

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN İNFORMAL  
İLETİŞİM DÜZEYLERİ VE ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ  
(KAYSERİ İLİ ÖRNEĞİ)**

**Hazırlayan  
Volkan ŞAKİR**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Temmuz 2023  
KAYSERİ**

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI ve  
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN İNFORMAL İLETİŞİM  
DÜZEYLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI  
ARASINDAKİ İLİŞKİ  
(KAYSERİ İLİ ÖRNEĞİ)**

**Hazırlayan  
Volkan ŞAKİR**

**Danışman  
Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN**

**Temmuz 2023  
KAYSERİ**

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- görsel, işitsel ve yazılı bütün bilgi ve sonuçları bilimsel etik kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili esere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- atıfta bulunduğum eserlerin bütününe kaynak olarak gösterdiğimi,
- kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir bilimsel çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.

Volkan ŞAKİR

## YÖNERGEYE UYGUNLUK

**‘Öğretmenlerin İnfornal İletişim Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Kayseri İli Örneği)’** adlı Yüksek Lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ne uygun olarak hazırlanmıştır.

**Hazırlayan**

Volkan ŞAKİR

**Danışman**

Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

## KABUL VE ONAY

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼ne,

Volkan ŐAKIR'in hazırladığı **Öğretmenlerin İnfomal İletifim D¼zeyleri ve Örg¼tsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Kayseri İli Örneği)** baŐlıklı bu çalışma j¼rimiz tarafından **Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftifli Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

J¼ri BaŐkanı(Danışman) Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN .....

J¼ri Üyesi Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER .....

J¼ri Üyesi Doç. Dr. SavaŐ KARAGÖZ .....

Bu tez Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki j¼ri üyeleri tarafından ... / ... / ..... tarihinde uygun gör¼lm¼Ő ve Enstitü Yönetim Kurulunca ... / ... / ..... tarihi ve ..... sayılı karar ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hüseyin ARAK  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼r¼

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimin ve çalışmalarım süresince yardımlarını ve değerli zamanını esirgemeyen, tezin hazırlanması aşamasında görüş ve önerileri ile yol gösteren, bana hep destek olan sevgili danışman hocam Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmama olan katkı ve kıymetli görüşleri için Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER hocama çok teşekkür ederim.

Ayrıca çalışmamda verilerin toplanması sırasında emeği geçen tüm meslektaşlarıma ayrı ayrı teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek lisans eğitimime başladığım günden itibaren çalışmalarımda beni teşvik eden, cesaretlendiren, bana her zaman destek olup hiçbir zaman yalnız bırakmayan, her daim motive eden, hayatım boyunca üzerimde en büyük emeği olan anneme, babama, sevgili eşime ve biricik kızıma teşekkürü bir borç bilirim.

Volkan ŞAKİR

Temmuz 2023, KAYSERİ

## ÖZ

# ÖĞRETMENLERİN İNFORMAL İLETİŞİM DÜZEYLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (KAYSERİ İLİ ÖRNEĞİ)

**Volkan ŞAKİR**

**Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**

**Yüksek Lisans Tezi, Temmuz, 2023**

**Danışman: Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN**

Araştırmanın amacı; 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Kayseri ili merkez ilçelerinde görevli öğretmenlerin informal iletişimleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ve bunların bazı değişkenlere göre değişimini incelemektir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel (korelasyonel) tarama modeli kullanılmıştır. Veri toplama araçları olarak ‘Kişisel Bilgi Formu’, ‘İnformel İletişim Ölçeği’ ve ‘Örgütsel Bağlılık Ölçeği’ kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Kayseri il merkezinde görev yapan 4508, örneklem grubunu ise basit tesadüfi örnekleme metodu kullanılarak evrenden alınan 395 öğretmen oluşturmaktadır. İnformel iletişimin arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi boyutlarına yönelik öğretmen algısı mesleki kıdeme, işe yerleştirilme tipine ve eğitim düzeylerine göre tüm boyutlarda, buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre eğlenme hariç tüm boyutlarda, medeni duruma göre ise sadece etkileme boyutunda algının değiştiği tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın çıkar, zoraki ve ahlaki boyutlarına yönelik öğretmen algısı, mesleki kıdem, işe yerleştirme tipi ve eğitim düzeylerine göre tüm boyutlarda, cinsiyete göre çıkar boyutunda, buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre ise zoraki ve ahlaki boyutlarında algının değiştiği tespit edilmiştir. İnformel iletişimin tüm boyutlarıyla örgütsel bağlılığın çıkar boyutu yüksek düzeyde pozitif, zoraki boyutu yüksek düzeyde negatif bir ilişki içerisindedir. İnformel iletişimin arkadaşlık ve eğlenme boyutları örgütsel bağlılığın ahlaki boyutuyla yüksek düzeyde pozitif bir ilişki içerisindeyken etkileme ve bilgi yüksek düzeyde negatif bir ilişki içerisindedir.

**Anahtar Sözcükler:** informal iletişim, örgütsel bağlılık, öğretmen

## ABSTRACT

### THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' INFORMAL COMMUNICATION LEVELS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (CASE OF KAYSERİ PROVINCE)

Volkan ŞAKİR

Erciyes University, Institute of Educational Sciences

Master's thesis, July, 2023

Supervisor: Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

The aim of this study is to examine the relationship between informal communication and organizational commitment of teachers in the center of Kayseri in 2022-2023 academic year and their changes to some variables. In the research, the relational survey model, one of the quantitative research methods, was used. 'Personal Information Form', 'Informal Communication Scale' and 'Organizational Commitment Scale' were used as data collection tools. The population consists of 4508 teachers in the city-center, and the sample group consists of 395 teachers taken from the population using the random sampling method. It has been determined that the perception of teachers regarding the friendship, entertainment, influence, knowledge dimensions of informal communication changes in all dimensions to professional seniority, types of work placement and education level, in all dimensions except entertainment to the total working year in the school, and in only the effect dimension to marital status. It has been determined that the perception of teachers regarding the interest, coercive and moral dimensions of organizational commitment changes in all dimensions to professional seniority, type of job placement and education level, in the interest dimension to gender, and in the forced and moral dimensions to the total working years in the school. With all dimensions of informal communication, the interest dimension of organizational commitment is highly positive and the forced dimension is negative. While friendship and entertainment dimensions of informal communication are in a high-level positive relationship with the moral dimension of organizational commitment, influence, knowledge are in a high-level negative relationship.

**Keywords:** informal communication, organizational commitment, teacher.

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK.....	ii
KABUL VE ONAY .....	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZ.....	v
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xvi
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvii

### BÖLÜM I

GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu .....	4
1.2. Araştırmanın Önemi .....	4
1.3. Araştırmanın Amacı/Alt Amaçları .....	5
1.4. Sayıtlılar .....	5
1.5. Sınırlılıklar .....	5
1.6. Tanımlar .....	6

### BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	7
2.1. İletişim Kavramı ve Tanımı .....	7
2.1.1. İletişim sürecinin öğeleri ve özellikleri .....	8
2.1.2. İletişimin sınıflandırılması.....	10
2.1.3. Örgütlerde iletişim.....	11
2.1.3.1. Formal İletişim.....	12
2.1.3.2. İnfomal İletişim .....	13
2.1.3.2.1. Örgütlerde İnfomal İletişim.....	14
2.1.3.2.2. İnfomal İletişim Kanalları.....	14
2.1.3.2.2.1. İnfomal Gruplar.....	15
2.1.3.2.2.2. Yönetici Ziyaretleri.....	15

2.1.3.2.2.3. Kurumsal Sohbetler .....	16
2.1.3.2.2.4. Laf Taşıyıcılar .....	17
2.1.3.2.2.5. Dedikodular .....	17
2.1.3.2.2.6. Şakalar.....	17
2.1.3.2.2.7. Sanal İletişim Kanalları.....	18
2.1.3.2.2.8. Sosyal Etkinlikler .....	18
2.1.3.2.3. İnfomal İletişimin Örgütlere Sağladığı Yararlar.....	18
2.1.3.2.4. İnfomal İletişimin Örgütlere Sağladığı Zararlar .....	19
2.1.4. İnfomal iletişimin okullar için önemi.....	19
2.1.5. İnfomal İletişimin öğretmenler için önemi.....	20
2.1.6. İnfomal İletişim ile İlgili Araştırmalar .....	20
2.2. Örgütsel Bağlılık.....	23
2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	23
2.3.1. Örgütsel bağlılığın önemi .....	25
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Çeşitleri .....	26
2.3.2.1. Zoraki Bağlılık.....	26
2.3.2.2. Çıkarıcı Bağlılık.....	26
2.3.2.3. Ahlaki (normatif) Bağlılık .....	26
2.3.3. Örgütsel bağlılık düzeyleri.....	27
2.3.3.1. Düşük Düzey Örgütsel Bağlılık .....	27
2.3.3.2. Orta Düzey Örgütsel Bağlılık .....	27
2.3.3.3. Yüksek Düzey Örgütsel Bağlılık .....	28
2.3.4. Örgütsel bağlılığın boyutları .....	28
2.3.4.1. Uyum.....	28
2.3.4.2. Özdeşleşme .....	28
2.3.4.3. İçselleştirme .....	29
2.3.5. Örgütsel bağlılığı geliştirme araçları .....	29
2.3.5.1. Kontrol.....	29
2.3.5.2. Strateji veya Vizyon.....	30
2.3.5.3. Mücadele Gerektiren İşler .....	30
2.3.5.4. İşbirliği ve Takım Çalışması.....	30
2.3.5.5. Çalışma Kültürü .....	30

2.3.5.6. Ortak Kazanımlar .....	30
2.3.5.7. İletişim.....	31
2.3.5.8. İnsanlara ilgi .....	31
2.3.5.9. Teknoloji.....	31
2.3.5.10. Yetiştirme ve geliştirme.....	31
2.3.6. Örgütsel bağlılığı belirleyen nedenler .....	32
2.3.6.1. Kişisel Faktörler.....	32
2.3.6.1.1. Yaş .....	32
2.3.6.1.2. Eğitim Düzeyi.....	32
2.3.6.1.3. Kıdem.....	32
2.3.6.1.4. Cinsiyet.....	33
2.3.6.1.5. Medeni Durum.....	33
2.3.6.1.6. Kültürel Farklılıklar .....	33
2.3.6.1.7. Değerler .....	34
2.3.6.2. Örgütsel Faktörler .....	34
2.3.6.2.1. İşin Niteliği.....	34
2.3.6.2.2. Gelir Seviyesi ve Terfi Olanakları.....	34
2.3.6.2.3. Çalışma Koşulları.....	35
2.3.6.2.4. Yönetim Şekli .....	35
2.3.6.2.5. İletişim.....	35
2.3.6.2.6. Örgüt Kültürü .....	36
2.3.6.3. İş veya Görev Özellikleri.....	36
2.3.6.3.1. Otonomi (Kendi kendini yönetme- Özerklik) .....	36
2.3.6.3.2. Uzlaşma.....	37
2.3.7. Örgütsel bağlılığın sonuçları.....	37
2.3.7.1. Stres.....	37
2.3.7.2. Performans .....	38
2.3.7.3. İşgören devir oranı .....	38
2.3.7.4. Devamsızlık .....	38
2.3.7.5. İşe düzenli devam.....	39
2.3.7.6. İşe geç gelme.....	39
2.3.7.7. İş tatmini.....	39
2.3.7.8. Yenilik ve yaratıcılığa açık olmak .....	40

2.3.7.9. Örgütsel vatandaşlık.....	40
2.3.7.10. Verimlilik, kalite ve rekabet .....	40
2.3.7.11. Motivasyon .....	41
2.3.7.12. Örgütsel değişim .....	41
2.3.7.13. Kaliteli elemanların örgüte kazandırılması.....	41
2.4. Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar.....	41

### BÖLÜM III

YÖNTEM.....	46
3.1. Araştırmanın Modeli.....	46
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	46
3.2.1. Öğretmenlerin demografik verileri.....	47
3.3. Veri Toplama Süreci ve Araçları.....	49
3.3.1. Kişisel bilgi formu.....	50
3.3.2. İnfomal iletişim ölçeği.....	50
3.3.3. Örgütsel bağlılık ölçeği.....	51
3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi .....	52

### BÖLÜM IV

BULGULAR .....	55
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular .....	55
4.1.1. Öğretmenlerin infomal iletişimleri cinsiyete göre değişmekte midir?.....	55
4.1.2. Öğretmenlerin infomal iletişimleri medeni duruma göre değişmekte midir?.....	56
4.1.3. Öğretmenlerin infomal iletişimleri toplam çalışma yılına (kıdem) göre değişmekte midir.....	57
4.1.4. Öğretmenlerin infomal iletişimleri buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre değişmekte midir?.....	64
4.1.5. Öğretmenlerin infomal iletişimleri işe yerleştirilme tipine göre değişmekte midir?.....	70
4.1.6. Öğretmenlerin infomal iletişimleri eğitim düzeyine göre değişmekte midir?.....	73

4.1.7. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?.....	76
4.1.8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları medeni durumlarına göre değişmekte midir?.....	77
4.1.9. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları toplam çalışma yılına (kıdem) göre değişmekte midir? .....	77
4.1.10. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre değişmekte midir? .....	83
4.1.11. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları işe yerleştirilme tipine göre değişmekte midir?.....	87
4.1.12. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları eğitim seviyesine göre değişmekte midir?.....	89
4.1.13. Öğretmenlerin informal iletişimleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki bir ilişki var mıdır? .....	92

## BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	96
5.1. Öğretmenlerin İnfomal İletişimlerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması.....	96
5.1.1. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	96
5.1.2. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin medeni durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	97
5.1.3. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	98
5.1.4. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	99
5.1.5. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin işe yerleştirilme tipine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması .....	100
5.1.6. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin eğitim düzeyine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	100

5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması.....	101
5.2.1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	101
5.2.2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının medeni durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	102
5.2.3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdemlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	102
5.2.4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	103
5.2.5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının işe yerleştirilme tipine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması .....	104
5.2.6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim düzeyine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması.....	105
5.3. Öneriler .....	105
KAYNAKÇA .....	107
EKLER.....	116
EK-1: Kişisel Bilgi Formu .....	116
EK-2: İnfomal İletişim Ölçeği .....	117
EK-3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....	119
EK-4: İnfomal İletişim Ölçeği Kullanım İzni .....	120
EK-5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni.....	121
EK-6: Araştırma Uygulama İzin Formu .....	122
ÖZGEÇMİŞ.....	123

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetleri.....	47
Tablo 2 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durumları.....	47
Tablo 3 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri.....	47
Tablo 4 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okullarındaki Toplam Çalışma Yılı...	48
Tablo 5 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin İşe Yerleştirilme Tipi.....	48
Tablo 6 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Düzeyi.....	49
Tablo 7 Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeylerinin Cinsiyete Göre Değişimi....	55
Tablo 8 Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Değişimi.....	56
Tablo 9 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Örneklem Sayısı(n), Ortalama(x) ve Standart Sapma (ss) değerleri.....	57
Tablo 10 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerinin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi Değerleri.....	59
Tablo 11 Arkadaşlık Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	59
Tablo 12 Eğlenme Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	60
Tablo 13 Etkileme Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	62
Tablo 14 Bilgi Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	63
Tablo 15 Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yılları ve infomal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	64
Tablo 16 Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yıllarının infomal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	66
Tablo 17 Arkadaşlık Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	66
Tablo 18 Etkileme Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	68
Tablo 19 Bilgi Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	69

Tablo 20 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	70
Tablo 21 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	71
Tablo 22 Öğretmenlerin İşe Yerleştirilme Tipleri ve İnfomal İletişimin Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	72
Tablo 23 Öğretmenlerin eğitim seviyesi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	73
Tablo 24 Öğretmenlerin eğitim seviyeleri ve informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	74
Tablo 25 Öğretmenlerin Eğitim Seviyeleri ve İnfomal İletişimin Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	75
Tablo 26 Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre değişimi.....	76
Tablo 27 Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre değişimi.....	77
Tablo 28 Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	78
Tablo 29 Öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	79
Tablo 30 Çıkar Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	79
Tablo 31 Zoraki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	81
Tablo 32 Ahlaki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	82
Tablo 33 Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	83
Tablo 34 Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	84
Tablo 35 Zoraki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	85
Tablo 36 Ahlaki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	86

Tablo 37 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	87
Tablo 38 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri .....	88
Tablo 39 Öğretmenlerin İşe Yerleştirilme Tipleri ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	88
Tablo 40 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	89
Tablo 41 Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri.....	90
Tablo 42 Öğretmenlerin Eğitim Seviyeleri ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	91
Tablo 43 Öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarına ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	92
Tablo 44 Öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarına ilişkin korelasyon değerleri.....	93
Tablo 45 Öğretmenlerin İnfomal İletişim ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri.....	95
Tablo 46 Öğretmenlerin İnfomal İletişimleri ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Korelasyon Değerleri.....	95

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Temel iletişim süreci.....	8
------------------------------------	---



## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
TDK	: Türk Dil Kurumu
KT	: Korelasyon Toplamı
KO	: Korelasyon Ortalaması
F	: Varyans Analizi
N	: Frekans (Örneklem Sayısı)
X	: Ortalama
Akt.	: Aktaran
p	: Anlamlılık Düzeyi
ss	: Standart Sapma
sd	: Serbestlik Derecesi
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Biyolojik bir varlık olan insanın, sosyal gereksinimlerini karşılama sürecinin önkoşullarından birisi hiç kuşkusuz iletişimidir. Bu sayede birey daha anne karnındayken 10. haftadan itibaren gerek annesiyle gerekse çevresiyle iletişim halindedir (Kılınçarslan, 2018). Çocukluktan itibaren ise ebeveynleriyle, onların jest ve mimikleri aracılığıyla iletişim kurmakta ve bu sayede kendilerini hayata hazırlayacak bilgileri edinebilmekte, toplumsal kural ve değerleri özümsemektedir (Tuna, 2014).

İletişim, insanoğlunun yaradılışından günümüze kadar en temel becerileri arasında yer almaktadır. Bu nedenle iletişim insanoğlunun varlığının devamlılığı için elzemdir. Çağlar boyunca kimi zaman ateşin dumanı aracılığıyla iletişim kuran insanoğlu kimi zaman hiyeroglif tabletlerle kendini ifade etmeye çalışmış, kimi zamanda posta güvercinleri aracılığıyla iletilen mektuplarla iletişim kurmaya çalışmıştır. Bazı Afrika kabilelerinde hala kullanılmakta olan ve tamtam adı verilen, şifreli vuruşlarla kabileler arası iletişimi sağlayan vurmalı çalgı aletleri bulunmaktadır. Bu nedenle iletişim, mağaradaki bir resim olarak ifade edilebildiği gibi, bazen yalnızca bir ses, duruş, görüş, bazen de sadece bir dokunuş olarak ifade edilebilmektedir. İletişim bazen Beethoven'in bestesinde ya da Micheangelo'nun resminde, bazen de Shakespeare'in şiirindedir. Günümüzde ise yazılı, görsel ya da sosyal medya vb. olmak üzere birçok iletişim aracı bulunmaktadır. Tüm bu çeşitliliğe rağmen belki de günümüzde üzerinde en çok tartışılan konulardan biri yine de iletişimidir (Gönel, 2014).

Eğitim öğretim faaliyetinin yürütüldüğü okullarda kurumsal motivasyonu ve koordinasyonu arttırmak, paydaşlar arasındaki bilgi alışverişini en üst seviyeye taşımak amacıyla sağlıklı iletişimin üst düzeyde olması beklenmektedir. Okullarda bu süreç formal yani resmi veya informal yani resmi olmayan olmak üzere iki şekilde

yürütülmektedir (Eğimli ve Bitirim, 2008). Bunlardan biçimsel iletişim olarak da adlandırılan formal iletişim; örgütsel amaçlara uygun bir şekilde yetkililerce önceden belirlenmiş kurallar neticesinde statü, görev, ast ve üst arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak sağlanan iletişim türüdür (Bektaş ve Erdem, 2015). Formal iletişimin 3 alt boyutu olup bunlar; yatay, dikey ve çapraz iletişimdir.

**Yatay İletişim:** Aynı statüdeki örgüt çalışanları arasındaki iletişimdir. Zamana verimli kullanmak ve örgüt çalışanlarının koordinasyonu açısından önemlidir. Uygulamaları daha kısa sürede yapmak ve dikey iletişimi göz ardı etmek gerektiği durumlarda kullanılır. Zira dikey iletişim örgütlerde işleri yavaşlatabilmektedir. Yatay iletişim, yöneticilerin bilgisi dışında gerçekleştiğinden örgüt içi çatışmalara sebep olabilmektedir (Robbin ve Judge, 2013; akt. Bağdoğan, 2018).

**Dikey İletişim:** Statüleri farklı örgüt çalışanları arasındaki, üstten asta ve asttan üste doğru gerçekleşen iletişim şeklidir. Üstten asta doğru iletişimde emir ve kurallara uygun bir şekilde örgüt liderlerinin çalışanlarını yönlendirmesi bulunmaktadır. Aşağıdan yukarıya doğru iletişim ise asttan üste doğrudur ve örgüt liderlerinin çalışanlarının görüş ve fikirlerini bilmelerine yardımcı olur (Riggio, 2016; akt. Bağdoğan, 2018).

**Çapraz İletişim:** Nadiren kullanılmakla beraber vakit tasarrufu açısından tercih edilebilen iletişim şeklidir. Hiyerarşinin takip edilmediği iletişim türüdür. Bu iletişim, atlanan yöneticileri memnun etmesede bilgiye ulaşımı kolaylaştırması ve örgütü gereksiz yükten kurtarma ihtimali olan iletişim türüdür (Ergin, 2020).

**İnformal İletişim:** Fısıltı gazetesi ya da biçimsel olmayan iletişim olarak da adlandırılmaktadır. İnformal iletişim, örgüt hiyerarşisindeki herhangi bir yetkili tarafından belirli bir programa bağlı olmadan ve yetkililerce örgütlenmeden, kurallardan ve prosedürlerden bağımsız olarak meydana gelen, formal iletişim kanallarının eksikliği nedeniyle kendiliğinden oluşan grupların iletişim biçimidir (Yılmaz, 2020). Bu iletişimin örgüt içerisinde sinerji yaratmak, motivasyonu arttırmak, takım ruhu kazandırmak ve yanlış anlaşılmaları ortadan kaldırarak çatışmaların önüne geçmek gibi olumlu yönleri bulunsa da kontrolü yitirdiğinde dedikodu, iftira ve yalan yanlış haber gibi zararlı yönleri de bulunmaktadır (Aytekin, 2021).

Ülkelerin gelişmişlik seviyelerinin en önemli göstergelerinden birisi eğitimidir. Devletlerin eğitime ilişkin beklentilerinin eyleme dönüştüğü yerlerin başında ise okullar gelmektedir (Balcı, 2022). Eğitimde başarı ve kalitenin artırılması için

sistemin tüm paydaşlarının belirli bir motivasyon, inanmışlık, adanmışlık ve aşkla görevlerini yapmaları gerekmektedir. Bu paydaşların en önemlilerinden birisi de öğretmenlerdir. Zira nihai amacı öğrencileri eğitmek ve öğretmek olan milli eğitimin taşradaki temsilcilerinin başında öğretmenler gelmektedir. Mesleğini severek yapan, üstlerinden değer gören, okulda vakit geçirmekten mutlu olan, aidiyeti yüksek, kısaca 'işe' değil 'okula' giden öğretmenlerin bulunduğu eğitim sisteminin başarılı olması kaçınılmazdır.

**Örgütsel Bağlılık:** İşgörenlerin, koşullar ne olursa olsun örgütte ki devamlılığını sağlaması isteği, geçirdiği süre içerisinde vaktini verimli kullanması, örgütün kendisinden beklentilerini karşılaması, örgütün misyonuna ve vizyonuna uygun davranması olarak nitelendirilebilir (Meyer ve Allen, 1997; akt. Oltulu ve İraz, 2022). Luthans'a (1992, akt. Oltulu ve İraz, 2022) göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin içsel bir motivasyonla örgütün amaç, hedef ve değerleri için gayret etmesi, sorumluluk alması ve kendinden fedakârlık etmeyi göze alabilmesi anlamına gelmektedir. Brewer 'e (1996, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün amaçları ile bütünleşmesi ve örgütün amaçları ve hedefleri doğrultusunda gönüllülük esasına bağlı olarak çabalaması, örgütün değerlerini benimsemesidir. Hrebiniak ve Alutto'ya (1973, akt. Bakan, 2018) göre ise örgütsel bağlılık, işgörenin, çalıştığı kurumdan çok daha iyi şartlardaki makam, mevki ve maaş gibi tekliflere dahi sıcak bakmaması ve çalıştığı kurumdan ayrılmak istememesi durumudur. Hiyerarşik düzenin egemen olduğu örgütlerde ast üst ilişkisinin yerini kendi görev ve sorumluluklarını alabilen işgörenlere bıraktıkça işgörenlerin performansında ve kurumsal aidiyetlerinde, işyerinde geçirdiği zamanın gerek nicelik gerekse nitelik olarak kalitesinde ve verimliliğinde artışlar görülmektedir. Buna mukabil olarak işgörenlerin devamsızlıklarında, örgütlerinden ayrılmak isteği gibi düşüncelerinde de azalışlar görülmektedir (Bakan, 2018). Topçu'ya (1960, akt. Topçu, 2022) göre bireyler gibi toplumların değişiminde ve gelişiminde beşikten mezara kadar en büyük sorumluluk öğretmenlerdedir. Öğretmenler, toplumların muasır medeniyete ulaşmasında yapıcı ya da yıkıcı etkisi olabilecek bir güce sahiptir. Öğretmenin değer ve hürmet gördüğü bir toplumda insanlar mutlu ve erdemliken, öğretmenin değerini kaybettiği, mesleğinin küçümsendiği toplumlar mutsuz ve bahtsızdırlar. Bu nedenle öğretmenlerin mesleki ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, bu düzeye etki eden faktörlerin sebepleri ve sonuçlarının belirlenmesi Türkiye'de eğitim sisteminin beklentileri karşılaması ve hedeflerine kavuşmasında elzemdir.

## 1.1. Problem Durumu

Ürünlerin, ticaretin, teknolojinin, devletlerarası etkileşim ve entegrasyonun hızla geliştiği ve değiştiği, küresel rekabetin uluslararası rekabete dönüştüğü günümüzde şirketlerin, çalışanlarını sisteme entegre etmeleri ve sistemdeki çalışanların örgütteki sürekliliklerini sağlamaları önem arz etmektedir. İşletmelerin entelektüel bilgi birikimine sahip bu çalışanlarını sistemde tutabilmelerinin tek yolu para ya da maaş değildir. Bazı durumlarda bireyin, maaşı ikinci plana atarak başka kurumlarda çalışmayı göze aldıkları görülebilmektedir. Bunun nedenlerinden birisi de çalışanların örgütlerine bağlanmamaları ya da çalıştıkları kuruma aidiyet sorunudur.

## 1.2. Araştırmanın Önemi

Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu ve ilk başöğretmeni olan Atatürk 1925 yılında yaptığı bir söyleşide 'Milletleri kurtaranlar yalnız ve ancak muallimlerdir.' diyerek ulus devletinin kuruluş sürecinde eğitimin önemini dile getirmiştir. Birey için ailede başlayan eğitim süreci okullarda devam eder. Beşerî sermayenin ana unsurlarından biri olan okullar genel olarak, gelişim ve değişim sürecinde bireyin topluma uyum sağlamasını, nitelikli işgücü sayesinde istihdamı ve refah seviyesini arttırmayı, daha mutlu ve kaliteli bir hayatı vadetmektedir (akt. Günkör, 2017). Okuldaki eğitim sürecinin istenilen başarıyı elde etmesinde tüm paydaşların birbirleri ile uyum içerisinde çalışmaları oldukça önemlidir. Bu süreçte öğretmenlere büyük sorumluluk düşmektedir. Zira öğretmenlik mesleği, öğretme ve öğrenme sürecini plan ve program dâhilinde öğrenciye aktarılmasından çok daha fazlasıdır. Öğrenciyi eğitim ortamına hazırlama, güven, aidiyet, sorumluluk, mutluluk gibi kavramların öğrenciler tarafından içselleştirilmesinde öğretmenlere büyük sorumluluk düşmektedir. Tüm bu süreçleri yönetebilmesi beklenen öğretmenin gerek mesleğine gerekse örgütüne karşı aidiyet duygusunun olması elzemdir. Çalışma ortamında kendini mutlu ve huzurlu hisseden, meslektaşlarıyla vakit geçirmekten zevk alan bir öğretmenin bu durumu öğrencileriyle olan münasebetine olumlu etki ederek eğitimden umulan başarının elde edilmesine sebep olacaktır. Bu çalışmada öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları farklı demografik özelliklere göre incelenecek, informal iletişim ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında bir ilişki olup olmadığı, varsa bu ilişkinin düzeyi incelenecektir. Alanyazında öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki düzeyinin daha

önce araştırılmamış olması nedeniyle alana katkı sunması ve sonraki araştırmalara yardımcı olması umulmaktadır.

### **1.3. Araştırmanın Amacı/Alt Amaçları**

Araştırma, öğretmenlerin informal (resmi olmayan, gayri resmi) iletişim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını, varsa bu ilişkinin düzeyi hakkında bilgi vermeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla;

1. Öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri;
  - ✓ Cinsiyet,
  - ✓ Medeni Durum,
  - ✓ Toplam çalışma yılı,
  - ✓ Bu okuldaki toplam çalışma yılı,
  - ✓ İşe yerleştirilme tipi,
  - ✓ Eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

2. Öğretmenlerin informal iletişimleriyle ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişkiden bahsedilebilir mi?

### **1.4. Sayıtlar**

1.4.1. Araştırma için kullanılan ‘informal iletişim ölçeği’ öğretmenlerin okullarındaki ya da sosyal ortamlardaki mesai arkadaşlarıyla yaptıkları informal iletişim düzeyini ölçmede yeterlidir.

1.4.2. Araştırma için kullanılan ‘örgütsel bağlılık düzeyi ölçeği’ öğretmenlerin kurumlarına olan örgütsel aidiyetlerini ölçmede yeterlidir.

1.4.3. Araştırmaya katkı sunan öğretmenler, anketleri ve ölçek maddelerini samimiyetle cevaplandırmışlardır.

### **1.5. Sınırlılıklar**

1.5.1. Araştırma 2022-2023 eğitim öğretim yılı Kayseri ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.

1.5.2. Araştırma öğretmenlerin, uygulanan ölçeğe verdikleri samimi cevaplar ve ölçeğin ölçtüğü özelliklerle sınırlıdır.

1.5.3. Araştırmada kullanılan ifade ve tanımlar ulaşılabilen yayınlarla sınırlıdır.

## 1.6. Tanımlar

İnformal İletişim: Resmi veya kurumsal olmayan ortamlarda gerçekleşen, genellikle kişisel veya sosyal amaçlarla yapılan iletişimdir. Sosyal ortamlarda, aile veya arkadaş grupları arasında, ilgi alanlarına yönelik toplantılar veya rastgele karşılaşmalarda, resmi kurum veya hiyerarşilerin etkisi altında olmayan ve daha rahat bir atmosferde gerçekleşen iletişim türüdür. İnformal iletişim hem kişisel hem de profesyonel ortamlarda insan etkileşimlerinde önemli bir rol oynar. (Uğurlu, 2014).

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütüne karşı sahip olduğu sadakat, bağlılık ve özdeşleşme derecesini ifade eder. Bireyin çalıştığı örgütün amaçlarına, değerlerine ve hedeflerine olan aidiyet duygusunu ve duygusal katılımını yansıtan psikolojik bir durumdur. Bağlılığı yüksek olan çalışanların kuruluştaki kalma, üretken olma ve başarısına aktif olarak katkıda bulunma olasılıkları daha yüksektir.

## BÖLÜM II

### ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. İletişim Kavramı ve Tanımı

Herbir bireyin daha anne karnında başlayan iletişim süreci hayat boyunca devam etmektedir. Uyurken gördüğümüz rüya, uyandıığımızda kendi kendimize günlük rutinlerimizle alakalı planlarımız, giydiğimiz kıyafetler, sabah kahvaltıda tercih ettiğimiz yiyecekler, sosyal medya beğenilerimiz, trafik ışıkları, radyoda dinlediğimiz müzik ya da haber bültenleri vb. birçok unsur iletişim sürecinin öğeleri arasındadır. Dolayısıyla iletişim karşılıklı sohbetten ya da sadece insanlara özgü olmaktan çok daha fazlasıdır (Tuna, 2014).

Latince ‘communicare’ kelimesinden meydana gelen iletişim bölüşmek anlamındayken batı dillerine ‘communication (komünikasyon)’ olarak geçmiş ve karşılıklı bilgi alışverişi, ortaklaşa etkileşim anlamında kullanılmaktadır (Bursalıoğlu, 2012). Farklı bilim dallarıyla da ilgili olması nedeniyle iletişim kavramının birçok tanımı bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır:

Türk Dil Kurumu’na (2022) göre bildirişim, haberleşme ve komünikasyon olarak da anılmaktadır. Çeşitli yollardan duygu, düşünce ve bilginin aktarımı olarak da ifade edilmektedir. Kısaca iletişim, bilgilendirme sürecidir.

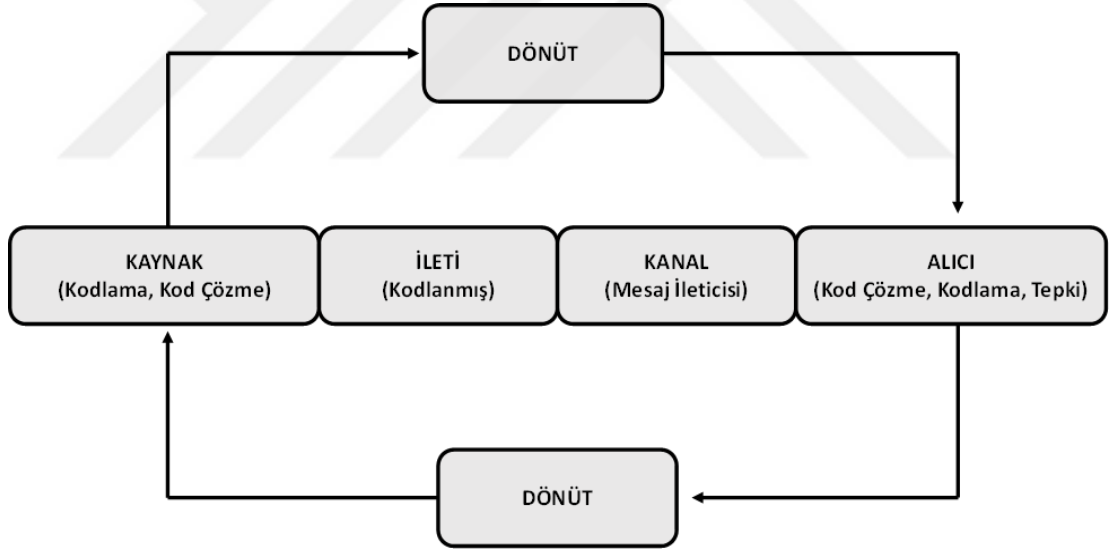
Kayaalp’e (2004, akt. Güven, 2016) göre; ‘Bireyler de davranış değişikliğini amaçlayan her türlü terim ve sembolün iletme sürecidir’. İletişim, insanların birbirleriyle fikir, düşünce, duygu ve bilgi alışverişi yapması için kullandığı bir süreçtir. İletişim, bir iletişim kaynağından (örneğin bir kişi, grup, kuruluş veya medya) bir mesajın alıcılara (dinleyiciler, okuyucular veya izleyiciler gibi) aktarılması sürecidir.

### 2.1.1. İletişim sürecinin öğeleri ve özellikleri

İletişim, kaynak tarafından üretilen bilginin çeşitli yollarla alıcıya aktarılması ve anlamlandırılması sürecidir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere iletişim yalnızca insanlar arasında değil, tüm canlılar tarafından farklı şekillerde kurulabilmektedir. Köpeklerin tehlike anında havlayarak birbirlerini çağırma davranışını da iletişim olarak kabul edebiliriz. Dolayısıyla iletişim için iki sistem ve bu iki sistem arasında bilgi alışverişi olmalıdır. İletişim süreci Şekil 1’deki temel iletişim modelinde olduğu gibi, kaynak tarafından gönderilen bilginin kodlanarak çeşitli kanallar aracılığıyla alıcıya ulaştırılması ve alıcı tarafından da bu kodun çözümlenerek geri bildirimde bulunması sürecidir. İletişim süreci çift yönlü olup kaynaktan kodlanarak alıcıya ulaştırılan mesaj alıcı tarafından çözümlenememişse bu tek taraflı bir bilgilendirme süreci olur. İletişim için mesajın çözümlenmiş ve geri bildirim verilmiş olması şarttır (Aytekin, 2021).

#### Şekil 1

*Temel İletişim Süreci.*



Kaynak: Süreci başlatan, mesajı kendi ve alıcının anlayabileceği şekilde kodlayan, iletişim sürecinin en önemli öğelerinden biridir. Kaynak bir cep telefonu, şarkı sözü, televizyon ya da bir öğretmen olabilir. Kaynaklar iletişimi araçlar vasıtasıyla kurabilmekle beraber hedef kitleyi cezbetmek durumundadır. Bir fenomen için bu durum sosyal medya kanalı olabildiği gibi, bir şair için şiir kitabı da olabilir. Sağlıklı bir iletişim sürecinde kaynağın, aktarmak istediği bilgi ya da düşünceye hâkim, özgüveni yüksek, alıcının anlayabileceği ya da çözümleyebileceği şekilde

kodlanmış mesajları alıcıya göndermesi gerekmektedir. Kaynağın hedef kitleye kodladığı mesajları iletirken beden dilini amacına uygun aktif bir şekilde kullanması beklenmektedir (Tuna, 2014). Mesajın alıcıda etkili olabilmesi için kaynağın, süreç içerisindeki genel tutumu, özgüveni ve iletişim kabiliyeti, toplum içerisindeki güvenilirliği, saygınlığı ve diksiyonu, inanç ve değerleri, statüsü ve kişiliği mesajın amacına ulaşmasında oldukça etkilidir (Kılınçarslan, 2018).

İleti (Mesaj): Mesaj, iletişim sürecinin en önemli ögesi olmakla beraber kaynağın, alıcıya iletmek istediği bilginin kodlanmış halidir (Koçel, 2011). Karşılıklı birbirini anlama süreci olarak da adlandırılan iletişimde mesaj alıcının anlayabileceği şekilde kodlanmış olmalıdır. Karşılıklı iki kişi arasındaki sohbet ortamında kurulan ifadeler birer mesajdır. Bu ifadeler sözel olabildiği gibi yüz, el ve kol hareketleri de olabilir. Bu hareketler aslında yalnız başına hiçbir anlam ifade etmezken alıcının yorumlaması sonucu anlamlandırılmaktadır. Okulda kaynağın öğretmen, alıcının öğrenci ve ders ortamında öğretmenin çeşitli materyaller ve yöntemlerle anlattığı dersinde mesaj olduğu sürekli bir iletişim hali mevcuttur. Burada iletişimin başarıya ulaşması sonucu öğrencide istendik davranış değişikliği yani öğrenme gerçekleşir. Değişik sosyokültürel çevreden öğrencinin bir araya geldiği okul ortamlarında öğretmenlerin çeşitli materyallerle, öğrencilerin birçok farklı duyu organına hitap edecek şekilde dersini işlemesi eğitim-öğretim sürecinin amacına hizmet edecektir. İletişimi etkili kılmak için mesaj;

- ✓ Alıcının anlayabileceği dilde, yalın ve sade olmalıdır,
- ✓ Mesaj alıcının sosyokültürel düzeyine uygun bir şekilde kodlanmalıdır,
- ✓ Mesajın muhtevası açıkça belirlenmelidir,
- ✓ Alıcı için merak uyandırıcı ve ilgi çekici olmalıdır (Aytekin, 2021).

Kanal ve Araç: İletişim sürecinde veri transferi kanal ve araçlar vasıtasıyla olur. İletişimde mesajın transferi kanal, mesajı oluşturan öge ise araçtır. Sözel iletişimde kanal hava iken duyu organları ise araçlardır. Bu süreçte uygun kanal ve uygun araç seçimi zamana, mesaja ve alıcıya göre değişmektedir. İlk çağlarda posta güvercinleri bir iletişim aracı olarak kullanılırken 21.yy'da yerini cep telefonlarına bırakmıştır. Başarılı bir iletişim sürecinde alıcının özelliklerinin bilinmesi ve kaynağında bu özelliklere uygun bir kanal seçmesi önemlidir. Görme engelli bir birey için görsel, işitme engelli bir birey için ise sözlü kanallar kullanmak bu süreci olumsuz etkileyecektir. Örgütsel iletişimde 2 tür kanal bulunmaktadır. Bunlar; formal (resmi) ve informal (resmi olmayan) iletişim kanallarıdır (Kılınçarslan, 2018).

Alıcı: Kaynak tarafından ister sözlü isterse yazılı olarak gönderilen mesajların mutlaka bir muhatabının olması gerekmektedir. Bu muhataba alıcı denir. Kaynak tarafından sağlıklı bir şekilde kodlanmış, alıcının özelliklerine uygun kanal ve araçlarla alıcıya iletilen mesajın alıcı tarafından çözümlenmesiyle kaynak ile alıcı arasında bir etkileşim olması beklenir. Bu etkileşim sonucunda alıcının verdiği dönüte göre iletişimin amacına ulaşp ulaşmadığı tespit edilebilir. Çizgi film izleyen bir çocuk, gazete okuyan bir birey ya da tehlike anında sürüyü uyararak için türüne uygun olarak sesler çıkaran bir hayvanın uyarıda bulunduğu sürü alıcılardır (Aytekin, 2021).

Dönüt: Sağlıklı bir iletişimde, kaynağın gönderdiği mesajların alıcıya ulaşp ulaşmadığını, ulaştıysa doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını anlamak için alıcının kaynağa dönüt vermesi gerekir. Bu dönüt sözlü ya da sözsüz olabileceği gibi hemen ya da daha sonra da olabilir. Yani dönüt alıcının mesajı aldığı teyidi anlamına gelmektedir. İletişimin başında aktif olan kaynak pasif duruma, pasif olan alıcı ise aktif duruma geçer. Alıcıya mesajın ulaşmasıyla kod çözülür ve yorumlanır. Alıcının dönütü, diyalog yoluyla olabileceği gibi vücut diliyle de olabilir (Aytekin, 2021).

### **2.1.2. İletişimin sınıflandırılması**

İletişim, farklı kriterlere göre sınıflandırılabilir. İletişim sınıflandırılması, iletişim türlerini anlamak ve iletişim sürecini yönetmek için faydalıdır. İletişimin sınıflandırılması aşağıdaki gibi olabilir (Doğan, 2017):

**Sözlü İletişim:** Konuşma, tartışma, sunum, telefon görüşmeleri ve diğer sözlü iletişim yollarını içerir. Sözlü iletişim, doğrudan yüz yüze veya dijital araçlarla gerçekleştirilebilir. Sözlü iletişim, bilgilerin, düşüncelerin, fikirlerin ve duyguların sözlü dil aracılığıyla iletilmesini ifade eder.

**Yazılı İletişim:** E-posta, rapor, mektup, not, metin mesajı ve diğer yazılı iletişim türlerini içerir. Harfler, sayılar, karakterler veya diğer grafik gösterimler gibi yazılı semboller aracılığıyla bilgi, fikir ve mesaj alışverişini ifade eder. Sözlü kelimeleri ve sesli sesleri kullanan sözlü iletişimin aksine, yazılı iletişim, anlamı iletmek için yazılı dile dayanır.

**Görsel İletişim:** Fotoğraf, video, infografik ve diğer görsel araçlar kullanılarak gerçekleştirilen iletişim türleridir. Görsel iletişim, bilgi, fikir ve mesajların resimler, grafikler, çizelgeler, diyagramlar, videolar ve diğer görsel yardımcılar gibi görsel

öğeler aracılığıyla iletilmesini ifade eder. Anlamı iletmek ve bilgiyi etkili bir şekilde paylaşmak için görsel temsillere dayanan sözsüz bir iletişim şeklidir.

**İşaret Dili İletişimi:** İşitme engelli bireylerle iletişim kurmak için kullanılan özel bir iletişim türüdür. İşaret dili iletişimi, anlamı iletmek için jestler, el hareketleri, vücut duruşları ve yüz ifadelerinden oluşan bir sistem kullanan bir görsel iletişim biçimidir. Genel olarak, işaret dili iletişimi, sağır veya işitme güçlüğü çeken bireylerin başkalarıyla bağlantı kurmasına ve topluma tam olarak katılmasına olanak tanıyan zengin ve anlamlı bir iletişim biçimidir.

**Kültürel İletişim:** Farklı kültürler arasında iletişim kurmak ve anlamak için kullanılan iletişim türüdür. Kültürel iletişim, dil, davranış, gelenek ve görenekleri içerir. Kültürler arası değişiklik göstermektedir.

**Grup İletişimi:** Grup üyeleri arasında gerçekleştirilen iletişim türüdür. Toplantılar, tartışmalar ve diğer grup faaliyetleri, grup iletişiminin bir parçasıdır. Ortak hedeflere ulaşmada, uyumlu ve sinerjik bir ortamı teşvik etmede oldukça önemlidir.

**Medya İletişimi:** Televizyon, radyo, gazete, dergi ve diğer medya araçları üzerinden gerçekleştirilen iletişim türüdür. Genel olarak, medya iletişimi, geniş ve çeşitli bir izleyici kitlesine haber, eğlence, eğitim ve reklam yaymak için hayati bir araç olarak hizmet ederek onu modern toplumda etkili ve güçlü bir araç haline getirir. Kamuoyunun şekillendirilmesinde, bilginin yayılmasında ve geniş coğrafi mesafelerdeki insanları birbirine bağlamada önemli bir rol oynar.

**İş İletişimi:** İş dünyasında gerçekleştirilen iletişim türüdür. Meslektaşlar, müşteriler ve iş ortakları arasında yapılan iletişim iş iletişiminin bir parçasıdır. Genel olarak, herhangi bir kuruluşun başarısının kritik bir yönünü ifade eder.

### **2.1.3. Örgütlerde iletişim**

Taylor'a (2001, akt. Bal, 2013) göre örgütlerde ki iletişimin karakteri aynı zamanda örgütün de karakterini yansıtmaktadır. Örgütsel faaliyetlerde istendik sonuçlar elde edilmesinin yollarından birisi hiç kuşkusuz örgüt içi ve örgüt dışı sağlıklı iletişim faaliyetleridir. Aksi halde birbirinden bağımsız olarak çalışan, takım ruhunu kaybetmiş işgörenler bireysel olarak ne kadar başarılı olurlarsa olsunlar örgütsel faaliyetleri sekteye uğratabilir bunun neticesinde de örgütsel hedeflere ulaşmak için daha fazla gayret ve emek sarfetmek gerekebilir (Eroğlu, 2011, akt. Bal, 2013). Aberg'e (1990, akt. Okay, 2005) göre örgütlerde hedeflenen başarının elde edilmesi

için örgütte yer alan her bir birimin âdete bir orkestra ahengiyle çalışması gerekmektedir. Ayrıca iletişimin dört temel özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler şunlardır:

- ✓ Kurumsal faaliyetlere destek olmak,
- ✓ Kurumsal yönetime ve ürün yönetimine kimlik oluşturma,
- ✓ Kurumsal hedef kitleyi bilgilendirme,
- ✓ Bireyleri sosyalleştirme (bütünleştirme).

### **2.1.3.1. Formal iletişim**

Önceden belirlenmiş kurallar dâhilinde, örgütsel amaçları gerçekleştirmek amacıyla hiyerarşik düzen içerisindeki bilgi alışverişidir. Formal iletişim üç şekilde gerçekleşir. Bunlar: dikey, yatay ve çapraz iletişimdir.

**Dikey İletişim:** Örgüt hiyerarşisinde üstlerin astlara emir, astların da üstlere bilgi akışını sağladığı iletişim türüdür. Üstten asta doğru yönelen dikey iletişimin temel öğeleri ise; görev tanımı, sorumluluklar, kurumsal işleyiş ve uygulamalar ile ilgili genel bilgiler ve çalışanların performanslarıdır. Dikey iletişimde, üst-yönetim tarafından yapılan planlamalar, hedefler ve politikalar, orta-yönetim aracılığıyla alt-yönetim ve çalışanlara iletilir. Ayrıca, alt-yönetim ve çalışanlar da üst-yönetim ve orta-yönetim ile görüşlerini, sorunlarını, fikirlerini ve önerilerini paylaşabilirler (Yılmaz, 2020).

**Yatay İletişim:** Örgüt içerisindeki ast üst ilişkisi olmayan birimler ya da bölümler arasında örgütsel faaliyetleri koordine etmek amacıyla kurulan, amirlerin emir ve talimatlarına gerek duymaksızın kendileri ile alakalı hususlarda aynı konumdaki çalışanlarla kurdukları iletişim türüdür. Yatay iletişim, organizasyon içinde işbirliği, koordinasyon ve bilgi paylaşımını sağlar. Ayrıca, çalışanların farklı departmanlardan gelen bakış açılarını ve deneyimlerini paylaşmalarını kolaylaştırır. Bu, organizasyon içinde yaratıcılığı ve yenilikçiliği teşvik eder ve iş süreçlerinin daha verimli ve etkili bir şekilde yürütülmesine yardımcı olur (Eroğlu, 2019).

**Çapraz İletişim:** Örgütteki ast üst ilişkisi olmayan, farklı birimler ya da bölümler arasında kurulan iletişim türüdür. Formal iletişimde pek tercih edilmese de olumlu yönleri bulunmaktadır. Dikey kanallara göre bilgiye hızlı ulaşımı, kanalları gereksiz yükten kurtarması gibi nedenlerle tercih edilmesi beklenirken örgüt

hiyerarşisindeki yok sayılan (atlanan) yöneticiler nedeniyle de çok sık kullanılmayan, kimi zaman karşı çıkılan iletişim türüdür (Ergin, 2020).

### **2.1.3.2. *İnformal iletişim***

İçeriği ve sınırları önceden belirli olmayan, resmi prosedürlere, süreçlere, formalitelere ve hiyerarşiye uymadan kendiliğinden bilginin değiş tokuş edildiği, iki veya daha fazla kişi arasında kurulan iletişim türüdür. Prosedürler nedeniyle tıkanan karar alma sürecinde informal iletişim sayesinde kararlar çok daha hızlı alınarak sürece olumlu katkı sunabilir. Kurumlarda organize edilen sportif ya da sosyal etkinlikler, öğle aralarında gerçekleşen çay sohbetleri ya da kurum içi sohbetler örgüt içerisinde birlik, beraberlik ve dayanışmanın gelişmesine yardımcı olabilir. Bu da mesai süresinin daha eğlenceli geçmesine, çalışanların örgütü daha fazla benimsemelerine yardımcı olabilir. İnfomal iletişim sürecinde çalışanlar, yöneticilerine örgütten beklentilerini, isteklerini, dilek ve şikâyetlerini dile getirirken çok daha samimi davranabilir. Her ne kadar olumlu yönleri olsa da informal iletişim süreci kontrolü yitirdiğinde laf taşıma, dedikodu, söylenti gibi olumsuz faktörlerle süreci ve örgüt çalışanları arasındaki ilişkileri zehirleme potansiyeline de sahiptir. Bu durum ise örgütsel faaliyetlerde aksamalara ve çalışanların performanslarında düşüslere neden olabilir. Koçel'e (2007, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre informal iletişim sürecinin temel nedenleri şunlardır:

- ✓ Çalışanların gelecek kaygısı,
- ✓ Formal iletişim sürecindeki tıkanıklıklar,
- ✓ Güvensizlik,
- ✓ Sık gerçekleşen yönetim değişiklikleri,
- ✓ Çalışanların kişisel durumları,
- ✓ Örgütteki gruplaşmalar,
- ✓ Örgütte söylenenler ile yapılanlara arasındaki tutarsızlıklar.

Ergen'e (2011, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre informal iletişimin özellikleri ise;

- ✓ Kalıcı değildir,
- ✓ Süreci olumlu ya da olumsuz etkileyebilir,
- ✓ Kendiliğinden gelişir ve kuralsızdır,
- ✓ Örgütsel yapıyı kendi lehine dönüştürebilir,
- ✓ Mesajlar formal iletişime göre çok daha hızlı bir şekilde iletilir.

Örgütlerde informal iletişim oldukça yaygındır. Formal iletişim örgütün bel kemiğine benzetilirse, informal iletişim bireyin örgütle uyumunu kolaylaştıran, doğru bir şekilde işletildiğinde vücudun merkezi sinir sistemi gibi düşünülebilir. Çeşitli araştırmalara göre informal iletişim süreci yönetilme becerisine bağlı olarak yararlı olabileceği gibi zararlıda olabilmektedir. Burada görev örgüt yöneticilerine düşmektedir. Yöneticiler bu süreci ciddiyetle ele alarak informal iletişim sürecini örgüt lehine yararlı hale getirecek düzenlemeler yapmalıdırlar (Bektaş ve Erdem, 2015).

#### 2.1.3.2.1. Örgütlerde informal iletişim

TDK'ye (2022) göre örgüt; belirli bir amaca yönelik bir araya gelmiş bireylerin oluşturduğu topluluğa denir. Örgütsel yapı içerisinde çalışanlar, yöneticilerinin kendilerinden beklentilerini, bu beklentilerin amacını, hedeflerini ve süreçlerini formal iletişim yoluyla öğrenirler. Bu süreç ne kadar mükemmel yürürse yürüsün istenilen amaçlara ulaşmak için informal iletişim süreci gözardı edilemez (Eroğlu, 2005). Belirli bir program dahilinde olmayan, hiyerarşik yapıdan bağımsız bir şekilde, örgüt üyeleri arasında meydana gelen iletişim türüne informal iletişim denir (Robbins ve Judge, 2012; Mert vd., 2019).

#### 2.1.3.2.2. İnfomal iletişim kanalları

Bireyler, sosyal ve psikolojik gereksinim olarak iletişim ihtiyaçlarını gidermek, belirli bir grupta yer edinebilmek ve kabul görebilmek için informal iletişime gereksinim duyarlar (Eegen, 2011; akt. Bektaş ve Erdem, 2015). Bu gereksinim farklı zamanlarda ve mekânlarda kendiliğinden gelişebilmektedir. Koçel'e (2007, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre informal iletişimin kanalları şunlardır:

- ✓ İnfomal gruplar,
- ✓ Yönetici ziyaretleri,
- ✓ Kurumsal sohbetler,

- ✓ Laf taşıyıcılar,
- ✓ Dedikodular,
- ✓ Şakalar,
- ✓ Sanal iletişim kanalları,
- ✓ Sosyal etkinlikler.

#### 2.1.3.2.2.1. *İnformal gruplar*

Koçel'e (2007) göre grup, ortak değerleri paylaşan, çeşitli rollere sahip, etkileşim içerisindeki iki veya daha fazla kişinin bir arada bulunduğu topluluğa denir. Robbins ve Judge'ye (2012, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre iki tür grup bulunmaktadır. Bunlar formal ve informal gruplardır. Koçel'e (2011) göre formal gruplar, örgütün beklentileri dahilinde belirli bir amaç ve hedefler doğrultusunda kurulan, hedeflerin gerçekleşmesiyle üyelerin görevlerinin son bulduğu gruplardır. Gürgen'e (1997, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre formal grup üyelerinin yasal görev ve sorumlulukları vardır. Görev ve sorumluluklarını yerine getirmemenin sonucu doğacak yaptırımlar önceden yapılmış mutabakatlarla belirlenmiştir.

Aytürk'e (2007, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre gayri resmi olarak bir araya gelen, belirli bir amacı veya çıkarı olan, ortak değerleri bulunan, sürekli iletişim halindeki insan gruplarına ise informal grup denir. İnformal grupların bir lideri bulunur ve bu lider örgütün yönetsel sürecini olumlu olarak etkileyebildiği gibi olumsuzda etkileyebilmektedir. İnformal gruplar yöneticinin yanında destekleyici olabildiği gibi yöneticinin karşısında ve rekabet halinde de olabilir. Yöneticiler bu gruplarla çalışmak ya da idare etmek durumundadırlar. Aynı örgütteki çalışanlardan belirli bir grubun ögle aralarında bir araya gelmeleri, birlikte vakit geçirmeleri bu tür gruplara örnek olarak verilebilir (Robbins ve Judge, 2012; akt. Bektaş ve Erdem, 2015). Bu tür gruplarda bireyler sık sık biraraya gelip vakit geçirdiklerinden süreç içerisinde duygusal yakınlıklarda ortaya çıkabilmektedir. Bu tür duygular, aşk, bağlılık vb. olabildiği gibi kişisel nefret hissiyatı da olabilmektedir (Bektaş ve Erdem, 2015).

#### 2.1.3.2.2.2. *Yönetici ziyaretleri*

Yöneticilerin informal ziyaretlerinin birçok amacı bulunabilmektedir. Bu amaçlar bireysel olabileceği gibi örgütsel de olabilmektedir. Bazı araştırmacılar yöneticilerin informal ziyaretlerini aşağıdaki şekillerde değerlendirmişlerdir.

- ✓ Luria ve Morag'a (2012, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre, yöneticilerin bu ziyaretlerinin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; yöneticinin liderlik vasfıdır. İkincisi ise çalışanlardan yeni bir şeyler öğrenme.
- ✓ Fombrun vd.ne (1984, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre, yöneticilerin çalışanlarını ziyareti, çalışanlarında yöneticilerini iade-i ziyarete cesaretlendirecektir.
- ✓ Kunda'a (1992, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre, bu tarz ziyaretler, yönetici ile çalışanlar arasındaki güveni ve samimiyeti pekiştirmektedir.
- ✓ Luthra'a (2004, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre, yöneticilerin ziyaretleri esnasında çalışanların örgüt hakkındaki izlenimlerini dinlemesi, örgütün nabzını tutmak açısından önemlidir. Tüm bu olumlu yönlerine rağmen yöneticilerin informal ziyaretleri çalışanlar açısından denetlendiği hissiyatını oluşturabilir. Dolayısıyla bu tür ziyarette bulunacak idarecilerin niyetlerini çalışanlarına çok iyi anlatmaları gerekmektedir.

#### 2.1.3.2.2.3. Kurumsal sohbetler

Kurum içi sohbetler, bir organizasyon içinde çalışanların bir araya gelerek, güncel konular hakkında tartıştığı, bilgi paylaştığı, fikirlerini dile getirdiği ve sorunları çözmek için bir araya geldiği sohbet ortamlarıdır. Bu tür sohbetler, çalışanlar arasında iletişim ve işbirliğini teşvik eder ve organizasyondaki iş süreçlerini geliştirmeye yardımcı olur. Kurum içi sohbetler, birçok farklı şekilde gerçekleştirilebilir. Bunlar arasında, günlük rutin toplantılar, proje bazlı toplantılar, departman toplantıları veya organizasyonun genel toplantıları gibi çeşitli toplantılar olabilir. Ayrıca, kurum içi sohbetler, online platformlar veya mesajlaşma uygulamaları gibi dijital araçlar kullanılarak da gerçekleştirilebilir. Moutoux ve Porte'ye (1979, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre kurum içi sohbetler, hazırlıksız, insanların birbirlerini tanımalarına yardımcı olan, havadan sudan, öylesine konuşmalardır. Bu tür sohbetler kimi zaman dedikoduya yönelerek çalışanların zamanını boşa geçirmelerine sebep olmaktadır. Bu nedenle zamanını verimli bir şekilde geçirmek isteyen bir çalışan sohbet için yanına gelen arkadaşına, bitirmesi gereken bir işi olduğunu açıkça söylemesi gerekmektedir.

#### 2.1.3.2.2.4. Laf taşıyıcılar

Ayaklı gazete olarak da bilinen laf taşıyıcılar, sahip oldukları bilginin birçok kişi tarafından duyulmasını sağlarlar. Dedikodu sayesinde bilginin çok hızlı bir şekilde yayılmasını sağlarlar. Bilginin içerisine laf taşıyıcı tarafından kasıtlı ya da kasıtsız olarak eklenmiş yorumlar örgüt iklimine ciddi anlamda zarar verebilmektedir.

#### 2.1.3.2.2.5. Dedikodular

TDK'ye (2022) göre, başkalarını çekiştirmek ve kınamak üzere yapılan konuşmaya dedikodu, ağızdan ağıza dolaşan, kesinlik kazanmayan haberlere ise söylenti denir. Certo ve Certo'ya (2006, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre dedikodu ve söylenti ağını içerisinde barındıran fısıltı gazetesinin üç temel özelliği vardır. Bu özellikler şunlardır:

- ✓ Bir anda ortaya çıkarlar ve düzenli kullanılırlar,
- ✓ Kontrol edilemezler,
- ✓ Genellikle çalışanların çıkarlarına hizmet ederler.

#### 2.1.3.2.2.6. Şakalar

Şaka, genellikle eğlence, gülme veya hoş bir şaşırtma etkisi yaratmak amacıyla yapılan, mizah yoluyla anlatılan veya yapılan bir söz, davranış veya olaydır. Şaka, sıklıkla espri, nükte veya hiciv gibi farklı türlerde ortaya çıkabilir. Şakalar genellikle toplumsal, siyasi veya kültürel konular hakkında olabilir ve insanların günlük hayatta karşılaştıkları sorunları ele alabilir. Şakaların birçok farklı amacı olabilir, bazıları sadece eğlendirmek için yapılmıştır, bazıları toplumsal meseleleri ele almak ve farkındalık yaratmak için kullanılırken bazıları da insanların algısını değiştirmek ve düşünce yapısını sorgulamak için kullanılabilir. Middleton ve Moland'a (1959, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre örgüt üyelerinin birbirlerine yaptıkları şakalar üç şekilde meydana gelmektedir. Bunlar:

- ✓ Zararsız şakalardan olan kelime oyunları,
- ✓ Cinselliği içeren şakalar,
- ✓ Acımasız şakalar.

Duncan vd.ne (1990, akt. Bektaş ve Erdem, 2015) göre örgüt üyeleri birçok sebeple şaka yapmaktadırlar. Her ne kadar kimi zaman istenmeyen sonuçları olsa da

bireysel farklılıkları ve kişisel hassasiyetleri gözeterek şakalar örgüt içerisinde olumlu iklime katkı sunabilmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır:

- ✓ İş yerindeki can sıkıcılığı ortadan kaldırmak,
- ✓ İş yerindeki monotonluğu ortadan kaldırarak gerginliği azaltmak,
- ✓ Çalışanların örgüte aidiyetini arttırmak.

#### 2.1.3.2.2.7. Sanal iletişim kanalları

İnformal sanal iletişim, sosyal medya, mesajlaşma uygulamaları, e-posta, forumlar veya diğer çevrimiçi platformlar gibi dijital araçlar aracılığıyla yapılan gayri resmi veya kişisel iletişimdir. İnfomal sanal iletişim, bireylerin iş dışı amaçlarla arkadaşlarıyla, aile üyeleriyle veya diğer kişilerle iletişim kurmak için kullandıkları bir yöntemdir. Sosyal medya platformları, kişisel bloglar veya diğer çevrimiçi topluluklar, insanların belirli konular hakkında fikirlerini ve deneyimlerini paylaşmalarına ve tartışmalarına olanak tanıyan birçok farklı iletişim aracı sunar. Bu tür dijital platformlar, insanların birbirleriyle etkileşimde bulunmalarını ve sosyal bağları güçlendirmelerini sağlayarak, daha geniş bir sosyal ağ oluşturmanın yanı sıra işbirliği yapmalarına yardımcı olabilir.

#### 2.1.3.2.2.8. Sosyal etkinlikler

İnsanların mutlu olmak, hoş vakit geçirmek, sosyal ihtiyaçlarını gidermek, muhabbet etmek, bilgi alışverişinde bulunmak amacıyla yaptıkları etkinlikler bütünüdür. Doğru kullanıldığında örgüt üzerinde birçok olumlu etkisi olabilmektedir. Fakat iyi yönetilmediğinde örgüte zarar verebilir. Yöneticilerin bu tarz ortamlarda bulunması çalışanların rahat davranamamalarına neden olabileceği için sıkıcı ve baskıcı olabilir. Ya da bu tarz etkinliklerden hoşlanmayan bir çalışanın sosyal etkinliğe katılma hususundaki zorlayıcı etki çalışanlar arasındaki örgütsel bağı zedeleyebilir (Bektaş ve Erdem, 2015).

#### 2.1.3.2.3. İnfomal iletişimin örgütlere sağladığı yararlar

Dicleli ve Akkaya' ya (2000, akt. Çolak, 2014) göre infomal iletişimin örgütlere sağladığı yararlar:

- ✓ Formal iletişimin yeterli olmadığı durumlarda örgütün iletişim gereksinimini karşılar,

- ✓ Üyelerin örgüte aidiyetini artırır,
- ✓ Süreci iyi yönettikleri takdirde yöneticiler için örgütü yönetmelerine yardımcı olabilir,
- ✓ Formal iletişimde çalışanların dile getirilmeye çekindikleri örgütsel sorunların yukarıdan aşağıya iletiminde yardımcı olabilir,
- ✓ Örgütün değişen koşullara uyum sağlamasına yardımcı olabilir,
- ✓ Örgüt üyelerinin görevlerini etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olabilir.

#### 2.1.3.2.4. *İnformal iletişimin örgütlere sağladığı zararlar*

İnformal iletişim sürecinin örgütlere birçok avantajı bulunmakla birlikte doğru yönetilmediği sürece zararlarının olabileceği de muhakkaktır. Eğinli ve Bitirim'e (2008) göre informal iletişim sürecinin kontrolü yitirmesi ile çalışanlar arasındaki ilişkiler olumsuz etkilenmeye, güven kaybına, dedikodu ve söylentiye, olumsuz ve yıkıcı davranışlara sebebiyet verebilir. Toksik iletişim de denilen bu süreçte örgütün işleyişi zarar görebilir.

#### 2.1.4. **İnformal iletişimin okullar için önemi**

Bireylerin birbirlerini tanımalarını, birlikte ve koordineli hareket etmelerini sağlayan iletişimin, örgütün amaçları doğrultusunda kurumlarda aktif ve kontrollü bir şekilde kullanılması gerekmektedir. İnsani ilişkilerin yoğun bir şekilde yaşandığı eğitim kurumlarında sağlıklı iletişimin önemi ise yadsınamaz bir gerçektir. Zira temel amacı bireyde istendik davranış değişikliği olan eğitim ve öğretim sürecinde iletişim, her aşamasıyla aktif bir şekilde kullanılmaktadır. Bu sürecin en önemli ortakları ise öğretmenler ve yöneticilerdir. Öğretmenler ve yöneticilerin kendi aralarındaki sağlıklı iletişimi, eğitim sürecinden etkilenen uzak ya da yakın diğer tüm ortaklarını yakından ilgilendirmektedir. Toplumsal refah ve kalkınmanın başat unsurlarından olan eğitim sürecinde ortaklar arasındaki sağlıklı iletişim sayesinde bireyler geliştirilebilir ve yetiştirilebilir. Okullarda gerçekleşen sağlıklı iletişim süreçleri düzenin bütünlüğü, geliştirilebilirliği ve sürdürülebilirliği açısından birbirini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle ki eğitim-öğretim faaliyetlerinden istendik davranış değişikliği elde etmenin yegâne yolu eğitim süreci içerisindeki tüm unsurların sağlıklı iletişim kanallarını desteklemeleri olacaktır (Doğan vd., 2014).

Kişiler arası etkileşimin yoğun bir şekilde yaşandığı okullarda formal ve informal iletişim süreci sağlıklı bir şekilde işletildiğinde birbirini destekleyebilir, bütünleyebilir ve tamamlayabilir. Formal iletişim kanallarının sağlıklı bir şekilde işlemediği okullarda ise informal iletişim süreci eğitim öğretim faaliyetlerinin hedeflerine ulaşması amacıyla öğretmenler arasındaki etkileşimi sürdürerek okulun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilir (Arslan ve Afat, 2019). Kişiler arası etkileşimin yoğun bir şekilde yaşandığı okullarda toksik (zehirli) iletişim olarak da adlandırılan dedikodu ve söylentileri bertaraf etmek oldukça zordur. Bu nedenle okullarda sağlıklı iletişim ortamı oluşturmak ve toksik (zehirli) iletişimin olumsuz etkilerinden kaçınmak için hali hazırda var olan iletişim ortamlarının niteliği ve kurumdaki paydaşların sorunu nasıl kavradıklarının tespiti şarttır (Toytok ve Doğan, 2019).

#### **2.1.5. İnfomal iletişimin öğretmenler için önemi**

Hemen hemen her meslekte olduğu gibi öğretmenler içinde kabul, kıymet ve değer gördüğü, huzurlu bir ortamda görevini yapması, meslektaşlarıyla vakit geçirmekten zevk alması, öğretmeni okuluna ve mesleğine karşı daha hevesli, özverili ve fedakâr kılacaktır (Arslan ve Afat, 2019). İnfomal iletişim sayesinde, öğretmenlerin moral ve mesleki motivasyonları artabilir, formal iletişimin yükü hafifletilebilir, bilgi, deneyim ve tecrübe paylaşımı yapılabilir (Toytok ve Doğan, 2019). Yapılan araştırmalar örgüt çalışanlarının örgütte buldukları süre içerisinde vakitlerinin %25-70'ini karşılıklı iletişimle, %88-93'ünü de informal iletişimle geçirdikleri görülmektedir. Buna karşın yönetici pozisyonundaki kişilerin informal iletişimi zaman kaybı ya da zehirli (toksik) iletişim olarak gördükleri ortaya çıkmıştır (Bektaş ve Erdem, 2015; Subramanian, 2006). Engellenmesi mümkün görülmeyen, iyi yönetildiğinde formal iletişimin destekleyici bir unsuru olarak da görülebilecek informal iletişim sürecinde sosyal aktiviteler, örgüt içi sohbetler ve çalışanlar arası kabul görececek şakalarla mesai saatleri yüksek bir motivasyonla tamamlanabilir (Bektaş ve Erdem, 2015).

#### **2.1.6. İnfomal iletişim ile ilgili araştırmalar**

Alanyazın incelendiğinde iletişim konusunda birçok çalışma bulunurken informal iletişim konusunda yeterli çalışma görülmemektedir. Bu çalışmalarda

genellikle kavramları açıklama, veri toplama araçları geliştirme, nicel ve nitel araştırma gibi alanlarda yapılmıştır. Bu çalışmalar şu şekilde sıralanabilir.

Barutçu ve Haşiloğlu'na (2010) göre; İnternetin örgütlerdeki informal ve viral iletişim özelliği, örgütlerin geleneksel iletişim yöntemleri yerine yeni iletişim kanalları yaratmalarına ve çalışanlar arasında daha hızlı ve etkili bir iletişim sağlamalarına olanak tanımaktadır. İnternetin örgüt içi rolü, örgütlerin verimliliğini artırmak, işbirliği ve takım çalışmasını teşvik etmek, çalışanların bilgiye daha hızlı ve kolay erişim sağlamalarını sağlamak, yenilikçilik ve yaratıcılığı teşvik etmektir. İnternetin örgüt dışındaki rolü, örgütlerin müşterileriyle, tedarikçileriyle, iş ortaklarıyla ve diğer paydaşlarıyla daha hızlı ve etkili bir iletişim sağlamalarına olanak tanımaktadır. İnternet sayesinde örgütler, müşterilerinin geri bildirimlerine daha hızlı yanıt verebilmekte, yeni müşterilere ulaşabilmekte ve iş ortaklarıyla daha kolay bir şekilde işbirliği yapabilmektedir.

İnternetin örgüt içi ve dışındaki rolü, örgütlerin daha etkili bir iletişim kurmasına ve rekabet avantajı elde etmesine olanak tanımaktadır. Ancak, internetin doğru bir şekilde kullanılması ve bu süreçte güvenlik ve gizlilik gibi konuların dikkate alınması önemlidir. Bu çalışma neticesinde yöneticilerin, fırsat ve tehdit ikilemindeki internet ortamında yapılan gerek viral gerekse informal iletişim özelliği hususunda stratejik davranmak durumunda oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Akkaş vd.'ne (2011) göre; kurumsal sırların dedikodu yoluyla açığa çıkması, örgütler için önemli bir tehdit oluşturabilmektedir. Bu durumun da ciddi sonuçlara yol açabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma neticesinde örgütlerde kontrollü bir informal iletişimin (bilinçli ama örtülü) yönetsel sürecin birçok boyutunu destekleyebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Aslanargun ve Bozkurt (2012) yaptıkları araştırmada; öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki iletişim problemleri ve bu problemlerin çözümüne yönelik davranışlarının incelenmesini amaçlamışlardır. Çalışmanın sonuçları genel olarak şöyle özetlenebilir: Öğretmenler ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunları, karşılıklı anlayış eksikliği, bilgi paylaşımında zorluklar, açık olmayan beklentiler ve yanlış anlamalar gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. İletişim sorunları, öğretmenlerin motivasyonunu düşürmekte ve okulun genel performansını etkilemektedir. Öğretmenler ve okul yöneticileri, iletişim sorunlarını çözmek için farklı yöntemler kullanmaktadır. Öğretmenler, okul yöneticileriyle doğrudan iletişim kurarak sorunlarını çözmeye çalışırken, okul yöneticileri daha geniş bir bakış açısıyla

sorunları ele almayı tercih etmektedir. Öğretmenler ve okul yöneticileri arasındaki iletişim problemlerinin çözümü için, taraflar arasında karşılıklı anlayış ve güvenin artırılması, açık iletişim kanallarının oluşturulması, düzenli toplantılar düzenlenmesi, sorun çözme becerilerinin geliştirilmesi ve iyi bir liderlik anlayışının benimsenmesi gerekmektedir.

Bektaş ve Erdem (2015) yaptıkları araştırmada; “Örgütlerde informal iletişim sürecini kavramsal yönden ele almışlardır.” Yapılan çalışmalar neticesinde informal iletişimin birçok yararının ve zararının olabileceği ortaya çıkmıştır. Özellikle örgüt yöneticilerinin, formal iletişimi destekleyen informal iletişim sürecini hafife almamaları gerektiği dile getirilmiştir.

Uğurlu (2014) yaptığı araştırmada; “Öğretmenlerin informal iletişim düzeylerini ve iletişimin boyutlarını belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirmiştir.” Yapılan çalışma neticesinde “Arkadaşlık”, “Eğlenme”, “Etkileme” ve “Bilgi” başlıklarıyla isimlendirilen dört faktörlü, geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirilmiştir. Tez çalışmamızda bu ölçekten istifade edilmiştir.

Alparslan ve Sezgin (2016) yaptıkları araştırmada; “İşletme fakültesinde okuyan öğrenciler ile öğretim elemanları arasındaki informal iletişimin liderlik özellikleri ile ilişkisini incelemişlerdir.” Yapılan araştırmalar, liderlik özellikleri açısından informal iletişimin etkili olabileceği sonucunu ortaya koymuştur. Liderlerin liderlik vasıflarına göre informal iletişim sürecini örgütün lehine kullanabileceklerini belirtmişlerdir.

Himmetoğlu vd. ne (2018) göre; Eskişehir merkezdeki resmi okullarda görev yapan 15 okul müdürü ve yardımcısı ile yaptıkları nitel araştırmada informal iletişim araçları olarak söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin araştırmalar yapmışlardır. Yapılan çalışmalar neticesinde okul idarecilerinin söylenti ve dedikodu gibi örgütsel faaliyetlere zarar veren davranışlar karşısında, sürdürülebilir iletişim, açıklama, ilgisiz davranma ve işini düzgün yapmaya devam etme gibi davranışlara odaklandıkları sonucuna varılmıştır. Sürecin başarısını okul yöneticilerinin sürdürülebilir iletişiminin belirlediklerini dile getirmişlerdir.

Arslan ve Afat’a (2019) göre; İstanbul’un Bağcılar ilçesindeki resmi okullarda görev yapan 405 sınıf ve branş öğretmeni üzerinde bir araştırma gerçekleştirerek, öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin varlığı veya yokluğu belirlemeye çalışmışlardır. Yapılan çalışmalar neticesinde örgütsel sinizmin “duyuşsal” alt boyut düzeyi ile informal iletişimin “arkadaşlık”,

“eğlenme” ve “bilgi” boyutları arasında ters ilişki bulunmaktadır. “Davranışsal” boyutta sinizm düzeyi ile informal iletişimin “arkadaşlık” ve “etkileme” alt boyutlarında pozitif yönde anlamlı ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cülha vd.ne (2021) göre; Meslek liselerinde görev yapan idareciler ve öğretmenler arasındaki informal iletişim düzeylerinin farklı değişkenlere göre değişip değişmediğini incelemişlerdir. Yapılan çalışmalar neticesinde meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin informal iletişim algı düzeylerinin orta düzey olduğu sonucuna varılmıştır. Mesleki kıdem arttıkça informal iletişim düzeyleri artmakla beraber, eğitim fakültesi mezunlarının, fen edebiyat fakültesi mezunlarına göre daha yüksek bir seviyede informal iletişim becerisine sahip oldukları tespit edilmiştir.

## **2.2. Örgütsel Bağlılık**

Örgütlerin devamlılıkları, çalışanlarının örgütü sahiplenmeleriyle doğrudan ilişkilidir. Çalışanların deneyim, bilgi, beceri ve tecrübelerini işlerine aktarma hususunda gösterdikleri çaba örgütlerin devamlılığı ve güçlenerek büyümesi için gerekli olmakla beraber tek başına yeterli değildir. Çünkü gün geçtikçe daha da artan rekabetçi iş dünyasında çalışanların örgütle arasında güçlü bağlar kurması gerekmektedir. Bu bağ ne kadar güçlü ise örgütte o kadar güçlenir (Bolat ve Bolat, 2008). Örgütsel bağlılık sayesinde çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışları hakkında kayda değer tespitler ve teşhisler elde edilebilmektedir. Zira araştırmalar göstermektedir ki, çalışanların, örgütsel değerleri içselleştirme, misyon ve vizyona uygun tavır ve davranış sergileme, fedakârlık yapma ve sorumluluk almaktan kaçmama, örgütü sahiplenme gibi tutum ve davranışları örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkilidir. Bu durumda çalışanın iş motivasyonunu, işine bağlılığını, bireysel performansının niteliğini olumlu bir şekilde etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005).

## **2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Örgütsel misyon ve vizyon açısından değeri gün geçtikçe artsa da örgütsel bağlılığın tüm disiplinleri içine alabilecek net bir tanımın yapılamadığı görülmektedir. Bunun nedenleri arasında her uzmanın örgütsel bağlılık kavramını kendi alanında ele aldığı görülmektedir. Bu nedenle alanyazında her uzmanın kendi alanında tanımlanmış

çok sayıda örgütsel bağlılık tanımı yer almaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır (Uygur, 2009):

Yüksel'e (2000) göre örgütsel bağlılık; çalışanın, örgüt lehine olan tüm kararlara içten ve samimimi bir şekilde bağlılık göstermesi sürecidir. Bu köklü bağlılık, bir aidiyet ve sorumluluk duygusunu besler. Aynı zaman da çalışanı zorlu zamanlarda bile beceri ve çabalarıyla kuruluşun başarısına aktif olarak katkıda bulunmaya teşvik eder.

Celep'e (2000) göre örgütsel bağlılık; örgütün çalışandan beklentilerinden çok daha fazlası olup bireyin süreç içerisindeki örgütsel amaçlara ve değerlere yönelik tutumudur. Bu sayede çalışanlar zamanlarını, enerjilerini ve becerilerini örgütün uzun vadeli başarısına katkıda bulunmak için harcarlar. Nihayetinde bu tür güçlü bağlılık artan iş tatminine ve yüksek performansına neden olur.

Özsoy'a (2004) göre örgütsel bağlılık; çalışanın kişisel çıkarlarını, örgütsel çıkarlardan daha üstün görmemesi durumudur. Bu bağlamda çalışan örgütün başarısına ve refahına öncülük verme eğilimindedir. Bu sayede çalışan örgütsel amaçlara ve değerlere olumlu katkıda bulunmak için özverili davranışlar sergileme eğilimindedir.

Çöl'e (2004) göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgütle duygudaşlığı, örgütün misyon ve vizyonunu özümsemesidir. Bu ise örgütte devamlılığını istemesi ve örgütsel çıkarlar için fedakârlıktan kaçınmaması durumudur. Böylece çalışan işine karşı güçlü bir örgütsel kimlik duygusu ve kuruluşa karşı derin bir duygusal bağlılık hissetmektedir.

Bayram'a (2005) göre örgütsel bağlılık; çalışanların örgütten ayrılmak istememesi, örgütün başarısını ya da başarısızlığını sahiplenmesi ve örgüte karşı sadakatidir. Bu ise derin bir bağlılık ve adanmışlık duygusu gerektirmektedir. Dahası, örgütsel bağlılık aynı zamanda, çalışanların zamanlarını, çabalarını ve becerilerini zorlu koşullarda bile örgütün amaç ve değerlerine ulaşmak için isteyerek harcadıkları için örgüte olan sarsılmaz bağlılığını da yansıtır.

Özkalp ve Kirel'e (2013) göre örgütsel bağlılık; bir çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgüte bağlılığını sürdürmek istemesini ifade etmektedir. Çalışanın dışsal faktörler ziyade içsel motivasyonla hareket ettiği bir süreçtir. Ayrıca örgütsel bağlılık örgütsel hedefleri gerçekleştirmek adına çalışandan beklenen maksimum fayda imkânı olarak da değerlendirilebilir.

Allen ve Meyer'e (1997, akt. Oltulu ve Iraz, 2022) göre ise örgütsel bağlılık; çalışanın koşullar ne olursa olsun örgütte bulunma isteğidir. Çalışanın işine bağlılığı, işyerinde kaldığı sürede zamanını etkin bir şekilde kullanması, örgütsel değerleri benimsemesi durumudur. Kısaca örgütsel bağlılık kişinin örgüte adanmışlık durumunu ifade etmektedir.

### 2.3.1. Örgütsel bağlılığın önemi

21. yüzyılın hızlı ve acımasız rekabetçi koşullarında örgütün devamlılığı için ihtiyacı olan en mühim üretim faktörü kalifiye işgücüdür. Kalifiye işgücü, örgütün rekabetçi koşullarda başa çıkabilmesi adına önemli bir sermayedir. Bu sermayenin örgütteki devamlılığını sağlamak ise son dönemlerde örgütler için en büyük sorun olarak görülmektedir. Örgüt için yüksek bir personel devir hızı, mevcut çalışanların motivasyonuna ve performansına, dolayısıyla da örgütün kalifiye işgücü kaybına neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanların örgütsel amaçları ve hedefleri içselleştirmesi, bu amaçla üstün gayret sarfetmesi ve örgütsel devamlılığını arzu etmesi olarak da tanımlanabilen örgütsel bağlılık kavramının önemi gün geçtikçe daha da artmaktadır (Noyan, 2009). Çalışanların örgütsel bağlılıklarını yalnızca sosyal ve psikolojik sebeplerle açıklamak her zaman doğru olmayabilir. Süreçte yaşanan işsizlik, insanca çalışma koşulları ve toplumsal değer yargıları gibi sebeplerle çalışanların örgütlerine bağlılıklarında sorunlar yaşanmaktadır (Eğriboyun, 2013).

Martin ve Nicholls (1987, akt. Bakan, 2018) yaptıkları araştırmada, maksimum verimlilik olarak tanımladıkları örgütsel bağlılık kavramının içeriğinde aşağıdaki kavramların bulunduğunu belirtmişlerdir:

- ✓ Zamanı verimli kullanmak,
- ✓ Detayları kaçırmamak,
- ✓ Elinden gelenin fazlasını çabalamak,
- ✓ Değişime ayak uydurma konusunda istekli olmak,
- ✓ Gelişime yönelik tezler geliştirmek,
- ✓ İşbirliğine açık olmak,
- ✓ Bireyin kendisiyle barışık olması ve sürekli kendisini geliştirmeyi arzulaması,
- ✓ Sergilediği performanstan gurur duyması ve memnun olması,
- ✓ Talep edilmesi durumunda gönüllü yardımda bulunması.

### **2.3.2. Örgütsel Bağlılık Çeşitleri**

Etzioni (1975, akt. Ergün ve Çelik, 2019) örgütsel bağlılık kavramını tutumsal bağlılık yaklaşımına göre sınıflandırmıştır. Etzioni'ye (1975, akt. Ergün ve Çelik, 2019) göre örgütsel bağlılık; örgütün, çalışanlar üzerindeki çeşitli güçlere tepki olarak gelişmektedir. Bu güç türleri fiziksel cezalar, maddi ödüller ve normatif güçler olarak üçe ayrılmaktadır. Etzioni'ye (1975, akt. Sürücü ve Maşlakçı, 2018) göre örgütsel bağlılık üç kategoriye ayrılmış olup bunlar:

- ✓ Zoraki bağlılık,
- ✓ Çıkarıcı bağlılık,
- ✓ Ahlaki (normatif) bağlılık.

#### **2.3.2.1. Zoraki bağlılık**

Yabancılaşmaya dayalı bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde üye, örgütü hapisane ile özdeşirmiştir. Üyenin hareketleri örgüt tarafından ciddi manada sınırlandırılmıştır ve üye örgüte olumsuz bir yönelim göstermektedir. Bu tarz olumsuzluklara rağmen üye örgütte kalmaya zorlanmaktadır (Balay, 2014).

#### **2.3.2.2. Çıkarıcı bağlılık**

Hesapçı bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde üye, örgütü tüccarlık ile özdeşirmiştir. Üyenin güdülerine uygun bir şekilde, yapılan işe karşılık ücret veya ödül nedeniyle örgütlerine karşı sergiledikleri bağlılıktır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018). Kısaca çıkarıcı bağlılık, bir kişinin sadece çıkarları için bir ilişkiye veya organizasyona bağlı kalmasıdır.

#### **2.3.2.3. Ahlaki (normatif) bağlılık**

Moral ya da normatif bağlılık olarak da adlandırılmaktadır. Bu bağlılık türünde, üyenin örgütsel amaçlar doğrultusunda kendisini örgüte adanması, örgütün başarısı için görev ve sorumluluk alması gerekmektedir. Üyenin örgütsel faaliyetlerde gönüllülük içerisinde bulunduğu bağlılık türüdür (Bakan, 2018; İlsev, 1997).

### **2.3.3. Örgütsel bağlılık düzeyleri**

Üyelerin örgütsel bağlılık düzeyleri örgütsel faaliyetlerin başarısında pozitif ya da negatif sonuçlar doğurabilmektedir. Reichers'e (1985, akt. Balay, 2014) göre bağlılık düzeyi yüksek üyelerin işi sahiplenme düzeyi ile iş yerindeki performans ve sorumluluktan kaçmama davranışları yüksek düzeyde pozitif ilişkilidir. Örgütsel bağlılığın davranışsal sonuçlar üzerindeki etkisi, iş yerinden ve işinden memnuniyeti, iş motivasyonu, kararlara katılım ve örgütte kalma isteği ile pozitif, iş bırakma ve devamsızlık durumu ile negatif ilişkilidir (Balay, 2014; Becker vd., 1996; Wiener, 1982). Öte yandan genel olarak iş yeri devamsızlığı gözlenen üyelerin demografik özellikleri incelendiğinde, kıdemsiz ve genç, eğitim düzeyi düşük, kadın ve beyaz olmayan kişilerden oldukları sonucuna varılmıştır. Kadınların devamsızlık nedenleri arasında ise evli ve çocuklu olmaları ön plana çıkmaktadır (Balay, 2014; Tsui vd., 1992).

#### **2.3.3.1. Düşük düzey örgütsel bağlılık**

Örgüte ya da bireye yönelik önemli sonuçları olan düşük düzey örgütsel bağlılığın olumsuz yönleri olmakla beraber olumlu yönlerinin olduğu da bilinmektedir. Olumlu yönleri, bireyin kişisel başarısı, yaratıcı yönü, yenilikçi ve özgün tarafi ortaya çıkabilirken kurumsal olarak da insan kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasını sağlayabilir. Olumsuz yönleri arasında ise bireyin mesleki yetkinliğini sınırlandırması ve örgütsel bağlılık düzeyinin belirlenememesi gelmektedir (Balay, 2014).

#### **2.3.3.2. Orta düzey örgütsel bağlılık**

Randal'a (1987, akt. Balay, 2014) göre bireyin mesleki bilgi, beceri, deneyim ve yetkinliğini örgütsel faaliyetlere entegre edemediği, bireyin örgütle tam bir özdeşim sağlayamadığı bağlılık düzeyidir. Olumlu yönleri ise bu türden bağlılık sergileyen bir işgören, örgütsel faaliyetlerin amacına ulaşması pahasına kurumsal dayatmalara imkân vermeyerek birey olarak kimlik ve kişiliklerini koruma eğilimi göstermektedir. Bu tür bağlılıkta birey ile örgüt arasında dengeli etkileşim söz konusu olup bireyin örgütteki kıdemi ve iş doyumunu artmaktadır. Randal'a (1987, akt. Balay, 2014) göre orta düzey örgütsel bağlılık düzeyinin olumsuz yönleri ise; örgüte yeterince bağlı olmayan bireyin hali hazırda çalıştığı pozisyondan bir üst pozisyona geçmesi durumunda kendisini

uzlaşısı zorunda hissetmesine mukabil olarak taviz verecekleri kişisel özellikler gösterilebilir.

### **2.3.3.3. Yüksek düzey örgütsel bağlılık**

Yüksek düzey örgütsel bağlılıkta bireyin örgüte adanmışlığı, örgütsel faaliyetlerde yüksek motivasyonu, istikrarlı iş gücü ve dış baskılara karşı yüksek sadakati gibi olumlu sonuçları bulunmaktadır. Olumsuz olarak ise; insan kaynaklarını verimli bir şekilde kullanamama, görev ve sorumluluklarda uyumsuzluk, kişisel rekabet ortamından kaynaklı çalışanlar arasındaki çekişme gözlemlenmektedir. Her ne kadar örgütün faydasına olsa bile yasa dışı faaliyetlerin içinde bulunma gibi olumsuz sonuçları da bulunmaktadır (Balay, 2014).

### **2.3.4. Örgütsel bağlılığın boyutları**

Balcı'ya (2022) göre, örgütsel bağlılığın temel olarak üç boyutu vardır. Bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıdır. Bu boyutları incelersek;

#### **2.3.4.1. Uyum**

Bireyin örgütsel faaliyetlerde ödül veya ceza sonucuna yönelik çıkar ilişkisi içerisinde sergilemek zorunda hissettiği davranışlardır. Örgütsel adanmışlığın ilk kademesidir ve bireyin örgüte göstermelik bağlılığını ifade eder. Birey örgütsel faaliyetler karşısında ödüllendirildiği oranda örgüte uyum sağlamaktadır (Bayram, 2005).

#### **2.3.4.2. Özdeşleşme**

Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu, çalışanların kurumla özdeşleşme düzeyini ifade eder. Bu boyut, çalışanların kurumun değerlerini, kültürünü ve amaçlarını benimsemeleri ve kurumla bütünleşmeleri anlamına gelir. Özdeşleşme, çalışanların kendilerini kurumun bir parçası olarak hissetmelerine ve kurumun başarısı için çalışma isteği ve motivasyonu duymalarına yol açar. Bu duygusal bağlılık, çalışanların kurum için daha fazla emek harcamalarına, kurumun amaçlarına daha fazla bağlı kalmalarına ve uzun vadeli bir çalışma ilişkisi geliştirmelerine yardımcı olur. Özdeşleşme, aynı zamanda kurumun içinde sosyal bir bağlılık oluşturur ve çalışanların birbirleriyle daha fazla etkileşim kurmasına neden olur. Böylece,

çalışanlar arasında daha iyi bir işbirliği, takım çalışması ve iletişim sağlanabilir. Özdeşleşme boyutu, örgütsel bağlılığın diğer boyutları ile de ilişkilidir. Örneğin, çalışanlar kurumla özdeşleştikçe, kurumun hedeflerine daha uyumlu davranırlar ve kurumsal değerleri benimserler. Bu da uyum ve içselleştirme boyutlarını güçlendirir ve çalışanların bağlılığını arttırır (Başaran, 2000).

### **2.3.4.3. İçselleştirme**

Bireysel ve örgütsel değerlerin örtüştüğü, bireysel tutum ve davranışların örgütsel değerlere göre belirlendiği, örgütsel faaliyetlerde zorlama olmaksızın bireyin gönüllü olarak yer aldığı boyuttur. Bu bağlamda, çalışanlar örgütün amaçlarını kendi amaçları olarak görür ve örgüte olan bağlılıklarını kendi içlerinde benimserler. İçselleştirme, çalışanların örgütün başarısına katkıda bulunmaya daha istekli olmalarını ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için daha fazla çaba harcamalarını sağlar (Bayram, 2005).

### **2.3.5. Örgütsel bağlılığı geliştirme araçları**

Ulrich'in (1988, akt. Balay, 2014) bir örgütte üyelerin örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak için önemini vurguladığı çeşitli konular bulunmaktadır. Bu konular örgütsel faaliyetleri destekleyecek şekilde kontrol, strateji/vizyon, işin mücadele gerektirmesi, iş birliği ve takım çalışması, çalışma kültürü, ortak kazanımlar, iletişim, insanlara ilgi, teknoloji, yetiştirme ve geliştirme araçları gibi faktörlerdir. Bu faktörleri incelersek;

#### **2.3.5.1. Kontrol**

Örgütsel faaliyetlerin planlanmasında, uygulanmasında, sonuçlarının değerlendirilmesinde, çalışma programının oluşturulmasında, çalışma sürelerinin belirlenmesinde ve karar alınması sürecinde kontrolün üyelerle paylaşılması üyelerin örgütsel bağlılıklarını olumlu etkileyebilmektedir. Dünyanın en önemli yazılım şirketlerinden olan Microsoft'un başarısı belli oranda buna bağlıdır. Örgütlerin üyelerine karşı sergiledikleri kısmi yetki paylaşımı, üyelerin kabiliyetlerine olan güvenini göstermektedir.

### **2.3.5.2. Strateji veya vizyon**

Strateji ve vizyon, bir organizasyonun başarısı için önemli iki unsurdur. Strateji, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmak için nasıl hareket edeceğini belirleyen ve kaynaklarını nasıl kullanacağını planlayan bir yol haritasıdır. Vizyon ise, organizasyonun gelecekte nasıl bir noktada olmak istediğini ifade eden ve organizasyonun amaçlarını, değerlerini ve önceliklerini yansıtan bir beyandır.

### **2.3.5.3. Mücadele gerektiren işler**

Örgütler, çalışanlarının performanslarını, yetenek ve kabiliyetlerini geliştirmeleri için destekleyici, teşvik edici ve güdüleyici olmalıdır. Aksi halde rutine dönen iş hayatı üyelerde performans kaybına sebep olabilmektedir. Bu da örgütlerde istenen bir durum değildir.

### **2.3.5.4. İşbirliği ve takım çalışması**

Örgütsel faaliyetlerin başarıya ulaşmasında takımlar belirlemek örgütsel bağlılığı arttırabilir. Bireyler kişisel performanslarını takım ruhu içerisinde daha fazla sergileme eğilimindedir. Bu durumda takımın performansına olumlu etki yapmaktadır. Başarılı takımların çalışmalarını örnek alan diğer takımlar kolektif başarının yolunu açabilir.

### **2.3.5.5. Çalışma kültürü**

Örgütsel bağlılığın temel stratejilerinden biri örgütlerin ortak idealler doğrultusunda (tören, heyecan ve eğlence vb.) birlikte hareket edebildikleri çevre oluşturmaktır. Çalışma kültürü, bir iş yerindeki çalışanların değerlerini, beklentilerini ve çalışma stillerini yansıtır. Bu kültür, iş yerindeki etkileşimleri, iletişimi ve işbirliğini şekillendirir ve çalışanların işlerindeki memnuniyetini, motivasyonunu ve performansını etkiler.

### **2.3.5.6. Ortak kazanımlar**

Başarının ödüllendirilmesi olarak tanımlanabilecek ortak kazanımlar, bireyin başarıyla tamamlanmış örgütsel faaliyetlerinin karşılığının maddi ya da manevi olarak verilmesidir. Bu durum üyelerin örgütsel bağlılık süreçlerini pekiştirmekle kalmaz

aynı zamanda gelecek faaliyetlerde daha fazla özveri içinde güdüleyici olabilmektedir. Bu da üyenin performansına olumlu katkı sunmaktadır.

### **2.3.5.7. İletişim**

Örgütsel faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde üyeler, yapılan işin neden ve niçin yapıldığını bilemedikleri durumda önyargılı olabilir, kabul etmekte zorlanabilir ve süreci akamete uğratabilirler. Bu nedenle örgütler, örgütsel faaliyet kapsamındaki bilgileri samimiyetle ve sürekli olarak üyeleri ile paylaşmak durumundadırlar. Böylece örgüt üyeleri yalnızca örgütte olan bitenleri değil, aynı zamanda değişimin gerek örgütsel faaliyetleri gerekse örgütteki pozisyonlarının ne derece etkileneceği konusunda bilgi ve fikir sahibi olurlar.

### **2.3.5.8. İnsanlara ilgi**

Örgütler faaliyetleri kapsamında, üyelerinin bireysel farklılıklarının farkında olmalıdırlar. Ayrıca üyelerin güçlü ve zayıf yönlerine göre bir ortam sağlamalıdırlar. İnsanlara ilgi göstermek, onların ihtiyaçlarına ve beklentilerine saygı göstermek, kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemek gibi birçok şekilde yapılabilir.

### **2.3.5.9. Teknoloji**

Örgütsel faaliyetlerin daha kısa sürede ve daha kaliteli bir şekilde yapılabilmesi için üyelere teknolojik imkânların sunulması gerekmektedir. Teknolojik gelişmelerin yakından takip edildiği örgütsel faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde bilgi paylaşımı ile işi zorlaştıran engeller bertaraf edilebilir. Bu da örgütsel faaliyetlerin niteliğini arttırabilir.

### **2.3.5.10. Yetiştirme ve geliştirme**

Örgütler, küresel rekabetin hızlı bir şekilde arttığı günümüzde, nitelikli insan gücünü ellerinde tutabilmek zorundadırlar. Bunun yanı sıra bu kişilerin yeteneklerini ve becerilerini sürekli geliştirmek, yeni beceriler kazandırmak ve nitelikli iş gücünden daha fazla istifade edebilmek durumundadırlar. Seminerler, kurslar, çıraklık ve iş rotasyonu vb. çalışmalar bunlardandır.

### 2.3.6. Örgütsel bağlılığı belirleyen nedenler

Örgütsel bağlılığı belirleyen çeşitli nedenler bulunmaktadır. Bu nedenler kişisel ve örgütsel olabildiği gibi iş veya görev özelliklerinden kaynaklı faktörler de olabilmektedir. Bu özellikleri incelersek (Nijhof vd., 1998; akt. Bakan, 2018);

#### 2.3.6.1. Kişisel faktörler

Örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, meslekte geçen süre, medeni durum, değerler ve kültürel farklılıklar vb.) arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Morris vd., 1993; akt. Bakan, 2018). Alanyazın incelendiğinde görüş birliğine varılamamış özellikler mevcuttur. Farklı demografik özelliklere göre örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki şu şekilde özetlenebilir.

##### 2.3.6.1.1. Yaş

Örgütsel bağlılık düzeyi ile yaş arasında orta düzey bir ilişki mevcuttur. Yaş ile zorunlu bağlılık sürecinin ilişkili olduğu araştırmalarda mevcuttur. Bunun sebepleri arasında ileri yaşlarda iş bulma sürecinde yaşanan zorluklar geldiği varsayılmaktadır. Allen ve Meyer'e (1991, akt. Balay, 2014) göre çalışanın örgütteki kıdemi arttıkça daha üst bir kadroda çalışacağı (terfi) hissiyatı örgüte duygusal bağlılığını artırır.

##### 2.3.6.1.2. Eğitim düzeyi

Wiener'e (1982, akt. Balay, 2014) göre örgütsel bağlılık düzeyi ile eğitim seviyesi arasında zıt ilişki bulunmaktadır. Bunun nedenleri arasında ise iş görenin eğitim düzeyi yükseldikçe çalışma hayatına farklı bir akış açısı gerçekleştirmesi ve bu doğrultuda beklentiler sergilemesi bulunmaktadır. Bu açıdan eğitim düzeyine paralel olarak yapılan işe yüklenen anlam ile arzu edilen yüksek maaş ve sosyal statü beklentisi artmaktadır.

##### 2.3.6.1.3. Kıdem

İşgörenin işyerinde geçirdiği süre ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında paralel ilişki bulunmaktadır. Bunun nedenleri arasında çalışanın örgütü bir sermaye olarak görmesi ve bu sermayeyi kaybetmek istememesi gelmektedir. Buna mukabil olarak

çalışanın örgütüne karşı daha özverili ve fedakârca davrandığı görülmektedir. Cohen'e (1993, akt. Çöl ve Gül, 2005) göre işgörenin kıdemi arttıkça, örgütten elde ettiği kazançta (maddi ve/veya manevi) paralel olarak artmaktadır. Kazancı artan işgörenin ise örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır.

#### 2.3.6.1.4. *Cinsiyet*

Alanyazın incelendiğinde cinsiyet faktörü ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlara ulaşılmış olup fikir birliği sağlanamamıştır. Genel olarak kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılık düzeylerinin farklı nedenlerle daha fazla olduğu öne sürülmektedir (İnce ve Gül, 2005). Aksini iddia eden çalışmalarda literatürde mevcuttur.

#### 2.3.6.1.5. *Medeni durum*

Hrebiniak ve Alutto'ya (1972, akt. Oltulu ve İraz, 2022) göre örgütsel bağlılık düzeyi ile medeni durum arasında güçlü bir ilişki mevcuttur. Zira sorumluluk sahibi evli işgörenler işini kaybetme ve yerine daha iyi şartlarda bir iş bulamama korkusu ile örgütlerine daha yüksek bir seviyede bağlanma eğilimindedirler. Evli olmanın getirdiği sorumlulukların bekar çalışanlarda bulunmaması, bekar çalışanların daha ziyade bireysel hedeflere yönelmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu durumda bekâr çalışanların iş alternatiflerini değerlendirirken daha cesur, girişken ve riskten kaçmayan tavırlar sergilemelerine neden olmaktadır.

#### 2.3.6.1.6. *Kültürel farklılıklar*

White'a (1987, akt. Bakan, 2018) göre; farklı kültürel çevreden biraraya gelmiş işgörenlerin bir arada bulunduğu örgütlerde kültürel farklılıklar işgörenlerin tutum ve davranışlarına etki etmektedir. Bu nedenle bireyler içinde buldukları toplumun kültürüne göre örgütsel bağlılık davranışı sergileyebilmektedirler. Genel olarak doğu kültüründe yetişen işgörenler ekonomik ya da sosyal sebeplerle daha düşük düzeyde örgütsel bağlılık sergilerken batı kültüründe yetişen bireylerin daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık sergiledikleri görülmektedir.

#### 2.3.6.1.7. Değerler

Sığırı'ya (2007, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel faaliyetlerde üyelerce kabul görmüş, üye davranışlarına yön veren temel değerler, varsayımlar ve inançlardır. Yani değerler, bir örgütün kültürünün temelini oluşturan inanç, tutum ve davranışların birleşimidir. Harrison'a (1987, akt. Bakan, 2018) göre değerlerin temel özellikleri ise deneyimlerin bir ürünü olduğundan, dönemsel, bireysel ve toplumsal farklılıklar gözlenmektedir. Miner'e (1988, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel değerler, üyelerin motivasyonun temelidir. Bu değerler kişinin kendi değerleriyle uyumlu olması halinde örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyebilecekken, uyumlu olmaması halinde ise örgütsel bağlılıktan söz etmek oldukça zordur.

#### 2.3.6.2. Örgütsel faktörler

Birçok faktör, örgütsel bağlılığı etkileyebilir. Bu faktörler içerisinde örgütsel bağlılığı en çok etkileyen özelliklerden bazıları üzerinde durulacaktır. Bu özellikler; işin niteliği, gelir seviyesi ve terfi olanakları, çalışma koşulları, yönetim şekli, iletişim ve örgüt kültürüdür (Karasaoy, 2014; Oltulu ve İraz, 2022).

##### 2.3.6.2.1. İşin niteliği

Wiener'e (1982, akt. Oltulu ve İraz, 2022) göre örgütsel faaliyetlerde yapılan işin güdüleyici olması örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde oldukça önemlidir. İşin mesuliyet gerektirmesi, işgöreni kısıtlayıcı olmaması, toplumsal saygınlık gerektiren bir meslek oluşu, örgütsel faaliyetlerde işgören rollerinin açık ve anlaşılır olması da bağlılığı etkileyen unsurlardandır. Ayrıca işgörenin işe karşı hâkimiyeti ve işgörene verilen geri bildirim çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu etkilemektedir.

##### 2.3.6.2.2. Gelir seviyesi ve terfi olanakları

İşgörenin örgütsel bağlılığı üzerindeki güdüleyici etkinin başında ücret gelmektedir. Maaş miktarı aynı zamanda örgütün üyelerine verdiği değerinde bir göstergesi olup işgören üzerinde motive edici olabilmektedir. Buradan hareketle düşük maaşlı bir işgören, içinde bulunduğu örgütte değersizlik hissine kapılarak motivasyon kaybına uğrayıp, alternatif iş imkânlarını değerlendirebilmektedir. Bunun sonucu olarak da örgütler nitelikli iş gücü kaybına uğrayabilmektedirler (Oltulu ve İraz, 2022). İnce'ye (2003) göre; işgörenler, daha fazla gayret, özveri ve fedakârlığın örgüt

içerisinde bir üst rütbeye yükselmek için gerek ve yeter şart olduğunu bilmeleri durumunda yaptıkları işe karşı daha motive olmaktadır. Aksi durumda ise yaptıkları işe karşı olumsuz duygulara kapılacak ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde olumsuz etkiye sebep olacaktır.

#### 2.3.6.2.3. Çalışma koşulları

İşgörenler genellikle çalışma ortamının temiz ve düzenli, ısı, ışık ve nem durumunun uygun olduğu, gürültü ve risk ortamının olmadığı ortamlarda çalışma eğilimindedirler (Oltulu ve İraz, 2022). Elçi'ye (2014) göre çalışma ortamlarının uygunluğu işgörenlerin işlerini yaparken daha motive olmalarını sağlayacaktır. Bu da işgörenin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu bir etki sağlayacaktır.

#### 2.3.6.2.4. Yönetim şekli

Yönetim şekli işgörenin örgütsel faaliyetlerdeki tavırlarına yön veren, örgütsel ideallere, amaçlara ve hedeflere bağlılıklarını arttıran önemli bir etkidir. Örgütsel faaliyetlerde adaletli, karar alırken demokratik bir ortamın sağlandığı, güven temelli, değişime açık ve yenilikçi bir örgüt iklimi işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu etkileyen unsurlardandır. Örgütler faaliyetlerinde bu unsurları dikkate aldıkları ölçüde başarılarını arttırabileceklerdir (Bakan, 2018).

#### 2.3.6.2.5. İletişim

Tutar'a (2003) göre insani ilişkilerden olan karşılıklı etkileşim, ikna, bilgi verme ve alma, yönetme ve yönlendirme, anlama ve anlamlandırma gibi durumlar ancak iletişim sayesinde olmaktadır. Yatkın'a (2009, akt. Bakan, 2018) göre bireyler, yaşamsal bir zorunluluk olan iletişim sayesinde gerek kişisel amaçlarına gerekse toplumsal amaçlarına ulaşabilirler. İletişim, Yatkın'a (2006, akt. Bakan, 2018) göre bilginin bir yerden başka bir yere aktarılması, Yumuşak'a (2008, akt. Bakan, 2018) göre istendik sonuçlar ve davranış değişikliği elde etmek amacıyla sözlü ya da sözsüz araçlarla anlayış birliği sağlamak, Şimşek'e (1999, akt. Bakan, 2018) göre bireysel ve kurumsal olarak ortak bir görüş birliğine varılması, uzlaşma, bilgi, fikir, duygu, düşünce ve veri paylaşımı olarak tanımlanabilir. Örgütler, üyelerinin sağlıklı ve sürekli iletişim halinde olmaları neticesinde örgütsel bağlılıklarını güçlendirebilir ve bu sayede de örgütsel amaçlarına ulaşabilirler (Uygur, 2009).

Emin Usta'ya (2013) göre örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen önemli unsurlardan birisi de örgüt içerisindeki iletişim tarzıdır. Örgütsel beklentilerin, amaçların ve hedeflerin açık ve anlaşılır olduğu, kararlara katılımcılığın, görev ve sorumluluklarda paylaşımcılığın olduğu örgütlerde örgütsel bağlılık düzeyi de artacaktır. Bu da örgütsel verimliliği arttıracak önemli unsurlardan biridir.

#### 2.3.6.2.6. Örgüt kültürü

Örgütleri birbirinden ayıran unsurlardan birisi de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, örgütlerin süreklilik arzeden özelliklerinden oluşur. Tutarlı bir kültüre sahip örgütlerde işgörenler örgütsel değerleri sahiplenmektedirler. Bu sahiplenme hissi işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu etki yapmaktadır (Rahmain vd., 2015; Oltulu ve İraz, 2022).

#### 2.3.6.3. İş veya görev özellikleri

Gallie ve White'a (1993, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel bağlılık üzerindeki etkenlerden en önemlisi yapılan işe ait özelliklerdir. Bu özellikler bireyin örgüte karşı hissettiği aidiyet duygusu üzerindeki en önemli faktörlerdendir. İnce ve Gül'ün (2005) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi olan iş özellikleri şunlardır:

- ✓ İşin motive etkisi,
- ✓ İşin zorluğu,
- ✓ Geri bildirim,
- ✓ Sorumluluk,
- ✓ İş zenginleştirme.

İşgörenlerin işlerini yaparken motive olmaları, kapasiteleri ile işin zorluk derecesinin orantılı olması, yapılan işin neticesi hakkında geri bildirim verilmesi, görev ve sorumluluk devri gibi durumlarda başarılı bir şekilde görevini yerine getiren işgörenin örgütsel bağlılık düzeyi de artacaktır.

#### 2.3.6.3.1. Otonomi (kendi kendini yönetme-özerklik)

Wallace'a (1995, akt. Bakan, 2018) göre işgörenin işi üzerindeki kontrol yetkisi olarak tanımlanan otonomi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki mevcuttur. İşgörenlerin, işlerinin tamamında tanınan özgürlük ve serbestlik, mesuliyet ve

sorumluluk otonimiyi ifade etmektedir. Otonominin güçlü olduğu örgütlerde örgütsel bağlılık da o kadar güçlüdür.

#### 2.3.6.3.2. *Uzlaşma*

Wallace' a (1995, akt. Bakan, 2018) göre işgörenler, uzmanlaştıkları alanda daha fazla bilgi, beceri, tecrübe ve deneyime sahip olmaktadırlar. İşgörenlerin tecrübe gerektiren görevlerini yaparken daha başarılı olmalarını sağlayacak olan bu durumda örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etki yapacaktır. İşgücüne tecrübenin aktarılması örgütsel bağlılığa olumlu katkı sunacaktır.

### 2.3.7. Örgütsel bağlılığın sonuçları

Örgütsel bağlılığın birçok sonucu vardır. Bunlar arasında çalışanların iş tatmini, performansı, devamsızlığı, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışları, yenilikçilik, verimlilik, örgütsel değişimlere uyum sağlama, stres düzeyleri ve sağlık durumları sayılabilir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar genellikle daha yüksek iş tatmini, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları gösterirken, işten ayrılma niyetleri ve devamsızlık oranları da daha düşüktür (Bakan, 2018):

#### 2.3.7.1. *Stres*

Latince 'estrica' sözcüğünden meydana gelen stres kavramı, TDK'ye (2022) göre 'Ruhsal gerilim' anlamına gelmektedir. Hobfull'a (1989, akt. Bakan, 2018) göre; bireyin içerisinde bulunduğu çevresel güçlere karşı gösterdiği direnç olarak ifade edilmiştir. İş stresi ise Yapraklı ve Yılmaz'a (2007, akt. Bakan, 2018) göre işgörenin, iş çevresindeki psikolojik ve fiziksel olarak yıpratıcı tehditlere karşı koyduğu bireysel tepkidir. Stresin nedenleri arasında bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler yer almaktadır. Bireysel nedenler arasında maddi, manevi, bedensel, kişilik yapısı ile alakalı nedenler, kariyer planı vb. yer almaktadır, iş çevresinden kaynaklı stres nedenleri arasında ise işgörenin kıdemi, motivasyonu, mesai arkadaşları ile olan ilişkileri, örgüt kültürü, işgörenin örgütteki ücreti, iş yükü, sorumluluğu, yetkileri vb. yer almaktadır. Örgütsel olmayan stres kaynakları arasında ise, aile, maddi sorunlar ve sosyolojik değişiklikler yer almaktadır (Bakan, 2018). Reilly ve Orsak (1991, akt. Bakan, 2018) tarafından yapılan araştırmalarda işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri

ile stres değişkeninin ters ilişkili olduğu sonucuna varılmış olup, örgütsel bağlılığı yüksek işğörenlerin, örgütlerine karşı duydukları güven neticesinde stres yaşamadıkları, bu nedenle de stresten kaynaklı maddi ve manevi zararlardan korundukları sonucuna ulaşmışlardır.

### **2.3.7.2. Performans**

Yapılan çeşitli araştırmalar farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılıkları yüksek işğörenlerin örgütsel amaçları gerçekleştirmek ve hedeflere ulaşmak amacıyla daha fazla özveriyle çalıştıkları, yüksek performans sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu da örgütsel faaliyetlerdeki niteliği artıracak önemli unsurlardan biridir (Porter vd., 1974; akt. Bakan, 2018).

### **2.3.7.3. İşğören devir oranı**

Tütüncü ve Demir'e (2009) göre işğören devir oranı, dönemsel olarak örgütün iş gücü kaybının, örgütteki ortalama işğören sayısına oranı olarak ifade edilmektedir. Koh ve Boo'ya (2004, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel bağlılığı gösteren en güçlü çıktı işğören devir oranıdır. Allen ve Mayer'e (1990, akt. Bakan, 2018) göre işğörenin örgütsel bağlılığı ile işten ayrılma isteği ters ilişkilidir. Oysaki örgütsel bağlılığın tutumsal, devam ve normatif bağlılık boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı pozitif ilişki içerisinde bulunduğu sonucuna varılmıştır.

### **2.3.7.4. Devamsızlık**

Price ve Muller'e (1986, akt. Bakan, 2018) göre; işğörenin planlanan zamanda işte bulunmaması durumuna devamsızlık denir. Bireyler gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki tür devamsızlık yapmaktadırlar. Gönüllü devamsızlık; bireyin işyerinde bulunmamak için kendi uydurduğu (hasta değilken hasta gibi devamsızlık yapması) devamsızlık durumu iken gönülsüz devamsızlık ise bireyin hastalık vb. nedenlerle elinde olmayan sebeplerden kaynaklı devamsızlık durumudur. Her ne kadar örgütsel bağlılık durumu ile devamsızlık durumu arasında yapılan araştırmalarda devamsızlığın gönüllü mü gönülsüz mü ayrımı yapılmamış olsa da Meyer ve Allen'e (1997, akt. Bakan, 2018) göre gönülsüz devamsızlık olarak da adlandırılan zorunlu devamsızlık durumları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki kurmak doğru değildir. Meyer ve Allen'e (1993, akt. Bakan, 2018) göre devamsızlığın gönüllü olduğu durumlarda, devamsızlık

yapılan toplam gün sayısı ile periyodik olarak (12 aylık) yapılan devamsızlık ayrımının yapılması gerekmektedir. Her iki devamsızlık türünde de örgütsel bağlılık ile gönüllü devamsızlık türü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

#### **2.3.7.5. İşe düzenli devam**

Örgütleriyle özdeşleşen işgörenler, örgütsel amaç ve hedeflerin en kısa sürede ve en etkili bir biçimde gerçekleştirilebilmesi için ekstra gayret sarfetmeye isteklidirler. Bu motivasyonla hareket eden işgörenin, verilen görevden memnun olmasa dahi işe düzenli olarak devam edeceği yönünde genel bir kanı bulunmaktadır. Buradan da örgütsel bağlılık ile işe düzenli devam arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Mowday vd., 1982; Steers ve Rhodes, 1978; akt. Bakan, 2018).

#### **2.3.7.6. İşe geç gelme**

Angle ve Perry (1981, akt. Bakan, 2018) yaptıkları çalışmada işgörenin örgütsel bağlılığı ile işe geç gelmeleri arasında ters bir ilişki olduğu gözlemlemiştir. Yani, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işe geç gelme oranları daha düşükken, örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların işe geç gelme oranları daha yüksektir. Bu durum, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işlerine ve örgütlerine daha fazla bağlı oldukları ve dolayısıyla işe gelme konusunda daha disiplinli oldukları şeklinde yorumlanabilir. Örgütsel faaliyetleri yerine getirirken işgörenlerin örgütsel bağlılık duygularının, işgörenin çalışırken gösterdiği performansı pozitif etkilediği düşünülmektedir (Bayram, 2005).

#### **2.3.7.7. İş tatmini**

İş tatmini, bir çalışanın işiyle ilgili duygusal ve zihinsel tatmin düzeyidir. Bir çalışanın iş tatmini düzeyi, işindeki deneyimleri, beklentileri, hedefleri ve iş koşulları gibi faktörlere bağlıdır. İş tatmini ya da tatminsizliğinin sonucunda gerek bireysel gerekse örgütsel sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Stroh vd.nin (2002, akt. Hoş ve Oksay, 2015) yılında yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında olumlu yönde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

### **2.3.7.8. Yenilik ve yaratıcılığa açık olmak**

Kavak'a (2009, akt. Bakan, 2018) göre; küreselleşmeye, örgütler arası rekabete ve teknolojik gelişmelere paralel olarak artan müşteri taleplerini karşılamakla yükümlü olan örgütler varlıklarını sürdürebilmek için sürekli kendilerini yenilemek durumundadırlar. Porter'e (1998, akt. Bakan, 2018) göre ucuz işgücü sayesinde rekabet üstünlüğü ortamı geçmişte kalmış olup, günümüzde en önemli rekabet aracı yenilikçiliktir. Vıdır'a (2007, akt. Bakan, 2018) göre örgütler, hangi tür olursa olsun değişen çevresel koşulları fırsata dönüştürebilmelidirler. İsrail'e (1996, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel bağlılık düzeyi yüksek işgörenler, yeniliklere ve yaratıcılığa katkıda bulunacaklardır.

### **2.3.7.9. Örgütsel vatandaşlık**

Örgütsel vatandaşlık, bireylerin işletmeler veya organizasyonlar içinde gönüllü olarak üstlendikleri ek görevleri yerine getirerek, organizasyonun hedeflerini destekleme davranışlarını ifade eder. Bu davranışlar, resmi iş tanımı dışında kalan işleri yapmak, iş arkadaşlarına yardım etmek, çalışma ortamını temiz ve düzenli tutmak, işletme kaynaklarını korumak ve israfı önlemek, işletmenin sosyal sorumluluk projelerinde yer almak, müşteri memnuniyetini artırmak gibi faaliyetleri kapsar. Örgütsel vatandaşlık davranışı, sadece bireylerin kendi görevlerini yapmakla kalmayıp, organizasyonun genel hedefleri doğrultusunda ekstra çaba harcamaları ve gönüllü olarak katkıda bulunmalarıyla kendini gösterir. Bu davranışlar, çalışanların işletmelerdeki bağlılıklarını ve işletmelerle ilişkilerini güçlendirir, işletmenin verimliliğini artırır ve işletmenin topluma olan sorumluluğunu yerine getirmesine katkı sağlar.

### **2.3.7.10. Verimlilik, kalite ve rekabet**

Örgütsel faaliyetlerde işgören bağlılığı performansı, verimliliği ve kaliteyi artırmakla birlikte örgütün rekabetçi koşullarla mücadele yetisini de geliştirmektedir (Bakan, 2018; Jernigan, 2002; Lawyer vd., 1995). Verimlilik, Kayar'a (2012, akt. Özgörü, 2019) göre; kaynakların etkin kullanımı, var olanın daha iyisinin olabileceği düşünce tarzıdır. Örgütsel faaliyetlerde olanla yetinmeyen işgören daha iyisinin olabileceği hissiyatı ile kaynakları daha etkin kullanma eğilimindedir. Şenturan'a (2014, akt. Özgörü, 2019) göre sabit girdilere karşın çıktı miktarındaki artış örgütsel

işleyişteki etkililiğin bir ölçütü olarak kabul edilebilir. O halde örgütsel faaliyetlerde performansın değerlendirilmesi ve artırılmasında en önemli ölçüt verimliliklerdir. Şengün'e (2016, akt. Özgörü, 2019) göre işgörenin işe katılım seviyesi olan örgütsel bağlılığının yüksek olması işgören verimliliği olumlu yönde etkileyecek bu da yapılan işin kalitesine yansıtacaktır.

#### **2.3.7.11. Motivasyon**

Motivasyon, bir kişinin davranışlarını yönlendiren ve harekete geçiren içsel veya dışsal faktörlerin bütünüdür. Bu faktörler, kişinin ihtiyaçlarına, hedeflerine, beklentilerine ve değerlerine göre değişebilir. İşgörenler motivasyonlarını farklı kaynaklardan alabilirler. Örneğin, içsel motivasyon, kişinin kendi içindeki tutku, ilgi ve zevk gibi faktörlerden kaynaklanır. Dışsal motivasyon ise, kişinin çevresinden gelen ödül, ceza, takdir, destek ve baskı gibi faktörlere bağlıdır (Gümüş ve Sezgin, 2012).

#### **2.3.7.12. Örgütsel değişim**

Sayılı ve Tüfekçi'ye (2008, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel değişim, bir örgütün belirli bir süreçte, planlı ya da plansız olarak belirli bir aşamadan başka bir aşamaya dönüştürülmesidir. Yousef'a (2000, akt. Bakan, 2018) göre örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan bireyler örgütsel amaç ve hedeflerle çatışmayan değişimlere karşı direnç göstermemektedirler. Çatışan değişimlere karşı ise direnç göstermektedirler.

#### **2.3.7.13. Kaliteli elemanların örgüte kazandırılması**

İşgörenleri arasında yüksek düzey örgütsel bağlılık bulunan bir örgüt, kalifiye personel için oldukça cazip gelmektedir. İşgörenlerin örgütlerine bağlılıklarının altında maddi ve/veya manevi imkânların beklentileri karşıladığı düşüncesi kalifiye personeli cezbetmektedir. Bu da nitelikli personelin örgüte kazandırılması hususunda örgütün elini güçlendirmektedir (Bakan, 2018).

### **2.4. Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar**

Polat ve Meyda'ya (2011) göre; örgütteki ast-üst ilişkisine yönelik algı düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, çalışanların ast-üst ilişkilerine yönelik algı düzeyleri arttıkça, örgüte daha bağlı hale geldikleri ve daha

fazla örgütsel destek gösterdikleri görülmüştür. Bu durumda, ast-üst ilişkilerinin sağlıklı ve olumlu bir şekilde yönetilmesi, çalışanların örgütsel bağlılığının artırılmasında önemli bir faktör olabilir.

Korkmaz (2011), ilköğretim okullarında örgütsel bağlılık üzerindeki örgütsel iklim ve örgüt sağlığının etkisini araştırmıştır. Yapılan çalışma neticesinde örgütsel iklimin örgütsel bağlılığa katkısının olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca örgütsel sağlığın da örgütsel bağlılığa herhangi bir katkıda bulunmadığını dile getirmiştir.

Türköz vd. ne (2013) göre, işgörenlerin örgütsel bağlılık algılarını etkileyen örgütsel güven ve örgütsel sinizm algıları adlı araştırmada örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ise ters ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Yani düşük düzey örgütsel sinizm algısının, yüksek düzey örgütsel bağlılık davranışına sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Akgündüz ve Güzel (2014), örgütsel adaletin, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisini araştırmışlardır. Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yapılan çalışmalar neticesinde örgütsel adalet algısının, işgörendeki örgütsel bağlılık algısını olumlu olarak etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Hoş ve Oksay (2015) işgörenlerin örgütsel bağlılık ile iş tatmini düzeylerini tespit ederek bu iki tutum arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırmada iş tatmin düzeyi arttıkça ya da azaldıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de arttığı ya da azaldığı dile getirilmiştir. Ayrıca işgörenin iş tatmin düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sökmen ve Bıyık'ın (2016) bilişim uzmanlarına yönelik yaptığı araştırmaya göre; örgütsel bağlılık, örgütte çalışan bireylerin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı ifade eder. Örgütsel özdeşleşme ise bireylerin kendilerini örgüte ait hissetmeleri ve örgütün değerlerini benimsemeleri durumudur. Kişi-örgüt uyumu ise bireylerin örgütün kültürü, değerleri, hedefleri ve gereksinimleriyle kendi değerlerinin, ihtiyaçlarının ve beklentilerinin uyumlu olması durumudur. İş tatmini ise işle ilgili deneyimlerden kaynaklanan duygusal tepkilerin bir ölçüsüdür ve çalışanların işleri hakkındaki algılarını yansıtır. Bu dört kavram arasında güçlü bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini arasındaki pozitif ilişki, çalışanların işlerinde mutlu ve tatmin olmalarını sağlar. Bireylerin örgütsel bağlılığı arttıkça, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini de artar. Bu nedenle,

işyerindeki çalışanların bağlılık düzeylerini artırmak, örgütsel özdeşleşme ve iş tatminini de artırır. Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini arasındaki bu ilişki, örgütlerin başarısı için önemlidir. Çalışanların bu dört alanda tatmin edici bir deneyim yaşaması, onların daha yüksek performans göstermelerine ve daha uzun süre örgütte kalmasına yardımcı olur. Bu da örgütlerin sürdürülebilirliği açısından önemlidir.

Bilgiç (2017), yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile iş faktörü ilişkisini şu şekilde yorumlamıştır: İş tatmini, bir çalışanın işiyle ilgili deneyimlerden kaynaklanan duygusal tepkilerin bir ölçüsüdür ve çalışanların işleri hakkındaki algılarını yansıtır. Örgütsel bağlılık ise, bir çalışanın örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı ifade eder. Bu iki kavram arasında güçlü bir ilişki vardır. İş tatmini arttıkça, örgütsel bağlılık da artar. Bir çalışanın işiyle ilgili deneyimleri olumlu ise, o kişi daha olumlu bir tutumla örgütüne bağlanır. Aynı şekilde, örgütsel bağlılık arttıkça, iş tatmini de artar. Bir çalışan örgütüne bağlı olduğunu hissettiğinde, işiyle ilgili duygusal tepkileri de olumlu yönde etkilenir. Bu ilişki, çalışanların örgüte karşı tutumlarını ve davranışlarını etkiler. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütlerinin başarısı için daha fazla çaba gösterme eğilimindedirler. Ayrıca, daha yüksek örgütsel bağlılık seviyesi, işten ayrılma oranlarını azaltır ve çalışanların örgütte daha uzun süre kalmasına neden olur. İş tatmini de çalışanların işlerinde daha verimli olmalarına ve işlerinde daha uzun süre kalmalarına yardımcı olur. Sonuç olarak, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki bu ilişki, çalışanların işyerinde mutlu olmalarını sağlar ve örgütlerin sürdürülebilirliği için önemlidir.

Uludağ (2018), örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini şu şekilde açıklamıştır: Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılık düzeyidir. İşgören performansı ise, çalışanın görevlerini ne kadar etkili bir şekilde yerine getirdiğini ölçen bir kavramdır. Bu iki kavram arasında güçlü bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık arttıkça, işgören performansı da artar. Bir çalışanın örgüte karşı duygusal bağlılığı yüksek olduğunda, o kişi daha fazla çaba gösterme eğilimindedir ve işiyle ilgili daha yüksek bir motivasyon seviyesine sahiptir. Ayrıca, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütlerinin hedeflerine ve vizyonuna daha çok bağlılık gösterirler ve işlerinde daha yüksek bir performans sergilerler. Diğer yandan, düşük örgütsel bağlılık seviyesi, düşük işgören performansı ile ilişkilidir. Çalışanların örgüte karşı bağlılık düzeyi düştüğünde, motivasyon ve çaba gösterme eğilimleri de azalır ve iş performansı düşer. Ayrıca, düşük örgütsel bağlılık seviyesine sahip çalışanlar,

işyerinde daha az tatmin olma eğiliminde olabilirler ve bu da iş performansını olumsuz etkileyebilir. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasında pozitif bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işyerinde daha tatmin olurlar ve iş performansları daha yüksek olur.

Dağlı vd. (2018), Meyer, Allen ve Smith tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık ölçeği'ni Türkçe'ye uyarlamışlardır. Yapılan çalışmalar neticesinde işgörenlerin örgütsel bağlılık algılarının ölçülmesinde bu ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu ölçekte örgütsel bağlılık kavramı; duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyutta ele alınmaktadır.

Can'ın (2016) örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmasına göre; örgütsel sessizlik, çalışanların örgütteki sorunları veya hataları dile getirmekten kaçınması ve konuşmaktan çekinmesi durumudur. Örgütsel bağlılık ise, bir çalışanın örgüte karşı duygusal bağlılık düzeyidir. İki kavram arasında bir ilişki vardır. Örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz etkileyebilir. Çalışanlar, örgüte olan bağlılıklarını azaltacak kararlar alındığında veya örgütteki sorunların çözülmemesi durumunda sessiz kalmayı tercih edebilirler. Bu, çalışanların örgütsel bağlılıklarını düşürebilir ve örgütteki işlerine olan ilgilerini azaltabilir. Ayrıca, örgütsel sessizlik, örgütteki yeniliklerin ve olumlu gelişmelerin de engellenmesine neden olabilir. Yenilik ve gelişmeler için çalışanların fikirlerinin paylaşılması ve işbirliği yapılması gerektiğinde, çalışanlar bu fikirleri paylaşmaktan kaçınabilirler ve bu da örgütün yenilikçiliğini azaltabilir. Ancak, örgütsel bağlılık, örgütsel sessizliği azaltabilir. Ayrıca örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan işgörenler, örgütteki sorunların dile getirilmesi ve örgütteki değişimlere katkıda bulunulması hususunda daha fazla istekli olabilirler. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün hedeflerine ve değerlerine daha uyumlu bir şekilde davranabilirler ve örgütteki başarı için daha fazla çaba gösterebilirler. Sonuç olarak, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır. Örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyebilir ve örgütteki yeniliklerin engellenmesine neden olabilir. Örgütsel bağlılık, örgütsel sessizliği azaltabilir ve örgütteki çalışanların örgüte daha fazla katkıda bulunmalarını sağlayabilir.

Ergün ve Çelik (2019), Penley ve Gould (1988) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğini Türkçe'ye uyarlamışlardır. Yapılan çalışmalar neticesinde işgörenlerin örgütsel bağlılık algılarının ölçülmesinde örgütsel bağlılık ölçeğinin

geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada bu ölçek kullanılmıştır.

Özdemir'e (2020) göre; örgütsel bağlılık algıları, çalışanların işletmelerine duydukları bağlılık derecesini ifade ederken, örgütsel adalet algıları da çalışanların işletmede hakkaniyet ve eşitlik hissiyatını ifade eder. Bu iki kavram arasındaki ilişki oldukça önemlidir, çünkü çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütsel bağlılık algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık algılarını etkileyen diğer faktörler de vardır. Bunlar, iş tatmini, liderlik tarzı, iş güvencesi, örgütsel desteğin varlığı gibi faktörler olabilir. Örgütsel bağlılık algıları ayrıca çalışanların özellikleri, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki tecrübe, kültürel ve sosyo-ekonomik faktörler gibi kişisel faktörler tarafından da etkilenebilir. Bu nedenle, örgütsel bağlılık algılarının örgütsel adalet algıları ile diğer faktörlerden yordanması, işletmelerin çalışanların bağlılığını artırmak için hangi faktörlere odaklanması gerektiğini belirlemelerine yardımcı olabilir. Bu çalışmalar aynı zamanda, çalışanların örgütsel bağlılık algılarını artırmak için işletmelerin neler yapabileceği hakkında da önemli bilgiler sağlayabilir.

Boz vd. ne (2021) göre; örgütsel bağlılık, çalışanların işletmelerine duygusal olarak bağlılık hissidir. Bu bağlılık hissi, çalışanların işletme için daha fazla çaba göstermesine ve işletmenin hedeflerini daha fazla benimsemesine neden olabilir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın iş performansı üzerinde (devam bağlılığı hariç) pozitif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lorne Everet'e (1992, akt. Balay, 2000) göre; okula ve öğretime bağlılığı sağlamada yönetici faktörü oldukça önemlidir. Yöneticiler, okuldaki öğretmenlerin bağlılığını artırmak için birçok farklı adım atabilirler. Öncelikle, yöneticilerin adil davranmaları ve iş tatmini sağlamaları, öğretmenlerin tutumsal bağlılıklarını artırmada etkili bir faktördür. Yöneticilerin, öğretmenlerin özgüvenlerini artırması, onlara mentorluk yapması ve profesyonel gelişimlerine destek olması, öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırmada etkili olabilir. Yöneticilerin iletişim becerileri, açık ve dürüst bir iletişim tarzı benimsemeleri ve öğretmenlerin görüşlerine saygı duymaları, öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırmada etkili bir faktördür. Yöneticilerin, öğretmenlerin sıkıntılarını ve ihtiyaçlarına duyarlı olmaları ve onları desteklemeleri, okula bağlılığı artırabilir. Sonuç olarak, yönetici faktörü, öğretmenlerin okula ve öğretime bağlılıklarını artırmada oldukça etkilidir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılmasına yönelik çalışmanın araştırma modeli, evren ve örneklem hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra ise ölçme araçları ve veri toplama işlemi detaylandırılmıştır. Son olarak da istatistiksel teknikler hakkında bilgiler verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek için ilişkisel (korelasyonel) tarama modeli kullanılmıştır. Karasar'a (2011, akt. Bahtiyar ve Can, 2016) göre tarama modeli; bir durumu var olduğu haliyle tasvir eden, bireyde istendik davranışların gerçekleşmesi amacıyla uygulanan süreçlerin tamamıdır. Genel tarama modeli; üzerinde belirli bir kanıya varılmaya çalışılmasına rağmen zaman, ulaşım ya da maddi sebeplerle evrenin tamamına ulaşılmasının zorlukları karşısında evreni temsil yeteneğine sahip, evrenden yansız olarak seçilen örneklem üzerinde yapılan taramadır. İlişkisel (korelasyonel) tarama modeli; sayıca iki veya daha fazla değişkenin birlikte hareket edip etmediğini, birlikte hareket ediyorsa bunun nedenlerini belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımıdır.

#### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, 2022-2023 eğitim-öğretim yılında, Kayseri ili merkez ilçelerinde, MEB'e bağlı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerdir. Örnekleme ise bu evrenden, basit tesadüfi örnekleme metodu kullanılarak alınan 395 öğretmen grubu oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme metodunda, popülasyondaki her bir öge aynı şansa seçilir ve örnekleme dahil edilir. Bu nedenle, her bir ögenin seçilme olasılığı aynıdır ve herhangi bir ögenin seçilme olasılığı, diğer

öğelerin seçilme olasılığından bağımsızdır. Bu yöntem, popülasyonun tamamına erişimin zor veya maliyetli olduğu durumlarda kullanılır. Örneklemin doğru bir şekilde temsil ettiğinden emin olmak için örneklemin özelliklerinin popülasyonun özelliklerine benzer olması gerekmektedir (Kılıç, 2013).

### 3.2.1. Öğretmenlerin demografik verileri

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli demografik özelliklerine ait bilgiler tablolar halinde sunulmuştur. Bu bilgiler cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, buldukları okuldaki görev süreleri, işe yerleştirilme tipi ve eğitim seviyesidir. Ayrıca tablolara ait açıklamalar yapılmıştır.

**Tablo 1**

*Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetleri*

Cinsiyetiniz	F	%
Kadın	187	47,3
Erkek	208	52,7
Toplam	395	100,0

Tablo 1’de araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine ait bilgiler verilmiştir. Öğretmenlerin 187’sinin kadın, 208’inin erkek öğretmen oldukları görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin %47,3 ü kadın, %52,7 si ise erkektir.

**Tablo 2**

*Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durumları*

Medeni Durumunuz	F	%
Evli	237	60,0
Bekar	158	40,0
Toplam	395	100,0

Tablo 2’de araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına ait bilgiler verilmiştir. Öğretmenlerin 237’sinin evli, 158’inin bekar öğretmen oldukları görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin %60’ı evli, %40’ı ise bekadır.

**Tablo 3**

*Toplam Çalışma Yılıınız*

Kıdem	F	%
1-3	32	8,1
4-6	30	7,6
7-10	74	18,7

**Tablo 3 devamı**

11-15	109	27,6
16-20	130	32,9
20 ve üzeri	20	5,1
<b>Toplam</b>	<b>395</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3’de araştırmaya katılan öğretmenlerin toplam çalışma yılları verilmiştir. Öğretmenlerin 32 (%8,1)’sinin 1 ile 3 yıl arasında, 30 (%7,6)’unun 4 ile 6 yıl arasında, 74 (%18,7)’ünün 7 ile 10 yıl arasında, 109 (%27,6)’unun 11 ile 15 yıl arasında, 130 (%32,9)’unun 16 ile 20 yıl arasında olduğu görülmektedir. 20 (%5,1)’sinin ise 20 + yıldır öğretmen olarak görev yaptıkları görülmektedir.

**Tablo 4**

*Araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarındaki toplam çalışma yılı*

Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılı	F	%
1-3	101	25,6
4-6	112	28,4
7-10	81	20,5
11-15	54	13,7
16-20	37	9,4
20 +	10	2,5
<b>Toplam</b>	<b>395</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4’te araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarındaki toplam çalışma yılları verilmiştir. Öğretmenlerin 101 (% 25,6)’inin 1 ile 3 yıl arasında, 112 (%28,4)’sinin 4 ile 6 yıl arasında, 81 (% 20,5)’inin 7 ile 10 yıl arasında, 54 (%13,7)’ünün 11 ile 15 yıl arasında, 37 (%9,4)’sinin 16 ile 20 yıl arasında olduğu görülmektedir. 10 (%2,5)’unun ise 20 + yıldır buldukları okulda çalıştıkları görülmektedir.

**Tablo 5**

*Araştırmaya katılan öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi*

İşe Yerleştirilme Tipiniz	F	%
Kadrolu	333	84,3
Ücretli	27	6,8
Sözleşmeli	35	8,9
<b>Toplam</b>	<b>395</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5’te araştırmaya katılan öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi verilmiştir. Öğretmenlerin 333’ünün kadrolu, 27’sinin ücretli ve 35’inin sözleşmeli olarak

istihdam edildikleri görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin %84,3'ü kadrolu, %6,8'i ücretli ve %8,9'u ise sözleşmelidir.

**Tablo 6**

*Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi*

Eğitim Düzeyiniz	F	%
Ön Lisans	9	2,3
Lisans	380	96,2
Lisansüstü (YL-DR)	6	1,5
Toplam	395	100,0

Tablo 6'da araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi verilmiştir. Öğretmenlerin 9'unun önlisans, 380'inin lisans ve 6'sının ise lisansüstü eğitim düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin %2,3'ü önlisans, %96,2'si lisans ve %1,5'i ise lisansüstü mezundur.

### 3.3. Veri Toplama Süreci ve Araçları

Sosyal bilimlerde veri toplama araçları, araştırmacıların belirli bir araştırma sorusunu veya hipotezi test etmelerine ve araştırma sürecinde gerekli olan verileri toplamalarına yardımcı olurlar. Sosyal bilimlerde veri toplama araçları genellikle nicel ve nitel olarak ikiye ayrılır. Nicel araçlar, sayısal veriler toplamak için kullanılırken, nitel araçlar, açık uçlu soruları yanıtlamak ve katılımcıların deneyimlerini ve görüşlerini anlamak için kullanılır. Sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan bazı veri toplama araçları şunlardır:

- ✓ Anketler: Belirli bir konu hakkında bilgi almak için tasarlanmış soruların bireylere yöneltilmesiyle elde edilen verilerdir. Sosyal bilimler, pazar araştırması, işletme, eğitim gibi çeşitli alanlarda yaygın ve değerli bir veri toplama yöntemidir. Araştırmacılar, bireylere veya birey gruplarına yapılandırılmış veya açık uçlu sorular sorarak nicel ve nitel verileri toplamak için anketleri kullanır.
- ✓ Mülakatlar: Araştırmacıların katılımcılarla yüz yüze veya çevrimiçi olarak görüşmeleridir. Katılımcılardan derinlemesine bilgi toplamak için kullanılan nitel bir araştırma yöntemidir. Araştırmacılar, katılımcıların belirli bir konu hakkındaki bakış açılarını, deneyimlerini, görüşlerini, tutumlarını anlamak istediklerinde mülakat yöntemini kullanırlar.

- ✓ Röportajlar: Bir araştırmacı tarafından gerçekleştirilen genellikle yüz yüze yapılan bilgi toplama yöntemidir. Telefonla veya evrimii olarak da yapılabilir. Özellikle seçim dönemlerinde seçmen eğilimlerini tespit etmek amacıyla kullanılmaktadır.
- ✓ Gözlem: Bir konu hakkında bilgi almak için, araştırmacıların olayları, insanları veya durumları gzlememesi ve/veya kaydetmesi yoluyla elde edilen verilerdir. İlgilenilen bir konu hakkında kapsamlı bilgi elde etmenin temelini oluşturur. Araştırmacıların anlamlı sonuçlar elde etmesinde oldukça zengin bilgi sunar.
- ✓ Odak grupları: Küçük grupların belirli bir konu hakkında tartişmalarını sağlayan yapılandırılmış bir araştırma yöntemidir. Araştırmacıların detaylı bir Şekilde bilgi edinimini sağlar. Konular derinlemesine tartişılmaktadır.

Bu araştırmada ise, katılımcıların farklı demografik özelliklerini belirleyebilmek için ‘Kişisel Bilgi Formu’ kullanılmıştır. Öğretmenlerin informal iletişim düzeyini tespit edebilmek için ‘İnformal İletişim leği’ ve örgütsel bağlılık düzeyini belirleyebilmek için ise ‘rgtsel Bağlılık leği’ kullanılmıştır. Daha sonra elde edilen veriler çözümlenerek analiz edilmiştir.

### **3.3.1. Kişisel bilgi formu**

Kişisel bilgi formu, katılımcılardan cinsiyet, medeni durum, kıdem, eğitim düzeyi, meslek ve işe yerleştirilme tipi vb. bilgileri toplar. Bu bilgiler, araştırmacıların katılımcıları tanımalarına ve araştırma sonuçlarını analiz etmelerine yardımcı olur. Ayrıca, kişisel bilgi formu, katılımcıların gizliliğini ve anonimliğini korumak için de kullanılır. Bu formda yer alan bilgiler, araştırmacılar tarafından sadece araştırma amacıyla kullanılır ve başka amaçlar için paylaşılmaz.

### **3.3.2. İnformal iletişim leği**

İnformal iletişim leği, bir organizasyon içindeki gayri resmi iletişim düzeyini ve kalitesini ölçmeye yönelik geliştirilmiş araçlardır. Bu lek, çalışanların sosyal etkileşimlerini ölçmeyi amaçlar ve bu etkileşimlerin yoğunluğunu, sıklığını, çeşitliliğini, niteliğini ve etkisini ler. Bu ölçeğin kullanımı, örgütlerin çalışanları arasındaki ilişkileri ve bağlılığı artırmalarına, iş performansını ve iş tatmini düzeylerini yükseltmelerine yardımcı olabilir. Ölçek, anketler ve görüşmeler gibi farklı veri

toplama yöntemleri kullanarak uygulanabilir. Toplanan veriler, organizasyon içindeki gayri resmi iletişimin sağlık durumunu, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeye yardımcı olur. Bu bilgi, organizasyonların stratejik planlamalarını ve iletişim stratejilerini şekillendirmelerine yardımcı olur.

Bu çalışmada, Celal Tayyar Uğurlu (2014) tarafından çalışanlar arasındaki informal iletişim düzeyini ölçmek için geliştirilen informal iletişim ölçeği kullanılmıştır. Uğurlu'nun geliştirdiği informal iletişim ölçeği, çalışanların sosyal etkileşimlerini ölçmek için 25 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular, çalışanların iş dışı zamanlarında bir araya gelip gelmediklerini, hangi aktiviteleri yaptıklarını, hangi iletişim kanallarını kullandıklarını, bu etkileşimlerin sıklığını ve niteliğini ölçmeyi amaçlar. Uğurlu, bu ölçeğin kullanımının, çalışanların iş yerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırmaya yardımcı olacağını belirtmektedir. Ayrıca, çalışanların iş dışı sosyal etkileşimleri aracılığıyla kurdukları bağların, örgüt içindeki işbirliğini ve iletişimi artıracığını ve sonuç olarak örgüt performansına olumlu katkı sağlayacağını öne sürmektedir. Uğurlu'nun geliştirdiği informal iletişim ölçeği, örgütlerin çalışanları arasındaki sosyal ağları ve ilişkileri anlamalarına yardımcı olabilir (Uğurlu, 2014).

### **3.3.3. Örgütsel bağlılık ölçeği**

Örgütsel bağlılık ölçeği, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için kullanılan bir anket veya testtir. Bu ölçek, çalışanların işyerine duydukları bağlılık, sadakat ve motivasyon düzeylerini belirlemek için tasarlanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği, genellikle bir dizi sorudan oluşur ve çalışanların işyerine, işverene ve iş arkadaşlarına karşı duydukları bağlılık düzeylerini ölçer. Ölçek, çalışanların işyerinde kalmak isteyip istemediğini, işyerindeki hedeflere, amaçlara ve değerlere ne kadar bağlı olduklarını, işyerindeki tatmin düzeylerini ve performanslarını etkileyen faktörleri ölçer. Örgütsel bağlılık ölçeği, işverenlere ve yöneticilere, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini anlamalarına ve çalışanların işyerindeki tutumları, davranışları ve performansları hakkında bilgi edinmelerine yardımcı olur. Bu ölçek, işyerindeki iş birliği, takım çalışması ve çalışanların motivasyonu gibi faktörlerin ölçülmesinde de kullanılabilir. Farklı örgütsel bağlılık ölçekleri mevcuttur ve bunlar genellikle örgüt kültürüne, işyeri yapısına ve ölçeklendirme yöntemlerine bağlı olarak değişiklik gösterir. Bu çalışmada Etzioni'nin teorisine göre Penley ve Gould (1988) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmış olup, örgütsel bağlılık

kavramı üç boyutta ele alınmıştır. Bunlar: Zoraki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve ahlaki bağlılık boyutlarıdır.

Zoraki bağlılık; bir çalışanın işyerinde çalışmak zorunda olması durumudur. Buna karşın örgüte gerçek anlamda bağlı olmadığı durumu ifade eder. Bu tür bağlılık, bir çalışanın işsiz kalma korkusu veya iş değiştirme zorluğu gibi nedenlerle örgütte kalması durumunda ortaya çıkabilir (Ergün ve Çelik, 2019).

Çıkarıcı bağlılık; bir çalışanın örgüte bağlılık göstermesinin, elde edeceği maddi ya da manevi çıkarlarla doğrudan ilişkili olduğu durumlarda ortaya çıkan bir bağlılık türüdür. Çalışanlar, örgütteki kariyer fırsatları, yüksek maaşlar, ödüller ve diğer avantajlar gibi çıkarlar için örgüte bağlılık gösterirler. Bu tür bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına gerçekten katkı sağlama niyetinden ziyade, örgütün sağlayabileceği kişisel faydalar nedeniyle örgüte bağlı kalması anlamına gelir. Bu nedenle, çalışanlar çıkarlarını veya örgütteki fırsatlarını kaybettikleri durumlarda, örgüte olan bağlılıkları azalabilir veya tamamen ortadan kalkabilir (Ergün ve Çelik, 2019).

Ahlaki bağlılık; bir çalışanın örgütün etik değerlerine uygun davranma niyetiyle örgüte gerçek anlamda bağlı olduğu durumu ifade eder. Ahlaki bağlılık, çalışanın örgütün değerlerini benimsemesi, iş etiği ve sorumluluk bilincinin yüksek olması, ahlaki davranışlara öncelik vermesi ve örgütün itibarını koruması gibi faktörlere dayanır. Kısaca işgörenin örgütle özdeşleşmesi durumudur (Ergün ve Çelik, 2019).

### **3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi**

İstatistiksel verilerin analizi ve çözümlemesi sürecinde toplanan veriler bilgisayar ortamında düzenlenip, analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Bu süreç, verilerin anlamlı bilgilere dönüştürülmesi ve sonuçların anlaşılması için önemlidir. Öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, toplam çalışma yılı, bu okuldaki toplam çalışma yılı, işe yerleştirilme tipi ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerine göre frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış ve ölçeklerin her bir alt boyut puanları için standart sapma hesaplanmıştır.

1. Bağımsız grup t testi, iki bağımsız grup arasında ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir hipotez testidir. Örneğin, bir grup öğrenciye ödev verilirken diğer gruba verilmez ve bu iki

grubun not ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek için kullanılabilir. Testin sonucunda elde edilen p değeri, testin hipotezini kabul edip etmediğimizi belirlemek için önemlidir.

p değeri, 0 ile 1 arasında bir değer alır. Eğer p değeri 0.05'ten küçükse test edilen hipotez reddedilir ve gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu kabul edilir. Eğer p değeri 0.05'ten büyükse, test edilen hipotez kabul edilir ve gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı kabul edilir. Özetle, p değeri, gruplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için önemlidir (Yaratan, 2017). İnfomal iletişim ve örgütsel bağlılığın cinsiyet ve medeni durum gibi farklı demografik özelliklere göre değişip değişmediğini anlamak için bağımsız grup t testi sonucuna bakılmıştır.

2. ANOVA (Analysis of Variance- Varyans Analizi), üç veya daha fazla bağımsız grup arasında ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir hipotez testidir. Öğretmenlerin İnfomal iletişim ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden aldıkları puanların toplam çalışma yılı, bu okuldaki toplam çalışma yılı, işe yerleştirilme tipi ve eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre değişip değişmediğini anlamak için tek yönlü varyans analizi ANOVA (Varyans Analizi) testi sonucuna bakılmıştır. Son olarak da sonuçlar tablolar halinde sunulmuştur.

3. Tukey testi, tek yönlü varyans analizi yöntemiyle elde edilen farklı gruplar arasındaki farkların kaynağını belirlemek için kullanılmıştır. Tukey testi, farklı gruplar arasındaki tüm olası ikili karşılaştırmaları yapar ve farklı gruplar arasındaki ortalama farkları karşılaştırarak hangi grupların birbirinden anlamlı şekilde farklı olduğunu belirler. Sonuçlar tablolar halinde sunulmuştur.

4. Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi (Pearson correlation analysis) iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu yöntem, her iki değişkenin normal dağıldığı varsayımını temel alır. Pearson korelasyon katsayısı, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçer ve -1 ile +1 arasında bir değer alır. Değerlerin pozitif olması, değişkenlerin aynı yönde hareket ettiği, negatif bir değer ise değişkenlerin ters yönde hareket ettiği anlamına gelir. 0 değeri ise değişkenler arasında herhangi bir ilişki olmadığını ifade eder. Öğretmenlerin infomal iletişim ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden aldıkları puanlar arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Veriler, sosyal bilimler ve istatistik alanlarında veri girişi, veri yönetimi, veri analizi ve raporlama işlemleri için kullanılan bir yazılım programı olan SPSS 25.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programında çözümlenmiştir. Daha sonra sonuçlar tablolar halinde sunulmuştur. Son olarak da yorumlanmıştır.



## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Bu bölümde, öğretmenlerin informal iletişimleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye ait araştırma bulguları sunulmuş, araştırmanın temel sonuçlarına ve verilerin analizine yer verilmiştir. Toplanan araştırma verileri istatistiksel olarak analiz edilmiş, bu analizler araştırma sorularına veya hipotezlere cevap vermek için kullanılmıştır. Analiz sonuçları tablolar halinde sunulmuş ve metin olarak da açıklanarak yorumlanmıştır.

#### 4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin farklı demografik değişkenlere göre informal iletişim ve örgütsel bağlılıklarının değişkenlik gösterip göstermediği üzerinde durulmuştur. Bulgular tablolar halinde verilmiştir. Sonuçlar üzerinde açıklayıcı yorumlar yapılmıştır

##### 4.1.1. Öğretmenlerin informal iletişimleri cinsiyete göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin cinsiyete göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için t testi yapılmıştır. Bulgular tablo halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan t testine ait bulgular;

**Tablo 7**

*Öğretmenlerin informal iletişim düzeylerinin cinsiyete göre değişimi*

	Cinsiyetiniz	N	X	ss	t	p
Arkadaslik	Kadın	187	3,5040	,53253	,667	,505
	Erkek	208	3,4712	,43570		
Eglenme	Kadın	187	3,5209	,55353	,382	,702
	Erkek	208	3,5010	,48034		
Etkileme	Kadın	187	3,0548	,61457	-,008	,994

**Tablo 7 devamı**

	Erkek	208	3,0553	,57573		
Bilgi	Kadın	187	3,4973	,62311	1,222	,222
	Erkek	208	3,4265	,51603		

Tablo 7'ye göre arkadaşlık boyutunda kadın öğretmenlerin 3,50 erkek öğretmenlerin ise 3,47 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre informal iletişimin arkadaşlık alt boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. İnfomal iletişimin eğlenme boyutunda kadın öğretmenlerin 3,52 erkek öğretmenlerin ise 3,50 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre eğlenme boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. İnfomal iletişimin etkileme boyutunda kadın öğretmenlerin 3,05 erkek öğretmenlerin ise 3,06 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre etkileme boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. İnfomal iletişimin bilgi boyutunda kadın öğretmenlerin 3,50 erkek öğretmenlerin ise 3,43 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre bilgi boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur.

#### 4.1.2. Öğretmenlerin informal iletişimleri medeni duruma göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için t testi yapılmıştır. Bulgular tablo halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan t testine ait bulgular;

**Tablo 8**

*Öğretmenlerin informal iletişim düzeylerinin medeni durumlarına göre değişimi*

	Medeni Durum	N	X	ss	t	p
Arkadaslik	Evli	237	3,4757	,47453	-,552	,581
	Bekar	158	3,5032	,49800		
Eglenme	Evli	237	3,5122	,50663	,088	,930
	Bekar	158	3,5076	,53066		
Etkileme	Evli	237	3,0053	,55208	-2,050	,041
	Bekar	158	3,1297	,64574		
Bilgi	Evli	237	3,4671	,55925	,304	,762
	Bekar	158	3,4494	,58643		

Tablo 8'e göre informal iletişimin arkadaşlık boyutunda evli öğretmenlerin 3,48 bekar öğretmenlerin ise 3,50 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre, arkadaşlık alt boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. İnfomal iletişimin eğlenme boyutunda evli öğretmenlerin 3,512 bekar öğretmenlerin ise 3,508 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre, eğlenme alt boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. İnfomal iletişimin etkileme boyutunda evli öğretmenlerin 3,01 bekar öğretmenlerin ise 3,13 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre, etkileme alt boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Bu sonuca göre bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre informal iletişimin etkileme algıları istatistiki olarak anlamlı düzeyde yüksektir. İnfomal iletişimin bilgi boyutunda evli öğretmenlerin 3,47 bekar öğretmenlerin ise 3,45 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Medeni durumun bilgi alt boyutunda yapılan t testi sonucuna göre  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur.

#### 4.1.3. Öğretmenlerin informal iletişimleri toplam çalışma yılına (kıdem) göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin toplam çalışma yılına (kıdem) göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans analizine ait bulgular;

**Tablo 9**

*Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Kıdem	N	X	ss
Arkadaslik	1-3	32	2,7539	,46930
	4-6	30	3,6667	,48727
	7-10	74	3,6098	,44853
	11-15	109	3,6227	,41527
	16-20	130	3,4490	,39119
	20 +	20	3,4375	,45069
	Toplam	395	3,4867	,48361
Eglenme	1-3	32	2,6938	,50028
	4-6	30	3,7000	,50583
	7-10	74	3,6730	,43235
	11-15	109	3,5908	,46058

**Tablo 9 devamı**

	16-20	130	3,5015	,42790
	20 +	20	3,5500	,47628
	Toplam	395	3,5104	,51571
Etkileme	1-3	32	2,1953	,60819
	4-6	30	3,1833	,64304
	7-10	74	3,1993	,46813
	11-15	109	3,2569	,48527
	16-20	130	2,9731	,52482
	20 +	20	3,1375	,62025
	Toplam	395	3,0551	,59367
Bilgi	1-3	32	2,6071	,49220
	4-6	30	3,7048	,51703
	7-10	74	3,6583	,56296
	11-15	109	3,5872	,48380
	16-20	130	3,4110	,46590
	20 +	20	3,3500	,55517
	Toplam	395	3,4600	,56961

Tablo 9 incelendiğinde informal iletişim faktörlerinden olan arkadaşlık boyutunda en yüksek ortalamanın 3,67 ile 4 ile 6 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,62 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında, 3,61 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,45 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,44 ortalamayla 20 + ve 2,75 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden eğlenme boyutunda en yüksek ortalamanın 3,70 ile 4 ile 6 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,67 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,59 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında, 3,55 ortalamayla 20 +, 3,50 ortalamayla 16 ile 20 ve 2,69 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden etkileme boyutunda en yüksek ortalamanın 3,26 ile 11 ile 15 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,20 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,18 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında, 3,14 ortalamayla 20 +, 2,97 ortalamayla 16 ile 20 ve 2,20 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden bilgi boyutunda en yüksek ortalamanın 3,70 ile 4 ile 6 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,66 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,59 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında, 3,41

ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,35 ortalamayla 20 + ve 2,61 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir.

**Tablo 10**

*Öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

	Kıdem	KT	sd	KO	F	p
Arkadaşlık	Gruplar Arası	21,526	5	4,305	23,713	,000
	Grup İçi	70,623	389	,182		
	Toplam	92,149	394			
Eğlenme	Gruplar Arası	25,122	5	5,024	24,534	,000
	Grup İçi	79,665	389	,205		
	Toplam	104,787	394			
Etkileme	Gruplar Arası	31,136	5	6,227	22,486	,000
	Grup İçi	107,728	389	,277		
	Toplam	138,865	394			
Bilgi	Gruplar Arası	30,300	5	6,060	24,169	,000
	Grup İçi	97,534	389	,251		
	Toplam	127,833	394			

Tablo 10'a göre informal iletişimin arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi alt boyutlarında yapılan t testine göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Tablo 11'de arkadaşlık, Tablo 12'de eğlenme, Tablo 13'de etkileme ve Tablo 14'de bilgi boyutunda tukey testi sonucunda ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 11**

*Arkadaşlık Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,91276*	,000
	7-10	-,85589*	,000
	11-15	-,86880*	,000
	16-20	-,69513*	,000
	20 +	-,68359*	,000
4-6	1-3	,91276*	,000
	7-10	,05687	,990
	11-15	,04396	,996
	16-20	,21763	,120
	20 +	,22917	,427
7-10	1-3	,85589*	,000

**Tablo 11 devamı**

	4-6	-,05687	,990
	11-15	-,01291	1,000
	16-20	,16076	,102
	20 +	,17230	,596
11-15	1-3	,86880*	,000
	4-6	-,04396	,996
	7-10	,01291	1,000
	16-20	,17367*	,022
	20 +	,18521	,475
16-20	1-3	,69513*	,000
	4-6	-,21763	,120
	7-10	-,16076	,102
	11-15	-,17367*	,022
	20 +	,01154	1,000
20 +	1-3	,68359*	,000
	4-6	-,22917	,427
	7-10	-,17230	,596
	11-15	-,18521	,475
	16-20	-,01154	1,000

Tablo 11 incelendiğinde öğretmenlerin informal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre arkadaşlık alt boyutunda gruplar arasındaki anlamlı farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre bu farklılığın, 1 ile 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 4 ile 6,7 ile 10,11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık alt boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 12**

*Eğlenme Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-1,00625*	,000
	7-10	-,97922*	,000
	11-15	-,89708*	,000

**Tablo 12 devamı**

	16-20	-,80779*	,000
	20 +	-,85625*	,000
4-6	1-3	1,00625*	,000
	7-10	,02703	1,000
	11-15	,10917	,851
	16-20	,19846	,257
	20 +	,15000	,861
7-10	1-3	,97922*	,000
	4-6	-,02703	1,000
	11-15	,08215	,834
	16-20	,17143	,099
	20 +	,12297	,890
11-15	1-3	,89708*	,000
	4-6	-,10917	,851
	7-10	-,08215	,834
	16-20	,08929	,652
	20 +	,04083	,999
16-20	1-3	,80779*	,000
	4-6	-,19846	,257
	7-10	-,17143	,099
	11-15	-,08929	,652
	20 +	-,04846	,998
20 +	1-3	,85625*	,000
	4-6	-,15000	,861
	7-10	-,12297	,890
	11-15	-,04083	,999
	16-20	,04846	,998

Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin informal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre eğlenme alt boyutunda gruplar arasındaki anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre; 1 ile 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 4 ile 6,7 ile 10,11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin eğlenme alt boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 13**

*Etkileme Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,98802*	,000
	7-10	-1,00401*	,000
	11-15	-1,06157*	,000
	16-20	-,77776*	,000
	20 +	-,94219*	,000
4-6	1-3	,98802*	,000
	7-10	-,01599	1,000
	11-15	-,07355	,984
	16-20	,21026	,360
	20 +	,04583	1,000
7-10	1-3	1,00401*	,000
	4-6	,01599	1,000
	11-15	-,05756	,979
	16-20	,22625*	,039
	20 +	,06182	,997
11-15	1-3	1,06157*	,000
	4-6	,07355	,984
	7-10	,05756	,979
	16-20	,28380*	,001
	20 +	,11938	,938
16-20	1-3	,77776*	,000
	4-6	-,21026	,360
	7-10	-,22625*	,039
	11-15	-,28380*	,001
	20 +	-,16442	,785
20 +	1-3	,94219*	,000
	4-6	-,04583	1,000
	7-10	-,06182	,997
	11-15	-,11938	,938
	16-20	,16442	,785

Tablo 13 incelendiğinde öğretmenlerin infomal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre etkileme alt boyutunda gruplar arasındaki farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre bu farklılığın, 1 ile 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki

kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde 7 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 7 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip lehine ve 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin etkileme alt boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 14**

*Bilgi Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-1,09762*	,000
	7-10	-1,05116*	,000
	11-15	-,98001*	,000
	16-20	-,80385*	,000
	20 +	-,74286*	,000
4-6	1-3	1,09762*	,000
	7-10	,04646	,998
	11-15	,11761	,865
	16-20	,29377*	,046
	20 +	,35476	,141
7-10	1-3	1,05116*	,000
	4-6	-,04646	,998
	11-15	,07115	,935
	16-20	,24731*	,010
	20 +	,30830	,144
11-15	1-3	,98001*	,000
	4-6	-,11761	,865
	7-10	-,07115	,935
	16-20	,17617	,076
	20 +	,23716	,375
16-20	1-3	,80385*	,000
	4-6	-,29377*	,046
	7-10	-,24731*	,010
	11-15	-,17617	,076
	20 +	,06099	,996
20 +	1-3	,74286*	,000
	4-6	-,35476	,141
	7-10	-,30830	,144
	11-15	-,23716	,375
	16-20	-,06099	,996

Tablo 14 incelendiğinde öğretmenlerin informal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların mesleki kıdem değişkenine göre bilgi alt boyutunda gruplar arasındaki farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre bu farklılığın, 1 ile 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 4 ile 6,7 ile 10,11 ile 15 ve 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde 4 ile 6 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl arası mesleki kıdeme sahip lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. 7 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 7 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin bilgi alt boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

#### 4.1.4. Öğretmenlerin informal iletişimleri buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans analizine ait bulgular;

**Tablo 15**

*Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yılları ve informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Kıdem	N	X	ss
Arkadaslik	1-3	101	3,3614	,62697
	4-6	112	3,6071	,43394
	7-10	81	3,5093	,36592
	11-15	54	3,4491	,39193
	16-20	37	3,4764	,44667
	20 +	10	3,4625	,53376
	Toplam	395	3,4867	,48361
Eglenme	1-3	101	3,3901	,66536
	4-6	112	3,5982	,45757
	7-10	81	3,5407	,44322
	11-15	54	3,4593	,42316
	16-20	37	3,5568	,42982

**Tablo 15 devamı**

	20 +	10	3,6000	,54975
	Toplam	395	3,5104	,51571
Etkileme	1-3	101	2,8465	,69460
	4-6	112	3,2232	,51263
	7-10	81	3,1605	,50204
	11-15	54	2,9491	,58354
	16-20	37	2,9797	,46539
	20 +	10	3,2750	,79451
	Toplam	395	3,0551	,59367
Bilgi	1-3	101	3,3281	,73666
	4-6	112	3,6046	,51346
	7-10	81	3,4815	,41738
	11-15	54	3,3836	,46172
	16-20	37	3,4633	,53389
	20 +	10	3,4000	,69269
	Toplam	395	3,4600	,56961

Tablo 15 incelendiğinde informal iletişim faktörlerinden arkadaşlık boyutunda en yüksek ortalamanın 3,61 ile 4 ile 6 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,51 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,48 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,46 ortalamayla 20 +, 3,45 ortalamayla 11 ile 15 ve 3,36 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden eğlenme boyutunda en yüksek ortalamanın 3,60 ile 20 + yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,598 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında, 3,56 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,54 ortalamayla 7 ile 10, 3,46 ortalamayla 11 ile 15 ve 3,39 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden etkileme boyutunda en yüksek ortalamanın 3,28 ile 20 + yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,22 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında, 3,16 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 2,98 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 2,95 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında ve 2,85 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenler olduğu görülmektedir. İnfomal iletişim faktörlerinden bilgi boyutunda en yüksek ortalamanın 3,61 ile 4 ile 6 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,48 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,46 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,40 ortalamayla 20 + yıl arasında, 3,38 ortalamayla

11 ile 15 yıl arasında ve 3,33 ortalamayla 1 ile 3 yıl arasında buldukları okulda görev yapan öğretmenler olduğu görülmektedir.

**Tablo 16**

*Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yıllarının informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

		KT	sd	KO	F	p
Arkadaslik	Gruplar Arası	3,338	5	,668	2,924	,013
	Grup İçi	88,811	389	,228		
	Toplam	92,149	394			
Eglenme	Gruplar Arası	2,701	5	,540	2,058	,070
	Grup İçi	102,086	389	,262		
	Toplam	104,787	394			
Etkileme	Gruplar Arası	9,759	5	1,952	5,881	,000
	Grup İçi	129,106	389	,332		
	Toplam	138,865	394			
Bilgi	Gruplar Arası	4,486	5	,897	2,830	,016
	Grup İçi	123,347	389	,317		
	Toplam	127,833	394			

Tablo 16 incelendiğinde informal iletişimin eğlenme alt boyutunda öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi açısından gruplar arasında  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İnfomal iletişimin arkadaşlık, etkileme ve bilgi boyutunda öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi açısından gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Tablo 17’de Arkadaşlık, Tablo 18’de Etkileme ve Tablo 19’da Bilgi alt boyutlarında tukey testi sonucuna göre bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır.

**Tablo 17**

*Arkadaşlık Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	(J) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,24576*	,003
	7-10	-,14787	,303
	11-15	-,08769	,886
	16-20	-,11497	,811
	20 ve üzeri	-,10111	,988
4-6	1-3	,24576*	,003

**Tablo 17 devamı**

	7-10	,09788	,724
	11-15	,15807	,346
	16-20	,13079	,700
	20 ve üzeri	,14464	,942
7-10	1-3	,14787	,303
	4-6	-,09788	,724
	11-15	,06019	,980
	16-20	,03291	,999
	20 ve üzeri	,04676	1,000
11-15	1-3	,08769	,886
	4-6	-,15807	,346
	7-10	-,06019	,980
	16-20	-,02728	1,000
	20 ve üzeri	-,01343	1,000
16-20	1-3	,11497	,811
	4-6	-,13079	,700
	7-10	-,03291	,999
	11-15	,02728	1,000
	20 ve üzeri	,01385	1,000
20 ve üzeri	1-3	,10111	,988
	4-6	-,14464	,942
	7-10	-,04676	1,000
	11-15	,01343	1,000
	16-20	-,01385	1,000

Tablo 17 incelendiğinde öğretmenlerin informal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların buldukları okuldaki toplam çalışma süresi değişkenine göre arkadaşlık alt boyutunda gruplar arasındaki farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre buldukları okulda 1 ile 3 yıl arası ve 4 ile 6 yıl arası toplam çalışma süresine sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl arası çalışma süresine sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer öğretmenler arasında  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 18**

*Etkileme Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	(J) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,37668*	,000
	7-10	-,31396*	,004
	11-15	-,10254	,898
	16-20	-,13320	,835
	20 +	-,42847	,220
4-6	1-3	,37668*	,000
	7-10	,06272	,976
	11-15	,27414*	,049
	16-20	,24348	,227
	20 +	-,05179	1,000
7-10	1-3	,31396*	,004
	4-6	-,06272	,976
	11-15	,21142	,295
	16-20	,18076	,611
	20 +	-,11451	,991
11-15	1-3	,10254	,898
	4-6	-,27414*	,049
	7-10	-,21142	,295
	16-20	-,03066	1,000
	20 +	-,32593	,570
16-20	1-3	,13320	,835
	4-6	-,24348	,227
	7-10	-,18076	,611
	11-15	,03066	1,000
	20 +	-,29527	,704
20 +	1-3	,42847	,220
	4-6	,05179	1,000
	7-10	,11451	,991
	11-15	,32593	,570
	16-20	,29527	,704

Tablo 18'e göre öğretmenlerin infomal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların buldukları okuldaki toplam çalışma süresi değişkenine göre etkileme alt boyutunda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmek için yapılan tukey testi sonucunda bu farklılığın, buldukları okulda 1 ile 3 yıl arası, 4 ile 6 yıl arası ve 7 ile

10 yıl arası toplam çalışma süresine sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl ve 7 ile 10 yıl arası çalışma süresine sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde buldukları okulda 4 ile 6 yıl arası ve 11 ile 15 yıl arası toplam çalışma süresine sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl arası çalışma süresine sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer öğretmenler arasında  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 19**

*Bilgi Alt Boyutunda Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki İnfomal İletişim Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	(J) Bu Okuldaki Toplam Çalışma Yılıınız	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,27644*	,005
	7-10	-,15333	,450
	11-15	-,05545	,992
	16-20	-,13517	,812
	20 ve üzeri	-,07185	,999
4-6	1-3	,27644*	,005
	7-10	,12311	,665
	11-15	,22099	,170
	16-20	,14127	,772
	20 ve üzeri	,20459	,881
7-10	1-3	,15333	,450
	4-6	-,12311	,665
	11-15	,09788	,921
	16-20	,01816	1,000
	20 ve üzeri	,08148	,998
11-15	1-3	,05545	,992
	4-6	-,22099	,170
	7-10	-,09788	,921
	16-20	-,07972	,986
	20 ve üzeri	-,01640	1,000
16-20	1-3	,13517	,812
	4-6	-,14127	,772
	7-10	-,01816	1,000
	11-15	,07972	,986
	20 ve üzeri	,06332	1,000

**Tablo 19 devamı**

20 ve üzeri	1-3	,07185	,999
	4-6	-,20459	,881
	7-10	-,08148	,998
	11-15	,01640	1,000
	16-20	-,06332	1,000

Tablo 19'a göre öğretmenlerin informal iletişim ölçeğinden aldıkları puanların buldukları okuldaki toplam çalışma süresine göre bilgi alt boyutunda gruplar arasındaki farklılık tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre; buldukları okulda 1 ile 3 yıl arası ve 4 ile 6 yıl arası toplam çalışma süresine sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl arası çalışma süresine sahip öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer öğretmenler arasında  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

#### 4.1.5. Öğretmenlerin informal iletişimleri işe yerleştirilme tipine göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipine göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans analizine ait bulgular;

**Tablo 20**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

İşe Yerleştirilme Tipi		N	X	ss
Arkadaslik	Kadrolu	333	3,5409	,42263
	Ücretli	27	2,6065	,25169
	Sözleşmeli	35	3,6500	,49612
	Toplam	395	3,4867	,48361
Eglenme	Kadrolu	333	3,5718	,44564
	Ücretli	27	2,5407	,33196
	Sözleşmeli	35	3,6743	,49725
	Toplam	395	3,5104	,51571
Etkileme	Kadrolu	333	3,1261	,51943
	Ücretli	27	2,0000	,35355
	Sözleşmeli	35	3,1929	,63329
	Toplam	395	3,0551	,59367

**Tablo 20 devamı**

Bilgi	Kadrolu	333	3,5199	,50985
	Ücretli	27	2,4233	,14548
	Sözleşmeli	35	3,6898	,51214
	Toplam	395	3,4600	,56961

Tablo 20'ye göre öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile informal iletişim faktörlerinden arkadaşlık boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,65 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,54 ortalama ile kadro ve 2,61 ortalama ile ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile informal iletişim faktörlerinden eğlenme boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,67 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,57 ortalama ile kadro ve 2,54 ortalama ile ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile informal iletişim faktörlerinden etkileme boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,19 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,13 ortalama ile kadro ve 2,00 ortalama ile ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile informal iletişim faktörlerinden bilgi boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,69 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,52 ortalama ile kadro ve 2,42 ortalama ile ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir.

**Tablo 21**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

		KT	sd	KO	F	p
Arkadaslik	Gruplar Arası	22,831	2	11,416	64,557	,000
	Grup İçi	69,318	392	,177		
	Toplam	92,149	394			
Eglenme	Gruplar Arası	27,581	2	13,790	70,018	,000
	Grup İçi	77,207	392	,197		
	Toplam	104,787	394			
Etkileme	Gruplar Arası	32,401	2	16,201	59,651	,000
	Grup İçi	106,463	392	,272		
	Toplam	138,865	394			

**Tablo 21 devamı**

Bilgi	Gruplar Arası	32,064	2	16,032	65,622	,000
	Grup İçi	95,769	392	,244		
	Toplam	127,833	394			

Tablo 21'e göre öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile informal iletişimin arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi boyutlarında yapılan t testi sonucuna göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Tablo 22'de tukey testi sonucunda ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 22**

*Öğretmenlerin İşe Yerleştirilme Tipleri ve İnfomal İletişimin Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

	(I) İşe Yerleştirilme Tipiniz	(J) İşe Yerleştirilme Tipiniz	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
Arkadaslik	Kadrolu	Ücretli	,93443*	,000
		Sözleşmeli	-,10908	,311
	Ücretli	Kadrolu	-,93443*	,000
		Sözleşmeli	-1,04352*	,000
Eglenme	Kadrolu	Ücretli	,10908	,311
		Ücretli	1,04352*	,000
	Ücretli	Kadrolu	1,03103*	,000
		Sözleşmeli	-,10251	,396
Etkileme	Kadrolu	Ücretli	-1,03103*	,000
		Sözleşmeli	-1,13354*	,000
	Ücretli	Kadrolu	,10251	,396
		Ücretli	1,13354*	,000
Bilgi	Kadrolu	Ücretli	1,12613*	,000
		Sözleşmeli	-,06673	,751
	Ücretli	Kadrolu	-1,12613*	,000
		Sözleşmeli	-1,19286*	,000
Bilgi	Kadrolu	Ücretli	,06673	,751
		Ücretli	1,19286*	,000
	Ücretli	Kadrolu	1,09667*	,000
		Sözleşmeli	-,16985	,131
Bilgi	Kadrolu	Ücretli	-1,09667*	,000
		Sözleşmeli	-1,26652*	,000
	Ücretli	Kadrolu	,16985	,131
		Ücretli	1,26652*	,000

Tablo 22'ye göre öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ve informal iletişimin ölçeğinden aldıkları puanların işe yerleştirilme tipi değişkenine göre gruplar arasında farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu farklılığın arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi alt boyutlarında, kadrolu ve ücretli öğretmenler arasında kadrolu öğretmenler lehine, sözleşmeli ve kadrolu öğretmenler arasında sözleşmeli öğretmenler lehine olduğu tespit edilmiştir. Sözleşmeli ve ücretli öğretmenler arasında ise sözleşmeli öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir.

#### 4.1.6. Öğretmenlerin informal iletişimlari eğitim düzeyine göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin eğitim seviyesine göre informal iletişim düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans analizine ait bulgular;

**Tablo 23**

*Öğretmenlerin eğitim seviyesi ve informal iletişim düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Eğitim Düzeyi	N	X	ss
Arkadaslik	Ön Lisans	9	2,6111	,42263
	Lisans	380	3,5132	,25169
	Lisansüstü (YL-DR)	6	3,1250	,49612
	Toplam	395	3,4867	,48361
Eglenme	Ön Lisans	9	2,6444	,44564
	Lisans	380	3,5389	,33196
	Lisansüstü (YL-DR)	6	3,0000	,49725
	Toplam	395	3,5104	,51571
Etkileme	Ön Lisans	9	1,9444	,51943
	Lisans	380	3,0908	,35355
	Lisansüstü (YL-DR)	6	2,4583	,63329
	Toplam	395	3,0551	,59367
Bilgi	Ön Lisans	9	2,3968	,50985
	Lisans	380	3,4944	,14548
	Lisansüstü (YL-DR)	6	2,8810	,51214
	Toplam	395	3,4600	,56961

Tablo 23'e göre öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile informal iletişim faktörlerinden arkadaşlık boyutunda en yüksek ortalamasının 3,51 ile lisans mezunu

öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,13 ortalamaıyla lisansüstü ve 2,61 ortalamaıyla önlisans mezunu öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile informal iletişim faktörlerinden eğlenme boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,54 ile lisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,00 ortalamaıyla lisansüstü ve 1,94 ortalamaıyla ön lisans mezunu öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile informal iletişim faktörlerinden etkileme boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,09 ile lisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,46 ortalamaıyla lisansüstü ve 1,94 ortalamaıyla ön lisans mezunu öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile informal iletişim faktörlerinden bilgi boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,49 ile lisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,88 ortalamaıyla lisansüstü ve 2,40 ortalamaıyla ön lisans mezunu öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir.

**Tablo 24**

*Öğretmenlerin eğitim seviyeleri ve informal iletişim düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

		KT	sd	KO	F	p
Arkadaslik	Gruplar Arası	7,951	2	3,975	18,508	,000
	Grup İçi	84,198	392	,215		
	Toplam	92,149	394			
Eglenme	Gruplar Arası	8,622	2	4,311	17,572	,000
	Grup İçi	96,166	392	,245		
	Toplam	104,787	394			
Etkileme	Gruplar Arası	13,723	2	6,861	21,493	,000
	Grup İçi	125,142	392	,319		
	Toplam	138,865	394			
Bilgi	Gruplar Arası	12,633	2	6,317	21,494	,000
	Grup İçi	115,200	392	,294		
	Toplam	127,833	394			

Tablo 24'e göre öğretmenlerin eğitim seviyeleri ile informal iletişimin arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi boyutlarında yapılan t testi sonucuna göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Tablo 25'de tukey testi sonucunda ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 25**

*Öğretmenlerin Eğitim Seviyeleri ve İnfomal İletişimin Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

	(I) Eğitim Seviyeniz	(J) Eğitim Seviyeniz	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
Arkadaslik	Ön Lisans	Lisans	-,90205*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,51389	,090
	Lisans	Ön Lisans	,90205*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,38816	,105
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,51389	,090
		Lisans	-,38816	,105
Eglenme	Ön Lisans	Lisans	-,89450*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,35556	,362
	Lisans	Ön Lisans	,89450*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,53895*	,023
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,35556	,362
		Lisans	-,53895*	,023
Etkileme	Ön Lisans	Lisans	-1,14635*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,51389	,197
	Lisans	Ön Lisans	1,14635*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,63246*	,019
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,51389	,197
		Lisans	-,63246*	,019
Bilgi	Ön Lisans	Lisans	-1,09754*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,48413	,209
	Lisans	Ön Lisans	1,09754*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,61341*	,017
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,48413	,209
		Lisans	-,61341*	,017

Tablo 25'e göre öğretmenlerin eğitim seviyeleri ve infomal iletişimin ölçeğinden aldıkları puanların eğitim seviyesi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılık tespit edilmeye çalışılmıştır. Arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi alt

boyutlarında, lisans ve önlisans mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine, lisansüstü ve lisans mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı fark tespit edilmiştir. Lisansüstü ve önlisans mezunu öğretmenler arasında ise bu fark lisansüstü öğretmenler lehine  $p < .05$  düzeyinde gerçekleşmiştir.

#### 4.1.7. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?

Öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için t testi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan t testine ait bulgular;

**Tablo 26**

*Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre değişimi*

	Cinsiyetiniz	N	X	ss	t	p
Çıkar	Kadın	187	3,5658	,63458	2,061	,040
	Erkek	208	3,4423	,54634		
Zoraki	Kadın	187	2,2032	,65368	,219	,827
	Erkek	208	2,1904	,48980		
Ahlaki	Kadın	187	3,6171	,61533	1,103	,271
	Erkek	208	3,5538	,51319		

Tablo 26'ya göre örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda kadın öğretmenlerin 3,57 erkek öğretmenlerin 3,44 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre örgütsel bağlılığın çıkar alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Bu sonuca göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre örgütsel bağlılıklarının çıkar alguları istatistiki olarak anlamlı düzeyde yüksektir. Örgütsel bağlılığın zoraki boyutunda kadın öğretmenlerin 2,20 erkek öğretmenlerin 2,19 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Cinsiyete göre örgütsel bağlılığın zoraki alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. Örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunda kadın öğretmenlerin 3,62 erkek öğretmenlerin 3,55 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Cinsiyete göre örgütsel bağlılığın ahlaki alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur.

#### 4.1.8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları medeni durumlarına göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılıklarının değişip değişmediğini anlayabilmek için t testi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan t testine ait bulgular;

**Tablo 27**

*Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre değişimi*

	Medeni Durum	N	X	ss	t	p
Çıkar	Evli	237	3,5215	,58404	,853	,394
	Bekar	158	3,4696	,60483		
Zoraki	Evli	237	2,2245	,56859	1,192	,234
	Bekar	158	2,1544	,57767		
Ahlaki	Evli	237	3,5890	,54931	,226	,822
	Bekar	158	3,5759	,58706		

Tablo 27'ye göre örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda evli öğretmenlerin 3,52 bekar öğretmenlerin 3,47 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Medeni duruma göre örgütsel bağlılığın çıkar alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. Örgütsel bağlılığın zoraki alt boyutunda evli öğretmenlerin ortalamasının 2,22 bekar öğretmenlerin 2,15 olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre örgütsel bağlılığın zoraki alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur. Örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunda evli öğretmenlerin 3,59 bekar öğretmenlerin 3,58 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Medeni duruma göre örgütsel bağlılığın ahlaki alt boyutunda yapılan t testine göre  $p < .05$  düzeyinde manidar bir fark yoktur.

#### 4.1.9. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları toplam çalışma yılına (kıdem) göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin toplam çalışma yılına (kıdem) göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans ait bulgular;

**Tablo 28**

*Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Kıdem	N	X	ss
Çıkar	1-3	32	2,5875	,51541
	4-6	30	3,7267	,52649
	7-10	74	3,7595	,47511
	11-15	109	3,5596	,49649
	16-20	130	3,4800	,53850
	20 +	20	3,4800	,64039
	Toplam		395	3,5008
Zoraki	1-3	32	3,0500	,62217
	4-6	30	2,0000	,40000
	7-10	74	1,9811	,54513
	11-15	109	2,1761	,49570
	16-20	130	2,1862	,49505
	20 +	20	2,1000	,48774
	Toplam		395	2,1965
Ahlaki	1-3	32	2,7187	,51270
	4-6	30	3,7733	,51924
	7-10	74	3,7973	,51974
	11-15	109	3,6697	,49469
	16-20	130	3,5738	,46348
	20 +	20	3,4900	,56745
	Toplam		395	3,5838

Tablo 28'e göre örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,76 ile 7 ile 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,73 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında, 3,56 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında, 3,48 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,48 ortalamayla 20 + ve 2,59 ortalama ile 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık faktörlerinden zoraki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,05 olarak 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 2,19 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 2,18 ortalamayla

11 ile 15 yıl arasında, 2,10 ortalama ile 20 + yıl arasında, 2,00 ortalama ile 4 ile 6 yıl arasında ve 1,98 ortalama ile 7 ile 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın faktörlerinden ahlaki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,80 olarak 7 ile 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,77 ortalama ile 4 ile 6 yıl arasında, 3,67 ortalama ile 11 ile 15 yıl arasında, 3,57 ortalama ile 16 ile 20 yıl arasında, 3,49 ortalama ile 20 + ve 2,72 ortalama ile 1 ile 3 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir.

**Tablo 29**

*Öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

	Kıdem	KT	sd	KO	F	p
Çıkar	Gruplar Arası	33,615	5	6,723	25,009	,000
	Grup İçi	104,574	389	,269		
	Toplam	138,190	394			
Zoraki	Gruplar Arası	28,148	5	5,630	21,681	,000
	Grup İçi	101,007	389	,260		
	Toplam	129,155	394			
Ahlaki	Gruplar Arası	29,390	5	5,878	23,832	,000
	Grup İçi	95,946	389	,247		
	Toplam	125,336	394			

Tablo 29'a göre örgütsel bağlılığın çıkar, zoraki ve ahlaki ait boyutlarında yapılan t testine göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Tablo 30'da çıkar, Tablo 31'de zoraki ve Tablo 32'de de ahlaki boyutta yapılan tukey testi sonuçlarında bu farkın kaynakları bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 30**

*Çıkar Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-1,13917*	,000
	7-10	-1,17196*	,000
	11-15	-,97213*	,000
	16-20	-,89250*	,000
	20 +	-,89250*	,000

**Tablo 30 devamı**

4-6	1-3	1,13917*	,000
	7-10	-,03279	1,000
	11-15	,16703	,624
	16-20	,24667	,177
	20 +	,24667	,567
7-10	1-3	1,17196*	,000
	4-6	,03279	1,000
	11-15	,19983	,110
	16-20	,27946*	,003
	20 +	,27946	,270
11-15	1-3	,97213*	,000
	4-6	-,16703	,624
	7-10	-,19983	,110
	16-20	,07963	,845
	20 +	,07963	,989
16-20	1-3	,89250*	,000
	4-6	-,24667	,177
	7-10	-,27946*	,003
	11-15	-,07963	,845
	20 +	,00000	1,000
20 +	1-3	,89250*	,000
	4-6	-,24667	,567
	7-10	-,27946	,270
	11-15	-,07963	,989
	16-20	,00000	1,000

Tablo 30'a göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kıdeme göre çıkar boyutunda gruplar arasındaki farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre bu farkın, 1 ile 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip ve 4 ile 6, 7 ile 10,11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde 7 ile 10 yıl arası kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 7 ile 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 31**

*Zoraki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası	Fark (I-J)	p
1-3	4-6	1,05000*		,000
	7-10	1,06892*		,000
	11-15	,87385*		,000
	16-20	,86385*		,000
	20 +	,95000*		,000
4-6	1-3	-1,05000*		,000
	7-10	,01892		1,000
	11-15	-,17615		,548
	16-20	-,18615		,465
	20 +	-,10000		,984
7-10	1-3	-1,06892*		,000
	4-6	-,01892		1,000
	11-15	-,19507		,115
	16-20	-,20507		,066
	20 +	-,11892		,940
11-15	1-3	-,87385*		,000
	4-6	,17615		,548
	7-10	,19507		,115
	16-20	-,01001		1,000
	20 +	,07615		,990
16-20	1-3	-,86385*		,000
	4-6	,18615		,465
	7-10	,20507		,066
	11-15	,01001		1,000
	20 +	,08615		,981
20 +	1-3	-,95000*		,000
	4-6	,10000		,984
	7-10	,11892		,940
	11-15	-,07615		,990
	16-20	-,08615		,981

Tablo 31'e göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kıdem değişkenine göre zoraki alt boyutunda gruplar arasındaki farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre; 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip ve 4 ile 6,7 ile 10,11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı

mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık boyutunda  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 32**

*Ahlaki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-1,05458*	,000
	7-10	-1,07855*	,000
	11-15	-,95097*	,000
	16-20	-,85510*	,000
	20 +	-,77125*	,000
4-6	1-3	1,05458*	,000
	7-10	-,02396	1,000
	11-15	,10361	,914
	16-20	,19949	,354
	20 +	,28333	,358
7-10	1-3	1,07855*	,000
	4-6	,02396	1,000
	11-15	,12757	,529
	16-20	,22345*	,026
	20 +	,30730	,140
11-15	1-3	,95097*	,000
	4-6	-,10361	,914
	7-10	-,12757	,529
	16-20	,09588	,673
	20 +	,17972	,672
16-20	1-3	,85510*	,000
	4-6	-,19949	,354
	7-10	-,22345*	,026
	11-15	-,09588	,673
	20 +	,08385	,982
20 +	1-3	,77125*	,000
	4-6	-,28333	,358
	7-10	-,30730	,140
	11-15	-,17972	,672
	16-20	-,08385	,982

Tablo 32'ye göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kıdem değişkenine göre ahlaki alt boyutunda gruplar arasındaki farklılığın tespiti için yapılan tukey testi sonucuna göre, 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip ve 4 ile 6, 7 ile 10, 11

ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6, 7 ile 10, 11 ile 15, 16 ile 20 ve 20+ yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer şekilde 7 ile 10 yıl arası kıdeme sahip ve 16 ile 20 yıl arası sahip öğretmenler arasında 7 ile 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

#### 4.1.10. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin buldukları okulda toplam çalışma yılına (kıdem) göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans ait bulgular;

**Tablo 33**

*Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Kıdem	N	X	ss
Cikar	1-3	101	3,3980	,62697
	4-6	112	3,5821	,43394
	7-10	81	3,5160	,36592
	11-15	54	3,4259	,39193
	16-20	37	3,5730	,44667
	20 +	10	3,6400	,53376
	Toplam	395	3,5008	,48361
Zoraki	1-3	101	2,3525	,66536
	4-6	112	2,0821	,45757
	7-10	81	2,2296	,44322
	11-15	54	2,1889	,42316
	16-20	37	2,1351	,42982
	20 +	10	1,9000	,54975
	Toplam	395	2,1965	,51571
Ahlaki	1-3	101	3,4396	,69460
	4-6	112	3,7018	,51263
	7-10	81	3,6321	,50204
	11-15	54	3,5407	,58354

**Tablo 33 devamı**

16-20	37	3,5730	,46539
20 +	10	3,6000	,79451
Toplam	395	3,3980	,59367

Tablo 33'e göre örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,64 ile 20 + yıldır buldukları okulda görev yapan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,58 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında, 3,57 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,52 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,43 ortalamayla 11 ile 15 ve 3,40 ortalama ile 1 ile 3 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenler olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın zoraki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 2,35 ile 1 ile 3 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,23 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 2,19 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında, 2,14 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 2,08 ortalamayla 4 ile 6 yıl arasında ve 1,90 ortalama ile 20 + yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,70 ile 4 ile 6 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 3,63 ortalamayla 7 ile 10 yıl arasında, 3,60 ortalamayla 20 + yıl arasında, 3,57 ortalamayla 16 ile 20 yıl arasında, 3,54 ortalamayla 11 ile 15 yıl arasında ve 3,44 ortalama ile 1 ile 3 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenler olduğu görülmektedir.

**Tablo 34**

*Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

	Kıdem	KT	sd	KO	F	p
Çıkar	Gruplar Arası	2,516	5	,503	1,443	,208
	Grup İçi	135,674	389	,349		
	Toplam	138,190	394			
Zoraki	Gruplar Arası	5,032	5	1,006	3,154	,008
	Grup İçi	124,123	389	,319		
	Toplam	129,155	394			
Ahlaki	Gruplar Arası	3,955	5	,791	2,535	,028
	Grup İçi	121,381	389	,312		
	Toplam	125,336	394			

Tablo 34'e göre örgütsel bağlılığın çıkar, zoraki ve ahlaki ait boyutlarında yapılan t testi sonucuna göre zoraki ve ahlaki boyutlarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir

farklılık vardır. Tablo 35’de zoraki ve 36’da ahlaki boyutta tukey testi sonuçlarında ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 35**

*Zoraki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	,27033*	,007
	7-10	,12285	,691
	11-15	,16359	,521
	16-20	,21734	,343
	20 +	,45248	,153
4-6	1-3	-,27033*	,007
	7-10	-,14749	,473
	11-15	-,10675	,864
	16-20	-,05299	,996
	20 +	,18214	,925
7-10	1-3	-,12285	,691
	4-6	,14749	,473
	11-15	,04074	,998
	16-20	,09449	,959
	20 +	,32963	,505
11-15	1-3	-,16359	,521
	4-6	,10675	,864
	7-10	-,04074	,998
	16-20	,05375	,998
	20 +	,28889	,674
16-20	1-3	-,21734	,343
	4-6	,05299	,996
	7-10	-,09449	,959
	11-15	-,05375	,998
	20 +	,23514	,852
20 +	1-3	-,45248	,153
	4-6	-,18214	,925
	7-10	-,32963	,505
	11-15	-,28889	,674
	16-20	-,23514	,852

Tablo 35’e göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kıdem değişkenine göre zoraki alt boyutunda gruplar arasındaki farklılık tespit

edilmeye çalışılmıştır. Buna göre; 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip ve 4 ile 6 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p<,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık alt boyutunda  $p<,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 36**

*Ahlaki Alt Boyutunda Mesleki Kıdemlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
1-3	4-6	-,26218*	,009
	7-10	-,19249	,192
	11-15	-,10114	,892
	16-20	-,13337	,816
	20 +	-,16040	,954
4-6	1-3	,26218*	,009
	7-10	,06969	,957
	11-15	,16104	,506
	16-20	,12881	,829
	20 +	,10179	,994
7-10	1-3	,19249	,192
	4-6	-,06969	,957
	11-15	,09136	,938
	16-20	,05913	,995
	20 +	,03210	1,000
11-15	1-3	,10114	,892
	4-6	-,16104	,506
	7-10	-,09136	,938
	16-20	-,03223	1,000
	20 +	-,05926	1,000
16-20	1-3	,13337	,816
	4-6	-,12881	,829
	7-10	-,05913	,995
	11-15	,03223	1,000
	20 +	-,02703	1,000
20 +	1-3	,16040	,954
	4-6	-,10179	,994
	7-10	-,03210	1,000
	11-15	,05926	1,000
	16-20	,02703	1,000

Tablo 36'ya göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların kıdem değişkenine göre ahlaki boyutunda gruplar arasındaki farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna göre; 1 ile 3 yıl arası kıdeme sahip ve 4 ile 6 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında 4 ile 6 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde gerçekleşmiştir. Diğer farklı kıdeme sahip öğretmenler arasında informal iletişimin arkadaşlık boyutunda  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

#### 4.1.11. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları işe yerleştirilme tipine göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyans ait bulgular;

**Tablo 37**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

İşe Yerleştirilme Tipi		N	X	ss
Çıkar	Kadro lu	333	3,5682	,52693
	Ücretli	27	2,4000	,19215
	Sözleşmeli	35	3,7086	,52321
	Toplam	395	3,5008	,59223
Zoraki	Kadro lu	333	2,1321	,51092
	Ücretli	27	3,2667	,32817
	Sözleşmeli	35	1,9829	,41266
	Toplam	395	2,1965	,57254
Ahlaki	Kadro lu	333	3,6498	3,6498
	Ücretli	27	2,5481	2,5481
	Sözleşmeli	35	3,7543	3,7543
	Toplam	395	3,5838	3,5838

Tablo 37'ye göre öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,71 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,57 ortalama ile kadro lu ve 2,40 ortalama ile ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile örgütsel bağlılığın zoraki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,27 ile ücretli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,13 ortalama ile kadro lu ve 1,98 ortalama ile sözleşmeli öğretmenlerin

takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunda en yüksek puan ortalamasının 3,75 ile sözleşmeli olarak istihdam edilen öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,65 ortalamayla kadrolu ve 2,55 ortalamayla ücretli öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir.

**Tablo 38**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

	Kıdem	KT	sd	KO	F	p
Çıkar	Gruplar Arası	35,740	2	17,870	68,375	,000
	Grup İçi	102,450	392	,261		
	Toplam	138,190	394			
Zoraki	Gruplar Arası	33,899	2	16,950	69,751	,000
	Grup İçi	95,256	392	,243		
	Toplam	129,155	394			
Ahlaki	Gruplar Arası	31,430	2	15,715	65,599	,000
	Grup İçi	93,907	392	,240		
	Toplam	125,336	394			

Tablo 38'e göre öğretmenlerin işe yerleştirilme tipleri ile örgütsel bağlılıklarının çıkar, zoraki ve ahlaki alt boyutlarında yapılan t testine göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır. Tablo 39'da tukey testi sonucunda ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 39**

*Öğretmenlerin İşe Yerleştirilme Tipleri ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

	(I) İşe Yerleştirilme Tipiniz	(J) İşe Yerleştirilme Tipiniz	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
Çıkar	Kadrolu	Ücretli	1,16817*	,000
		Sözleşmeli	-,14040	,271
	Ücretli	Kadrolu	-1,16817*	,000
		Sözleşmeli	-1,30857*	,000
	Sözleşmeli	Kadrolu	,14040	,271
		Ücretli	1,30857*	,000
Zoraki	Kadrolu	Ücretli	-1,13453*	,000
		Sözleşmeli	,14927	,205
	Ücretli	Kadrolu	1,13453*	,000
		Sözleşmeli	1,28381*	,000

**Tablo 39 devamı**

	Sözleşmeli	Kadrolu	-,14927	,205
		Ücretli	-1,28381*	,000
Ahlaki	Kadrolu	Ücretli	1,10170*	,000
		Sözleşmeli	-,10444	,453
	Ücretli	Kadrolu	-1,10170*	,000
		Sözleşmeli	-1,20614*	,000
	Sözleşmeli	Kadrolu	,10444	,453
		Ücretli	1,20614*	,000

Tablo 39'a göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların işe yerleştirilme tipleri değişkenine göre çıkar, zoraki ve ahlaki alt boyutlarında gruplar arasında farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre, çıkar alt boyutunda, kadrolu ve ücretli öğretmenler arasında kadrolu öğretmenler lehine, sözleşmeli ve ücretli öğretmenler arasında sözleşmeli öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların işe yerleştirilme tipleri değişkenine göre zoraki alt boyutunda; kadrolu ve ücretli öğretmenler arasında ücretli öğretmenler lehine, sözleşmeli ve ücretli öğretmenler arasında ücretli öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların işe yerleştirilme tipleri değişkenine göre ahlaki alt boyutunda; kadrolu ve ücretli öğretmenler arasında kadrolu öğretmenler lehine, sözleşmeli ve ücretli öğretmenler arasında sözleşmeli öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

#### 4.1.12. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları eğitim seviyesine göre değişmekte midir?

Öğretmenlerin eğitim seviyesine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin değişip değişmediğini anlayabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bulgular tablolar halinde verilmiştir ve yorumlanmıştır. Yapılan varyansa ait bulgular;

**Tablo 40**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	Eğitim Seviyesi	N	X	ss
Çıkar	Ön Lisans	9	2,3778	,18559
	Lisans	380	3,5374	,56808

**Tablo 40 devamı**

	Lisansüstü (YL-DR)	6	2,8667	,51640
	Toplam	395	3,5008	,59223
Zoraki	Ön Lisans	9	3,2889	,33333
	Lisans	380	2,1621	,54462
	Lisansüstü (YL-DR)	6	2,7333	,76594
	Toplam	395	2,1965	,57254
Ahlaki	Ön Lisans	9	2,5111	,36209
	Lisans	380	3,6184	,53577
	Lisansüstü (YL-DR)	6	3,0000	,72664
	Toplam	395	3,5838	,56401

Tablo 40'a göre öğretmenlerin eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılığın çıkar boyutunda en yüksek ortalamanın 3,54 ile lisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,87 ortalama ile lisansüstü ve 2,38 ortalama ile önlisans mezunu olan öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılığın zoraki boyutunda en yüksek ortalamanın 3,29 ortalama ile önlisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 2,73 ortalama ile lisansüstü ve 2,16 ortalama ile lisans mezunu olan öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunda en yüksek ortalamanın 3,62 ortalama ile lisans mezunu öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da 3,00 ortalama ile lisansüstü ve 2,51 ortalama ile önlisans mezunu olan öğretmenlerin takip ettikleri görülmektedir.

**Tablo 41**

*Öğretmenlerin işe yerleştirilme tipi ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin varyans analizi değerleri*

	Eğitim Seviyesi	KT	sd	KO	F	p
Çıkar	Gruplar Arası	14,272	2	7,136	22,573	,000
	Grup İçi	123,918	392	,316		
	Toplam	138,190	394			
Zoraki	Gruplar Arası	12,918	2	6,459	21,783	,000
	Grup İçi	116,237	392	,297		
	Toplam	129,155	394			
Ahlaki	Gruplar Arası	12,856	2	6,428	22,403	,000
	Grup İçi	112,480	392	,287		
	Toplam	125,336	394			

Tablo 41'e göre öğretmenlerin eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılıklarının çıkar, zoraki ve ahlaki alt boyutlarında yapılan t testine göre tüm gruplarda  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık vardır. Tablo 42'de tukey testi sonucunda ise bu farkın kaynağı bulunmaya çalışılmıştır. Buna göre;

**Tablo 42**

*Öğretmenlerin Eğitim Seviyeleri ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Tukey Testi Sonuçları*

	(I) İşe Yerleştirilme Tipiniz	(J) İşe Yerleştirilme Tipiniz	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
Çıkar	Ön Lisans	Lisans	-1,15959*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,48889	,226
	Lisans	Ön Lisans	1,15959*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,67070*	,011
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,48889	,226
		Lisans	-,67070*	,011
Zoraki	Ön Lisans	Lisans	1,12678*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,55556	,130
	Lisans	Ön Lisans	-1,12678*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,57123*	,030
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	-,55556	,130
		Lisans	,57123*	,030
Ahlaki	Ön Lisans	Lisans	-1,10731*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	-,48889	,195
	Lisans	Ön Lisans	1,10731*	,000
		Lisansüstü (YL-DR)	,61842*	,015
	Lisansüstü (YL-DR)	Ön Lisans	,48889	,195
		Lisans	-,61842*	,015

Tablo 42'ye göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim seviyesine göre çıkar, zoraki ve ahlaki boyutlarında gruplar arasındaki farklılığın tespiti için yapılan tukey testine göre bu farklılığın, çıkar boyutunda; ön lisans ve lisans mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların eğitim seviyesine göre zoraki boyutunda; ön lisans ve lisans mezunu öğretmenler arasında ön lisans mezunu öğretmenler lehine, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenler arasında lisansüstü mezunu öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları

puanların eğitim seviyesine göre ahlaki boyutunda; ön lisans ve lisans mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenler arasında lisans mezunu öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde anlamlı bir fark bulunmaktadır.

#### 4.1.13. Öğretmenlerin informal iletişimleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki bir ilişki var mıdır?

Öğretmenlerin informal iletişimlerinin arkadaşlık, eğlenme, etkileme ve bilgi boyutlarının, örgütsel bağlılığın çıkar, zoraki ve ahlaki alt boyutları ile ilişkisini anlayabilmek için pearson momentler çarpımı korelasyon analizi yapılmıştır. Pearson korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçmek için kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu yöntem, korelasyon katsayısını hesaplayarak ilişkinin şiddeti ve yönü hakkında bilgi verir. Pearson korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında bir değer alır:

-1: Mükemmel negatif korelasyon, -0.7 ile -1 arası: Güçlü negatif korelasyon, -0.3 ile -0.7 arası: Orta şiddette negatif korelasyon, -0.3 ile 0 arası: Zayıf negatif korelasyon, 0: İlişki yok, 0 ile 0.3 arası: Zayıf pozitif korelasyon, 0.3 ile 0.7 arası: Orta şiddette pozitif korelasyon, 0.7 ile 1 arası: Güçlü pozitif korelasyon, 1: Mükemmel pozitif korelasyon (Köklü vd., 2006).

**Tablo 43**

*Öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarına ilişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	N	X	ss
Arkadaslik	395	3,4867	,48361
Eglenme	395	3,5104	,51571
Etkileme	395	3,0551	,59367
Bilgi	395	3,4600	,56961
Cikar	395	3,5008	,59223
Zoraki	395	2,1965	,57254
Ahlaki	395	3,5838	,56401

Tablo 43'e göre öğretmenlerin informal iletişimin alt boyutlarından eğlenme boyutunda 3,51 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip oldukları ve bunu sırasıyla 3,49 ortalama ile arkadaşlık, 3,46 ortalama ile bilgi ve 3,06 ortalama ile etkileme boyutunun takip ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından ahlaki boyutunda 3,58 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip

oldukları görülmektedir. Bunu sırasıyla 3,50 ortalamayla çıkar ve 2,20 ortalamayla zoraki boyutu takip etmektedir.

**Tablo 44**

*Öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarına ilişkin korelasyon değerleri*

		Arkadaslik	Eglenme	Etkileme	Bilgi	Cikar	Zoraki	Ahlaki
Arkadaslik	Pearson Correlation	1						
	Sig. (2-tailed)							
	N	395						
Eglenme	Pearson Correlation	,864**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000						
	N	395	395					
Etkileme	Pearson Correlation	,743**	,762**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000					
	N	395	395	395				
Bilgi	Pearson Correlation	,900**	,828**	,717**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000				
	N	395	395	395	395			
Cikar	Pearson Correlation	,824**	,839**	,684**	,884**	1		
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000			
	N	395	395	395	395	395		
Zoraki	Pearson Correlation	-,766**	-,732**	-,622**	-,795**	-,828**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		
	N	395	395	395	395	395	395	
Ahlaki	Pearson Correlation	,858**	,801**	,697**	,866**	,826**	-,794**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	395	395	395	395	395	395	395

Tablo 44'e göre öğretmenlerin informal iletişimlerinin alt boyutlarına ait puanları ile örgütsel bağlılıklarının alt boyutlarına ait puanları arasındaki ilişkilerin düzeyi görülmektedir. Tüm boyutlarda yüksek düzey ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin informal iletişimleri için;

- ✓ Arkadaşlık ve eğlenme alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,864$ ).
- ✓ Arkadaşlık ve etkileme alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,743$ ).
- ✓ Arkadaşlık ve bilgi alt boyutlarında çok yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,900$ ).

- ✓ Eğlenme ve etkileme alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,762$ ).
- ✓ Eğlenme ve bilgi alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,828$ ).
- ✓ Etkileme ve bilgi alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,717$ ).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları için;

- ✓ Çıkar ve zoraki alt boyutlarında yüksek düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=-,828$ ).
- ✓ Çıkar ve ahlaki alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,826$ ).
- ✓ Zoraki ve ahlaki alt boyutlarında yüksek düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=-,794$ ).

Öğretmenlerin informal iletişimin alt boyutları ve örgütsel bağlılığın alt boyutları için;

- ✓ Arkadaşlık ve çıkar alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,824$ ).
- ✓ Arkadaşlık ve zoraki alt boyutlarında yüksek düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=-,766$ ).
- ✓ Arkadaşlık ve ahlaki alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,858$ ).
- ✓ Eğlenme ve çıkar alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,839$ ).
- ✓ Eğlenme ve zoraki alt boyutlarında yüksek düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=-,732$ ).
- ✓ Eğlenme ve ahlaki alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,801$ ).
- ✓ Etkileme ve çıkar alt boyutlarında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,684$ ).
- ✓ Etkileme ve zoraki alt boyutlarında orta düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=-,622$ ).
- ✓ Etkileme ve ahlaki alt boyutlarında orta düzeyde negatif bir ilişki vardır ( $r=,697$ ).
- ✓ Bilgi ve çıkar alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,884$ ).

- ✓ Bilgi ve zoraki alt boyutlarında yüksek düzeyde negatif ilişki vardır ( $r=-,795$ ).
- ✓ Bilgi ve ahlaki alt boyutlarında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,866$ ).

**Tablo 45**

*Öğretmenlerin İnfomal İletişim ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin örneklem sayısı (n), ortalama (x) ve standart sapma (ss) değerleri*

	X	ss	N
İnfomal_İletisim	3,4119	,49612	395
Orgutsel_Baglilic	3,0937	,22950	395

Tablo 45'e göre öğretmenlerin infomal iletişimlerinin 3,41 ortalamaya, örgütsel bağlılıklarının ise 3,09 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. O halde öğretmenlerin infomal iletişim düzeylerinin örgütsel bağlılıklarından istatistiki olarak daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir. Tablo 46'da ise öğretmenlerin infomal iletişimleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir korelasyon olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre;

**Tablo 46**

*Öğretmenlerin İnfomal İletişimleri ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Korelasyon Değerleri*

		İnfomal_İletisim	Orgutsel_Baglilic
İnfomal_İletisim	Pearson	1	
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N	395	
Orgutsel_Baglilic	Pearson	,817**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	395	395

Tablo 46'ya göre öğretmenlerin infomal iletişim düzeyleri örgütsel bağlılıkları arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=,817$ ). Sonuç olarak; istatistiki olarak infomal iletişim ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Yani infomal iletişim düzeyi arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri artmakta buna paralel olarak infomal iletişim düzeyi azaldıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılığının da azaldığı görülmektedir.

## BÖLÜM V

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. Öğretmenlerin İnfomal İletişimlerine İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması

Öğretmenlerin infomal iletişimlerinin farklı demografik özelliklere göre sonuçları üzerinde durulacaktır. Bulgular, alanyazın ile karşılaştırılacaktır. Son olarak da yorumlanacaktır.

##### 5.1.1. Öğretmenlerin infomal iletişimlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması

Öğretmenlerin infomal iletişimlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı konusu birçok araştırmada incelenmiştir. Bu araştırmalarda elde edilen sonuçlar farklılık göstermektedir. Bazı araştırmalar, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla infomal iletişim kurduklarını göstermektedir. Yıldırım, 2018 yılında yaptığı ‘Öğretmenlerin Çok Kültürlü Kişilik Özellikleri ve İnfomal İletişim’ adlı yüksek lisans tez çalışmasında infomal iletişimin cinsiyete göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini tespit etmiştir. Yıldırım’a (2018) göre erkek öğretmenler infomal iletişim kanallarını kadın öğretmenlere göre daha etkin kullanmaktadırlar. Diğer araştırmalar ise bu farklılığın çok belirgin olmadığını ve öğretmenlerin cinsiyetinin infomal iletişim düzeyleri üzerinde çok az bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçlar, öğretmenlerin infomal iletişim düzeylerinin sadece cinsiyete bağlı olarak değişmediğini göstermektedir. Öğretmenlerin kişisel özellikleri, tercihleri, öğrencileriyle olan ilişkisi ve çalıştıkları okulun kültürü gibi birçok faktör, infomal iletişim düzeylerini etkileyebilir. Öğretmenlerin infomal iletişim düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığını öne süren bazı araştırmalardan bazıları;

Arslan ve Afat (2018), İstanbul ili Bağcılar ilçesinde MEB'e bağlı ilk ve ortaokullarda görev yapan sınıf ve branş öğretmenleriyle yaptığı 'Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeylerinin Örgütsel Sinizm İle İlişkisi' adlı makale çalışmasında öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak infomal iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Bu, cinsiyetten bağımsız olarak, belirtilen eğitim bağlamındaki öğretmenlerin okul organizasyonu içinde benzer gayri resmi iletişim davranış kalıpları sergiledikleri anlamına gelir. Diğer bir deyişle, öğretmenlerin erkek ya da kadın olmasına bakılmaksızın, eğitim ortamındaki infomal iletişim kalıpları anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Üstün (2021), İzmir'in Torbalı ilçesinde MEB'e bağlı tüm okullarda görev yapan öğretmenlerle yaptığı 'Okullardaki İnfomal İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki' adlı yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak infomal iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Bu çalışmalar, öğretmenlerin infomal iletişim düzeylerinin cinsiyete bağlı olarak farklılaşmadığına dair kanıtlar sunmaktadır. Ancak, bu konuda yapılan araştırmaların sonuçları tutarlı olmadığından, konu hakkında daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir.

### **5.1.2. Öğretmenlerin infomal iletişimlerinin medeni durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Alanyazın incelendiğinde genellikle infomal iletişimin medeni durum değişkenine göre farklılaşmadığı söylenebilir. Diğer bir deyişle medeni durumun, insanların başkalarıyla gündelik sohbetlerine veya gayri resmi iletişimlerine bir etkisi görülmemektedir. Araştırma sonuçları da bu sonucu desteklemektedir.

Memduhoğlu ve Saylık (2012), "Okullarda İnfomal İlişkiler Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" adlı çalışmalarında medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin infomal iletişim süreçlerini incelemiştir. Yapılan çalışmalar alanyazın ile örtüşmektedir. Buna göre öğretmenlerin infomal iletişimleri, onların medeni durumlarına göre değişmemektedir.

Sarı ve Kırılmaz (2019), 'Örgütsel Sessizliğin İnfomal İletişime Etkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği' adlı yüksek lisans tezinde medeni durum değişkenine göre çalışanların infomal iletişim düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonucu alanyazın

ile örtüşmektedir. Buna göre öğretmenlerin informal iletişimleri medeni duruma göre değişmemektedir.

Arslanoğlu ve Ölmez (2023), 'Farklılıkların Yönetiminin İş Doyumu Üzerine Etkisinde İnfomal İletişimin Düzenleyici Rolü' adlı çalışmalarında medeni durum değişkenine göre çalışanların informal iletişim düzeyleri arasında da anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Bu durumda alanyazın ile örtüşmektedir. Her ne kadar genel olarak informal iletişim ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamış olsa da alanyazında aksini iddia eden çalışmalarda yok değildir.

Erdoğan vd.nin (2018) 'Enformel iletişimin etik iklim algısı üzerine etkisi: Bir kamu hastanesi örneği' adlı çalışmalarında medeni durumun informal iletişim üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Bu araştırmada medeni durum ile informal iletişim düzeyleri için evli öğretmenlerin ortalamasının 3,25 ve bekar öğretmenlerin ortalamasının ise 3,96 olduğu görülmektedir. Bu da medeni duruma göre informal iletişimin t testi sonucuna göre bekar öğretmenler lehine  $p < ,05$  düzeyinde manidar bir farklılık vardır.

### **5.1.3. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Memduhoğlu ve Saylık (2012), yaptıkları çalışmada mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin informal iletişimleri arasında anlamlı bir fark tespit edememişlerdir. Buna rağmen öğretmenlerin görev yaptıkları okulun öğrenci ve öğretmen sayılarına göre informal iletişim seviyeleri farklılıklar göstermektedir. Buna göre; öğretmen sayısı 30'dan az olan ve öğrenci sayısı 900'den az okullarda informal iletişim, öğretmen sayısı 30'dan fazla ve öğrenci sayısı 900'den fazla olan okullara göre daha fazladır.

Yıldırım'ın (2018) 'Öğretmenlerin Çok Kültürlü Kişilik Özellikleri ve İnfomal İletişim' adlı yüksek lisans tezinde öğretmenlerin informal iletişim seviyeleri ile kıdem değişkeni arasında manidar bir farklılık tespit edilememiştir. Bu durum alanyazın ile örtüşmektedir. Başka bir deyişle, bir öğretmenin okulda çalıştığı yıl sayısının resmi olmayan iletişim davranışları veya kalıpları üzerinde kayda değer bir etkisi olduğu görülmemektedir.

Cülha vd. (2021) 'Mesleki ve Teknik Liselerde İnfomal İletişim' adlı araştırma makalelerinde mesleki kıdem değişkenine göre informal iletişimi kullanma

düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulmuşlardır. Bu farklılığın mesleki kıdemi 0-5 yıl olanlarla 11 ile 15 yıl arasında olanlardan, mesleki kıdemi 11 ile 15 yıl arasında olan öğretmenler lehine olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle mesleki kıdem arttıkça informal iletişimde arttığı tespit edilmiştir.

Genli ve Okçu'nun (2018) 'İnformel İletişimin Kullanılma Biçim ve Düzeyine Yönelik Öğretmen Görüşleri' adlı çalışmalarında mesleki kıdem değişkenine göre informal iletişim seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuç alanyazın ile örtüşmektedir. Diğer bir deyişle mesleki kıdem informal iletişim üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Kıyılıoğlu ve Özgenel'in (2020) 'Okullardaki İletişim Ortamı ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki' adlı çalışmalarında mesleki kıdem değişkenine göre informal iletişimi kullanma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç da alanyazın ile örtüşmektedir. Yani mesleki kıdem informal iletişim üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

#### **5.1.4. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Üstün'ün (2021) 'Okullardaki İnformel İletişim Düzeyi ile Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki' adlı yüksek lisans tezinde 2021-2022 eğitim öğretim yılında İzmir'in Torbalı ilçesinde yer alan MEB'e bağlı tüm okullarda görev yapan 396 öğretmenle yaptığı çalışma sonrasında aynı okulda çalışma süresi ile informal iletişim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Alanyazında da benzer sonuçlar gözlemlenmektedir. Diğer bir deyişle öğretmenin okulda geçirdiği sürenin informal iletişim üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Arslan'ın (2018) 'Öğretmenlerin İnformel İletişim Düzeylerinin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi' aslı yüksek lisans tezinde de benzer sonuçlar tespit edilmiştir. Buna göre, 2017-2018 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar İlçesi MEB'e bağlı ilk ve ortaokullarda görev yapan 405 öğretmenle yapılan çalışmada aynı okulda çalışma süresi ile informal iletişim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sonuç alanyazın ile örtüşmektedir.

Cülha vd. (2021), yaptıkları çalışmada alanyazının aksine sonuçlar elde etmişlerdir. Bu sonuca göre, okulda çalışılan süre bakımından 0-5 yıl olanlar ile 6-10

yıl olanlar arasında anlamlı farklılık olup bu farklılık çalışılan süre 6-10 yıl olan öğretmenler lehinedir. Yani aynı okulda çalışma süresi 6 ile 10 yıl arası olan öğretmenlerin informal iletişimleri 0 ile 5 yıl arasında olan öğretmenlerden istatistiki olarak anlamlı düzeyde daha fazladır.

#### **5.1.5. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin işe yerleştirilme tipine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Öğretmenlerin istihdam tipleri ve informal iletişimleri arasındaki ilişki, çalışma koşulları ve öğretmenlerin birbirleriyle nasıl etkileşimde bulduklarına bağlı olarak değişebilir. Örneğin, bir öğretmenin tam zamanlı olarak çalıştığı bir okulda, diğer öğretmenlerle daha sık bir araya gelme fırsatı olabilir ve bu da daha fazla informal iletişim kurmalarına olanak tanır. Diğer taraftan, bir öğretmenin dönemsel olarak çalıştığı bir okulda, diğer öğretmenlerle bağlantı kurma fırsatları daha az olabilir. Ayrıca, öğretmenlerin istihdam tipleri ve informal iletişimleri arasındaki ilişki, kurum kültürüne bağlı olarak da değişebilir. Örneğin, bazı okullar öğretmenler arasındaki sosyal etkileşimi teşvik ederken, diğer okullar daha biçimsel bir atmosfere sahip olabilir ve bu da öğretmenlerin informal iletişim kurmalarını zorlaştırabilir. Sonuç olarak, öğretmenlerin istihdam tipleri ve informal iletişimleri arasındaki ilişki birçok farklı faktöre bağlı olsa da Arslan'ın (2018) yüksek lisans tezinde öğretmenlerin istihdam durumları ile informal iletişim düzeyleri arasında manidar bir farklılık bulunamamıştır. Alanyazın incelendiğinde öğretmenlerin informal iletişim düzeylerinin istihdam tipi değişkenine göre değişip değişmediğine dair yeterli çalışmaya rastlanmamaktadır.

#### **5.1.6. Öğretmenlerin informal iletişimlerinin eğitim düzeyine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Kurt'un (2014) 'Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmenlerin Kurum İçi İletişim Algılarının Kurumsal İtibar Algıları Üzerindeki Etkisi' adlı yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel iletişimlerinde arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir deyişle önlisans mezunu bir öğretmenin lisans mezunu bir öğretmenle informal iletişimi arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Benzer sonuçlar diğer eğitim düzeyine sahip öğretmenler içinde söylenebilir.

Gözübüyük'ün (2022) 'İnformel İletişim ve Otoriter Liderlik İle Sapma Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Profesyonelleri Üzerine Bir Araştırma' adlı doktora tez çalışmasında literatür ile tam olarak örtüşmeyen sonuçlar elde edilmiştir. Genel olarak eğitim düzeyi ile informal iletişim arasında anlamlı bir ilişki bulunmasa da alanyazında aksini iddia eden benzer çalışmalar da yok değildir. Buna göre eğitim durumunun informal iletişime oldukça sınırlı bir etkisinin bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Cülha vd. (2021) yaptıkları araştırma makalesinde öğretmenlerin eğitim düzeyi ile informal iletişim algı düzeyleri arasında manidar bir farklılık bulunamamıştır. Sonuç alanyazın ile örtüşmektedir. Bu sonuca göre informal iletişim ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark yoktur.

## **5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bulguların Tartışılması ve Yorumlanması**

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının farklı demografik özelliklere göre sonuçları üzerinde durulacaktır. Bulgular, alanyazın ile karşılaştırılacaktır. Son olarak da yorumlanacaktır.

### **5.2.1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Bilim insanları tarafından üzerinde fikir birliğine varılamamış hususlardan birisi de örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkidir. Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) göre kadınlar erkeklere göre örgütsel bağlılıkları daha fazla iken Gökmen'e (1996) göre erkek çalışanlar örgütlerine kadın çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermektedirler (akt. Çolakoğlu vd., 2008). Buna karşın bazı araştırmalarda ise örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını inceleyen Colbert ve Kwon'a (2000) göre ise örgütsel bağlılık ile anlamlı ilişki içerisinde olan tek değişkenin cinsiyet olduğunu savunmuşlardır (Güçlü, 2006). Ancak, cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, iş sektörüne, işin doğasına, işyerinin kültürüne ve hatta çalışanların yaşına bağlı olarak değişebilir.

Ağırbaş ve Yıldızhan'ın (2019) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre kadın çalışanların normatif bağlılıklarının erkek çalışanlara göre istatistiksel olarak anlamlı

derecede yüksektir. Diğer faktörlerde ise anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç genellikle alanyazın ile örtüşmektedir.

### **5.2.2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının medeni durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Durna ve Eren (2005), eğitim ve sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışmalarında, evli çalışanların, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında bekârlara göre örgütlerine daha bağlı olduklarını bulmuşlardır. Diğer bir deyişle medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Kurşunoğlu vd. (2010) ‘İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri’ adlı çalışmalarında öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerini incelemiştir. Yapılan çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının duygusal ve devam alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Normatif bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre evli öğretmenler lehine anlamlı farklılık göstermektedir.

Yıldız (2013), ‘İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Yönelik Algılarının İncelenmesi’ adlı yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir deyişle öğretmenlerin evli ya da bekâr olmasının örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Alanyazında da medeni durumun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi hususunda farklı sonuçların elde edildiği görülmektedir.

### **5.2.3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdemlerine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Altıntaş (2022) yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile farklı mesleki kıdeme sahip çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Bu farkın 1 ile 5 ve 6 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip çalışanlarla 11 ile 15 yıl arasında mesleki kıdeme sahip çalışanlar arasında olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip çalışanlarla 16 ile 20 yıl arası mesleki kıdeme sahip çalışanlar arasında da olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çağlar (2013) ‘Okulların akademik iyimserlik düzeyinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi’ adlı çalışmada mesleki kıdem arttıkça işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir deyişle mesleki kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif korelasyon olduğunu tespit etmiştir. Alanyazında mesleki kıdem ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı görüş birliğine varılamamış durumlardan biridir.

Eyiol (2020) ‘Ortaokul Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki’ adlı yüksek lisans tezinde mesleki kıdem değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmıştır. Bu sonuca göre mesleki kıdem ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Diğer bir deyişle mesleki kıdem in örgütsel bağlılığa olumlu ya da olumsuz bir etkisi tespit edilememiştir.

#### **5.2.4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının buldukları okuldaki toplam çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Budak (2009) ‘İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları’ adlı yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süresi değişkenine göre örgütsel bağlılıklarını incelemiştir. Bu incelemenin sonucunda öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma yılı değişkenine göre örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bu farklılığın 16 + yıldır buldukları okulda görev yapan kadrolu öğretmenlerle 1 ile 3, 4 ile 6, 7 ile 10 ve 11 ile 15 yıl çalışma süresine sahip öğretmenler arasında olduğunu tespit etmiş, diğer sürelerde ise istatistiki açıdan anlamlı bir fark tespit edememiştir.

Duran (2004) ‘Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki’ adlı yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam ve normatif bağlılık boyutunda bir farklılaşma olmadığını fakat duygusal bağlılık alt boyutunda istatistiki açıdan anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir. Bu farkı tespit etmek için yaptığı tek yönlü varyans analizi sonucunda ise şu sonuçları elde etmiştir. Buna göre; buldukları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin, 6 ile 10 yıl arası görev yapan öğretmenler, 11 ile 15 yıl arası görev yapan öğretmenler ve 16 ile 20 yıl arası görev yapan öğretmenler lehine örgütsel

bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık boyutunda istatistiki açıdan anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir.

Şimşek ve Aslan (2012) ‘Mesleki ve Örgütsel Bağlılığın, Örgütsel Davranışa İlişkin Sonuçlarla İlişkileri’ adlı çalışmada çalışma süresi ile örgütsel bağlılığı araştırmışlardır. Bu araştırmanın sonucunda işgörelerin örgütteki çalışma süreleri ile devam ve normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

#### **5.2.5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının işe yerleştirilme tipine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması**

Öztürk (2018), yaptığı araştırmada farklı istihdam tipine göre örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla kadrolu, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin örgütsel bağlılığının tüm alt boyutlarında manidar farklılık olmadığını tespit etmiştir. Diğer bir deyişle işe yerleştirme tipine göre, duygusal, devam ve normatif bağlılık türlerinin tamamında istatistiki olarak manidar bir fark bulunmamaktadır.

Aslan (2021) yaptığı tez çalışmasında örgütsel bağlılığın işe yerleştirilme tipine göre değişimini incelemiştir. Bu çalışmaya göre; kadrolu, sözleşmeli ya da ücretli olarak istihdam edilen öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin uyum ve içselleştirme alt boyutlarında manidar farklılıklar tespit etmiştir. Ayrıca yapılan tukey testi sonucunda bu farkın diğer öğretmenlere kıyasla uyum ve içselleştirme alt boyutunda yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Köse (2021) ‘Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki’ adlı yüksek lisans tez çalışmasının evrenini Şırnak il merkezinde kamuda görev yapan 7116 öğretmen oluşturmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde kadrolu, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarında yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiki olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiş olup ücretli öğretmenlerin devam ve normatif bağlılığı kadrolu ve sözleşmeli öğretmenlere göre yüksektir. Örgütsel bağlılığın duygusal alt boyutunda ise öğretmenlerin istihdam tiplerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

### 5.2.6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim düzeyine göre farklılaşmasına ilişkin sonuçların tartışılması ve yorumlanması

Erkmen ve Bozkurt (2011) ‘Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma’ adlı çalışmalarında ve Özgan vd.nin (2011) yaptıkları ‘İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi’ adlı çalışmalarda benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Buna göre; çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Sonuç genel olarak alanyazın ile örtüşmektedir.

Çolakoğlu vd. (2009) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığın alt boyutlarında farklı sonuçlar elde etmişlerdir. Buna göre, eğitim düzeyi farklı çalışanların devam bağlılıklarında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Duygusal ve normatif bağlılıklarında ise anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Çakınberk vd. (2011) yaptıkları ‘Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği’ adlı çalışmada konuyu araştırmışlardır. Buna göre; eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanların örgütsel bağlılıkları tüm alt boyutlarda düşmektedir. Yazar bu durumu, işgörenin eğitim seviyesine paralel olarak artan beklentisinin karşılanmamasına bağlamaktadır.

### 5.3. Öneriler

Yapılan araştırmalar öğretmenlerin informal iletişim ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında genellikle pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İnfomal iletişim, öğretmenler arasındaki duygusal bağları ve dayanışmayı güçlendirebilir ve örgütsel bağlılığı artırabilir. İnfomal iletişim, öğretmenler arasındaki iletişim ve işbirliğini artırabilir. Bir öğretmen, diğer öğretmenlerle daha sık ve açık iletişim kurarak, okulun kültürüne ve işleyişine daha fazla entegre olabilir. Bu durum, öğretmenlerin daha fazla güven hissetmelerine ve birbirleriyle daha iyi çalışmalarına yardımcı olabilir. Öğretmenlerin informal iletişim aracılığıyla bağlılıkları arttığında, okulda çalışma memnuniyetleri ve motivasyonları da artar. Bu da öğretmenlerin daha uzun süre okulda kalmalarını sağlayabilir ve böylece öğrencilere daha kaliteli eğitim verilmesine katkıda bulunabilir.

Sonuç olarak, öğretmenler arasındaki informal iletişim, örgütsel bağlılığı artırarak, okulun kültürünü, işleyişini ve çalışanların memnuniyetini olumlu yönde etkileyebilir. Bu nedenle, okul yöneticileri ve öğretmenler, informal iletişime önem

vermeli ve bu iletişimin geliştirilmesi için çaba sarf etmelidirler. Öğretmenlerin informal iletişimlerini geliştirmeye yönelik yöneticilere öneriler ise şu şekilde sıralanabilir.

- ✓ İşbirliği ve takım çalışmasını teşvik edin: Öğretmenler arasında işbirliği ve takım çalışması, birbirleriyle daha fazla etkileşimde bulunmalarına yardımcı olabilir. Bu nedenle, yöneticiler olarak, öğretmenlerin arasında bir işbirliği kültürü oluşturmak için çaba gösterin. Ortak projeler veya faaliyetler gibi işbirliği fırsatları sunun. Ayrıca, takım toplantıları düzenleyerek, öğretmenlerin bir araya gelip fikirlerini paylaşmalarını sağlayabilirsiniz.
- ✓ İletişim kanallarını çeşitlendirin: Öğretmenlerin birbirleriyle iletişim kurmalarını kolaylaştırmak için, çeşitli iletişim kanalları sunun. Bunlar arasında e-posta, mesajlaşma uygulamaları, sanal toplantılar, telefon görüşmeleri vb. yer alabilir. Bu sayede öğretmenler, ihtiyaç duydukları zaman birbirleriyle kolayca iletişim kurabilirler.
- ✓ Sosyal etkinlikler düzenleyin: Sosyal etkinlikler, öğretmenlerin birbirleriyle daha yakın ve samimi bir ilişki kurmalarına yardımcı olabilir. Yöneticiler olarak, sosyal etkinlikler düzenleyerek, öğretmenlerin bir araya gelip hoş vakit geçirmelerini sağlayabilirsiniz. Bunlar arasında öğretmenler arası piknikler, yemekler, spor turnuvaları vb. yer alabilir.
- ✓ Mentorluk programları oluşturun: Mentorluk programları, daha deneyimli öğretmenlerin daha az deneyimli olanlara rehberlik etmelerine yardımcı olabilir. Bu tür programlar, öğretmenler arasındaki iletişimi artırabilir ve birbirleriyle daha yakın ilişkiler kurmalarını sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

- Afat, N. ve Arslan, N. (2019). Öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 2(1), 218-249.
- Ağırbaş, İ. S. ve Yıldızhan, Y. Ç. (2019). Presenteizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Spor Genel Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma. *BMIJ*, 7(4), 1291-1310. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1158.v7i4.1158>.
- Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-17. <https://doi.org/10.18037/ausbd.38648>.
- Akkaş, E., Antalyalı, Ö. L. ve Kaya, E. (2011). Örgütlerde kurumsal sır ve bir tehdit unsuru olarak dedikodu. 9. *Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi'nde Sunulmuştur*. Saraybosna-Bosna Hersek.
- Alparslan, A. M. ve Sezgin, O. (2016). İşletme öğrencilerinin liderlik özellikleri üzerinde öğretim elemanları ile kurulan informal iletişimin rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(9), 89-103. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.20162922024>.
- Altıntaş, M. ve Demirel, S. (2022). Acil yardım müdahale ekiplerinin örgütsel bağlılık davranışlarının belirlenmesi: Yozgat İli Örneği. 3. *Uluslararası Afet Yönetimi Kongresi'nde sunulmuştur*. Tokat, Türkiye.
- Arslanoğlu, A. ve Ölmez, A. Y. (2022). Farklılıkların yönetiminin iş doyumuna üzerine etkisinde informal iletişimin düzenleyici rolü. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 54-72. <https://doi.org/10.55050/sarad.1193019>.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349-368.
- Aytekin, H. (2021). *İnsan ilişkileri ve iletişim* (7. Baskı). Pegem Akademi.
- Bağdoğan, S. Y. (2018). *Çalışanlar arası iletişim*. Dora Yayıncılık.

- Bahtiyar, A. ve Can, B. (2016). Fen öğretmen adaylarının bilimsel süreç becerileri ile bilimsel araştırmaya yönelik tutumlarının incelenmesi. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(42), 47-58.
- Bakan, İ. (2018). *Örgütsel bağlılık* (2.Baskı). Gazi Kitabevi.
- Bal, C. G. (2013). Sağlık kurumlarında iletişim doyumu üzerine bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 107-125.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Pegem Akademi.
- Balcı, E. (2022). *Türkiye'de eğitim politikaları (1923-1980)* (2. Baskı). Pegem Akademi.
- Barutçu, E. ve Haşiloğlu, S. B. (2010). Organizasyonlarda internetin informal ve viral iletişim aracı olarak kullanımı. *Journal of Internet Applications and Management*, 1(2), 107-125. <https://doi.org/10.5505/iuyd.2010.35220>.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*. Bilim Kitap Kırtasiye.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık”. *Sayıştay Dergisi*, 59(), 125-139.
- Bektaş, M. ve Erdem, R. (2015). Örgütlerde informal iletişim süreci: Kavramsal bir çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 125-139. <https://doi.org/10.5578/jeas.9446>.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel bağlılık- İş tatmini ilişkisi. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 35-49.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75- 94.
- Boz, D., Duran, C. ve Uğurlu, E. (2021). Örgütsel bağlılığın iş performansına etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 345-355. <https://doi.org/10.33206/mjss.726618>.

- Budak, T. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan kadrolu ve sözleşmeli öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları* (Tez No. 250335) [Yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. Baskı). Pegem Akademi.
- Can, E. (2016). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Tez No. 447912) [Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Anı Yayıncılık.
- Cülha, A., Kaya, A. ve Delibalta, B. (2021). Mesleki ve teknik liselerde informal iletişim. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (3), 1527-1544. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.938343>.
- Çağlar, Ç. (2013). Okulların akademik iyimserlik düzeyinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 260-273.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.
- Çolak, F. Ü. (2014). *Biçimsel olmayan iletişim*. İ. Vural (Ed). İletişim. Pegem Akademi.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2008). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2), 0-0.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi (İİBD)*, 19(1), 291- 306.

- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1788-1800.
- Doğan, A. (2017). *İletişim Kavramı ve Süreci*. E. Akbulut (Ed). *İletişime giriş*. Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Doğan, S., Uğurlu, C., Yıldırım, T. ve Karabulut, E. (2014). Okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişim sürecinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Turkish Journal of Education*, 3(1), 34-47. <https://doi.org/10.19128/turje.181074>.
- Duran, A. D. (2014). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Tez No. 370235) [Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Eğinli, A. T. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: Zehirli (Toksik) iletişim, *Selçuk İletişim*, 5(3), 124-140.
- Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Bolu İli Örneği)* (Tez No. 336335) [Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Elçi, G. (2014). *İş tatmini, Örgütsel bağlılık ve sağlık çalışanları* (Tez No. 379154) [Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Erdoğan, M., Kırılmaz, H. ve Arslanoğlu, A. (2018). Enformel iletişimin etik iklim algısı üzerine etkisi: Bir kamu hastanesi örneği. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 5(2), 109-118. <https://doi.org/10.5455/sad.13-1529682462>.
- Ergin, A. (2020). *Eğitimde Etkili İletişim* (8. Baskı). Anı Yayıncılık.
- Ergün, H. ve Çelik, K. (2019). Örgütsel bağlılık ölçeği türkçe uyarlaması, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 113-121. <https://doi.org/10.30794/pausbed.409781>.

- Erkmen, T. ve Bozkurt, S. (2011). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2), 197-228.
- Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin dedikodu ve söylentiye yönelik davranış biçimlerinin belirlenmesi (Arfor taşıma hizmetleri A.Ş.'de bir uygulama). *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 203-218.
- Eroğlu, Ergin. (2019). *Eğitim kurumlarında örgütsel iletişim* (9.Baskı). U. Demiray (Ed.). *Etkili İletişim*. Pegem Akademi.
- Eyiol, S. (2020). *Ortaokul öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Tez No. 28572) [Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Genli, S. ve Okçu, V. (2018). İnfornel iletişimin kullanılma biçim ve düzeyine yönelik öğretmen görüşleri. *Atlas International Refereed Journal on Social Sciences*, 4(15), 1643-1660. <https://doi.org/10.17755/esosder.469650>.
- Gönenç, Ö. (2014). *İletişim dünyası*. Derin Yayınları.
- Gözübüyük, O. (2022). *İnfornal iletişim ve otoriter liderlik ile sapma davranışı arasındaki ilişki: Sağlık Profesyonelleri Üzerine Bir Araştırma* (Tez No. 773386) [Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi* (Tez No. 341507) [Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Gümüş, S. ve Sezgin B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. Hiperlink Yayınları.
- Gümkör, C. (2017). Eğitim ve kalkınma ilişkisinin incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Eğitimi Dergisi*, 3(1), 14-32.
- Güven, B. (2016). *Etkili iletişim* (2.Baskı). B. Güven (Ed). *İletişim Kavramı ve İletişim Sürecinin Temel Öğeleri*. Pegem Akademi.
- Himmetoğlu, B., Ayduğ, D. ve Bayrak, C. (2018). Eğitim örgütlerinde infornal iletişim araçları olarak söylenti ve dedikodunun yönetimi. *Eğitimde Nitel*

*Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 6(3), 62-85. <https://doi.org/10.14689/issn.2148-2624.1.6c3s.3m>.

Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma örgütsel bağlılık*. Çizgi Kitabevi Yayınları.

İnce, Ö. (2003). *İş Tatminine etki eden başlıca faktörler ve uygulamadan bir örnek* (Tez No. 124704) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.

Kaya, A. (2021). *İletişime giriş: Temel kavramlar ve süreçler*. A. Kaya (Ed). *İnsan İlişkileri ve İletişim* (16. Baskı). Pegem Akademi.

Kılıç, S. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Keçiören ilçesi örneği (Tez No. 308321) [Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.

Kılınçarslan, S. (2018). *İletişime giriş* (2.Baskı). Seçkin Yayıncılık.

Kıyılıoğlu, E. ve Özgenel, M. (2020). Okullardaki iletişim ortamı ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(48), 400-421. <https://doi.org/10.29228/SOBIDER.46350>

Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği* (13. Baskı). Beta Yayıncılık.

Korkmaz, M. (2011). *İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(1), 117-139.

Köklü, N., Büyüköztürk, N. ve Çokluk, Ö. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik* (2. Baskı). Pegem Akademi Yayınları.

Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.

- Memduhoğlu, H. B. ve Saylık, A. (2012). Okullarda informel ilişkiler leğinin geliştirilmesi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi, *YY Eğitim Fakültesi Dergisi*, IX(I), 1-21.
- Mert, İ., Bekmezci, M. ve Eroğluer, K. (2019). Gayri resmi iletişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 7 (1), 1-27. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.425887>.
- Noyan, F. (2009). *ok aşamalı yapısal eşitlik modellerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir uygulaması* (Tez No: 239956) [Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Okay, A. (2005). *Kurumsal iletişim ve kurum kimliği*, R. Akyürek (Ed.) *Kurumsal İletişim Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Oltulu, E. E. ve İraz R. (2022). *rgtsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş doyumunu*. Gazi Kitabevi.
- zdemir, H. . (2020). Sağlık alışanlarının örgütsel bağlılık algılarının örgütsel adalet algıları ile diğer faktörlerden yordanması. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 172-181. <https://doi.org/10.33416/baybem.702316>.
- zgan, H., Yiğit, C. ve Cinoğlu, M. (2011). İlköğretim okulu ğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi. *KS Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 1-14.
- zgr, H. (2019). *Hemşirelerin rgtsel bağlılık düzeyleri ve verimlilik tutumlar*. (Tez No. 566515) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- zkalp, E. ve Kirel, . (2013). *rgtsel davranış*. Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- zkalp, E. ve Kirel, . (2001). *rgtsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma alışmaları Vakfı.
- Özsoy, A. S., Ergül, ř. ve Bayık, A. (2004). Bir yüksekokul çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi, *Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 6(2), 1-16.

- Polat, M. ve Meyda, C. (2011). Örgüt kültürü bağlamında güç eğilimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 153-170.
- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9(2), 221-227. <https://doi.org/10.17671/btd.99671>
- Sürücü, L. ve Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme, *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65. <https://doi.org/10.29064/ijma.397853>.
- Şimşek, M. Ş. ve Aslan, Ş. (2012). Mesleki ve örgütsel bağlılığın, örgütsel davranışa ilişkin sonuçlarla ilişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 414-454.
- Topcu, N. (2022). *Türkiye'nin maarif dâvası* (43.Baskı). Dergâh Yayıncılık.
- Toytok, E. H. ve Doğan, E. (2019). Okullarda informel iletişimi kullanma ölçeği'nin geliştirilmesi çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 70(18), 852-865. <https://doi.org/10.17755/esosder.469650>.
- Tuna, Y. (2014). *İletişim kavramı ve iletişim süreci*. İ. Vural (Ed). *İletişim*. Pegem Akademi.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2022). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 20.12.2022.
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20(2), 285-302.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve muğla bölgesi örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 146-169.
- Uğurlu, C. T. (2014). İnfomal iletişim ölçeği: Geçerlik ve güvenirlilik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(3), 83-100. <https://doi.org/10.17679/iuefd.64723>.

- Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 171-193.
- Usta, M. E. (2013). *Okul yöneticilerinin pozitivist ve kaos yönetim anlayışlarını benimsemelerinin kendilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkileri* (Tez No. 191786) [Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(3), 71-85.
- Uygur, Akyay. (2009). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*. Barış Platin Kitabevi.
- Üstün, M. (2021). *Okullardaki informal iletişim düzeyi ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki* (Tez No. 709299) [Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Yaratan, H. (2017). *Sosyal bilimler için temel istatistik*. Anı Yayıncılık.
- Yıldırım, M. B. B. (2018). *Öğretmenlerin çok kültürlü kişilik özellikleri ve informal iletişim* (Tez No. 515198) [Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi.
- Yılmaz, A. (2020). *Görsel boyutlarıyla kurumsal iletişim ve stratejik iletişim yöntemi*, Seçkin Yayıncılık.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*, Gazi Kitabevi.

## EKLER

### EK-1: Kişisel Bilgi Formu

Değerli Meslektaşım:

Bu çalışma; Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftisi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tez çalışması için yapılmaktadır.

Araştırmanın amacı; Öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenlere göre (cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durumu vb.) değişip değişmediğini değerlendirmektir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi dolduracak olanların kişisel bilgileri, ikinci bölümde öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ve üçüncü bölümde öğretmenlerin kurumlarına olan örgütsel bağlılıkları ile ilgili sorular yer almaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlar için kullanılacaktır.

**İnformel iletişim:** Resmi yollarla kurulmayan yüz yüze veya telefonla örgütte çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdir.

**Örgütsel Bağlılık:** Bireyin, içinde bulunduğu örgütün örgütsel amaçlarını ve hedeflerini özümsemesi, içselleştirmesi ve nihayetinde de örgütsel amaçlarla özdeşleşmesi durumudur.

Anketin herhangi bir yerinde kimliğiniz ile ilgili bir bilgi yazmanıza gerek yoktur. Araştırmanın sağlıklı sonuçlanması açısından vereceğiniz cevapların görüşlerinizi yansıtması önemlidir. Katılımınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tez Danışmanı:  
Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

Tezi Hazırlayan:  
Volkan ŞAKİR

1. Cinsiyetiniz :  Kadın  Erkek

2. Medeni durumunuz:  Evli  Bekar

3. Toplam çalışma yılınız:  1-3  4-6  7-10  11-15  16-20  20 ve üzeri

4. Bu okuldaki toplam çalışma yılınız:  1-3  4-6  7-10  11-15  16-20  20 ve üzeri

5. İşe Yerleştirilme Tipiniz:  Kadrolu  Ücretli  Vekil  Sözleşmeli

6. Eğitim Düzeyiniz:  Ön lisans  Lisans  Lisansüstü (YL-DR)

## EK-2: İnfomal İletişim Ölçeği

Aşağıda informal iletişime ilişkin yargılar yer almaktadır. Bu yargıları okul yaşantınız ve öğretmenlerle olan ilişkileriniz temelinde size uygun olanı lütfen işaretleyiniz.		1-Hiç Katılmıyorum	2-Kısmen Katılmıyorum	3-Orta Düzeyde Katılıyorum	4-Çoğunlukla Katılıyorum	5-Tamamen Katılıyorum
1	Okul ortamında resmi olmayan arkadaşlık ilişkilerini önemserim.					
2	Okuldaki informal ilişkilerim aracılığıyla arkadaşlık ilişkilerim gelişir.					
3	Okulumda arkadaşlık ilişkilerimi geliştirmek için uygun ortamlar vardır.					
4	Mesai arkadaşlarımla iş dışı ilişkileri önemserim.					
5	Arkadaş edinmek için okul iyi bir ortamdır.					
6	Okuldaki arkadaşlarıma karşı oldukça ilgiliyimdir.					
7	Okuldaki arkadaşlık ilişkilerimi okul dışına da taşırım.					
8	Okuldaki informal ilişkiler arkadaşlık ilişkileri geliştirmek için önemsizdir.					
9	Okuldaki arkadaşlarımla hoş vakit geçiririm.					
10	Okuldaki arkadaşlarımla bir arada bulunmaktan hoşlanırım.					
11	Okuldaki arkadaşlarımla özel günlerini onlarla birlikte paylaşmayı severim.					
12	Okul arkadaşlarımla okul dışında yemek, çay, piknik gibi etkinliklerle katılmaktan hoşlanırım.					
13	Okuldaki arkadaşlarımla okul dışında da zaman geçiririm.					
14	Okuldaki meslektaşlarımla hakkında duyduğum bilgiler o kişiler hakkındaki yargılarımla değiştirmeme neden olur.					
15	Okul ortamındaki arkadaşlarımla fikirleri kendimi sorgulamamda bana yardımcı olur.					
16	Okuldaki arkadaşlarımla boş zamanlarda bir araya gelerek yaptığım sohbetler sonucunda yeni davranışlar edinirim.					
17	Okuldaki arkadaşlarımla iletişim biçimleri beni etkiler.					
18	Okuldaki arkadaşlarımla kurduğum iletişimler sonucu yeni bilgiler öğrenirim.					
19	Okul dışındaki hayatımda da okulda arkadaşlarımdan edindiğim bilgileri kullanırım.					

<b>20</b>	Okuldaki informal ilişkilerim mesleki bilgilenmem için fırsatlar sunar.					
<b>21</b>	Okul, hayata ilişkin bilgiler edinmemi sağlar.					
<b>22</b>	Okul ortamında edindiğim bilgileri arkadaşlarımla paylaşıyorum.					
<b>23</b>	Öğretmen arkadaşlarımla sohbet ederken bilgilenirim.					
<b>24</b>	Mesleğimle ilgili yeni bilgileri okul informal ortamlarında öğrendiğim olur.					



### EK-3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Maddeler	Hiç katılmıyorum (1)	Az katılıyorum (2)	Orta düzeyde katılıyorum (3)	Büyük oranda Katılıyorum (4)	Tamamen Katılıyorum (5)
1) Okula yaptığım katkılar görülür ve takdir edilirse elimden gelen en iyi çabayı gösteririm.					
2) Bazen, okulumu terk etmek istiyorum ve bir daha geri gelmek istemiyorum					
3) Kendimi okuluma adanmış hissediyorum.					
4) Yaptığım işlerin karşılığını gördüğümde işimle daha fazla bütünleşirim.					
5) Sık sık kendimi bu okuldan intikam almak istiyormuşum gibi hissediyorum.					
6) Okulumu desteklemenin benim görevim olduğunu hissediyorum.					
7) Okulumdan daha fazla bireysel ödül alma düşüncesi bile beni motive eder.					
8)Okulumu düşündüğüm zaman kızgınlık hissediyorum.					
9) Okul dışında bulunduğum zamanlarda, kendimi bu okulun bir çalışanı olarak görüyorum.					
10) Okulumda karşılığımı aldığım ölçüde çaba harcarım.					
11)Kendimi kapana kısılmış hissediyorum.					
12)Okulumun başarıya ulaşmasına yardımcı olmak benim kişisel sorumluluğumdur.					
13)Beni desteklediği ölçüde okulumu desteklerim.					
14)Okulumda ne yaparsam yapayım bu okul değişmeden kalır					
15)İnsanlar okulum hakkında kötü şeyler söylediğinde ben üzülürüm					

## EK-4: İnfomal İletişim Ölçeği Kullanım İzni

← Bilgi ve İzin Talep (İnfomal iletişim ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması)

🕒 İzleme bayrağı.



Merhaba Volkan Bey,  
Ölçeği kullanabilirsiniz. Kolay gelsin.

Eğitim Fakültesi

**Kimden:**

**Kime:**

**Gönderilenler:** 17 Nisan Pazar 2022 10:53:23



**Konu:** Bilgi ve İzin Talep (İnfomal iletişim ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması)

Merhabalar Celal Tayyar UĞURLU Hocam;  
Ben Erciyes Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde Prof. Dr. Mustafa Çelikten' in tez öğrencisi Volkan Şakir.  
Yüksek lisans tezimde size de atf yaparak "İnfomal İletişim Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması" kullanmak istiyorum.  
Malumunuz olduğu üzere çalışmaya ölçekle ilgili bilgilerinde dahil edilmesi gerekiyor.  
Saygılarımla.  
İyi çalışmalar.

## EK-5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni

← Bilgi ve İzin Talep (Örgütsel bağlılık ölçeği Türkçe uyarlaması) 📎 2 🔍 🗄

**HE** Hüsnü ERGÜ 🔒 🔍 🔍 ...  
Kime: Siz 20.03.2022 Paz 05:31

2 ek (770 KB) 📁 Tümünü OneDrive'a kaydet 📄 Tümünü indir

Ölçeği kullanmanızdan memnuniyet duyar çalışmanızda başarılar dileriz.

19 Mar 2022 Cmt 23:12 tarihinde volkan ş 🔒  
Merhabalar Hüsnü Ergün Hocam;  
Ben Erciyes Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde Prof. Dr. Mustafa Çelikten' in tez öğrencisi Volkan Şakir.  
Yüksek lisans tezimde size de atf yaparak Kazım Çelik ile geliştirdiğiniz "Örgütsel Bağlılık Ölçeği-Türkçe Uyarlamasını" kullanmak istiyorum.  
Malumunuz olduğu üzere çalışmaya ölçekle ilgili bilgilerinde dahil edilmesi gerekiyor.  
Saygılarımla. İyi çalışmalar.

← Yanıtla → İlet

## EK-6: Araştırma Uygulama İzin Formu



T.C.  
KAYSERİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-47882400-602.04.01-60159931  
Konu : Araştırma Uygulama İzni  
Volkan ŞAKİR  
T.C. (19984068296)

06/10/2022

### KAYSERİ VALİLİĞİNE

- İlgi : (a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı (2020/2) Genelgesi.  
(b) Erciyes Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 20/09/2022 tarih ve 309448 sayılı yazısı.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlama ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Volkan ŞAKİR'in "Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Kayseri ili Örneği)" konulu araştırma talebine ilişkin ilgi (b) yazı ve ekleri Araştırma ve Değerlendirme Komisyonunca incelenmiş olup, ilgi (a) Genelge doğrultusunda, söz konusu araştırmanın 2022 - 2023 eğitim öğretim yılında ilimiz Merkez ilçelerindeki okullarda görev yapan öğretmenlerin gönüllülük esasına göre katılımlarıyla yapılması, planlanan uygulamanın denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul müdürlüklerinde olmak üzere, kurum faaliyetlerinin aksatmadan, ders saatleri dışında, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve yazımız ekinde gönderilen mühürlü veri toplama aracının uygulama sırasında çoğaltılarak kullanılması Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmiştir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınızı arz ederim.

Ayhan TELTİK  
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- İlgili(b) Yazı ve Ekleri (21 Sayfa)
- Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
- Mühürlü Ölçek Örnekleri (4 Sayfa)

OLUR

Şenol ESMER  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.  
Adres : Gültepe Mah. Talas Bulv. No:1/b Melikgazi/KAYSERİ Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>  
Telefon No : 0 (352) 330 11 25 Bilgi için: İsmail ERCİYAS  
E-Posta: [yuksekokretimyurdus38@meb.gov.tr](mailto:yuksekokretimyurdus38@meb.gov.tr) Unvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni  
Kep Adresi : [meb@hs01.kep.tr](mailto:meb@hs01.kep.tr) İnternet Adresi: <http://kayseri.meb.gov.tr> Faks: 3523209503

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e9be-e4d3-3e83-9eb6-bfce kodu ile teyit edilebilir.

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

<b>Adı Soyadı:</b>	Volkan ŞAKİR
<b>Uyruğu:</b>	TC

### EĞİTİM

<b>Derece</b>	<b>Kurum</b>	<b>Mezuniyet Tarihi</b>
Lisans	Niğde Üniversitesi	2008
Lise	Adana Enver Kurttepe Lisesi	2001

### İŞ DENEYİMLERİ

<b>Yıl</b>	<b>Kurum</b>	<b>Görev</b>
2010-Halen	Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)	Matematik Öğretmeni

### YAYINLAR

“Kırsal Bölgelerde Görev Yapan Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Kayseri İli Örneği)” Adlı Çalışma Yüksek Lisans Tezinden Uyarlanmış Olup “8. Uluslararası Asya Modern Bilimler Kongresi”nde Tam Metin Bildiri Olarak Yayımlanmıştır.

Erişim Adresi: [https://f036c44f-885b-43e4-bc75-ddc5d656a30b.filesusr.com/ugd/614b1f\\_4ebd0cdf10c34195927c16b9eef86822.pdf](https://f036c44f-885b-43e4-bc75-ddc5d656a30b.filesusr.com/ugd/614b1f_4ebd0cdf10c34195927c16b9eef86822.pdf)  
Sayfa: 434-450