleşmede farklılık yaşamalarının sebebi olarak %40 yönetici, %20 öğretmenlerin okul yönetimine katılım olduğu ortaya çıkmıştır. Bir diğer sonuç olarak, öğretmenlerin cinsiyet değişkeninin ve öğretmenlerin fakülte ya da enstitü çıkışlı olmaları, onların örgütsel adanmışlıklarıyla anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır.

Sezgin (2010), öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmaya 270 öğretmen katılmıştır. Veri toplama aracı olarak “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve “Okul Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonucu olarak, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Özutku (2008), çalışanların örgütsel bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı bir fabrikada çalışan 250 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yaş değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Çalışanların iş performans düzeyleri yüksek çıkmıştır. İş performansları ve örgütsel bağlılıkları arasında da anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Karahan (2009), hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın amacı hekimlerin çalıştıkları birimlere göre örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını incelemektir. Araştırmaya farklı birimlerde çalışan 249 hekim katılmıştır. Araştırmada “İş Tatmin Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, hekimlerin çalıştıkları birimlere göre örgütsel bağlılıklarının etkilenmediği, iş doyumlarının ise pozitif bir ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bir diğer bulgu ise hekimlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olduğudur.

Akınaltuğ (2003), çalışanların iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın amacı, çalışanların iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının bazı değişkenlere göre ilişkisini araştırmaktır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “İş Doyumu Ölçeği” ve “İş Stresi Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırmaya kamu kuruluşunda çalışanlar katılmıştır. Araştırma sonucunda, çalışanların iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların iş stresi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının, onların bazı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

### **2.2.2 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar**

Everett (1992), San Fransisko’da, okul, öğretmen ve yönetici liderin, öğretmenlerin tutumsal bağlılığı konusunda araştırma yapmıştır. Araştırmanın amacı, öğretmenlerin,

okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıklarını ölçmektir. Araştırmaya 300 öğretmen katılmıştır. Veriler hem “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılarak, hem de görüşme yoluyla toplanmıştır. Araştırmada, yönetici liderlerin, öğretmenleri öğretime ve okula bağlamada etkili bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Monchak (1994), ilköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada, okullardaki bürokratik ve mesleki yapılar, yöneticilerin çatışmayı çözme yöntemleri ve ilköğretim yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri bulmak amaçlanmıştır. Araştırmaya 237 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucu olarak yöneticilerin öğretmenlerle büyük ölçüde uzlaşmacı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bir diğer sonuç ise farklı bürokratik yapıda olan yönetici ve öğretmenlerin farklı cevaplar verdikleridir.

Busby (1992), Birleşik Sağlık eğitim birimlerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim modelleri konusunda araştırma yapmıştır. Yapılan bu araştırmaya 261 kişi katılmıştır. Araştırmada “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık ile örgütsel iklim modelleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ortaya çıkarmıştır.

Tarr (1992), Katolik okul öğretmenlerinin bağlılığı ve doyumuna ilişkin araştırma yapmıştır. Araştırmaya Boston’daki ilköğretim ve ortaöğretim Katolik okullarında görev yapan 940 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Balay, 2014).

Hackmann (1995), iş gören bağlılığını yükseltme kapsamında son zamanlarda iş çevresi değişen müfettişlerin iş çıktıları üzerinde, örgütsel desteğin, eğitimin, ödül yapısı ve değişime eğilimli kişiliğin etkilerini araştırmıştır. Araştırmada müfettişlerin eğitim durumlarıyla örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmaya 134 birinci kademe müfettiş katılmıştır. Araştırma sonucu olarak eğitim düzeyi yüksek olan müfettişlerin, eğitim düzeyi az olan müfettişlere göre daha fazla iş doyumuna sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

Satava (1995), sertifikalı kamu saymanlarının kişilik özellikleri ile iş doyumları, işe bağlılıkları, iş bırakma istekleri ve iş yükselme ilişkisini araştırmıştır. Araştırmaya 439

kişi katılmıştır. Araştırmada, katılımcıların kişiliklerini ölçmek için Meyer-Briggs Genişletilmiş Analiz Raporu kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre, iş doyumunu, iş bırakma isteği ile yükselme arasında büyük bir ilişki görülmemiştir. Kişilik düzeyi ile işe bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Ayrıca hiyerarşinin, iş doyumunu, işe bağlılık ve iş bırakma isteği arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

### 2.3 İŞ DOYUMU

Örgüt etkileşiminin ve verimliliğinin yüksek olması, örgüt üyelerinin örgüte karşı olan tutum ve davranışlarıyla doğrudan ilişkilidir. İş doyumunu kavramı, bireylerin örgütlerine karşı olan tutumunu olarak ifade edilebilir. İnsanlar olumlu veya olumsuz duygu ve düşüncelere sahiptirler. Bu duygu ve düşüncelerini, çevresel ve içsel faktörler etkileyebilir. Tüm bu olumlu ve olumsuz düşünceler, insanın hayatını etkilediği gibi, örgütteki yaşamını da etkilemektedir. Olumsuz bir durum olduğunda, örgütteki liderler bu durumu çözümlemezse veya en aza indirmemezse, örgüt verimliliği düşebilir. İnsanoğlu yaptıklarıyla takdir görmek ister. Birey örgütten gördüğü takdir sonucu olumlu olarak motivasyon kazanır. Kişinin bağlı olduğu grup, ast-üst arasındaki iletişim, liderlerin otoriteyi grup üyeleri arasında paylaşması, çalışma ortamı, bireyin örgütteki değer ve statüsü insanı olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilir. Yapılan araştırmalar sonucunda tüm bu davranışların, bireylerin iş doyumlarıyla pozitif bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır (Demir, 2019).

İnsanlar iş sahibi olurlar. İş; insanların, hayatlarını devam ettirebilmeleri, toplumsal bir statüye ulaşabilmeleri için gerekli olan bir faaliyettir. Bu faaliyet sonucunda birey bir doyumuna ulaşabilir. Sahip olduğu işten, memnun ve tatmin oluyorsa, bireyin iş doyumunu yüksek demektir. Tam tersi olarak, memnun değil ve tatmin olmuyorsa, bireyin iş doyumunu düşük demektir. Bireylerin iş doyumlarını etkileyen farklı etkenler vardır. İş yeri koşulları, çalışma saatleri kişinin duygu ve düşüncelerini etkilemektedir. İş doyumunu genel olarak, bireyin işine karşı takındığı genel durum olarak ifade edilebilir. Bireyin, hayattan beklentileriyle, işten kazandıklarını karşılaştırması sonucu haza ulaşıyorsa ve duygusal olarak doyum yaşıyorsa, bireyin iş doyumunu yüksektir (Arıkan, 2019).

İş doyumunu; bireyin yaptığı işten sonra ihtiyaçlarını karşılama ve memnuniyet duymasıdır. Literatürde iş doyumunu kavramıyla alakalı birçok kişi tarafından araştırma

yapmış. Bu sebepten dolayı, farklı kişiler tarafından farklı tanımlar oluşmuştur. Sonuç olarak tüm bu tanımların bütünlüğü aynıdır. Bireyin ihtiyaçları işveren tarafından karşılanıyorsa, birey olumlu duygular besler ve iş doyumunu yüksek olur ( Kayacık, 2020).

İş doyumunu, bireyin işine göstermiş olduğu davranışlardır. Bu davranışlar pozitif veya negatif olabilir. Bireyin iş doyumunun olabilmesi için bu davranışların pozitif olması gerekmektedir. İş doyumunu kavramı, çalışma hayatının en önemli unsurlarından biridir. İlk kez 1920'li yıllarda meydana çıkmıştır. İş doyumunun önemi ise ancak 1930-1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucu, iş doyumunun, yaşam doyumunu, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığıyla alakalı olduğu ortaya çıkmıştır. Bir insan yaşamının %70'ini işte geçirmektedir. Kişinin hayatında önemli bir yer tutmaktadır. Bu sebeplerden dolayı iş doyumunu kavramı önemlidir. Kişiyeye ödenen maaş yeterli mi? İş doyumunu nasıl sağlanır? gibi sorular sorulmalıdır. Çünkü bir iş yerinde, çalışanların iş doyumları varsa verimlilikleri de yüksek olur (Kanbur, 2020).

Örgütlerin devamlılığı ve sürdürülebilirliği için en büyük kaynak insandır. İnsan gücü olmadan örgütlerin ayakta durmaları ve örgüt amaçlarına doğru gitmeleri imkansızdır. Bunlara bağlı olarak iş doyumunu kavramı örgütleri için önemli bir kavramdır. İş doyumunu etkileyen birçok etmen vardır. Bunlar; çalışanın aldığı maddiyat, iş güvenliği, örgütün genel durumu, liderin davranışları ve yapılan işin çalışanlara zevk vermesi olarak sıralanabilir. Tüm bu etmenler olumluysa, iş doyumunu yüksek demektir. İş doyumunu yüksek çalışanlara sahip örgütlerse, verimliliği ve üretimi yüksek örgütler demektir (Küçük, 2014).

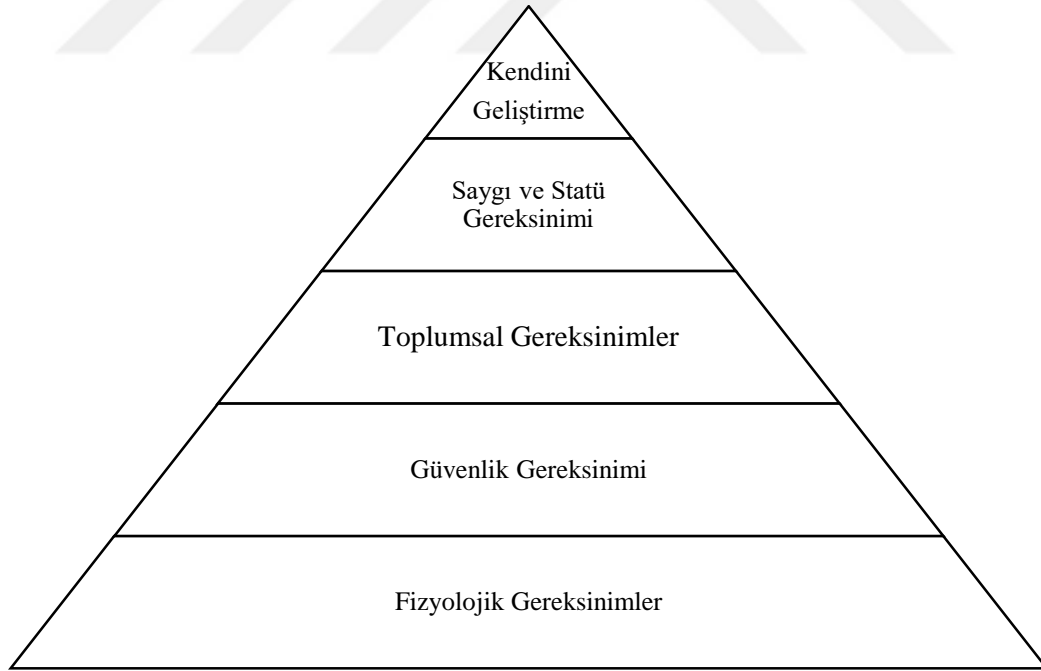
### **2.3.1 İş Doyumunun Önemi**

Hızla değişen dünyaya, devletlerde ayak uydurmaya çalışırlar. Ayak uyduramayan devletler geride kalır. Bilgi işleme, iletişim gibi birçok teknolojik alandaki gelişmelere sadece devletlerin değil, örgütlerinde ayak uydurması gerekir. Düşük moralle, düşük verimlilikle ve sağlıksız bir topluma sahip devletler gelişimi gerçekleştiremezler. İş, her zaman insanların odak noktasıdır. İnsanların hayallerini gerçekleştirmek için çalışmaya ihtiyaç duyarlar. İş doyumuna ulaşamayan insanların sadece verimlilikleri ve etkinlikleri değil, psikolojik olarak sağlıkları da iyi durumda olamaz. Artık insanlar yeni

bir iş ararken sadece işin konumuna veya alacağı maaşa bakmaz, çalışma grubuna, örgütün yapısına ve örgüt felsefesini de dikkate alır (Eğriboyun, 2015).

İş doyumunu hem örgütler hem de insanlar için önemli bir unsurdur. Örgütler, verimliliklerini arttırmaya, ürettikleri bir malın daha iyisini yapmaya çalışırken, insanlarda kendi hayat standartlarını yükseltmeye ve isteklerini karşılamaya çabalarlar. İş doyumunun yüksek olduğu örgütlerde, verimlilik yüksek, işe devamsızlık az, işten soğuma az ve grup içi iletişim yüksek olur. Bu yüzden örgüt liderlerinin iş doyumunu etkileyen faktörleri en aza indirmesi gerekmektedir (Şenol, 2019).

İnsanların günlerinin büyük bir bölümünü işlerinde geçirmektedir. Her bireyin sahip olduğu temel ihtiyaçları karşılayabilmek içinse işlerini bir araç olarak görmektedirler. İnsanların duygu ve düşünceleri de yaşadıkları durumlara, içinde buldukları ortamlara göre şekillenebilir. Bu yüzden de örgütlerine karşı davranış şekli oluşturmaları gayet doğaldır. Her insanın temel ihtiyaçlarını karşılamaya ve kendisini geliştirmeye ihtiyacı vardır. Bu sebepten dolayı, Abraham Maslow, insanların ihtiyaçlarını bir piramit şeklinde açıklamıştır.



**Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi**

Kaynak: Kellecioğlu, B. , Temizkan Y. Ö, 2019, *İşletmelerde İletişim Becerileri ve İş Doyumu*, Ekin Yayınevi, İstanbul

Şekil 4’de gösterilen Maslow’un (1943) insanların ihtiyaçlarını, en temelden en karmaşık ihtiyaca göre sıraladığı piramidir. İş doyumu, insanların bu ihtiyaçlarına ulaşmasına yardımcı olurken, aynı zamanda insanların psikolojik olarak erişkinlik kazanmasına da sebep olmaktadır. İş, insanların hayatında çok önemli bir konumdadır ve insanların mutlu olmalarına, hayata karşı olumlu bir tutum içinde olmalarını sağlar. İş doyumunun yüksek olması, bireylerde ve örgütte yüksek verimliliğe sebep olur. İş doyumunun önemini; çalışanlar açısından iş doyumunun önemi ve örgüt açısından iş doyumunun önemi olarak 2 başlık altında incelenmiştir (Kellecioğlu ve Temizkan, 2019).

Örgütün sosyal görevlerinden bir tanesi de çalışanlarının iş doyumlarını sağlamaktır. Bireylerin sosyal hayatları olduğundan dolayı, sosyal gereksinimlerini de göz önünde bulundurulmalı ve örgütlerin sadece bireylerin ekonomik yönünü karşılamak için uğraşmamaları gerekmektedir. İş doyumu, çalışanların hayat doyumuyla da alakalıdır. İş doyumuna sahip olan çalışanlar, fiziksel açıdan ve psikolojik açıdan sağlıklı bir görüntü verirler. İş doyumunun yüksek olması, çalışanın moralinin yüksek olması, örgüte fayda sağlaması, çalışmaya daha istekli olması, iş devam ederken, çalışma saatlerine daha bağlı kalarak daha disiplinli olması, özgüveni yüksek ve verimliliği yüksek olması demektir. İş doyumu kavramının, çalışanın üretkenliğiyle doğrudan bir ilişki yoktur ama çalışanın stres seviyesi ve uyumuyla alakası vardır (Altan, 2015).

İşini çekici bulan ve işine bağlanan insanların iş doyumları vardır. Yapılan araştırmalar sonucu, iş doyumu olmayan bireylerin hayal kırıklığına uğradığı ortaya çıkmıştır. İnsan hedeflediklerini gerçekleştirmek için ve gereksinimlerini karşılamak için isteksiz bile olsa çalışmaya devam eder. İşsiz olan bireylerin mutsuz ve hayattan bir beklentilerinin olmadığını söyleyebiliriz. Bireyin sağlığı ve psikolojisi iyi olmaz. Verimli çalışan ve mutlu olan insan sayısı azalır ve sağlıksız bir toplum oluşur (Sezer, 2015)

### **2.3.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

Örgüt liderleri, çalışanlarının iş doyumlarını arttırabilmek için birçok farklı yola başvururlar. Çalışanların iş doyumunu arttırmak, hem çalışanın hedeflerine ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için önemlidir, hem de örgütün amaçlarına ulaşabilmesi

için gerekli olan bir güç kaynağıdır. Fakat her bireyin farklı kişisel özellikleri olduğundan dolayı, bir çalışan üzerinde yapılan güdüleme diğer bir çalışana etki etmeyebilir. Bu sebepten dolayı örgütlerin güdüleme metotları farklılık gösterir (Gülner, 2007).

Toplam kalite yönetimi konusunda uzman olan örgütler, çalışanlarının beklentilerini karşılamak konusunda diğer örgütlere göre daha başarılıdırlar. Bu sebepten dolayı, örgütteki çalışanların iş doyumları yüksektir. İş doyumunu yüksek çalışanlara sahip olan şirketlerin verimlilikleri ve işe olan bağlılıkları artacağından dolayı, örgüt amaçlarına ulaşmakta zorlanmaz. TKY’de uzman olan örgütler, çalışma ortamlarında ve çalışanların gereksinimlerini karşılama konusunda iyileştirme yapmaya daha meyillidirler (Gürbüz, 2014).

Bu çalışmada, iş doyumunu etkileyen faktörler 2’ye ayrılmıştır. Bunlar; bireysel faktörler ve örgütsel faktörlerdir. Bireysel ve örgütsel faktörlerin kendi alt başlıkları mevcuttur. Bireysel faktörler ve alt başlıkları, örgütsel faktörler ve alt başlıkları aşağıda incelenmeye çalışılmıştır.

### **2.3.3 Bireysel Faktörler**

Her çalışan farklı bir kişiliği sahiptir. Bu sebepten dolayı her çalışanın hayattan beklentisi ve ihtiyaçları farklı olmaktadır. İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler, kişiden kişiye değişiklik gösterebilir. Bu değişik isteklere örgüt ne kadar iyi yanıt verirse, çalışanların iş doyumları o kadar yüksek olur (Teltik, 2009). Burada en büyük görev örgüt liderlerine düşmektedir. İş doyumunu etkileyen başlıca bireysel faktörler aşağıda incelenmiştir.

#### **2.3.3.1 Yaş**

Literatürde iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerden yaş ögesi büyük bir etkidir. Yapılan araştırmalar sonucunda, genç yaştaki çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Fakat yapılan bazı araştırmalarda da, yaş arttıkça doğal olarak kişinin kıdemi de artar ve bu da çalışmada iş doyumunu oluşturur yönünde olmuştur. Bu sonuçlardan dolayı, yaş arttıkça iş doyumunu da artar diyebiliriz (Yıldırım, 2019).

Yaş kavramının iş doyumuna etkisiyle alakalı çeşitli görüşler mevcuttur. Yapılan araştırmalar sonucunda Herzberg (1996), yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi “U”

harfine benzetmiştir. Buna göre birey, erken yaşta iş doyumunu yaşamaktadır. Orta yaşlara geldiğinde ihtiyaçlarını karşılayamadığı için veya monotonluğa girdiği için iş doyumunu düşmektedir. Yaşı daha da ilerledikçe, doyumsuzluğunu yenmek adına tekrar yüksek performansta çalışacağını düşünerek iş doyumuna ulaşacağını belirtmiştir (Tilim, 2019).

Yapılan başka araştırmalarda ise, yaş ile iş doyumunu arasında doğrudan bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yaş ilerledikçe birey, yaptığı işten daha çok haz almaya başlar. Bu yüzden bireylerin iş doyumları yüksektir. Buna karşın, daha genç yaşta bireylerin yükselme hayalleri ve yaşam tarzlarından dolayı, beklentilerini karşılayamadıkları için iş doyumları düşük olacaktır (Toker, 2006).

### **2.3.3.2 Cinsiyet**

Cinsiyet, insanların tutumlarını, değerlerini ve tercihlerini etkilemektedir. Kısacası cinsiyet insan hayatının her alanında etkilidir. Yapılan araştırmalarda değişik sonuçlar elde edilmiştir. Kimi araştırmacılar iş doyumunu ve cinsiyet arasında ilişki bulurken, kimi araştırmacılar ise iş doyumunu ve cinsiyet arasında bir ilişki olmadığını söylemişlerdir. Toplum yapılarını dikkate alırsak; kadın ve erkeklerin görev ve sorumlulukları birbirinden farklıdır. Bu sebepten dolayı cinsiyet iş doyumunu etkileyen bir faktör olarak görülebilir (Hassoy, 2019).

Her iki cinsin iş ve iş ortamları birbirinden farklı olabilir. Bu sebepten dolayı iş doyumunun cinsiyet değişkeninden etkileneceği gerçeği kaçınılmazdır. Bazı araştırmalar erkeklerin kadınlara göre daha fazla iş doyumunu sahibi olduklarını ortaya koyarken, bazı araştırmalar kadınların erkeklere göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduklarını ortaya koymuştur. Erkeklerin, toplumsal rolleri gereği iş hayatlarına daha çok önem verdiği, kadınların ise ev yaşamına daha çok önem verdiği yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu sebeplerden dolayı, cinsiyet ögesi, iş doyumunu etkileyen bir faktördür (Omur, 2019).

### **2.3.3.3 Eğitim Seviyesi**

Yapılan araştırmalar sonucunda, farklı referans noktaları ele alınmıştır ve farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bazı araştırmalarda, eğitim seviyesi yüksek bireylerin iş doyumlarının, eğitim seviyesi düşük bireylere göre genel olarak daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Bazı araştırmacılar ise, eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin, örgütteki

konumları ve beklentilerini karşılayamayan statülerinden dolayı iş doyumlarının düşük olduğunu ifade etmişlerdir (Yalçın, 2014).

Yapılan bazı araştırmalar sonucunda, yüksek eğitim seviyesine sahip olan kişilerin kendilerine seçtikleri referans gruplarının yüksek olmasından dolayı, iş doyumlarının düşük olduğuna rastlanmıştır. Seçilen referans grubunun, iş statüsü ve aldığı maaşın yüksek olmasından dolayı, bireyin beklentileri de artmaktadır. Fakat çalıştığı örgütün kişinin beklentilerini karşılamaması sonucunda düşük iş doyumunu oluşturmaktadır (Ciğerci, 2004).

#### **2.3.3.4 Kişilik**

Kişilik, iş doyumunu etkileyen önemli bir bireysel faktördür. Çünkü insanın özellikleri, çevreye karşı tutumları ve sergilediği davranışlar, bireyin kişiliği ile alakalıdır. Bireyin kişiliği sadece kendisini değil örgütü de etkilemektedir. Örgütün, çalışanları için yaptığı her güdüleme, her çalışmada aynı tepkiye yol açmayabilir. Yapılan araştırmalar sonucunda pozitif kişiliğe sahip olan insanların, işlerine karşı ve etrafına karşı olumlu bir tavır takındığı, böylece iş doyumlarının yüksek olduğu bulgusuna rastlanılmıştır (Eröz, 2019).

Yapılan araştırmalar sonucunda, aynı işi yapan kişiler arasında bile kişilik özelliklerinden dolayı iş doyumlarında fark olduğu ortaya çıkmıştır. Kişiliği pozitif olan, duygusal kontrolü olan ve etrafa çabuk uyum sağlayabilen kişilerin iş doyumlarının yüksek olduğu, öfke kontrolünde sıkıntı çeken ve uyumsuz kişilik özelliğine sahip bireylerin ise iş doyumlarının az olduğu belirtilmiştir (But, 2019).

#### **2.3.4 Örgütsel Faktörler**

Örgütler ve örgüt liderleri, çalışanlarının beklentilerini karşılamaya ve onların iş doyumlarını arttırmak için çalışmalar yapmaya mecburdurlar. Çalışanların beklentilerini karşılayan örgütlerde, çalışanların sirkülasyonu daha azdır. İşe devamsızlık azdır, işten soğuma azdır ve çalışanların verimlilikleri yüksektir. Çalışanların beklentilerini karşılayamayan örgütler, eleman bulmakta zorlanırlar ve çalışanların verimlilikleri düşük olduğundan dolayı, örgüt amaçlarına ulaşmakta zorluk çeker (Çelikdin ve İçerli, 2019).

Çalışanların örgütten aldığı sorumlulukları ve görevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bu sorumlulukları ve görevleri yerine getirmesine iş denir. İşin yapılabilmesi için örgütün bireye bir ortam sağlaması ve çalışanın ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir. Örgütün karşılaması gereken birçok ihtiyaç, çalışana sunması gereken birçok kolaylık vardır. Yapılan araştırmalar sonucu ücret düzeyi, iletişim, kararlara katılma, fiziksel çevre, terfi olanakları, ast-üst ilişkisi, iş arkadaşları, iş güvenliği vb etkenler, çalışanların iş doyumlarını etkilemektedir (Dağ, 2018). Bu araştırmada; ücret, fiziksel çevre, terfi olanakları ve çalışma arkadaşları incelenmiştir.

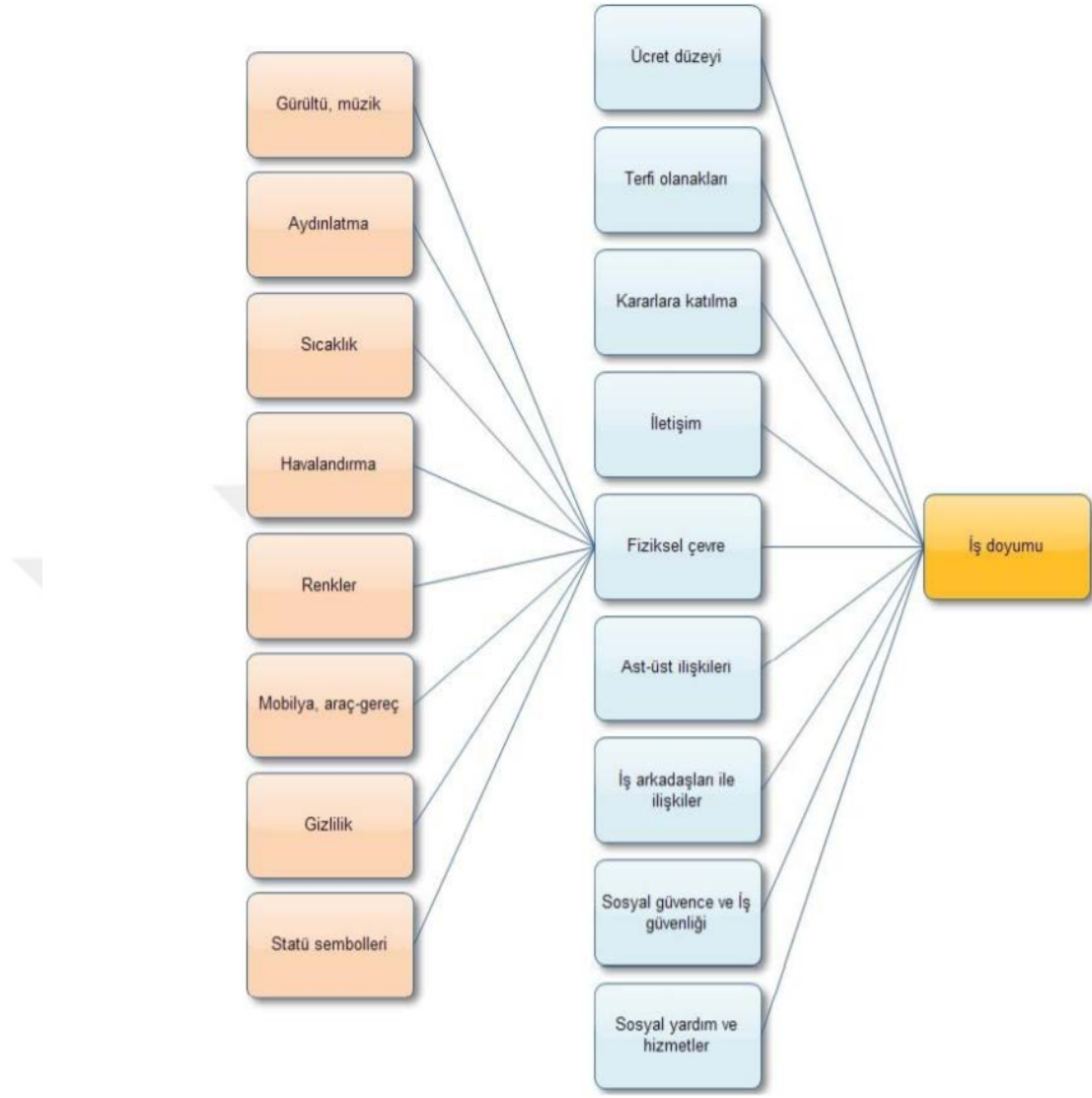
#### **2.3.4.1 Ücret**

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerin başında ücret gelir. Ücret, çalışanın emeği sonucunda örgütten aldığı maddi kaynaktır. TDK'da (2020), iş gücünün karşılığı olan para veya mal olarak tanımlanmıştır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, çalışan temel ihtiyaçlarını (yeme-içme-barınma vb) karşılamak için paraya ihtiyaç duyar. İnsanların bir işte çalışmasının ve hayatlarının çoğunu iş yerinde geçirmelerinin sebebi maddi kaynağa olan ihtiyaçtır (Gülvardar, 2014).

Çalışanın iş yerinde göstermiş olduğu başarının sonucu olarak aldığı karşılığa ücret denebilir. İş yerindeki çalışmasının karşılığı olarak aldığı maddiyat olarak tanımlanabilir. Ücret, iş doyumunu üzerinden oldukça etkilidir. Burada en büyük pay örgütün yapısındadır. Adil şekilde dağıtılmış bir ücret çizelgesi sonucunda, aynı işi yapan bireylerin ortalama olarak aynı ücreti alması, çalışanlar arasında hoş karşılanır ve çalışanların iş doyumunu yüksek olur. Tersine bir şekilde, aynı işi yapan çalışanlar arası adil olmayan bir ücret dağıtımı varsa, bireylerin iş doyumları düşük olur (Çelik, 2019).

#### **2.3.4.2 Fiziksel Çevre**

Fiziksel çevre, iş dünyasında örgütlerin çalışma ortamı olarak adlandırılır. Yapılan araştırmalar sonucunda, çalışanların fiziksel çevreye pek önem vermediği ortaya çıkmıştır. Fakat iş ortamı, çalışanların iş doyumlarını etkileyen bir unsurdur. Fiziksel çevre birçok öğeden oluşmaktadır (Salman, 2017). Fiziksel çevrenin öğeleri Şekil 5'de verilmiştir.



**Şekil 5: Fiziksel Çevrenin Öğeleri**

Kaynak: Salman, Ö. 2017, *Yöneticilerin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki*, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul

Fiziksel çevrenin, bireylerin çalışma oranını arttıracak şekilde düzenlenmesi ve çalışanların istekli hale gelmesini sağlayacak şekilde düzenlenmesi önemlidir. Fiziksel çevrenin en uygun düzeyde olması çalışanların iş doyumunu etkileyen bir faktör olarak görülmektedir (Eker, 2006).

### **2.3.4.3 Terfi Olanakları**

Bireyin çalışmasının sonucu olarak elde ettiği başarıyı ödüllendirmenin en güzel yolu, çalışanı terfi etmektir. Terfi alabilecek olmak, çalışanları güdüleyen ve motivasyonunu arttıran en önemli etkenlerden biridir. Terfi olanağı olan örgütlerde bireylerin iş doyumunu yüksek olur. Bir çalışanın terfi alabilmesi için ise örgütte açık pozisyona ihtiyaç duyulmaktadır (Soylu, 2004).

### **2.3.4.4 Çalışma Arkadaşları**

Çalışanların doyumlarını sadece para arttırmamaktadır. Çalışanın bağlı olduğu grupta, bireyin iş doyumunda etkilidir. İnsanların hayatlarının ve günlerinin çoğunu işte geçirdiği varsayıldığında, sosyalleşmek için en iyi ortam iş yeridir. Buradaki arkadaşları, bireyi işe bağlayan ve doyum elde etmesini sağlayan en önemli etkidir. İyi bir arkadaş çevresine sahip olan bireylerin doyumları daha üst seviyededir. Yapılan bir araştırma sonucunda, birbirinden izole şekilde çalışan insanların iş doyum seviyelerinin düşük olduğuna rastlanılmıştır (Kaya, 2019).

İnsanların, çalışma arkadaşlarıyla kurduğu ilişkiler, kişinin iş doyumunu pozitif veya negatif olarak etkileyebilmektedir. Yardımlaşma, iletişim ve dayanışma iş doyumunu etkileyen önemli etkenlerdir (Özbudak, 2019). Çalışanların iyi bir gruba ve çalışma arkadaşlarına sahip olması, yapılan işin kalitesini de arttırmaktadır. Çalışma arkadaşları denildiği zaman, sadece kişinin aynı işi yaptığı insanlar değildir. Astlarıyla ve üstleriyle olan ilişkileri de bu kavramın içindedir. Çalışma arkadaşlarında aradığını bulamayan bireylerin, verimlilikleri, yaptığı işin kalitesi ve iş doyumunu azalır. Bu sebepten dolayı yeni iş arayışına girebilirler (Acar, 2019).

## **2.4 İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

İş doyumunu konusunda literatürde çok fazla araştırma mevcuttur. Yapılan bu araştırmalar eskiye dayanmaktadır. Yapılan araştırmaları, yurtiçi ve yurtdışı olarak ikiye ayırabiliriz.

İş tatmini ile ilgili ilk bilimsel araştırmanın Amerika Birleşik Devletleri'nde Hoppock tarafından 1935 yılında gerçekleştirildiği varsayılmaktadır (Aksaraylı, 2014).

Bu araştırmaya göre bir değer var ise iş tatmini vardır, bir değer yoksa iş tatmini de yoktur.

Ulaşılabilen araştırmalar aşağıda tanıtılmıştır.

#### **2.4.1 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

Ayık (2000), 117 ğretmenin katıldığı bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmada öğretmenlerin iş doyumları ile bazı demografik özelliklerinin ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre iş doyumlarının orta düzeyde olduğu grlmştir. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre iş doyumlarına bakıldığı zaman, 1-5 yıl ve 15 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin daha yüksek iş doyumlarına sahip olduğunu belirlemiştir. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumunda ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Öğretmenlerin iş doyumları, onların öğrenim durumuna göre incelenmiştir. Lisansüstü ğrenime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, ğretmen okulu ve lisans mezunu öğretmenlere göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sezgin (2010), niversite hastanelerinde çalışan başmüdür ve müdürlerin iş doyumunu ve tükenmişliğini araştırmıştır. Araştırmaya 51 başmüdür ve müdür katılmıştır. Veri toplama aracı olarak “Minnesota İş Doyum leği” ve “Maslach Tükenmişlik Envanteri” uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, başmüdür ve müdürlerin iş doyumunu puanları ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, düşük kişisel başarı puanları arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

zcan (2006), ilköğretim ğretmenlerinin iş tatmini ile yöneticileri için algıladıkları liderlik davranışları arasındaki ilişki düzeyi konulu araştırma yapmıştır. Araştırmada ğretmenlerin iş tatminleri ile yöneticileri için algıladıkları liderlik davranışları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmada literatür tarama modeli ile ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Yapılan bu araştırmaya 334 ilköğretim ğretmeni katılmıştır. Veri toplama aracı olarak “ğretim Liderlik zellikleri leği” ve “İş Tatmini leği” uygulanmıştır. Araştırma sonucu olarak, öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile onların cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine bakıldığı zaman, 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin, daha az kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha yüksek iş doyumuna

sahip olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumunu düzeylerine bakıldığı zaman, 45 yaş ve üstü olan öğretmenlerin genç öğretmenlere göre daha fazla iş doyumuna sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Bir diğ er sonuç ise aynı yönetici ile 1-3 yıl çalışan öğretmenlerin, 3 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlere göre görüşlerinin daha olumlu olduğu, sayısal branşlardaki öğretmenlerin, sözel branşındaki öğretmenlere göre okul yöneticilerine daha olumlu baktıkları ve okul yöneticilerinin, öğretmenlerin iş doyumunu seviyeleri üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olmalarındır.

Öncel (1998), yaptığı bir araştırma sonucunda, öğretim elemanlarının iş doyumlarının, onların yaş, cinsiyet, uzmanlık alanı değişkenleri ile anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya 216 öğretim elemanı katılmıştır. Araştırmada “İş Doyum Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırmanın sonucu olarak öğretim elemanlarının iş doyumları ile onların cinsiyet, yaş, uzmanlık alanı değişkenleriyle anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tok (2004), ilköğretim müfettişlerinin kıdemleri ile iş doyumları ilişkisini araştırmıştır. Araştırmanın amacı, işten ayrılma, performans düşüklüğü ve devamsızlık gibi davranışların iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini ortaya koymak ve çıkan sonuçların, insan kaynakları yönetimi ve gelişimine katkı sağlamaktır. Araştırmaya 329 müfettiş katılmıştır. Katılımcılara “İş Doyumu Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırmanın sonucu olarak, müfettişlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

#### **2.4.2 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar**

Ssesanga ve Garrett (2005), 182 öğretim görevlisi ile araştırma yapmıştır. Bu araştırmaya göre öğretim görevlilerinin iş doyumları araştırılmıştır ve öğretim görevlilerinin yaş, iş yerindeki konum ve mesleki kıdemlerinin iş doyumlarına etkisi olduğu belirtilmiştir. Öğretim görevlilerinin cinsiyet değişkenine göre iş doyumlarının etkilenmediği bulunmuştur.

Rowley (1996), yaptığı araştırmada motivasyon ve iş doyumunu etkileyen değişkenleri araştırmıştır. Araştırmaya 150 çalışan katılmıştır. Katılımcılara ölçek uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, ekonomik ödüllerin, öğrenme kültürü ve yüksek eğitimin, mesleki kıdemin ve örgüt kültürünün iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lam, Zhang ve Baum (2001), otel işletmelerinde çalışan 288 kişinin demografik özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda eğitim seviyesi ve mesleki kıdemleri 10 yıldan fazla olan çalışanların iş doyumlarının düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu araştırmada iş doyumuna en çok ücretin etki ettiği görülmüştür.

Yang (2010), iş doyumunu ve sonuçlarını incelemek için Tayvan'da 671 çalışanın katılımı ile bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırmanın sonucunda sosyalleşme, tükenmişlik, özerklik ve rol çatışmasının, çalışanların iş doyumlarını etkilediği görülmüştür.

Nyango ve diğerleri (2012), 150 çalışanın katıldığı bir araştırma yapmıştır. Yapılan araştırma sonucunda çalışanların yarısından fazlasının iş doyumunun yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bir diğer sonuç ise, çalışanların akademik yeterlilikleri arttıkça, iş doyumlarının da arttığı yönündedir.

Rice ve diğerleri (1980), iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Yapılan bu araştırmaya 350 kişi katılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Broome ve diğerleri (2008), yaptıkları bir araştırmada, ayakta tedavi gören hastalarla tükenmişlik ve iş doyumunu ilişkisini araştırmışlardır. Duygusal çöküntü yaşayan hastaların, iş doyum düzeylerinin de düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulardan bir tanesi ise, hastaların iş doyumunu ile hastaların tükenmişlikleri arasında anlamlı bir fark olduğudur.

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi yer almaktadır.

#### 3.1 Araştırma Modeli:

Bu araştırma, genel tarama modellerinden ilişkisel tarama ve betimsel tarama modeliyle yapılmıştır.

Genel tarama modelleri, kalabalık evrenden oluşan ve bu evrenden bir örneklem alınarak yapılan tarama modelidir. Genel tarama modellerinde ilişkisel taramalar yapılabilir (Karasar, 2019). İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığının veya derecesinin belirlenmeye çalışıldığı tarama modelidir (Keskin ve Diğerleri, 2013).

#### 3.2 Evren ve Örneklem:

Araştırma evrenini, 2019-2020 eğitim ve öğretim yılı İstanbul Anadolu yakası, Beykoz ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yaklaşık 1000 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin oluşturduğu evrenden, örneklem aşağıdaki formüle göre hesaplanmıştır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Formüllerde;

**n**= Örneklem alınacak birey sayısı

**N**= Evrendeki birey sayısı

**p**= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı) (0,5)

**q**= İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

**t**= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer (1,96).

**d**= Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen  $\pm$  sapma olarak simgelenmiştir(0,05).

Yukarıdaki formülde sayıları yerine koyarak bilimsel düzeyde kabul edilebilir örneklem büyüklüğü aşağıda hesaplanmıştır.

$$n = \frac{1000.(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(1000-1)+(1,96)^2(0,5)(0,5)} = 277,74 \approx 278$$

Güvenilirlik düzeyi %95 olarak, d: 0,05; t: 1,96 olarak alınmıştır. Araştırma hipotezinin her koşulda eşit olasılıkla gerçekleşeceği varsayımından yola çıkarak p ve q değerleri 0,5 alınmıştır. N=1000 için; bilimsel düzeyde kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 278'dir.

Görev yapan tüm öğretmenlere ölçek gönderilmiş olup, geriye sadece 297 tanesi gelmiştir. Bir ölçekteki tüm sorulara yanıt verilmediği için, ölçek geçersiz sayılmıştır ve 296 tane ölçekten elde edilen verilerle, bulgular oluşturulmuştur.

**Tablo 2: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları**

	n	%	Geçerli %	Kümülatif %
Erkek	181	61,1	61,1	61,1
Kadın	115	38,9	38,9	100,0
Toplam	296	100,0	100,0	

Tablo 2'de öğretmenlerin cinsiyet değişkenlerine göre dağılımları verilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %61,1'i (n=181) erkek, %38,9'u (n=115) ise kadın öğretmendir.

**Tablo 3: Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımları**

	n	%	Geçerli %	Kümülatif %
Bekar	78	26,4	26,4	26,4
Evli	218	73,6	73,6	100,0
Toplam	296	100,0	100,0	

Tablo 3’de öğretmenlerin medeni durum değişkenlerine göre dağılımları verilmiştir. Bu verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %73,6’sı (n=218) evli, %26,4 (n=78) bekârdır.

**Tablo 4: Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları**

	n	%	Geçerli %	Kümülatif %
16-20 yıl	155	52,4	52,4	52,4
11-15 yıl	43	14,5	14,5	66,9
6-10 yıl	42	14,2	14,2	81,1
1-5 yıl	56	18,9	18,9	100,0
Toplam	296	100,0	100,0	

Tablo 4’de araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Bu verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %18,9’u (n=56) 1-5 yıl kıdeme, %14,2’si (n=42) 6-10 yıl kıdeme, %14,5’i (n=43) 11-15 yıl kıdeme, %52,4’ü (n=155) 16-20 yıl kıdeme sahiptir.

**Tablo 5: Öğretmenlerin Öğrenim Durum Değişkenine Göre Dağılımları**

	n	%	Geçerli %	Kümülatif %
Lisansüstü	73	24,7	24,7	24,7
Lisans	223	75,3	75,3	100,0
Toplam	296	100,0	100,0	

Tablo 5’de öğretmenlerin öğrenim durum değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Bu verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %75,3’ü (n=223) lisans, %24,7’si (n=73) lisansüstü öğrenim durumuna sahiptir.

### 3.3 Veri Toplama Aracı:

Bu araştırmada veri toplama aracı ölçektir. Kullanılan ölçek üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin toplandığı “Kişisel Bilgi Formu” vardır. Bu bölümde öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve öğrenim durumları hakkında bilgiye ulaşılmıştır. İkinci bölümde “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Üçüncü bölümde “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmıştır.

#### 3.3.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını ölçmek için; Meyer, Allen ve Smith tarafından 1993 yılında geliştirilmiştir (Dağlı ve diğerleri, 2018). Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Doğar tarafından 2013 yılında yapılmıştır (Dur, 2019).

Ölçek 18 sorudan ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin sorulara göre alt boyutlarının dağılımı Tablo 6’da verilmiştir. Bu çalışmada, Dağlı ve diğerlerinin (2018) alt boyut tasnifi kullanılmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği sorularının alt boyut dağılımına Tablo 6’da yer verilmiştir.

**Tablo 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Sorularının Alt Boyut Dağılımı**

Alt Boyutlar	Maddeler
Duygusal Bağlılık	1, 2, 3, 4, 5, 6
Devam Bağlılığı	7, 8, 9, 10, 11, 12
Normatif Bağlılık	13, 14, 15, 16, 17, 18

Tablo 6’da, Duygusal Bağlılık alt boyutunun 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. maddelerden, Devam Bağlılığı alt boyutunun 7, 8, 9, 10, 11 ve 12. maddelerden, Normatif Bağlılık alt boyutunun ise 13, 14, 15, 16, 17, 18 numaralı maddelerden oluştuğu gösterilmektedir.

Bu araştırmada Dağlı ve diğerleri’nin (2018) faktör boyutları kullanılması tercih edilmiştir. Daha önce yapılan bir araştırmada (Dur, 2019) 3. 4. ve 5. maddeler ters ilişki

olduğu halde, düz ifade edilmiştir. Maddelerin bağlı olduğu faktör boyutları değişmemiştir. Yapılan bu araştırmada da, ölçeğin orijinalinde de faktör boyutlarının değişmediği tespit edilmiştir. 3. 4. ve 5. maddelerin değiştirilmesi daha uygun görülerek kullanılmıştır. Dağlı ve diğerleri ölçekteki 13. maddenin ters ilişkili olduğundan, Al (2007) ve Dur (2019) ölçeğin 13. maddesi hakkında ters ilişki bahsetmemiştir. Ölçeğin orijinal halinde 13. maddenin ters ilişki olduğu görülmektedir. Bu çalışmada 13. madde orijinalindeki gibi uygulanmıştır. Bu araştırmada elde edilen Cronbach's Alpha değerleri Tablo 7'de yer almaktadır.

**Tablo 7: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cronbach's Alpha Değerleri**

Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha Değerleri	Soru Sayısı
Duygusal Bağlılık	,94	6
Devam Bağlılığı	,65	6
Normatif Bağlılık	,64	6

Tablo 7'de, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cronbach's Alpha değerleri verilmiştir. Yapılan testler sonucunda, Duygusal Bağlılık ,94, Devam Bağlılığı ,65 ve Normatif Bağlılık ,64 olarak tespit edilmiştir. Dağlı ve diğerleri (2018) yaptığı testler sonucunda Cronbach's Alpha Değerlerini, Duygusal bağlılık ,80, Devam Bağlılığı ,73 ve Normatif Bağlılık ,73 olarak tespit etmiştir. 0,70 ve üzerinin ölçek için yüksek güvenilirlik anlamına geldiği genel olarak kabul edilen bir görüştür (Dağlı ve diğerleri, 2018).

**Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi**

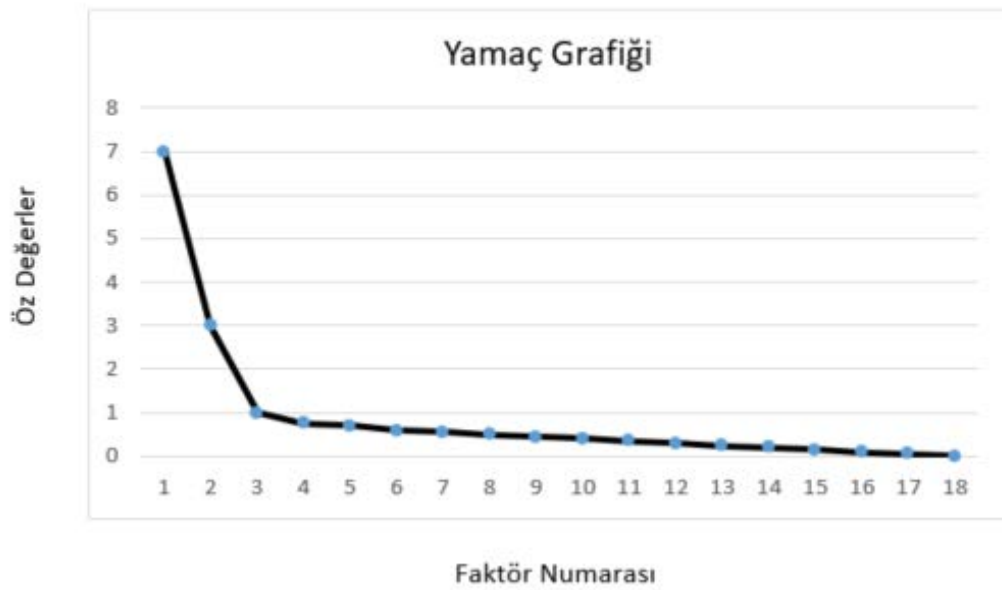
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçümü	,899	
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2805,76
	Serbestlik Derecesi	153
	Anlamlılık	,00

Tablo 8'de, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğe Kaise – Meyer – Olkin Testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Bu verilere göre KMO değeri 0,90 çıkmıştır. Bartlett testinde çıkan sonuç 0,05'dür. KMO değerinin

0,60'dan yüksek olması ve Barlett testinin anlamlı çıkması, ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Dağlı ve Diğerleri, 2018).

Dağlı ve diğerleri (2018), yaptığı testlerde KMO değerini 0,89 olarak hesaplamıştır. Yapılan Barlett testinin sonucu ise anlamlı ( $p < ,05$ ) çıkmıştır.

Arslanboğa (2016), yazdığı yüksek lisans tezinde de örgütsel bağlılık ölçeğine KMO ve Bartlett testi uygulamış ve aynı sonuçları almıştır.



**Şekil 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Yamaç Grafiği**

Şekil 6'da, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin faktör sayının yamaç grafiği vardır. Bu verilerden yola çıkarak, öz değer 1'in altına düşmeden önceki sonra faktör numarası bize ölçekteki faktör sayısını vermektedir. Bu grafiğe göre ölçekteki faktöre sayısı 3'dür.

Meyer, Allen ve Smith tarafından 1990 yılında geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin orijinalinde de faktör sayısı 3'tür. Literatürde örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalarda da kullanılan ölçekteki faktör yükleri her zaman 3'tür.

Dağlı ve diğerleri (2018), yaptığı araştırmada da Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin faktör sayısı 3'tür.

**Tablo 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri**

	1	2	3
Duygusal Bağlılık 1	,76		
Duygusal Bağlılık 2	,80		
Duygusal Bağlılık 3	,89		
Duygusal Bağlılık 4	,86		
Duygusal Bağlılık 5	,84		
Duygusal Bağlılık 6	,85		
Normatif Bağlılık 1			
Normatif Bağlılık 2		,51	
Normatif Bağlılık 3		,78	
Normatif Bağlılık 4	,51	,48	
Normatif Bağlılık 5		,76	
Normatif Bağlılık 6		,63	
Devam Bağlılığı 1			,64
Devam Bağlılığı 2			,75
Devam Bağlılığı 3			,52
Devam Bağlılığı 4			,75
Devam Bağlılığı 5	,44	,51	
Devam Bağlılığı 6			,63

Bu araştırmanın faktör yükleri Tablo 9'da verilmiştir. Faktör yükleri, maddelerin hangi faktörle ilişkisi olduğunu açıklayan bir katsayıdır. Bu yük değerleri 0,60 ve üzerinde ise yük değeri yüksek, 0,30-0,59 arasında ise yük değeri orta olarak kabul edilir. Bu sebepten dolayı maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerleri yüksektir. Ölçek çalışmalarında faktör yük değeri için asgari değer ,30 alınabilmektedir (Büyüköztürk, 2002).

Dağlı ve diğerleri (2018), yaptığı araştırmada Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin faktör yüklerini ,33 ile ,80 arasında bulmuştur.

### **3.3.2 Minnesota İş Tatmin Ölçeği**

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını ölçmek için; David J. Weiss, Georg W. England, Llyold H. Lofquist, Rene. V. Davis tarafından 1967 yılında ölçeğin 100 soruluk uzun formundan alınarak oluşturulan, 20 soruluk Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçek Baycan (1985) yılında Türkçeye çevrilmiştir.

**Tablo 10: Minnesota İş Tatmin Ölçeği Sorularının Alt Boyut Dağılımı**

Alt Boyutlar	Maddeler
İçsel Doyum	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20
Dışsal Doyum	5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19

Tablo 10'a göre; birinci boyut olan İçsel Doyum 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20 numaralı sorulardan oluşmaktadır. Kişinin; başarı, tanınma, takdir edilme, yapılan işin kişinin yetenek ve ilgisine uygun olup olmadığını bu 12 maddenin toplam puanının 12'ye bölünmesiyle elde edilir. İkinci boyut olan Dışsal Doyum 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19 numaralı sorulardan oluşmaktadır. Kişinin; ücret, şirket politikaları, terfi ve çalışma arkadaşlarından doyumunu ölçmek için soruların toplam puanları 8'e bölünür. Üçüncü boyut olan genel doyum, ölçeğin tamamından alınan puanın 20'ye bölünmesiyle elde edilmektedir. Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin her boyutu için nötr doyum puanı 3'tür. Alınan puanların 3'ten yüksek olması kişinin iş doyumunun yüksekliğini; 3'ten az olması da iş doyumunun düşüklüğünü ifade etmektedir (Konukoğlu, 2014).

**Tablo 11: Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Cronbach Alpha Değerleri**

Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha Değerleri	Soru Sayısı
İçsel Doyum	,90	12
Dışsal Doyum	,83	8
Genel Doyum	,93	20

Tablo 11'de Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Cronbach's Alpha değerleri verilmiştir. Tabloya göre İçsel Doyum ,90, Dışsal Doyum ,83 ve ölçeğin Genel Doyumu ,93 olarak tespit edilmiştir. Testin bu verilere göre güvenilirlik ve geçerliliği vardır.

Minnesota İş Tatmin ölçeğinin faktör yapıları ve faktör yapılarında farklı maddelerin ortaya çıktığı görülmektedir. Literatürde yapılan araştırmalar bu ölçeğin kısa formunda farklı faktör yapıları içerebileceğini belirtmişlerdir (Koroğlu, 2012). Bu araştırmada Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin faktör analizi, Konukoğlu (2014)'de yaptığı araştırmadaki gibi kabul edilmiştir. Konukoğlu'nun (2014) yaptığı araştırmada, ölçekteki 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20. maddeler içsel etkenleri, 5, 6, 12, 13,

14, 17, 18 ve 19. maddeler ise dışsal etkenleri oluşturmaktadır. Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin faktör yükleri Tablo 12’de verilmiştir (Köroğlu, 2012).

**Tablo 12: Minnesota İş Tatmin Ölçeği Faktör Yükleri**

Alt Boyut	Madde No	1	2
İçsel Doyum	1	,52	
İçsel Doyum	2	,67	
İçsel Doyum	3	,63	
İçsel Doyum	4	,53	
İçsel Doyum	7	,45	
İçsel Doyum	8	,41	
İçsel Doyum	9	,74	
İçsel Doyum	10	,61	
İçsel Doyum	11	,70	
İçsel Doyum	15	,77	
İçsel Doyum	16	,78	
İçsel Doyum	20	,66	
Dışsal Doyum	5		,88
Dışsal Doyum	6		,88
Dışsal Doyum	12		,89
Dışsal Doyum	13		,62
Dışsal Doyum	14		,58
Dışsal Doyum	17		,53
Dışsal Doyum	18		,41
Dışsal Doyum	19		,64

Tablo 12’de görüldüğü üzere içsel doyum faktör yükleri ,41 ile ,78 arası değişmektedir. Dışsal faktör yükleri ise ,41 ile ,89 arasında değer almaktadır.

### **3.4 Verilerin Toplanması:**

Bu araştırmada, öğretmenlerin iş doyumlarını ölçmek için Minnesota kısa versiyonu olan 20 soruluk İş Tatmin Ölçeği ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin uygulanabilmesi için gerekli izinler alınmıştır. Sonrasında ölçeğin uygulanacağı okul müdürleriyle görüşülerek ölçek internet yoluyla öğretmenlere ulaştırılmıştır. Ölçekler internet üzerinden geri toplanmıştır.

### **3.5 Verilerin Analizi:**

Araştırmada veriler SPSS 21.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik testleri yapılmıştır. Elde edilen değişkenlerin normal dağılıp

dağılmadığını bulmak için önce Kolmogorov – Smirnov sınaması yapılmıştır. Verilerin her iki ölçek içinde normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Verilerden emin olmak için Shapiro – Wilk sınaması da yapılmıştır. Tablo 12’de Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin, Tablo 13’de ise Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Normallik Sınaması yer almaktadır.

**Tablo 13: Minnesota İş Tatmin Ölçeği Normallik Sınaması**

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	n	p	İstatistik	n	p
İçsel Doyum	,086	296	,00	,96	296	,00
Dışsal Doyum	,087	296	,00	,98	296	,00
Genel Doyum	,078	296	,00	,97	296	,00

Tablo 12’de Minnesota İş Tatmin ölçeğindeki verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Normal dağılım olmadığından dolayı iki gruba sahip değişkenler için Mann Whitney – U testinden, iki gruptan fazla değişkenler içinse Kuruskal – Wallis H testinden yararlanılmıştır.

**Tablo 14: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normallik Sınaması**

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	n	p	İstatistik	n	p
Duygusal Bağlılık	,16	296	,00	,86	296	,00
Devam Bağlılığı	,94	296	,00	,96	296	,00
Normatif Bağlılık	,07	296	,00	,99	296	,01

Tablo 14’de Örgütsel Bağlılık ölçeğindeki verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Normal dağılım olmadığından dolayı iki gruba sahip değişkenler için Mann Whitney – U testinden, iki gruptan fazla değişkenler içinse Kuruskal – Wallis H testinden yararlanılmıştır.

### **3.6 Aritmetik Ortalamanın Seçeneklere Göre Yorumlanmasında Kullanılan Puan Aralıkları**

1. ve 6. alt amaçlar için aritmetik ortalamanın seçeneklere göre yorumlanmasında aşağıdaki puan aralıkları kullanılmıştır.

Araştırmanın 1. alt amacı şöyledir: “Öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?” Araştırmanın 6. Alt amacı şöyledir: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?” Bu alt amaçlarda verileri elde etmek için anketlerde kullanılan 5’li Likert dereceleme ölçeğine uygun puan aralıkları kullanılmıştır. Puan aralıkları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 15: 1. Ve 6. Alt Amaçlar İçin Aritmetik Ortalamanın Seçeneklere Göre Yorumlanmasında Kullanılan Puan Aralıkları**

	Minnesota İş Tatmin Ölçeği	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
1,00 – 1,80	Kesinlikle Katılmıyorum	Hiç Memnun Değilim
1,81 – 2,60	Katılmıyorum	Memnun Değilim
2,61 – 3,40	Kararsızım	Kararsızım
3,41 – 4,20	Katılıyorum	Memnunum
4,21 – 5,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Memnunum

## 4. BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, yapılan araştırmanın alt amaçlarının yanıtlanması için verilerin analiz edilerek elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

### 4.1 Birinci Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı: “Öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?” şeklinde düzenlenmiştir. Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla aritmetik ortalama hesaplanmıştır. Birinci alt amaca ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16’da yer almaktadır.

**Tablo 16: Öğretmenlerin İş Doyumlarıyla ilgili Sayı, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerler**

Bo yut	Madde	n	$\bar{X}$	ss
İçsel Doyum	1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	296	3,63	0,99
	2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	296	3,56	1,15
	3. Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından	296	3,82	1,05
	4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi açısından	296	3,97	1,04
	7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	296	3,68	1,12
	8. Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)	296	4,11	0,92
	9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından	296	4,24	,90
	10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından	296	3,78	1,05
	11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	296	4,16	,95
	15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	296	3,57	1,12
	16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	296	3,91	1,06
	20. Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından	296	4,16	,93
	<b>Alt Boyut Toplamı</b>		296	3,88
Dışsal Doyum	5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	296	3,44	1,15
	6. Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından	296	3,42	1,15
	12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından	296	3,80	1,03
	13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	296	3,27	1,22
	14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından	296	2,99	1,30
	17. Çalışma şartları açısından	296	3,88	1,07
	18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	296	3,75	1,14
	19. Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından	296	4,16	1,15
	<b>Alt Boyut Toplamı</b>		296	3,52
<b>Genel Toplam</b>		296	3,74	,69

Tablo 16’da görüldüğü gibi, iş doyumunu boyutunda (genel toplam)  $3,74\pm,69$  ortalama ile “memnunum” düzeyindedir. İçsel Doyum alt boyutunda öğretmenlerin doyumunu “memnunum” düzeyindedir ( $\bar{X} = 3.88\pm 0,93$ ). İçsel Doyum alt boyutunda en düşük aritmetik ortalama 3,56 ile “2, Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından” maddesinde ve “memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek aritmetik ortalama 4,24 ile “9, Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından” maddesinde ve “çok memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Dışsal Doyum alt boyutunda öğretmenlerin doyumunu “memnunum” düzeyindedir ( $\bar{X} = 3.52\pm 0,78$ ). Bu alt boyutta en düşük aritmetik ortalama 2,99 ile “14, İş içinde terfi olanağımın olması açısından” maddesinde ve “kararsızım” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek aritmetik ortalama 4,16 ile “19, Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilme açısından” maddesinde ve “memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Bu bulgulara göre, öğretmenlerin öğrencilere bilgi aktarımını sağlayarak, öğrencileri geleceğe hazırlamalarından dolayı “başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından” düşüncesi, öğretmenler tarafından çok memnunum düzeyinde olabilir. Ayrıca öğretmenlerin, müdür yardımcısı veya müdür pozisyonları için terfi olanaklarının düşük olmasından dolayı “iş içinde terfi olanağımın olması açısından” maddesi kararsızım düzeyinde olabilir. Öğretmenlerin, öğrencileri için geliştirdikleri bir proje, oyun veya öğretim metodu için ve öğrencilerle birlikte kazandıkları bir başarı için diğer öğretmenlerden ve müdürlerden takdir almalarından dolayı “yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilme açısından” düşüncesi, memnunum düzeyinde olabilir.

#### **4.2 İkinci Alt Amaçla İlgili Bulgular**

Araştırmanın ikinci alt amacı: “Öğretmenlerin iş doyumları, onların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi değerleri Tablo 17’de yer almaktadır.

**Tablo 17: İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İçsel Doyum	Kadın	115	145,03	16678,50	10008,50	,578
	Erkek	181	150,70	27277,50		
Dışsal Doyum	Kadın	115	144,06	16566,50	9896,50	,476
	Erkek	181	151,32	27389,50		
Genel Doyum	Kadın	115	145,20	16698,50	10028,50	,597
	Erkek	181	150,59	27257,50		

Tablo 17’de görüldüğü gibi, kadın ve erkek öğretmenlerin içsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarında ve genel doyum boyutunda cinsiyete göre öğretmen görüşlerinin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır( $p > 0,05$ ).

Bu bulgulara göre, öğretmenlik mesleğinde kadın ve erkek cinsiyetinin işe giriş, örgüt koşulları, terfi olanakları, ücret ve çalışma koşullarında bir ayırım olmamasından dolayı, öğretmenlerin iş doyumunu etkilememektedir. Bu sebeplerden dolayı kadın ve erkek öğretmenlerin iş doyumları, onların cinsiyetlerine göre farklılık göstermemiş olabilir.

Dağ’ın (2018) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin genel doyumları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu araştırmamızın bulgusuyla örtüşmektedir.

### **4.3 Üçüncü Alt Amaçla İlgili Bulgular**

Araştırmanın üçüncü alt amacı: “Öğretmenlerin iş doyumları, onların mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Üçüncü alt amaca ilişkin değerler Tablo 18’de yer almaktadır.

**Tablo 18: İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ort.	Serbestlik Derecesi	X <sup>2</sup>	p
İçsel Doyum	1-5 yıl	56	129,32	3	4,03	0,26
	6-10 yıl	42	148,25			
	11-15 yıl	43	161,23			
	16-20 yıl	155	151,96			
Dışsal Doyum	1-5 yıl	56	153,43	3	4,33	0,23
	6-10 yıl	42	131,02			
	11-15 yıl	43	168,07			
	16-20 yıl	155	146,03			
Genel Doyum	1-5 yıl	56	137,88	3	2,76	0,43
	6-10 yıl	42	142,20			
	11-15 yıl	43	165,28			
	16-20 yıl	155	149,39			

Tablo 18’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumlarının, onların mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Bu verilere göre, öğretmenlerin içsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarında ve genel doyum boyutunda mesleki kıdeme göre öğretmen görüşlerinin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ).

Bu bulgulara göre, öğretmenlerin kıdeminin fazla veya az olmasının, onların öğretmenlik mesleğine olan sevgilerini ve öğrencilere bir şeyler öğretme heveslerinin her zaman devam ettiği şeklinde yorumlanabilir. 1 yıllık kıdeme sahip olan öğretmen ile 20 yıllık kıdeme sahip olan öğretmeninde bir şeyler öğretme güdüsünün olmasından dolayı içsel doyum mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Ayrıca öğretmenlerin kıdem farklılıklarının onlara maddi olarak çok fazla bir getirisi olmadığından dolayı, öğretmenlerin dışsal doyumlarının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği şeklinde yorumlanabilir.

Teltik'in (2009) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin genel doyumları ile mesleki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Bu bulgu araştırmamızın bulgusuyla örtüşmektedir.

#### 4.4 Dördüncü Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt amacı: “Öğretmenlerin iş doyumları, onların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi değerleri Tablo 19’da yer almaktadır.

**Tablo 19: İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Medeni Durum	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İçsel Doyum	Evli	218	151,72	33074,50	7800,50	,28
	Bekâr	78	139,51	10881,50		
	Toplam	296				
Dışsal Doyum	Evli	218	143,10	31195,50	7324,50	,07
	Bekâr	78	163,60	12760,50		
	Toplam	296				
Genel Doyum	Evli	218	148,53	32379,50	8495,50	,99
	Bekâr	78	148,42	11576,50		
	Toplam	296				

Tablo 19’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumlarının, onların medeni durumlarına göre farklılık gösteri göstermediğini anlamak için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Elde edilen verilere göre, öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum alt boyutlarında ve genel doyum boyutunda medeni durumlarına göre öğretmen görüşlerinin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır ( $p>0,05$ ).

Öğretmenlerin, işe girme, aldığı ücret, iş ortamı, terfi olanağı, iş güvencesi ve çalışma arkadaşları evli veya bekar öğretmenler için aynı değerlere sahip olduğundan dolayı, öğretmenlerin iş doyumunu etkilemediği düşünülmektedir.

Dağ'ın (2018) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin genel doyumlarının, medeni durumlarına göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

Güveni'nin (2018) yaptığı araştırmada öğretmenlerin genel doyumlarının, medeni durumlarına göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

Dağ ve Güveni'nin yaptığı araştırmalarda elde edilen bulgular ile bu araştırmada elde edilen bulgular örtüşmektedir.

#### 4.5 Beşinci Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın beşinci alt amacı: “Öğretmenlerin iş doyumları, onların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarının öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi değerleri Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo 20: İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyum İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Öğrenim Durumu	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İçsel Doyum	Lisans	223	146,09	32577,00	7601,00	,40
	Lisansüstü	73	155,88	11379,00		
	Toplam	296				
Dışsal Doyum	Lisans	223	148,72	33165,00	8090,00	,94
	Lisansüstü	73	147,82	10791,00		
	Toplam	296				
Genel Doyum	Lisans	223	147,32	32852,00	7876,00	,68
	Lisansüstü	73	152,11	11104,00		
	Toplam	296				

Tablo 20’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumlarının, onların öğrenim durumlarına göre farklılık gösteri göstermediğini anlamak için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Elde edilen verilere göre, öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum alt boyutlarında ve genel doyum boyutunda

öğrenim durumlarına göre öğretmen görüşlerinin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır( $p>0,05$ ).

Bu bulguların böyle olmasında öğretmenlerin öğrenim durumlarının, onların örgütte sahip oldukları olanaklara, fiziksel şartlara veya çalışma koşullarına etki etmemesi olabilir. Öğretmenlerin iş yaşamındaki standartın değişmemesi veya ek maaş almamaları gibi koşullarında, bu bulgulara etki ettiği düşünülmektedir.

#### 4.6 Altıncı Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın altıncı alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?” şeklinde düzenlenmiştir. Altıncı alt amaca ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 21’de yer almaktadır.

**Tablo 21: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarıyla ilgili Görüşlerinin Sayı, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Boyut	Madde	n	$\bar{X}$	ss
Duygusal Bağlılık	1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	296	3,90	1,21
	2. Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerimmiş gibi hissedirim.	296	4,29	,93
	3. Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	296	4,17	1,02
	4. Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	296	4,07	1,11
	5. Kendimi çalıştığım kurumda “ailenin bir parçası” olarak görüyorum.	296	3,99	1,12
	6. Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	296	4,06	1,03
	<b>Alt Boyut Toplamı</b>		296	4,08
Devam Bağlılığı	7. Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kurumda çalışıyorum.	296	1,84	1,21
	8. İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.	296	2,32	1,39
	9. Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım alt üst olur.	296	2,13	1,22
	10. Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	296	2,41	1,38
	11. Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	296	3,00	1,35
	12. Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka bir iş bulma imkanım sınırlı olur.	296	2,01	1,20

Tablo 21-devam

	Alt Boyut Toplamı	296	3,21	,78
Normatif Bağlılık	13. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum.	296	2,90	1,38
	14. Avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	296	3,63	1,31
	15. Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	296	2,60	1,29
	16. Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	296	3,93	1,15
	17. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	296	3,21	1,32
	18. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	296	3,38	1,28
	<b>Alt Boyut Toplamı</b>	<b>296</b>	<b>3,27</b>	<b>,79</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>296</b>	<b>3,21</b>	<b>,57</b>	

Tablo 21’de görüldüğü gibi, örgütsel bağlılık boyutunda (genel toplam) ( $\bar{X}=3,21\pm 0,57$ ) ortalama ile “kararsızım” düzeyindedir. Duygusal bağlılık alt boyutunda öğretmenlerin bağlılığı “katılıyorum” düzeyindedir ( $\bar{X}=4,08\pm 0,94$ ). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları incelendiğinde, Duygusal bağlılık alt boyutunda en düşük aritmetik ortalama 3,90 ile “1, Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.” maddesinde ve “katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek aritmetik ortalama 4,29 ile “2, Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissederim.” maddesinde ve “tamamen katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı alt boyutunda öğretmenlerin bağlılığı “kararsızım” düzeyindedir ( $\bar{X}=3,21\pm 0,78$ ). Bu alt boyutta en düşük aritmetik ortalama 1,84 ile “7, Şu an kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kurumda çalışıyorum.” maddesinde ve “katılmıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek aritmetik ortalama 3,00 ile “11, Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.” maddesinde ve “kararsızım” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Normatif bağlılık alt boyutunda öğretmenlerin bağlılığı “kararsızım” düzeyindedir ( $\bar{X}=3,27\pm 0,79$ ). Bu alt boyutta en düşük aritmetik ortalama 2,60 ile “15, Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.” maddesinde ve “katılmıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek aritmetik ortalama 3,93

ile “16, Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.” maddesinde ve “katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.7 Yedinci Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın yedinci alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testine ilişkin sonuçlar Tablo 22’de yer almaktadır.

**Tablo 22: Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Devam Bağlılığı	Kadın	115	134,81	15503,50	8833,50	,03*
	Erkek	181	157,20	28452,50		
	Toplam	296				
Normatif Bağlılık	Kadın	115	132,92	15550,00	8615,50	,01*
	Erkek	181	158,40	28406,00		
	Toplam	296				
Duygusal Bağlılık	Kadın	115	133,57	15360,50	8690,50	,02*
	Erkek	181	157,99	28595,50		
	Toplam	296				

(\*)  $\alpha$ : 0,05 düzeyinde anlamlılığı temsil etmektedir.

Tablo 22’ye göre kadın ve erkek öğretmenlerin devam bağlılıkları değişkenine göre cinsiyet bazında farklılık gösterdiği saptanmıştır( $p=,03$ ;  $p < 0,05$ ). Bu verilere göre, erkek öğretmenlerin devam bağlılıkları, kadın öğretmenlere göre yüksektir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin normatif bağlılıkları değişkenine göre cinsiyet bazında farklılık gösterdiği saptanmıştır( $p=,01$ ;  $p < 0,05$ ). Bu verilere göre, erkek öğretmenlerin normatif bağlılıkları, kadın öğretmenlere göre yüksektir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin duygusal bağlılıkları değişkenine göre cinsiyet bazında farklılık gösterdiği saptanmıştır( $p=,02$ ;  $p < 0,05$ ). Bu verilere göre, erkek öğretmenlerin duygusal bağlılıkları, kadın öğretmenlere göre yüksektir.

Erkek öğretmenlerin evine karşı olan sorumluluğundan dolayı örgütüne olan devam bağlılığı, normatif bağlılığı ve duygusal bağlılıklarının kadın öğretmenlere göre yüksek olduğu düşünülmektedir. Erkek öğretmenin örgütte kalmasının getirisi, öğretmenin ayrıldığı zaman karşılaşılabilecek olumsuzluklardan ve maliyetten daha fazla olmasından dolayı erkek öğretmenlerin daha fazla devam bağlılığına sahip olduğu düşünülmektedir.

Küçüközkan'ın (2015) yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılık bile cinsiyet değişkeninin arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca elde edilen bulgular sonucunda, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Oktar'ın (2019) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, onların cinsiyetlerine göre farklılık gösterdiği de tespit edilmiştir. Bu bulgu çalışmamızın bulgusuyla örtüşmektedir.

#### 4.8 Sekizinci Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın sekizinci alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Gruplar arası anlamlı farklılığı bulmak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Sekizinci alt amaca ilişkin sonuçlar Tablo 23’de yer almaktadır.

**Tablo 23: Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ort.	sd	X <sup>2</sup>	p	Farklılığın Kaynağı
Devam Bağlılığı	1-5 yıl (1)	56	174,01	3	8,52	,04*	1 > 3
	6-10 yıl (2)	42	155,50				1 > 4
	11-15 yıl (3)	43	152,33				
	16-20 yıl (4)	155	136,33				
	Toplam	296					

Tablo 23-devam

<b>Normatif Bağlılık</b>	1-5 yıl (1)	56	155,43	3	4,71	,27	
	6-10 yıl (2)	42	121,14				
	11-15 yıl (3)	43	175,66				
	16-20 yıl (4)	155	145,87				
	Toplam	296					
<b>Duygusal Bağlılık</b>	1-5 yıl (1)	56	121,71	3	14,77	,002*	1 < 3 1 < 4 2 < 3 2 < 4
	6-10 yıl (2)	42	122,19				
	11-15 yıl (3)	43	168,67				
	16-20 yıl (4)	155	159,71				
	Toplam	296					

(\*)  $\alpha$ : 0,05 düzeyinde anlamlılığı temsil etmektedir.

Tablo 23’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin devam bağlılıklarının mesleki kıdem gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p=,04$ ;  $p < 0,05$ ). Farkın hangi gruplardan kaynaklı olduğunu bulmak için U testi uygulanmıştır. Sıra Ortalamalara bakıldığında 1. grubun devam bağlılığının 3. ve 4. grubun devam bağlılığından anlamlı olarak yüksek olduğu görülmüştür ( $1 > 3$ ,  $1 > 4$ ). Buna göre 1-5 yıllık öğretmenlerin devam bağlılığı, 11-15 ve 16-20 yıllık öğretmenlerin devam bağlılığından yüksektir.

Öğretmenlerin normatif bağlılık değişkenine göre mesleki kıdem bazında farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p=,27$ ;  $p > 0,05$ ).

Öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının mesleki kıdem gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p=,002$ ;  $p < 0,05$ ). Farkın hangi gruplardan kaynaklı olduğunu bulmak için U testi uygulanmıştır. Sıra Ortalamalara bakıldığında 1. ve 2. grubun duygusal bağlılığının 3. ve 4. grubun duygusal bağlılığından anlamlı olarak düşük olduğu görülmüştür ( $1, 2 < 3, 4$ ). Buna göre, 1-10 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal bağlılığının 11-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal bağlılığından anlamlı olarak daha düşüktür. Bu durum, öğretmenlerin meslek kıdemi arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının arttığı, uzun süre çalıştıkları örgütün şartlarına alıştıkları, bundan dolayı da kıdemi az olan öğretmenlere göre daha fazla örgütsel bağlılık gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Mesleğe yeni başlamış ve 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden daha fazla duygusal bağlılığa sahip olduğu görülmektedir.

Altun'un (2010) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Dur'un (2019) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin duygusal bağlılık alt boyutunda, onların mesleki kıdemleri ile anlamlı farklılık olduğunu saptamıştır. Bu bulgular yapılan bu araştırma ile elde edilen bulgular ile örtüşmektedir.

#### 4.9 Dokuzuncu Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın dokuzuncu alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini bulmak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Dokuzuncu alt amaca ilişkin sonuçlar Tablo 24’de yer almaktadır.

**Tablo 24: Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Medeni Duruma Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Medeni Durum	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Devam Bağlılığı	Evli	218	138,23	30134,00	6263,00	,001*
	Bekâr	78	177,21	13822,00		
	Toplam	296				
Normatif Bağlılık	Evli	218	145,21	31656,00	7785,00	,27
	Bekâr	78	157,69	12300,00		
	Toplam	296				
Duygusal Bağlılık	Evli	218	154,51	33683,00	7192,00	,04*
	Bekâr	78	131,71	10273,00		
	Toplam	296				

(\*)  $\alpha$ : 0,05 düzeyinde anlamlılığı temsil etmektedir.

Tablo 24’de, öğretmenlerin devam bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ( $p=,001$ ;  $p < 0,05$ ). Bu verilere göre, bekâr öğretmenlerin devam bağlılıkları, evli öğretmenlere göre yüksektir.

Öğretmenlerin normatif bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır( $p=,27$ ;  $p > 0,05$ ).

Öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır( $p=,04$ ;  $p < 0,05$ ). Bu verilere göre, evli öğretmenlerin duygusal bağlılıkları, bekâr öğretmenlere göre yüksektir.

Evli öğretmenlerin, bekâr öğretmenlere göre duygusal bağlılıklarının yüksek olmasının sebebi, aile sorumluluklarını bilme, aile içindeki bireylere bağlanma gibi duyguları yaşadıkları için, aynı duyguları iş yerinde de sürdürdükleri düşünülmektedir. Evli olan öğretmenlerin eşine veya çocuğuna olan hissi bağlılığının, okuldaki işine ve öğrencilere karşıda gösterebileceği düşünülmektedir.

Nartgün ve Menep’in, 2010 yılında yaptığı araştırmada, öğretmenlerin normatif bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucu ortaya çıkmıştır.

Gören ve Sarpkaya’nın 2014 yılında yaptığı araştırmada, öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin devam bağlılıklarının ve normatif bağlılıklarının da medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Özkaya, Kocakoç ve Kara’nın 2006 yılında yaptığı araştırmada, öğretmenlerin duygusal ve devam bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular yapılan bu araştırma ile elde edilen bulgular ile örtüşmektedir.

#### **4.10 Onuncu Alt Amaçla İlgili Bulgular**

Araştırmanın onuncu alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Mann

Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi değerleri Tablo 25’de yer verilmiştir.

**Tablo 25: Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık ve Duygusal Bağlılık İle İlgili Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Öğrenim Durumu	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Devam Bağlılığı	Lisans	223	144,94	32321,50	7345,50	,21
	Lisansüstü	73	159,38	11634,50		
	Toplam	296				
Normatif Bağlılık	Lisans	223	144,09	32131,00	7155,00	,12
	Lisansüstü	73	161,99	11825,00		
	Toplam	296				
Duygusal Bağlılık	Lisans	223	149,28	33290,50	7964,50	,78
	Lisansüstü	73	146,10	10665,50		
	Toplam	296				

Tablo 25’de, öğretmenlerin devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık alt boyutları ile ilgili öğretmenlerin görüşlerinin öğrenim durumları değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ).

Bu durum, lisans eğitime sahip öğretmenler ile lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerin kurum içerisinde farklı bir statüye sahip olmamasından dolayı kaynaklanabilir. Lisansüstü eğitimi olan öğretmenlere sahip olan kurumlar açısından olumlu bir durum olduğundan dolayı, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği düşünülmektedir.

Alayvaz’ın (2018) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının öğrenim durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Demirok’un (2020) yaptığı bir çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının öğrenim durumu değişkenine göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular ile yapılan çalışmadan elde edilen bulgular örtüşmektedir.

#### 4.11 On Birinci Alt Amaçla İlgili Bulgular

Araştırmanın on birinci alt amacı: “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını bulmak için Spearman’s RHO testi uygulanmıştır. Spearman’s RHO testi dağılımın normal olmadığına iki sürekli değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesinde uygulanır. On birinci alt amaca ait korelasyon matrisi Tablo 26’da verilmiştir.

**Tablo 26: Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki Korelasyon Matrisi**

			<b>Örgütsel Bağlılık</b>	<b>İş Doyumu</b>
<b>Spearman’s RHO</b>	Örgütsel Bağlılık	r	--	
		p		
	İş Doyumu	r	.561	--
		p	.00**	

Tablo 26’da, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi tanımlamak için Spearman’s sıra korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Bu katsayı, -1 ile 1 arasında değer alır. -1 negatif yönlü tam ilişkiyi, 1 ise pozitif yönlü tam ilişkiyi tanımlar. Katsayı 0’a eşit ise değişkenler arasında ilişki yoktur demektir. Katsayı 1’e veya -1’e yaklaştıkça ilişkinin gücü artar, 0’a yaklaştıkça ilişkinin gücü azalır (Karagöz, 2010). Bu analiz sonucunda;

Örgütsel bağlılık ile iş doyumunda  $r = ,561$  düzeyindedir. Bu veriler bize örgütsel bağlılık ile iş doyumunda pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır ( $p < 0,05$ ). Örgütsel bağlılık ile iş doyumunda orta düzeyde ( $r = ,561$ ) bir ilişki vardır. İlişkinin pozitif yönlü olması, örgütsel bağlılık arttıkça iş doyumunun da artacağını ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılık, öğretmenlerin okula karşı verdiği duygusal tepkidir. İş doyumunda ise öğretmenlerin okuldaki işlerine yönelik gösterilen tepkilerdir. Her iki kavram arasında da pozitif bir ilişki vardır. Örgüte karşı pozitif duygular besleyen bir öğretmen, yaptığı işten haz duyar ve o işi kendisiyle özdeşleştirir. Öğretmenin kişisel özelliklerine, becerilerine ve yeteneklerine uygun bir işi, öğretmen severek yapar ve o işi benimser.

Bu sebeplerden dolayı örgüte bağlı olan öğretmenler, iş doyumuna da sahiptir diyebiliriz.

Literatürde örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu bulgusuna ulaşan birçok araştırma mevcuttur. Bunlardan bazıları; Çukur'un (2017) yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Hirsi'nin (2019) yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu kavramlarının tüm alt boyutlarının birbirleriyle anlamlı bir ilişki içinde olduğunu saptamıştır. Karakullukcu (2015) yaptığı araştırma sonucunda, örgütsel bağlılığın iş doyumunu üzerinde pozitif etkisi vardır hipotezi kabul edilmiştir. Örneği verilen 3 araştırmada da bulunan bulgular, yaptığım araştırmada bulunan bulgular ile örtüşmektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma sonucu elde edilen bulgular sonuç ve öneriler bölümünde açıklanacaktır. Öncelikle araştırma sonucunda ulaşılan bilgiler ortaya konulacak ve bu bilgilere göre uygulayıcılara göre ve araştırmacılara göre öneriler düzenlenecektir.

### 5.1 Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin genel iş doyumlarına bakıldığı zaman, genel iş doyumları “memnunum” düzeyindedir ( $\bar{x}=3,74\pm,69$ ). İçsel doyum ( $\bar{x}=3,88\pm,71$ ) ve Dışsal doyum ( $\bar{x}=3,52\pm,78$ ) alt boyutlarına bakıldığı zaman, öğretmenlerin her iki alt boyutta da “memnunum” düzeyinde iş doyumuna sahip olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçları aşağıda verilmiştir.

#### 5.1.1 İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumları ile ilgili görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Her iki grup “memnunum” düzeyinde iş doyumuna sahip olduklarını belirtmektedirler.

#### 5.1.2 Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumları ile ilgili görüşleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Tüm gruplar “memnunum” düzeyinde iş doyumuna sahip olduklarını belirtmektedirler.

#### 5.1.3 Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumları ile ilgili görüşleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Her iki grup “memnunum” düzeyinde iş doyumuna sahip olduklarını belirtmektedirler.

#### **5.1.4 Beşinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumları ile ilgili görüşleri öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Her iki grup “memnunum” düzeyinde iş doyumuna sahip olduklarını belirtmektedirler.

#### **5.2 Altıncı Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Öğretmenlerin genel örgütsel bağlılıklarına bakıldığı zaman ( $\bar{x}=3,21\pm,57$ ) “kararsızım” düzeyindedir. Duygusal bağlılık ( $\bar{x}=4,08\pm,94$ ) alt boyutunda “katılıyorum”, devam bağlılığı ( $\bar{x}=3,21\pm,78$ ) alt boyutunda “kararsızım” ve normatif bağlılık ( $\bar{x}=3,27\pm,79$ ) alt boyutunda “kararsızım” düzeyindedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine ilişkin sonuçları aşağıda verilmiştir.

##### **5.2.1 Yedinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin devam bağlılıklarının, normatif bağlılıklarının ve duygusal bağlılıklarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

##### **5.2.2 Sekizinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin devam bağlılığı ve duygusal bağlılık alt boyutlarında, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Devam bağlılığı alt boyutunda, 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre bağlılığının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Duygusal bağlılıkta ise 11-15 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre bağlılığının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Normatif bağlılık alt boyutunda, öğretmenlerin bağlılıkları medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

##### **5.2.3 Dokuzuncu Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin devam bağlılığı ve duygusal bağlılık alt boyutlarında, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Devam bağlılığı alt boyutunda, bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere

göre bağıllığı daha yüksektir. Duygusal bağıllıkta ise evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre bağıllığı daha yüksektir. Normatif bağıllık alt boyutunda, öğretmenlerin bağıllıkları medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

#### **5.2.4 Onuncu Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin devam bağıllığı, normatif bağıllık ve duygusal bağıllıklarının öğrenim durumu değişkenine göre bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir.

#### **5.3 On Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar**

Örgütsel bağıllık ile iş doyumunu arasında orta düzeyde ( $r=,561$ ) bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu ilişki sonucunda örgütsel bağıllık ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

#### **5.4 Öneriler**

Çalışma sonucunda elde edilen sonuçlardan sonra yapılacak olan öneriler, uygulayıcıya öneriler ve araştırmacılara öneriler şeklinde yazılacaktır.

##### **5.4.1 Uygulayıcılara Öneriler**

Uygulayıcılara yapılan öneriler şunlardır;

1- Yapılan bu araştırmada, bekâr öğretmenlerin devam bağıllıklarının, evli öğretmenlerin devam bağıllıklarına göre daha düşüktür. Bunun için okullarda bekâr öğretmenlerin kariyer ve hayat planlamasıyla ilgili çalışmaların yapılması önerilir.

2- Öğretmenlerin örgütsel bağıllıkları, onların cinsiyet değişkeni göre anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlere verilen görev, sorumlulukların ve unvanların eşit dağıtılması önerilir. Öğretmenin sahip olduğu görev ve sorumluluklar, onların okula karşı olan bağıllıklarını arttıracaktır.

3- Yapılan bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular sonucunda, kadın öğretmenlerin örgütsel bağıllıkları, erkek öğretmenlerden düşüktür. Kadın öğretmenlerin örgütsel bağıllıklarını artırma amacıyla; özel eğitim kurumlarında görev

alan kadın öğretmenlere sahip oldukları çocukları için eğitim yardımı sunulması önerilir.

4- Bu araştırma sonucuna göre, 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin devam bağlılığı 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin devam bağlılıklarından anlamlı olarak daha yüksektir. 16-20 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin çağa ayak uydurmaları ve kuşak farklılıkları hissetmemeleri amacıyla gerekli hizmet-içi eğitimlerin planlanması ve verilen görevlerin uygun olması önerilir.

5- Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular neticesinde, 1-5 yıl ve 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal bağlılıkları 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal bağlılığından anlamlı olarak düşüktür. Daha az kıdeme sahip olan öğretmenlerin, örgütü tanımaları ve örgüt ile özdeşleşmeleri için, örgüt kültürünü kazanmaları ve örgütün misyon ve vizyonunu iyice kavramaları için eğitim ve seminerler düzenlenmesi önerilir.

#### **5.4.2 Araştırmacılara Öneriler**

Araştırmacılara yapılan öneriler şunlardır;

1- Araştırmacılar daha geniş bir evren ve örneklem seçebilir. Böylece dışsal geçerliliği (genellenebilirliği) yüksek sonuçlar elde edeceklerdir.

2- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişki ile ilgili yapılan araştırmaların evrenine yöneticilerde eklenebilir. Böylece farklı açılardan örgütsel bağlılık ve iş doyumunu değerlendirilebilir.

## 6. KAYNAKÇA

- Acar, H. (2019). Rehberlik Ve Araştırma Merkezinde Çalışan Öğretmenlerin Genel Özyeterlilik Algıları Ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi.
- Açıkalm, C. (2011). İçsel ve Dışsal Doyumun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Eskişehir Üretim Sektörü Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(31), ss 240.
- Akınaltuğ, E. (2003). Yöneticilerde İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: TEDAŞ Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksaraylı, M. F. (2014). Türkiye’de İş Tatmini Konusunda Yapılan Lisansüstü Tezlerin Tematik Açından Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(35), 667.
- Al, A. (2007). Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetmelik Yeterlik Düzeyi İle İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Kocaeli: T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alayvaz, C. (2018). Türkiye’de Sosyal Hizmet Kurumlarında Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatminleri: Darülaceze Başkanlığı Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altan, İ. (2015). Özel Eğitim Ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Çalışan Eğitim Personelinde İş Doyumunun Genel Ruh Sağlığı Düzeyine Etkisinin Branş Çerçevesinde Karşılaştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altan, M. Z. (2017). Öğretmenlik Mesleği: Bugünü Ve Geleceği. *Eğitime Bakış*(41), 18-26.

- Arkan, B. (2019). Özel Eğitim Alanında Çalışan Psikologların İş Doyumu, Öz Duyarlık Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, Ş. (2019). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Öz Yeterlilik İnancı Kaynakları Ve Öz Yeterlilik İnançlarının Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumlarına Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Zonguldak: T.C. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslanboğa, A. (2016). Örgütlerde İşgörenlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetine İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Bursa İli Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*(467), 31-51.
- Aydın, S. (2019). Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon İlişkisi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık, Kavramı, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2014). *Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.
- Balta, İ. (2019). Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüğünde Görev Yapan Antrenörlerin Mobbing Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Karaman: T.C. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barutçugil, İ. (2019). *Eğitcilik Becerileri: Eğiticinin Eğitimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başol, G., & Yalçın, B. (2009). Eğitim Örgütlerinde Meyer Ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *5. Uluslararası Balkan Eğitim Ve Bilim Konferansı*, (S. 497-507). Edirne.

- Baycan, A. (1985). An Analysis of the Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Psikoloji Bölümü.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*(59), 125-139.
- Berber, S. (2016). Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanları Üzerine İstanbul'da Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bi Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Budak, T. (2009). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu Ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: TC Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- But, O. (2019). Hastane Çalışanlarında İş Doyumu Ve Tükenmişlik. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(32), 473-474.
- Canbaz, O. (2019). Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Farklılıkları Yönetebilme Becerileri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Bolu: T.C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ciğerci, Y. (2004). Afyon Bölgesinde Çeşitli Sağlık Kuruluşlarında Çalışmakta Olan Cerrahi Hemşirelerin İş Doyumu Düzeyleri Ve Bunları Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Cihangiroğlu, N. (2009). Örgütsel Bağlılığın Belirleyici Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım. *Doktora Tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çalışkan, S. (2019). Öğretmenlerin Tükenmişlik Ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çelik, S. (2019). İlkokul Öğretmenlerinin Algıladıkları Yönetici İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Motivasyonu Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Kırşehir: Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Çelikdin, A. E., & İçerli, L. (2019). *İşletmelerde Performans Ve Çalışan İş Doyumu İçin Örgütsel Konfigürasyonlar*. Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Çiğdem, A. (2019). İlkokul Ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin, Öğretmenlerin Stres Düzeylerini Etkileyen Etkenlere İlişkin Algıları. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: TC İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çukur, Y. (2017). Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu İlişkisi: İstanbul İtfaiye Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dağ, S. (2018). Özel Okullarda İş Doyumu Ve Örgütsel Güvenin Yordayıcısı Olarak Yetenek Yönetimi. *Yüksek Lisans Tezi*. Haziran: T.C. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlilik Ve Güvenirlilik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68).
- Demir, İ. (2019). Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonu Ve İş Doyumu Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, B., & Altunoğlu, E. (2014). Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı Ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme. *Niğde Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 41-52.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanması Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(29), 37-61.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi*. Isparta: T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dur, Ş. (2019). Sınıf Öğretmenlerinde İş-Yaşam Dengesinin, Örgütsel Bağlılık İle İş Doyumu İle İlişkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi Ve İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durusu, H. (2019). Öğretmenlerin Yıldırma Yaşama, İş Yeri Arkadaşlık Algısı Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki Ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Duygulu, S. (2019). Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: T.C. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Eğriboyun, D. (2015). *Çok Faktörlü Liderlik Uygulamaları Ve İş Doyumu*. İzmir: Etki Yayınları.
- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, H., & Bal, M. D. (2015). Hemşirelikte Örgütsel Bağlılık. *Journalagent*, 44-50.
- Eröz, A. (2019). Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Esmer, Y., & Yüksel, M. (2017). İş Yaşamında Örgütsel Bağlılık; Teorik Bir Çerçeve. *Akademik Bakış Dergisi*(62), 258-272.
- Göçer, A. (2020). Bir Yükseköğretim Kurumunda Algılanan Güç Türleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Akademik Bakış Dergisi*(1), 42-49.
- Gülner, B. (2007). *Örgütlerde İletişim Ve İş Doyumu*. İstanbul: Literatürk.
- Gümüş, S., & Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa Ve Performansa Etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Günay, Ç. G. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğdu, K., Aytaçlı, B., Aydoğan, R., & Yıldırım, C. (2015). Öğretmen Yeterlilik Alanında Yazılan Makalelerin İçerik Analizi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 30-43.
- Gürbüz, T. (2014). Aile Hekimliği Çalışanlarında İş Doyumu. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürdoğan, A. (2018). *Liderlik Davranışları Ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Gürvardar, Y. (2014). Hastanelerde Hemşirelerin Shift(Vardiya) Yöntemi İle Çalışmasının İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güven, D. (2010). Profesyonel Bir Meslek Olarak Türkiye'de Öğretmenlik. *Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 27(2), 13-21.

- Hassoy, D. (2019). Bir Devlet Hastanesindeki Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Ve Etkileyen Faktörler. *Yüksek Lisans Tezi*. Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Hirsi, A. A. (2019). Sosyal Hizmetler Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlker, İ. (2019). Okul Yöneticilerinin Kurumsal İtibar Algılarıyla Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya: Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kahveci, G., Bahadır, E., & Kandemir, İ. K. (2019). Okul Yöneticilerinin Toksik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 52(1), 225-249.
- Kalafat, K. (2019). Kurumsallaşma Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bartın İlinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Bartın: Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanbur, O. (2020). Fizik Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kant, I. (2018). *Eğitim Üzerine*. (S. E. Bekman, Çev.) İstanbul: İz Yayıncılık.
- Karadağ, A. (2002). Meslek Olarak Hemşirelik. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 5(2).
- Karagöz, Y. (2010). İlişki Katsayıları İle Öğrenci Başarısını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 425-446.
- Karakullukcu, İ. (2015). Dış Kaynak Kullanımı Yöntemi Uygulayan İşletmelerde Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bolu İzzet Baysal Eğitim ve Araştırma Hastanesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Bolu: İzzet Baysal Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.

- Karasar, N. (2019). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Kaya, H. (2019). Beden Eğitimi Öğretmenleri İle Antrenörlerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kayacık, H. (2020). Fuar Organizasyonlarında Çalışan İş Doyumu: Almanya Ve Türkiye'de Çalışanların Karşılaştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Düzce: T.C. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kellecioğlu, B., & Yavan Temizkan, Ö. (2019). *İşletmelerde İletişim Becerileri Ve İş Doyumu*. Ankara: Ekin Yayınevi.
- Keskin ve Diğerleri (2013). Sesli Okuma ve Konuşma Prozodisi: İlişkisel Bir Çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 168-180.
- Koçak, O. (2019). Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Doktora Tezi*. Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Konukoğlu, F. (2014). Özel Bir Hastanede Görev Yapan Hemşirelerin İş Doyumunu Düzeylerinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Korkmaz, A. K., & Sazkaya, M. K. (2018). Duygusal Zekanın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *Avrasya Spor Bilimleri Araştırmaları*, 3(2), 57-74.
- Koroğlu, Ö. (2012). İçsel Ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 275-289.
- Küçük, S. (2014). Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu Ve İş Doyumunu Etkileyen Stres Faktörleri. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Milli Eğitim Temel Kanunu*. (2019). [www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf](http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf) adresinden alındı.

- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 14-37.
- Oktar, Ç. (2019). Öğretim Liderliği, Örgütsel Destek, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Modelleme Çalışması. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Omur, M. (2019). Tekirdağ İlinde Çalışan Eczacılar da İş Doyumu Ve Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Tekirdağ: Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özbudak, S. (2019). Müzikli Ve Müziksiz Yapılan Aletli Pilates Egzersizlerinin İş Doyumu, İyimserlik Ve Psikolojik İyi Oluş Üzerine Etkisi. *Bilim Uzmanlığı Tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Öztürk, C. (2016). İç Güvenlik Hizmetlerinde Algılanan Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 24-33.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), ss 79-80.
- Özyer, K., & Alıcı, İ. (2015). Duygusal Zeka İle Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Journal Of World Of Turks*, 7(1), 63-85.
- Salman, Ö. (2017). Yöneticilerin İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıoğlu, K. (2019). Çalışan Motivasyonunu Artırma Araçlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: Gıda Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Saylık, G. (2019). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel İç İmaj Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Van: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlanması Ve Ekonomisi Bilim Dalı.

- Sezer, E. (2015). İlkokul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Yöneticilik Performansları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sığrı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Soylu, S. (2004). Telekomünikasyon Sektöründe Örgütsel Kültürün Oluşmasında İnsan Kaynakları Uygulamalarının Etkisi Ve İş Doyumu İle İlişkisi. *Doktora Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sönmez, B. (2017). Psikolojik Sözleşme Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *IJMA*, 2(3).
- Şenol, Ş. (2019). *Pazarlama İş Doyumu Ve Örgütsel Adalet*. Ankara: Püf Yayıncılık.
- Taran, Y. (2019). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinde Mesleki Beklenti: Trakya Üniversitesi Meslek Yüksekokulları Alan Çalışması. *Yüksek Lisans Tezi*. Edirne: T.C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Teltik, H. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Yeterlilik Algılarının İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Tilim, R. (2019). Muhasebe Meslek Mensuplarının İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Osmaniye Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toker, B. (2006). Konaklama İşletmelerinde İşgören Motivasyonu Ve Motivasyonun İş Doyumuna Etkileri - İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Uçan, F. (2019). *Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Kişi-Örgüt Uyumu Bağlamında Kamu Personel Hareketliliği*. İstanbul: Ekin Yayınevi.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık Ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Üçgül, K. (2017). Sosyodemografik Ve Çalışma Ortamı Özelliklerinin Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Ünsal, S. (2018). Türkiye'de Öğretmenlik Mesleğinin Statüsüne İlişkin Bir Pareto Analizi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 8(2), 111-130.
- Üzüm, H. (2019). Beden Eğitimi Öğretmeni Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları İle Öğretmenlik Mesleğini Tercih Etmelerindeki Etkili Olan Faktörlerin Değerlendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: T.C. Gaziantep Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. *Doktora Tezi*. Ankara: T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 3.
- Yalçınsoy, A., & Işık, M. (2018). Toksik Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(3), 1016-1025.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, M. (2019). Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Tükenmişlik Ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.


Yıldız, P. (2019). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven Ve Örgütsel İletişimin Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yurttagül, Z. (2016). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Beyaz Ve Mavi Yaka Çalışanlarda Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



## 7. EKLER

### EK A: ANKET UYGULAMA İZİNİ

  
T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.6685578  
Konu : Anket Araştırma İzni

30.04.2020

**OKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE**

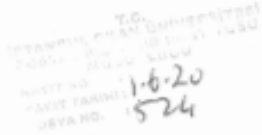
İlgi: a) 12.03.2020 tarihli ve 38 sayılı yazınız.  
b) Valilik Makamının 30.04.2020 tarihli ve 6677999 sayılı oluru.


Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Yağızcan GÖRGÜLÜ'ün "Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki" konulu araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 30 gün içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Mustafa USLU  
İl Millî Eğitim Müdürü a.  
Müdür Yardımcısı

EK:  
1- Valilik Onayı  
2- Ölçekler

  
T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü  
MÜDÜR YARDIMCISI  
MUSTAFA USLU  
16.04.2020  
524

 Millî Eğitim Müdürlüğü Bishirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi için Aydın . BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 384 34 00- 3628

Bu evrak güvenli olarak imza ile iletilecektir. <https://evrakorgani.meb.gov.tr> adresinden 4985-cb5e-304e-9ba0-28ca kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.6677999

30/04/2020

Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Okan Üniversitesi'nin 12.03.2020 tarihli ve 38 sayılı yazısı.  
b) Bakanlığımızın 21.01.2020 tarih ve 1563890/2020/2 No'lu genelgesi  
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 29.04.2020 tarihli tutanağı.

Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Yağızcan GÖRGÜLÜ'nün "Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki" konulu tezi kapsamında, ilimiz Beykoz ilçesinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenlere; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI  
İl Millî Eğitim Müdürü

- Ek:  
1- Genelge.  
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR  
30/04/2020

Dr. Hasan Hüseyin CAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı



Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İnanç Ökten Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi için Aydın BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 384 34 00-3628

Bu evrak güvenli olarak iletilmiştir. <https://evrak.meb.gov.tr/adresler> c551-b38d-3000-a0a2-fce0 kodu ile teyit edilebilir.

## EK B: ANKET FORMU

### Değerli Katılımcı;

Aşağıdaki anketler, İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde yapılan “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki” isimli Yüksek Lisans Tezi için yürütülen bir çalışma için yapılmaktadır. Ankete ilişkin veri ve bulgular bilimsel bir çalışmada kullanılacak olup başka hiçbir yerde yayınlanmayacaktır. Vereceğiniz cevaplarda samimi ve gerçekçi olmanızı rica eder, katkılarınız için teşekkür ederim.

**Lütfen sizin için en uygun olan cevabı işaretleyiniz.**

- 1. Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek
- 2. Medeni Durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekâr
- 3. Mesleki Kıdeminiz:** ( ) 1-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15  
( ) 16-20 ( ) 20 ve üstü
- 4. Öğrenim Durumunuz:** ( ) Lisans ( ) Lisansüstü

NO	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerimmiş gibi hissedirim.	1	2	3	4	5
3	Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Kendimi çalıştığım kurumda “ailenin bir parçası” olarak görüyorum.	1	2	3	4	5

6	Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	1	2	3	4	5
7	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kurumda çalışıyorum.	1	2	3	4	5
8	İstesem de şuan da çalıştığım kurumdan ayrılabilir durumda değilim.	1	2	3	4	5
9	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	1	2	3	4	5
10	Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	1	2	3	4	5
12	Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka bir iş bulma imkânım sınırlı olur.	1	2	3	4	5
13	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
14	Avantajı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15	Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	1	2	3	4	5
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	1	2	3	4	5
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

NO	MINNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ					
		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
3	Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından	1	2	3	4	5
4	Toplamda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi açısından	1	2	3	4	5
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	1	2	3	4	5
6	Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından	1	2	3	4	5
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	1	2	3	4	5
8	Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)	1	2	3	4	5
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından	1	2	3	4	5
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından	1	2	3	4	5
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme	1	2	3	4	5

	şansının olması açısından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından	1	2	3	4	5
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
14	İş içinde terfi olanağının olması açısından	1	2	3	4	5
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	1	2	3	4	5
17	Çalışma şartları açısından	1	2	3	4	5
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	1	2	3	4	5
19	Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından	1	2	3	4	5
20	Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından	1	2	3	4	5



## EK C: ETİK KURUL FORMU

### OKAN ÜNİVERSİTESİ Etik Kurul Kararı

Toplantı Tarihi: 08.01.2020

Toplantı Sayısı: 117

Toplantıya Katılanlar:

Prof. Dr. Mithat Kıyak	(Başkan)
Prof. Dr. Mazhar Semih Baskan	(Üye)
Prof. Dr. Dilek Öztürk	(Üye)
Prof. Dr. Mübariz Hasanov	(Üye)
Doç.Dr. Kerime Derya Beydağ	(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Nermin Bölükbaşı	(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Erdiñç Ünal	(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Nihat Özaydın	(Üye) (Katılmadı)
Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Hale Aksuna	(Üye)

Okan Üniversitesi Etik Kurulu 08.01.2020 tarihinde Prof. Dr. Mithat Kıyak Başkanlığında toplandı.

Yapılan görüşmeler sonucunda;

**Karar 20.** Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü-Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünden **Yağızcan GÖRGÜLÜ'nün "Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki"** başlıklı çalışmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliğiyle karar verilmiştir.

[Signature Box]

Prof. Dr. Mithat Kıyak  
(Başkan)

Prof. Dr. Mazhar Semih Baskan  
(Üye)

[Signature Box]

Prof. Dr. Dilek Öztürk  
(Üye)

[Signature Box]

Prof. Dr. Mübariz Hasanov  
(Üye)

[Signature Box]

Doç.Dr. Kerime Derya Beydağ

[Signature Box]

Dr. Öğr. Üyesi Erdiñç Ünal  
(Üye)

[Signature Box]

Dr. Öğr. Üyesi Nermin Bölükbaşı  
(Üye)

[Signature Box]

Dr. Öğr. Üyesi Nihat Özaydın  
(Üye) (Katılmadı)

[Signature Box]

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Hale Aksuna  
(Üye)

## EK D: ÖZGEÇMİŞ

Yağzcan GÖRGÜLÜ



### KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi   
Medeni Durum Evli  
Ehliyet A2, B

### İŞ TECRÜBESİ

2017-... TED İstanbul Koleji Özel Eğitim Kurumu  
Beden eğitimi ve spor öğretmeni  
2016-2017 TFF Meral Celal Aras Spor Lisesi, İstanbul  
Sözleşmeli beden eğitimi ve spor öğretmeni  
2015-2016 Anadolu Hisar Ortaokulu, İstanbul  
Stajyer beden eğitimi ve spor öğretmeni

### EĞİTİM BİLGİLERİ

2018-... T.C. İstanbul Okan Üniversitesi, İstanbul  
Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Sosyal Bilimler Fakültesi  
2010-2016 Marmara Üniversitesi, İstanbul  
Lisans, Spor Bilimleri Fakültesi  
2000-2010 TED İstanbul Koleji, İstanbul

### YABANCI DİL-SERTİFİKALAR

İngilizce (Okuma, yazma, konuşma) – İyi

### BİLGİSAYAR BİLGİSİ

Microsoft Office Programları,  
WEB 2.0 Araçları,  
Adobe Photoshop,  
Gamelaker Studios 2.