



Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (EFMED)  
Cilt 12, Sayı 2, Aralık 2018, sayfa 772-797. ISSN: 1307-6086

Necatibey Faculty of Education Electronic Journal of Science and Mathematics Education  
Vol. 12, Issue 2, December 2018, pp. 772-797. ISSN: 1307-6086

Araştırma Makalesi / Research Article

## Examining the Views of Primary School Teachers on Organizational Commitment\*

Özlem GÜL<sup>1</sup>, Mehmet Akif ERDENER<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fevzi Çakmak Elementary School, Balıkesir, ozlem.arge@gmail.com,  
<http://orcid.org/0000-0003-4077-9330>

<sup>2</sup>Balıkesir University Necatibey School of Education, Balıkesir,  
[erdener@balikesir.edu.tr](mailto:erdener@balikesir.edu.tr), <http://orcid.org/0000-0002-1375-3963>

Received : 06.12.2018

Accepted : 31.12.2018

Doi: 10.17522/balikesirnef.506520

---

### *Abstract –*

The present study aims to find out the elementary school teachers' organizational commitment in the city of Balıkesir, Turkey. The sample of this study is 470 teachers working in elementary schools in Balıkesir province in the 2017-2018 academic years. In order to collect data, Organizational Commitment Scale is used. In this study, the effect of organizational commitment which was handled in three factors as Affective Commitment, Normative commitment, and Low alternatives and Investments of Continuance Commitment on teachers' gender, major, seniority, and education level. Confirmatory Factor Analysis (CFA) with Lisrel, and Multivariate Analysis of Variance (MANOVA) with statistics program are conducted to analyze data. The results show that there are differences between gender and major of teachers on organizational commitment. On the other hand, there are no statistically differences between education level and seniority on organizational commitment in this study. Additionally, while Affective Commitment is significantly effect on gender and seniority, Normative commitment is significantly effect on major in this study.

*Key words:* Organizational commitment, Teachers, School, Major, Seniority

-----  
Corresponding author: Özlem GÜL, Fevzi Çakmak Elementary School, Balıkesir, ozlem.arge@gmail.com  
(\*The study is a part of Master's Degree Thesis of Özlem Gül and supported by Balıkesir University: BAP  
Project No: 2018/165)

## Introduction

There are different studies on organizational commitment in the literature. Researchers think that there are three dimensions of commitment to explain organizational commitment in depth. These dimensions are respectively compliance dimension, identification dimension, and internalization dimension (Güney, 2007). Compliance is the process of creating an interaction that will not disrupt the association of individuals with the inner and outer environment. Individuals' feeling good is ensured by the harmony between individuals and their environment (Başaran, 2004). Compliance is known as the most valuable step in the balance of organizational commitment. At this stage, the employee first accepts all the effects, rules, and orders to find out what they are seeking from the organization. This stage is the stage of keeping the organization in balance (Brockner, Tyler, & Cooper-Schneider, 1992). The dimension of compliance in the organizational commitment acts by thinking materially or spiritually response as a result of his or her work, and accepts to be influenced by the opposite party. In return of financial income, promotion etc. that he/she gains as a result of his/her performance, he/she accepts the influence of others (Sıgır & Basım, 2006).

The size of the identification is the result of the fact that the individual feels confident and satisfied with the organization he/she is in. This is a process of effect that emerges when he/she wants to imitate the organization. In order to achieve this effect within the organization itself, first of all, it should provide confidence in the dimension of compliance, and in the following process it should be a model with its vision, strategic stance, persuasion capability, dynamic, and self-confidence (İnce & Gül, 2005). According to Aydın (2010), the individual is identified with the acceptance of the organization and feeling belong to the organization. Thus, the individual's relations with the organization become valuable for the individual. The identification dimension is the process by which the employees' wishes and values are in harmony with the values of the organization and thus the values of the organizational affect the individual's values, attitudes, and behaviors (Balçı, 2000). The dimension of identification has a deeper meaning in the process of organizational commitment than other stages. It is necessary that the values created by the employee and the values created by the organization overlap and a mutual harmony must be in question. The most important dimension expected to be reached within the organizations is known as the internalization dimension. It provides continuity in internalization compared to other stages; it is composed of a structure that plays an active role in the internal process rather than external factors, it can continue itself (Handy, 1993).

The aim of this study is to determine the views of the teachers working in primary schools according to different variables. Therefore, the following questions were asked in this study: Is there a significant difference in the organizational commitment of teachers working in primary schools according to their gender, vocational seniority, branch, and education level?

### **Material and Methods**

In this study, the screening model (Büyüköztürk et al., 2012) in which the characteristics of participant expressions related to a subject or event or the characteristics of interest and talent are determined and that provides the opportunity for research on larger samples compared to other studies was used. This model aims to express the past or present state as it is. The sample of the study consisted of 470 teachers determined by simple random sampling in the primary schools in Balıkesir province.

The Organizational Commitment Scale, which was developed by Allen and Meyer (1997), adapted to educational organizations by Wasti (1999) and consisted of 18 questions, was used to determine the organizational commitment levels of teachers working in primary schools together with the personal form as data collection tool.

It has been tested whether the data are normally distributed for the suitability of the analyses on the scores obtained from the scale. Frequency and percentage distributions, arithmetic mean, mode and median values of mean scores were calculated. Data analysis was performed by using statistical programs in analyzing the collected data. First of all, confirmatory factor analysis (CFA) was performed by using Lisrel program to determine the construct validity and then Multivariate Analysis (MANOVA) was performed by using SPSS program. Within the scope of multivariate variance analysis, 'gender, professional seniority, branch, and education level are independent variables, 'Organizational Commitment' sub-dimensions (affective commitment, continuity commitment and normative commitment) are dependent variables. Since the independent variables consisted of two different groups, the plots were examined when groups showed significant differences between them as the results of the analyses. The expression of the results was interpreted according to  $p < 0.05$  significance level.

## Results

In order to determine whether there is a three-factor and 18-item structure as predicted by Wasti (1999), and to determine whether there was a relationship between the sub-dimensions and factors, a confirmatory factor analysis (CFA) was conducted for the Organizational Commitment Scale. The conformity of factor structures and the fit indices used to test the accuracy of the model and the values of the index are shown in Table 1.

After the Levene test, MANOVA was conducted to determine whether there is a significant difference between the variables of affective, normative, and continuity commitment, which are the sub-dimensions of organizational commitment, and school type, duration, and gender.

When the multivariate variance analysis results of the Organizational Commitment Scale are examined, it can be seen that independent variables of gender, seniority, branch and educational status affect one or both of the dependent variables of affective, normative or continuity commitment stages. Variables of gender (Wilks' Lambda = .981;  $F = 2.827$ ;  $p = .038$ ), branch (Wilks' Lambda = .978;  $F = 3.257$ ;  $p = .022$ ), educational status (Wilks' Lambda = .979;  $F = 1.588$ ;  $p = .011$ ) have a statistically significant effect on the affective, normative, and continuity commitment stages. The variable of seniority (Wilks' Lambda = .973;  $F = 2.000$ ;  $p = .063$ ) does not have a statistical significant effect on the affective, normative, and continuity commitment stages.

In order to determine which of the independent variables of gender, seniority, branch, and educational status have an effect on the dependent variables of affective, normative, and continuity commitment stages, the results of Test of Between - Subjects Effects were examined. When Table 3 for Test of Between - Subjects Effects results are analyzed, it is seen that there is a significant difference in the value of  $p = 0.009$  in the independent variable of gender and in the dependent variable of affective commitment, and  $p = 0.02$  in the independent variable of branch and in the dependent variable of normative commitment. It is seen that the significant difference found on the affective commitment of the gender variable is in favor of female teachers. It is also seen that the significant difference on normative commitment of the branch variable is in favor of the class teachers.

It is seen that the significant difference found on the affective commitment of gender variable and educational status interaction is in favor of female teachers with college and Postgraduate education.

## **Conclusion**

Education is in the process of rapid change and development in our country, especially in developed countries, and this comprehensive change cannot meet the demands, needs and modern society conditions when the school system is considered (Erdener & Gül, 2017). Teachers who have an important role in the system and who play an active role in initiating and continuing education are influenced by this change. The high level of belongingness of teachers to their institutions affects student motivation, academic achievement, and positive interactions in a direct and desirable way. As a result of the research, when affective, normative, and continuity commitment stages of organizational commitment were considered, it was found that there was a significant difference between the teachers' affective commitment and their gender. According to the results of this research, female teachers' organizational commitment is higher in the affective commitment stage than in men. In a study conducted by Erdoğan (2009), it was concluded that there was a significant difference in the organizational commitment and its sub-dimensions of the class teachers. Farooq and Zia (2013) examined the organizational commitment of faculty members and found that female faculty members have higher levels of organizational commitment than men. The opposite of this research was seen in a study conducted by Litton Potter (2012) and it was observed that there is no effect on the manager's gender in organizational commitment and job satisfaction. According to Kalay (2015), there is no significant difference in the organizational commitment of teachers according to gender. Again, according to the results of the research conducted by Sönmez (2016), it is seen that the gender of teachers does not make any difference in their commitment to their schools. As a result of this study, it can be said that difference in favor of women according to gender variable in affective commitment stage of the organizational commitment is due to the fact that women are more committed to the environment they are in.

As a result of the research, when affective, normative, and continuity commitment stages of organizational commitment were considered, it was found that there was a significant difference between the teachers' affective and normative commitments and their branches. According to the results of this research, it is seen that the class teachers have higher organizational commitment than the branch teachers. In the study put forward by Köybaşı (2016), when organizational commitment of school administrators were examined according to the branch variable, it was found that there was a significant difference that the school administrators who were branch teachers had higher organizational commitment than

the school administrators who were class teachers. In the study conducted by Bilgin (2014), there was no difference in the organizational commitment of teachers according to their branch. When the researches are examined, it is seen that the results in general do not overlap. The reason for this is that the study is done only within the primary schools, the number of branch teachers are less than the class teachers, and therefore they feel less connected to their institutions. Based on this research, different types of educational institutions should be taken into consideration in the studies to be conducted in terms of evaluating the results.

# İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi\*

**Özlem GÜL<sup>1</sup>, Mehmet Akif ERDENER<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fevzi Çakmak İlkokulu, Balıkesir, ozlem.arge@gmail.com,  
http://orcid.org/0000-0003-4077-9330

<sup>2</sup>Balıkesir Üniversitesi, Necatibey Eğitim Fakültesi, Balıkesir,  
erdener@balikesir.edu.tr, http://orcid.org/0000-0002-1375-3963

Gönderme Tarihi: 06.12.2018

Kabul Tarihi: 31.12.2018

Doi: 10.17522/balikesirnef.506520

*Özet* –Bu araştırmanın amacı, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerini farklı değişkenlere göre belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, 2017-2018 eğitim öğretim yılında Balıkesir ili genelindeki tüm resmi ilkokullarda görev yapan 470 öğretmen ve idareci oluşturmaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılık algısını ölçmek için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Scale) kullanılmıştır. Bu çalışmada, öğretmenlerin cinsiyet, branş, kıdem ve eğitim durumu değişkenlerinin Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığı olarak üç faktörde ele alınan örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığı incelenmiştir. Toplanan verilerin analizinde öncelikle doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ardından çoklu varyans analizi (MANOVA) kullanılmıştır. Sonuç olarak, cinsiyet ve branş türünün öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı farklılığa sahip olduğu görülürken branş ve eğitim durumu değişkenlerinin anlamlı farklılığa sahip olmadığı görülmüştür.

*Anahtar kelimeler:* örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, ilkokul öğretmeni

Sorumlu yazar: Özlem GÜL, Fevzi Çakmak İlkokulu, Balıkesir, ozlem.arge@gmail.com, (\*Bu çalışma Özlem GÜL'ün tezinden üretilmiştir ve Balıkesir Üniversitesi BAP birimi tarafından desteklenmiştir. BAP Proje No:2018/165)

## Giriş

Eğitim, günümüzde toplumların, kültürlerin hatta ülkelerin var olabilmesi ve birçok alanda başarılı olması için hayati bir öneme sahiptir. Geçmişten günümüze kültürel aktarımlarla varlıklarını devam ettirmeye çalışan toplumların, çalışma hayatında var olan örgütleri etkilemesi, kaçınılmaz bir durumdur. Toplumun büyük ölçüde yön verdiği örgütler içerisinde en dikkat çeken eğitim örgütleridir. Ülkemizde olduğu gibi tüm dünyada rekabet artmakta ve bilim ve teknoloji anlaşılması güç bir hızda gelişmektedir. Rekabetle birlikte her

alandaki gibi eğitim öğretimin içerisinde en önemli terim olarak “nitelik” kelimesi karşımıza çıkmaktadır. İşgören performansında, üretilen malzemelerde, ortaya çıkan iş ve üründe her daim nitelik aranmaya başlanmıştır. Özellikle eğitim içerisindeki tüm öğelerin belli niteliğe ulaşması, temel amaç haline gelmiştir. Diğer yandan, ülkelerin ve örgütlerin varlığı; eğitime verdikleri önem derecesine göre de değiştiği araştırmalar sonucu görülmektedir; eğitim örgütleri içerisinde yer alan ve bu örgütün içerisinde temel taş olan okulların başarısı, niteliği, öğrenci yetiştirme profili, içerisinde buldukları toplumun kaderlerine etki etmektedir. Girdisi insan olan eğitim örgütleriyle ilgili yapılan çalışmalar, bu yüzden tüm dünyada artarak devam etmektedir. Etkileşimi ve bilgi akışını sağlayan sistemler içsel çevresel bozulmalara karşı daha fazla direnç gösterirler (Marion, Christiansen, Klar, Schreiber & Erdener, 2016).

Başarılı bir eğitim öğretim sürecinin gerçekleştirilmesinde öğretmenin başarısını etkileyen bir önemli faktör, bulunduğu kuruma olan bağlılığıdır. Aydoğan (2010)’a göre örgütsel bağlılık, iş görenin, hizmet ettiği örgüt ile özdeşleşip bütünleşerek örgüt içerisinde kalma isteği, örgütün ilke, amaç ve değerlerine sahip çıkmasıdır. Örgütsel bağlılık alanında birçok çalışma yapan Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığı farklı üç alt boyut olarak ifade etmiştir. İşgörenin kendi tercihi ile örgütte kalma arzusu duygusal bağlılığı, işgörenlerin örgütten ayrılmalarının kuruma zarar vereceğini düşünerek örgütte kalmayı bir zorunluluk olarak görmesi devam bağlılığı, bireylerin ahlaken kendinde sorumluluk hissetmesi ve böylece görevden ayrılmamanın gereğine inanarak örgüte bağlılık duymaları ise normatif bağlılığı açıklamaktadır. Örgütsel bağlılığı güçlü olan görevlilerin, iş terki, işe zamanında gelmeme, işte devamsızlık gibi istenmeyen davranışları sergileme ihtimalleri oldukça düşüktür (Cengiz, 2000). Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireyler, bulunduğu ortama daha uyum sağlayan, yüksek sorumluluk sahibi olan ve iş üretmeyi seven bireyler olarak ön plana çıkmaktadır. Yapılan birçok araştırmada öğretmenlerin içerisinde bulunduğu kuruma, görevlerine ve öğrencilerin başarısına olan inancı ve bağlılığı arttıkça, okulun etkililiğinin ve niteliğinin artacağı ifade edilmektedir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991). Sonuç olarak bir eğitim örgütü olan okulların, kurumsal kapasitenin ve eğitim öğretim faaliyetlerinin istenilen düzeye ulaşabilmesi, öğretmenlerinin beklenenden daha fazla çaba göstermeleri, okulu benimsemeleri, daha uyumlu ve daha üretken işgörenler olmaları için onların örgütsel bağlılık düzeylerini istenen düzeyde tutmaları ile mümkün olabilecektir. Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt içerisine dâhil edilmesi ve onun bulunduğu örgüte karşı psikolojik sözleşmeyle göreve katılma süreciyle başlamaktadır. Örgütün üyesi olan birey, örgütün hedef, amaç ve diğer



bilgileri edinmesiyle gelişim sağlamaktadır. Bu ve benzer açıklamalar doğrultusunda örgütsel bağlılık, kişinin dâhil olduğu örgüt ile kimlik bütünlüğü oluşturarak güç birliği meydana getirmesi sürecidir (Dolu, 2011).

### *Örgütsel Bağlılığın Önemi*

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin üretebilen, sorunlara çözüm bulmaktan çekinmeyen bireyler haline gelmesi için çabalamaktır. Örgütsel bağlılık tarihçesi ele alındığında örgütsel bağlılığın farklı boyutlarının incelendiği görülmektedir. Buna benzer araştırmalar, günümüzde giderek önemini artırmıştır. Tiryaki (2005)'nin aktarımı doğrultusunda örgütsel bağlılığın neden bu denli önemli olduğu kısaca özetlenmektedir:

- Örgüte bağlılığın, istenilen çalışma disiplini ve davranışı ile yakından ilişkisinin bulunması,
- Örgüte bağlılığın iş doyumuna nazaran işten ayrılma isteği meydana getirmesinde etkin rol oynaması,
- Örgütsel bağlılığı düşük olan bireylere kıyasla yüksek olanların iş performansının daha istenilen durumda olması,
- Kurum ve kuruluşların etkililiğini ifade eden en büyük göstergelerden birinin örgütsel bağlılık olması,
- Örgütsel vatandaşlığı yüksek olan bireylerin taşıdığı fedakârlık, dürüstlük, bağlılık gibi davranışları örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin de taşımasıdır.

Örgütsel bağlılık bir örgüt için önemli ve gereklidir. Örgütsel bağlılığı taşıyan işgörenler, içerisinde yaşadığı örgütü sahiplenir ve “ben” duygusundan ziyade “biz” duygusu ile davranış ve performansını sergiler. Ortaya çıkan başarı veya başarısızlığın en büyük sebepleri arasında örgütsel bağlılığın olduğu düşünülmektedir. Örgütüne bağlılık örgütü sürükleyen büyük bir güçtür (İşcan ve Naktiyok, 2004).

### *Örgütsel Bağlılığın Temel Boyutları*

Örgütsel bağlılık üzerine alanyazında farklı çalışmalara gidildiği görülmektedir. Araştırmacılar örgütsel bağlılığı derinlemesine açıklamak amacıyla bağlılığın üç boyutunun olduğunu düşünmektedir. Bu boyutlar sırasıyla uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur (Güney, 2007). Uyum boyutu, bireylerin iç ve dış çevresiyle birlikteliğini bozmayacak bir etkileşimi oluşturması sürecidir. Bireylerin kendini iyi hissetmesi; bireylerin kendi ve çevresiyle uyumu yakalaması ile sağlanmaktadır (Başaran,

2004). Uyum, örgütsel bağlılığı dengede tutan en değerli aşama olarak bilinmektedir. Bu aşamada işgören, ilk olarak örgütten aradıklarını bulabilmek için tüm etkileri, kuralları ve emirleri kabullenmektedir. Bu aşama, örgütü dengede tutma aşamasıdır (Brockner, Tyler ve Cooper-Schneider, 1992). Örgütsel bağlılıktaki uyum boyutu, çalışan bireyin yaptığı iş neticesinde maddi veya manevi aldığı karşılığı düşünerek hareket eder ve karşı taraftan etkilenmeyi kabul eder. Performansı sonucu elde ettiği maddi gelir, görevde yükselme vb. karşılığında başkalarının etkisini kabullenmektedir (Sığırı ve Basım, 2006). Özdeşleşme boyutu, mutlak surette bireyin içerisinde bulunduğu örgütten emin olması ve memnuniyet hissetmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum, örgütü taklit etmeyi istemesiyle ortaya çıkan bir etki sürecidir. Örgüt kendi içerisinde bu etkiyi sağlaması için ilk olarak uyum boyutundaki güveni sağlamalı, sonraki süreçte de vizyonu, stratejik duruşu, ikna kabiliyeti, dinamikliği ve özgüveniyle model teşkil etmesi gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005). Aydın (2010)'a göre de birey, örgütü tarafından kabul görmesi ve o örgüte ait hissetmesi ile özdeşleşmektedir. Böylece bireyin örgüt ile ilişkileri birey açısından değerli hale gelmektedir. Özdeşleşme boyutu, işgören istek ve değerlerinin örgüt değerleriyle bir uyumu yakalaması, böylece örgüt değerlerinin birey değerleri, tutum ve davranışlarına etki etmesi sürecidir (Balcı, 2000). Özdeşleşme boyutu diğer aşamalara nazaran örgütsel bağlılık sürecine daha derin anlamlar yüklemektedir. İşgörenin kendi içerisindeki oluşturduğu değerlerle örgütün birlikte meydana getirdiği değerlerin örtüşmesi ve karşılıklı bir uyumun söz konusu olması gerekmektedir. Örgütler içerisinde ulaşılması beklenen en önemli boyut, içselleştirme boyutu olarak bilinmektedir. İçselleştirmede diğer aşamalara göre bireyde süreklilik sağlamaktadır; dışsal faktörlerden ziyade içsel süreçte etkin rol oynayan bir yapıdan meydana gelmiştir, kendi kendini devam ettirebilmektedir (Handy, 1993).

#### *Allen –Meyer'in Yaklaşımı*

Allen ve Meyer'e göre, işgörenlerin bağlı oldukları örgütle aralarında bağ kurması ve ilişki içerisinde olması, tutumsal bağlılıkla açıklanmaktadır. Bu yaklaşıma göre işgörenin örgüt içindeki tutum ve davranışları, bağlılığın boyutunu açıklar niteliktedir. Bireyin bağlılığın en büyük göstergesi, örgütte devamlı olarak kalmaya olan istekliliğidir (Gül, 2002).

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı üç temel ögeye dayandırmaktadır. Bunlar duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık, bireyin içinde yer aldığı örgüte duygusal bağlılığının en önemli ifadesi, onun örgütle bütünleşmesiyle açıklanmaktadır. Bireylerin örgüt içerisinde kalmasının nedenleri arasında örgüte karşı

bağlılık hissetmesi ve örgüt amaçları ile kendi amaçlarını özdeşleştirmesidir. Yüksek düzeyde duygusal bağlılıkla olan bireyler, ihtiyaçtan ziyade, örgütte kendi istekleri ve hissettikleri doğrultusunda kalmaya devam eder (Gürkan, 2006). Devam bağlılığı, Meyer ve Allen (1997)'e göre duygusal bağlılıktan tamamen farklı bir mekanizmayla hareket etmektedir. Bu bağlılığa göre işgören, işletmesine maddi zarar vermemek ve farklı olumsuz durumlar yaşatmamak için örgütten ayrılmaz, kendini işletmeye devamlılık sağlama konusunda zorunlu görmektedir. Bu bağlılık, işgörenin örgüt içerisinde gösterdiği çaba ve yatırımlar neticesinde ortaya çıkmaktadır. Normatif bağlılık türüne göre birey kendini örgüte karşı büyük bir sorumluluk hissiyle hareket etmektedir. Allen ve Meyer (1997)'e göre normatif bağlılık, örgüte giriş öncesi ve sonrasındaki yaşantılardan bireyin doğrudan etkilenmektedir. Bu durum da bireyin kazandığı örgütsel bağlılık normuyla ifade edilmektedir. Normatif bağlılık, işgörenin dâhil olduğu gruba sorumluluk hissetmesinin sonucuyla meydana gelmektedir. İşgören, kendini örgüte devam etmesinde zorunlu hisseder, bu inancını destekler nitelikte davranışlar sergiler (Gözen, 2007).

#### *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler*

Örgütsel bağlılık ile ilgili alanyazın incelendiğinde örgütsel bağlılığı farklı değişkenlerin etkilediği görülmektedir. Yapılan çalışmalardan da yola çıkarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki grupta ele almak mümkündür. Kişisel faktör içerisinde yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kıdem gibi faktörlerle sayılmaktadır. Örgütsel faktörler içerisinde ise iş doyumunu, performans, katılım ve destek, devamsızlık, işe zamanında gelmeme problemi, örgüt yönetimi türü, ücret gibi faktörler kabul edilmektedir (Mutlu, 2013).

#### *Örgütsel Bağlılığın Sonuçları*

Örgütsel bağlılığın amaçları arasında, işgörenin tercihi ve örgütsel kültür arasında bir uyumun yakalanması olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasında da doğrudan bir sonucun meydana geldiği görülmektedir. Bahsedilen mevcut uygunluk, örgüt iklimi ve kültürünü doğrudan destekleyici nitelik taşıyorsa da, araştırmacıların hem nitel hem de nicel araştırmalar vasıtasıyla bağlılığın koşullarını ve sonuçlarını detaylandırarak çıkarımlarda bulunmalarına bir engel taşımamaktadır. İşgörenin örgütsel bağlılığının sonuçları, örgütsel bağlılığın seviyesine uygun olarak olumlu veya olumsuz bir nitelik taşıyabilmektedir. 1987 yılında Randall'ın gerçekleştirdiği çalışmada, örgütsel bağlılık

düzeyleri, bu ortaya çıkan düzeylerin de işgörene ve örgüt bütününe göre olumlu ve olumsuz sonuçları araştırılmıştır. Bu noktadan hareketle düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık ile beraber çalışanı ve dolaylı olarak örgütü etkileyen olumlu ve olumsuz sonuçları ele alınmıştır (Özcan, 2011). İşgörenlerin buldukları örgüte bağlılıklarının fazla olması, örgütün daha kalıcı olmasına ve çalışma ortamının bireyler açısından güven duygusu katmasına destek olur. Bununla beraber, çalışanlarda iş doyumunu da örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olmasına yol açmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, beklenen performansı sergilemekte daha az çaba harcamaktadırlar (Altınbaş, 2008).

### *Araştırmanın Amacı*

Bu araştırmanın amacı, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin görüşlerini farklı değişkenlere göre belirlemektir. Bu nedenle bu çalışmada aşağıda belirtilen sorulara cevaplar aranmıştır: İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### **Yöntem**

Bu çalışmada bir konu ya da olaya ilişkin katılımcı ifadelerin veya ilgi, yetenek gibi özelliklerin belirlendiği; diğer araştırmalara nazaran daha büyük örneklem üzerinde araştırmalar yapılabilme imkanı sağlayan tarama modeli (Büyüköztürk ve diğerleri, 2012) kullanılmıştır. Bu model, geçmiş veya mevcut durumu, var olduğu haliyle ifade etmeyi amaçlamaktadır.

### *Örnekleme*

Araştırma evrenini, 2017– 2018 eğitim – öğretim yılında Balıkesir il sınırları içerisinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda görev yapan 3313 öğretmen ve 350 idareci oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme merkez ilçede bulunan ilkokullardaki basit seçkisiz örnekleme yoluyla belirlenen 470 öğretmeni kapsamaktadır. Veriler, 2017-2018 eğitim-öğretim yılı boyunca toplanmıştır. Balıkesir ilindeki resmi ilkokullara 800 anket gönderilmiştir. Geri dönüş yapılan anket sayısı ise 563'tür. Geri dönen anket sayısı 563 olup hatalı işaretleme veya boş bırakılması nedeniyle 93 anket değerlendirmeye alınmamıştır. Anketlerin geri dönüş oranı

% 70 olarak gerçekleşmiştir. Geçerli oldukları görülen 470 anketten elde edilen veriler analiz edilmiştir.

Araştırmaya dâhil olan örneklem grubunun 249'u (%53.0) kadın, 221'i (%47.0) erkek öğretmen olmak üzere toplam 470 öğretmen/idareciden oluşmaktadır. Cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde kadınların erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 71'inin (%15.1) idareci, 399'unun ise (%84.9) öğretmen olarak görev yaptığı görülmektedir. Yapılan araştırmada öğretmenlerin çoğunlukta olduğu söylenebilmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki görev süreleri incelendiğinde, 84'ünün (%17.9) 1-10 yıl, 126'sının (% 26.8) 11-20 yıl ve 260'ının (%55.3) 21 yıl ve üstü olarak kurumlarında çalıştıkları görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, 388'inin (% 82.6) sınıf öğretmenliği, 82'sinin (% 17.4) branş öğretmeni olduğu görülmektedir. Branş bazında değerlendirildiğinde, araştırmada yer alan öğretmenlerin 117'si (%74,5) sınıf öğretmeni olarak, 40'ı (%25,5) diğer branşta görev yapmaktadır.

#### *Veri Toplama Aracı*

Araştırmada veri toplama aracı olarak kişisel formla beraber ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen ve Wasti (1999) tarafından eğitim örgütlerine uyarlanan toplam 18 sorudan oluşan 'Örgütsel Bağlılık Ölçeği' kullanılmıştır. Önceki soru formunda olduğu gibi, bu ölçek formu da katılımcıların her bir ifade için 1 (hiçbir zaman) ile 5 (her zaman) arasında kendilerine uygun olan şıkka katılma derecelerini gösteren 'hiçbir zaman', 'ara sıra', 'bazen', 'genellikle' ve 'her zaman' şeklinde seçeneklerden oluşmaktadır. Katılımcılardan kendilerine uygun olan yalnız bir seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda (DFA) örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilmiş ve Wasti (1999) tarafından eğitim örgütlerine uyarlanmış 'Örgütsel Bağlılık Ölçeği' üç alt boyuttan ve 18 maddeden oluştuğu görülmüştür. Güvenirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha katsayıları 'duygusal bağlılık' alt boyutu için  $\alpha=0.78$ ; 'devam bağlılığı' için  $\alpha=0.73$ ; 'normatif bağlılık' alt boyutu için  $\alpha=0.77$  ve ölçeğin tümü için Cronbach Alpha katsayısı ise;  $\alpha =0.79$  olarak bulunmuştur.

#### *Verilerin Analizi*

Ölçekten alınan puanlar üzerinde yapılacak olan analizlerin uygunluğu için verilerin normal dağılıp dağılmadığı test edilmiştir. Ortalama puanlara ait frekans ve yüzde dağılımları,

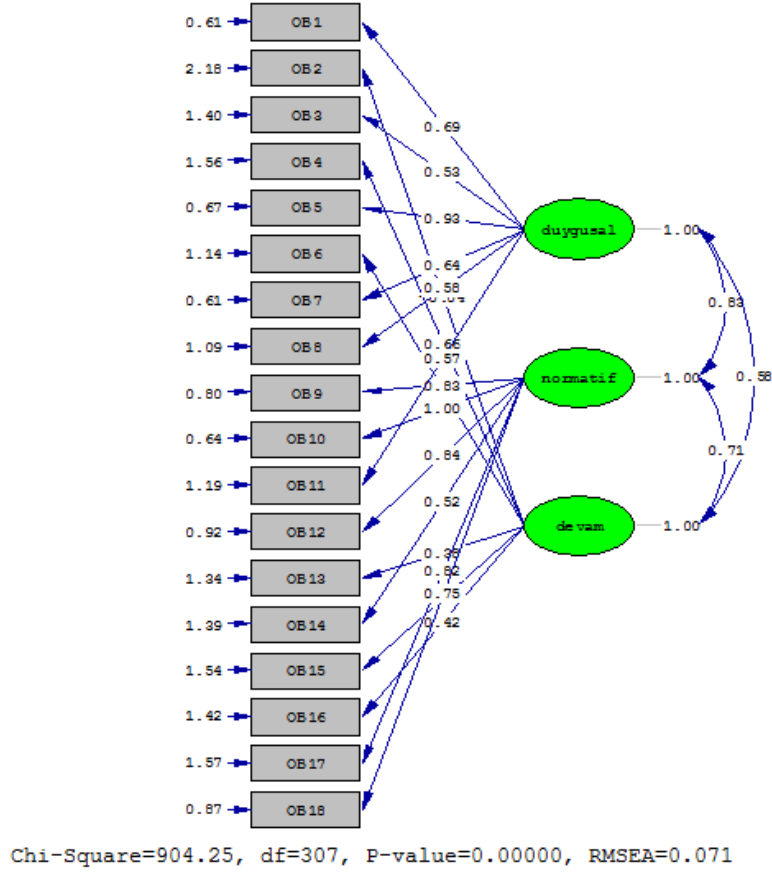
aritmetik ortalama, mod ve medyan değerleri hesaplanmıştır. Toplanan verilerin çözümlenmelerinde istatistik programları kullanılarak veri analizleri elde edilmiştir. Öncelikle kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğini sağlayıp sağlamadığını incelemek amacı ile Lisrel programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA), sonrasında ise SPSS programı kullanılarak Çoklu varyans analizi (MANOVA) uygulanmıştır. Çoklu varyans analizi kapsamında, ölçekte “cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve eğitim düzeyi” bağımsız değişkenler, “Örgütsel Bağlılık” alt boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) bağımlı değişkenlerdir. Bağımsız değişkenler iki farklı gruptan oluştuğu için, analizler sonucunda aralarında anlamlı fark bulunan gruplarda plotlara bakılmıştır. Sonuçların ifadesi,  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyine göre yorumlanmıştır.

### Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın bir diğer ölçeği olan Örgütsel Bağlılık Ölçeği’ne Wasti (1999) tarafından öngörüldüğü şekilde üç faktörlü ve 18 maddeli bir yapı gösterip göstermediği ayrıca alt boyutlar ile faktörler arasında yapıya uygun ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Faktör yapılarının uygunluğu ve modelin doğruluğunun test edilmesinde kullanılan uyum indeksleri ve indekse ait değerler Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Örgütsel Bağlılık Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Uyum İndeksleri ve Değerleri

	Uyum İndeksleri	Değerler	Karar
$\chi^2$		904.25	
sd		307	
$\chi^2/sd$	<3= Mükemmel	2.94	
GFI	>.95= Mükemmel	0.82	kabul
AGFI	>.90(AGFI).95<=Uyumlu	0.77	kabul
CFI	>.95= Mükemmel	0.89	kabul
NFI	>.95= Mükemmel	0.87	kabul
NNFI	>.95= Mükemmel	0.87	kabul
SRMR	<.05= Mükemmel	0.12	kabul
RMR	>.05=RMR<.081=Uyumlu	0.19	kabul
RMSEA	<.05= Mükemmel	0.071	kabul
RFI	>.95= Mükemmel	0.84	kabul
IFI	>.95= Mükemmel	0.89	kabul



**Şekil 1.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Yol Şeması

Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Wasti (1999) tarafından geliştirildiği şekilde üç alt boyuttan ve 18 maddeden oluştuğu belirlenmiştir. 1, 3, 5, 7, 8, 11 numaralı ifadeler 'Duygusal Bağlılık', 9, 10, 12, 14, 17, 18 numaralı ifadeler 'Normatif Bağlılık' ve 2, 4, 6, 13, 15, 16 numaralı ifadeler ise 'Devam Bağlılığı'nda yer almaktadır.

Box's M varyans eşitliği testinin sonuçlarına bakıldığında p değerinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu durumda matrislerin eşit olduğu kabul edilmiştir.  $F(84, 3685.857) = 0.060$ ,  $p = 0.060$ . Box's M testinden sonra varyansların eşitliği koşuluna bakabilmek için Öğretmen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne Levene Testi uygulanmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Levene Testi sonuçlarının duygusal bağlılık aşaması için Sig sütununda yer alan p değeri 294, normatif bağlılık aşaması için Sig sütununda yer alan p değeri, .423 ve devam bağlılığı aşaması için p değeri .086 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda, ölçeğin hata varyanslarının eşitliği koşulunun sağlandığını yani varyansların eşit olduğunu söylemek mümkündür. Levene Testi'nden sonra okul türü, görev süresi ve cinsiyet değişkenlerinin örgütsel bağlılık alt boyutları olan duygusal, normatif ve devam bağlılığı aşamaları

değişkenleri ile aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla MANOVA yapılmıştır. MANOVA sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Çok Değişkenli Varyans Analizi Sonuçları

Etki		Değer	F	Hipotez df	Hata df	p
Intercept	Wilks' Lambda	.184	654.456 <sup>b</sup>	3.000	443.000	.000
Cinsiyet	Wilks' Lambda	.981	2.827 <sup>b</sup>	3.000	443.000	.038
Kıdem	Wilks' Lambda	.973	2.000 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.063
Branş	Wilks' Lambda	.978	3.257 <sup>b</sup>	3.000	443.000	.022
EğitimDurumu	Wilks' Lambda	.979	1.588 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.148
Cinsiyet * Kıdem	Wilks' Lambda	.997	.198 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.977
Cinsiyet * Branş	Wilks' Lambda	.995	.764 <sup>b</sup>	3.000	443.000	.515
Cinsiyet*Eğiti mDurumu	Wilks' Lambda	.954	3.551 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.002
Kıdem*Branş	Wilks' Lambda	.974	1.936 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.072
Kıdem*Eğitim Durumu	Wilks' Lambda	.984	1.167 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.322
Branş*EğitimD urumu	Wilks' Lambda	.967	2.472 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.022
Cinsiyet*Kıde m*Branş	Wilks' Lambda	.986	1.032 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.403
Cinsiyet*Kıde m*EğitimDuru mu	Wilks' Lambda	.999	.063 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.999
Cinsiyet*Branş *EğitimDurum u	Wilks' Lambda	.987	.986 <sup>b</sup>	6.000	886.000	.433
Kıdem*Branş* EğitimDurumu	Wilks' Lambda	.989	1.679 <sup>b</sup>	3.000	443.000	.171



Cinsiyet*Kıdem*Brans*EğitimDurumu	Wilks' Lambda	1.00	. <sup>b</sup>	.000	444.000	.
-----------------------------------	---------------	------	----------------	------	---------	---

Computed using alpha = .05

Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin çok değişkenli varyans analizi sonuçlarına bakıldığında, cinsiyet, kıdem, brans ve eğitim durumu bağımsız değişkenlerinin duygusal, normatif veya devam bağlılığı aşamaları bağımlı değişkenlerinden birini veya her ikisini etkilediği görülmektedir. Cinsiyet (Wilks' Lambda=.981; F= 2.827; p=.038), brans(Wilks' Lambda=.978; F=3.257; p=.022), eğitim durumu (Wilks' Lambda=.979; F=1.588; p=.011) değişkenlerinin duygusal, normatif ve devam bağlılığı aşamalarına istatistiki açıdan etkide bulunduğu görülmekte olup kıdem (Wilks' Lambda=.973; F=2.000; p=.063) değişkeninin ise duygusal, normatif ve devam bağlılığı aşamalarına istatistiki açıdan bir etkilerinin olmadığı söylenebilir.

Cinsiyet, kıdem, brans ve eğitim durumu bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken olan duygusal, normatif ve devam bağlılığı aşamaları bağımlı değişkenlerinden hangisini veya hangilerini etkilediğini belirlemek amacıyla Tablo 3'teki Boyutlar Arası Etkileşim Testi (Test of Between – Subjects Effects) sonuçlarına bakılmıştır.

**Tablo 3.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Boyutlar Arası Etkileşim Testi

Kaynak	Bağımlı Değişken	Type III Kareler Toplamı	df	Ortalama n Karesi	F	p
Corrected Model	duygusalbaglilik	1016.475 <sup>a</sup>	24	42.353	1.876	.008
	normatifbaglilik	1147.954 <sup>b</sup>	24	47.831	1.756	.016
	devambagliliği	464.812 <sup>c</sup>	24	19.367	.960	.519
Intercept	duygusalbaglilik	26561.420	1	26561.420	1176.27	.000
	normatifbaglilik	20429.680	1	20429.680	750.006	.000
	devambagliliği	16000.249	1	16000.249	793.068	.000
Cinsiyet	duygusalbaglilik	157.596	1	157.596	6.979	.009
	normatifbaglilik	32.074	1	32.074	1.177	.278
	devambagliliği	13.758	1	13.758	.682	.409
Kıdem	duygusalbaglilik	248.843	2	124.422	5.510	.004
	normatifbaglilik	45.115	2	22.557	.828	.438
	devambagliliği	7.673	2	3.836	.190	.827
Brans	duygusalbaglilik	80.056	1	80.056	3.545	.060
	normatifbaglilik	256.879	1	256.879	9.430	.002
	devambagliliği	41.467	1	41.467	2.055	.152
EğitimDurumu	duygusalbaglilik	110.892	2	55.446	2.455	.087
	normatifbaglilik	112.857	2	56.428	2.072	.127
	devambagliliği	14.905	2	7.452	.369	.691

	duygusalbaglilik	13.859	2	6.930	.307	.736
	normatifbaglilik	.656	2	.328	.012	.988
Cinsiyet* Kıdem	devambagliligi	3.503	2	1.752	.087	.917
	duygusalbaglilik	48.976	1	48.976	2.169	.142
Cinsiyet* Branş	normatifbaglilik	35.432	1	35.432	1.301	.255
	devambagliligi	1.115	1	1.115	.055	.814
	duygusalbaglilik	402.158	2	201.079	8.905	.000
Cinsiyet* Eğitim durumu	normatifbaglilik	120.869	2	60.435	2.219	.110
	devambagliligi	50.543	2	25.271	1.253	.287
	duygusalbaglilik	135.839	2	67.920	3.008	.050
Kıdem* Branş	normatifbaglilik	61.269	2	30.635	1.125	.326
	devambagliligi	46.465	2	23.232	1.152	.317
	duygusalbaglilik	128.698	2	64.349	2.850	.059
Kıdem* Eğitim Durumu	normatifbaglilik	59.608	2	29.804	1.094	.336
	devambagliligi	20.442	2	10.221	.507	.603
	duygusalbaglilik	133.157	2	66.579	2.948	.053
Branş* Eğitim Durumu	normatifbaglilik	235.022	2	117.511	4.314	.014
	devambagliligi	58.740	2	29.370	1.456	.234
	duygusalbaglilik	.048	2	.024	.001	.999
Cinsiyet* Kıdem *Eğitim Durumu	normatifbaglilik	2.270	2	1.135	.042	.959
	devambagliligi	4.002	2	2.001	.099	.906
	duygusalbaglilik	82.832	2	41.416	1.834	.161
	normatifbaglilik	22.187	2	11.093	.407	.666
Cinsiyet* Kıdem *Branş	devambagliligi	4.407	2	2.204	.109	.897
	duygusalbaglilik	92.454	2	46.227	2.047	.130
	normatifbaglilik	10.221	2	5.111	.188	.829
Cinsiyet* Eğitim durumu* Branş	devambagliligi	13.112	2	6.556	.325	.723
	duygusalbaglilik	43.775	1	43.775	1.939	.165
	normatifbaglilik	28.135	1	28.135	1.033	.310
Kıdem* Eğitim durumu* Branş	devambagliligi	59.800	1	59.800	2.964	.086
	duygusalbaglilik	.000	0	.	.	.
	normatifbaglilik	.000	0	.	.	.
Cinsiyet* Kıdem *Eğitim durumu* Branş	devambagliligi	.000	0	.	.	.
	duygusalbaglilik	10048.565	445	22.581		
	normatifbaglilik	12121.512	445	27.239		
	devambagliligi	8977.930	445	20.175		
	duygusalbaglilik	272223.000	470			
Error	normatifbaglilik	218403.000	470			
	devambagliligi	144899.000	470			
	duygusalbaglilik	11065.040	469			
Total	normatifbaglilik	13269.466	469			

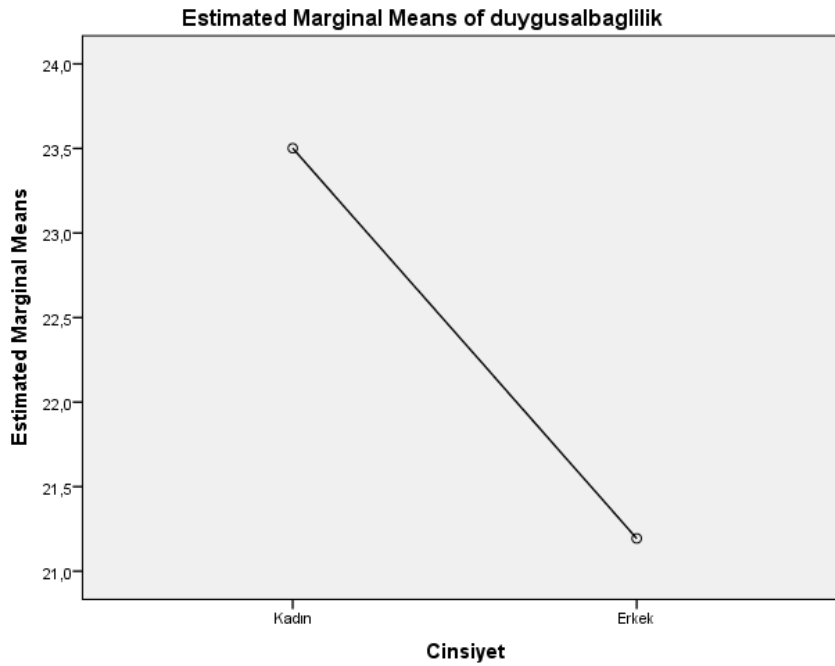
devambaglılığı 9442.743 469

Corrected Total

R Squared=.092 (Adjusted R Squared=.043)

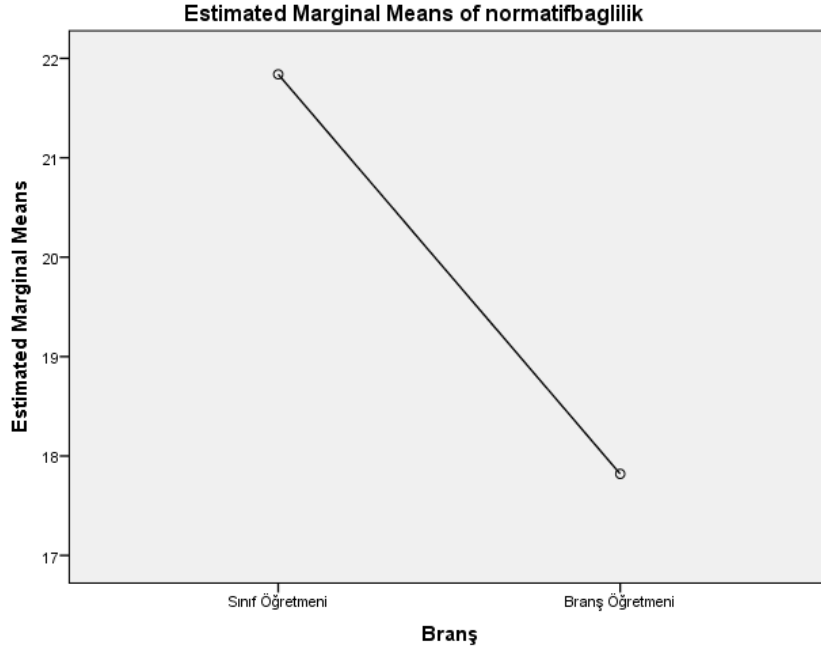
Cinsiyet, kıdem, branş ve eğitim durumu bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken olan duygusal, devam ve normatif bağlılığı aşamaları bağımlı değişkenlerinden hangisini veya hangilerini etkilediğini belirlemek amacıyla Boyutlar Arası Etkileşim Testi (Test of Between – Subjects Effects) sonuçlarına bakılmıştır. Boyutlar Arası Etkileşim Testi sonuçları için Tablo 3 incelendiğinde, cinsiyet bağımsız değişkeninin duygusal bağlılık bağımlı değişkenini  $p=0.009$  değerinde, branş bağımsız değişkeninin normatif bağlılık bağımlı değişkeninde  $p=0.02$  değerinde anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

Cinsiyet ve Branş değişkenleri iki gruptan oluşmaktadır bu yüzden anlamlı farklılığın hangi yönde olduğunu bulmak için post-hoc testi yerine plotları kullanırız.



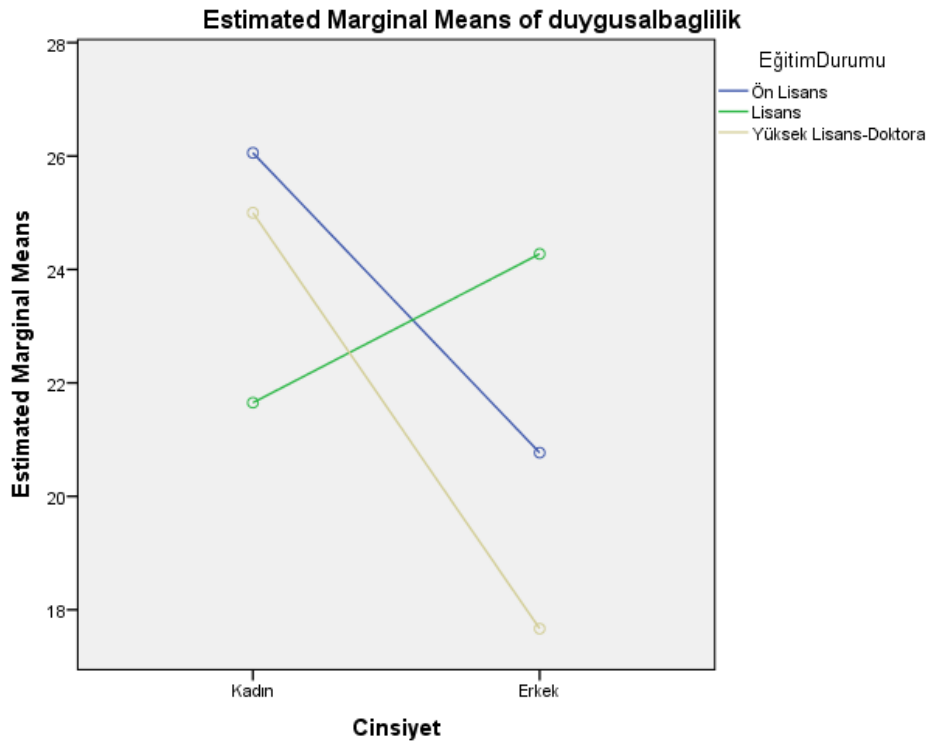
**Şekil 2.** Cinsiyetin Duygusal bağlılık üzerindeki etkisi Plot

Şekil 2'ye göre, Plots sonuçlarının ortalamaların farkını (Mean Difference) gösteren sonuçları desteklediği, yani cinsiyet değişkeninin duygusal bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir.



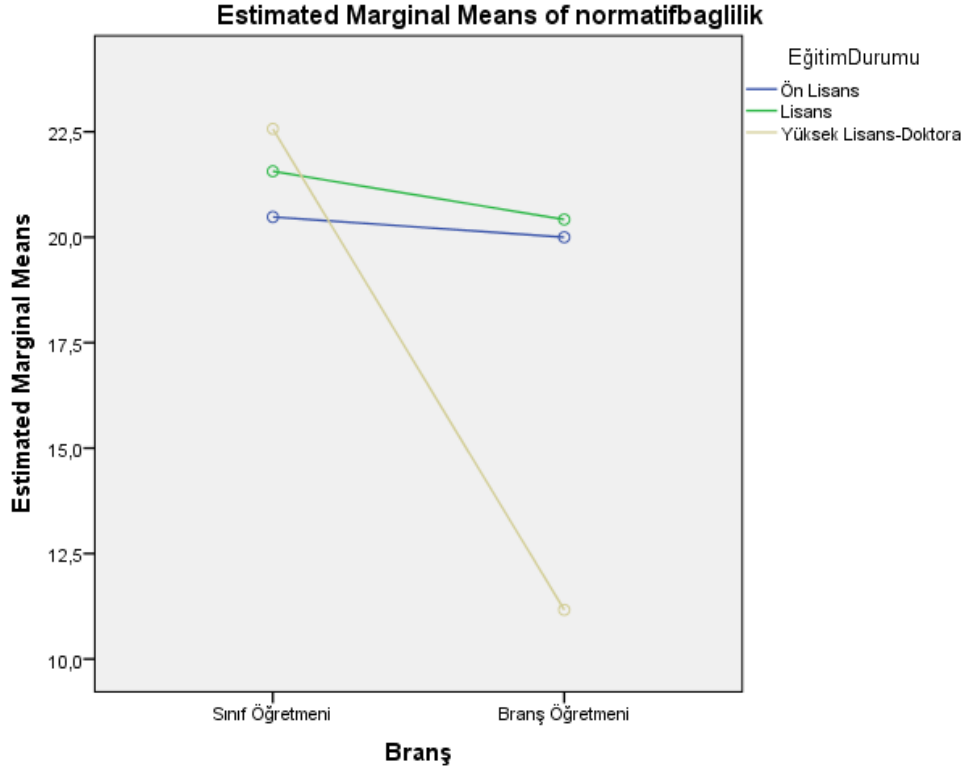
**Şekil 1.** Branşın Normatif bağlılık üzerindeki etkisi Plot

Şekil 3'e göre, Plots sonuçlarının ortalamaların farkını (Mean Difference) gösteren sonuçları desteklediği, yani branş değişkenin normatif bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın sınıf öğretmenlerinin lehine olduğu görülmektedir.



**Şekil 4.** Cinsiyet\*Eğitim Durumu Etkileşiminin Duygusal bağlılık üzerindeki etkisi Plot

Cinsiyet ve eğitim durumu etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın Önlisans ve Lisansüstü eğitime sahip kadın öğretmenler lehine olduğu görülmektedir.



**Şekil 5.** Branş\*Eğitim Durumu Etkileşiminin Duygusal bağlılık üzerindeki etkisi Plot  
Cinsiyet ve eğitim durumu etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın Önlisans ve Lisansüstü eğitime sahip kadın öğretmenler lehine olduğu görülmektedir.

## Sonuç ve Tartışma

Eğitim gelişmiş ülkeler başta olmak üzere ülkemizde de hızlı bir değişim ve gelişim süreci içerisinde ve okul sistemi ele alındığında bu kapsamlı değişim istek, ihtiyaç ve modern toplum koşullarına yetişememektedir (Erdener ve Gül, 2017). Bu değişimden, sistem içerisinde önemli bir yere sahip olan, eğitim öğretimin başlatılması ve devam etmesinde aktif rol üstlenen öğretmenler etkilenmektedir. Öğretmenlerin de buldukları kuruma aidiyet duygularının üst düzeyde olması, öğrenci motivasyonunu, akademik başarıyı ve olumlu etkileşimleri doğrudan ve istedik yönde etkilemektedir. Araştırma sonucunda öğretmen örgütsel bağlılıkları duygusal, normatif ve devam bağlılıkları aşamaları ele alındığında, öğretmenlerin duygusal bağlılıklarında cinsiyetleri arasında anlamlı bir farkın olduğu

saptanmıştır. Bu araştırma sonucuna göre bayan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları duygusal bağlılıkları aşamasında erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Cinsiyet ayrıca öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında da farklılığa yol açmaktadır (Sezer, 2012). Erdoğan (2009)'ın gerçekleştirdiği çalışmada, sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve alt aşamalarında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Farooq ve Zia (2013) tarafından yapılan çalışmada, öğretim üyelerinin örgütsel bağlılıkları incelenmiş olup kadın öğretim üyelerinin erkeklere nazaran örgütsel bağlılık seviyelerinin daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu araştırmanın aksine tarafından yürütülen çalışmada görülmektedir ve çalışma kapsamında örgütsel bağlılık ve iş doyumunda yöneticinin cinsiyetinde bir etkinin olmadığı görülmektedir (Deniz & Erdener, 2016; Erdener & Dalkıran, 2017; Potter, 2012). Kalay (2015)'a göre öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel bağlılıklarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yine Sönmez (2016) tarafından ortaya konan araştırma sonucuna göre öğretmenlerin cinsiyetlerinin, okullarına olan bağlılıklarında herhangi bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığın bu araştırma sonucunda duygusal bağlılık aşamasında cinsiyet değişkenine göre kadınların lehine bir fark olduğu sonucun bulunmasının, kadınların buldukları ortama daha fazla bağlanması neticesinde meydana geldiği söylenebilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları duygusal, normatif ve devam bağlılıkları aşamaları ele alındığında, öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarında branşları arasında anlamlı bir farkın olduğu saptanmıştır. Bu araştırma sonucuna göre sınıf öğretmenliği branşına sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, diğer branş öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Köybaşı (2016) tarafından ortaya konan çalışmada, okul yöneticilerinin branş değişkenine göre örgütsel bağlılıklarına bakıldığında anlamlı fark bulunmuş olup branş öğretmeni olan yöneticilerin sınıf öğretmeni olan yöneticilere göre örgütsel bağlılıkları yüksek olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, Bilgin (2014)'in yaptığı çalışmada, öğretmenlerin branşa yönelik olarak örgütsel bağlılıklarında herhangi bir farklılığın olduğuna rastlanmamıştır. Yapılan araştırmalara bakıldığında, geneli itibarıyla sonuçların örtüşmediği görülmektedir. Bunun sebebi olarak ise çalışmanın yalnızca ilkokullar bünyesinde yapılması, branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine nazaran daha az sayıda olması ve kendilerini bu sebeple kurumlarına daha az bağlı hissettikleri söylenebilir. Bu araştırmadan hareketle, sonuçların değerlendirilmesi açısından yapılacak çalışmalarda farklı tür eğitim kurumlarının da ele alınması, çalışmaların daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesinde oldukça önem taşımaktadır.

Buna ek olarak, Deniz ve Yıldırım (2014) tarafından yapılan araştırmada, kıdem arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında yükselme görülmesine karşın, bu çalışmada öğretmenlerin kıdem ve eğitim durumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı görülmüştür. Ayrıca, cinsiyet ve eğitim durumu etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın önlisans ve lisansüstü eğitime sahip kadın öğretmenler lehine olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, cinsiyet ve eğitim durumu etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde bulunan anlamlı farklılığın Önlisans ve Lisansüstü eğitime sahip kadın öğretmenler lehine olduğu görülmektedir.

## Öneriler

Araştırma sonuçlarına dayanılarak geliştirilen bazı öneriler aşağıda sunulmuştur:

1. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlere göre bağlılıklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları düşüktür. Bu sonuçların milli eğitim müdürlükleri ile paylaşılması ile okul müdürlüklerine verilecek görevler neticesinde okullar tarafından düzenlenecek kurumsal etkinliklerle öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılıkları yükseltilebilir.
2. Bu araştırmada ilkokulda görev yapan öğretmenlerle ilgili sonuçlar alınmıştır. İlkokulların yanında okul öncesi kurumları da ele alınıp yapılacak araştırmalarda araştırma alanı genişletilebilir.
3. Bu araştırmada Balıkesir geneli görev yapan öğretmen ve yöneticilerden sonuçlar alınmıştır. Yapılacak çalışmalar daha spesifik hale getirilebilir.
4. Araştırma ile ilgili olarak yalnızca yönetici ve öğretmenlerin değil, öğrenci ve velilerin de görüşlerine başvurulabilir.

## Kaynakça

- Altınbaş, B. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Hatiboğlu Yayınevi: Ankara.
- Aydoğan, S. E. (2010). *Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Nobel Yayınları: Ankara.

- Balcı, A. (2000). *Örgütsel sosyalleşme: kuram stratejisi ve taktikleri*. Pegem Akademi: Ankara.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetimsel davranış*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Brockner, J., Tyler, T. R., & Cooper-Schneider, R. (1992). The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly*, 241-261.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cengiz, A. A. (2000). Enformasyon çağında örgüt bağlılığını geliştirmenin yollarına genel bir bakış. *Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1-2), 509-538.
- Deniz, A., & Yildirim, B. (2014). The relationship between power distance and organizational commitment in primary schools. *Educational Research and Reviews*, 9(19), 750-760.
- Deniz, Ü., & Erdener, M. A., (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonlarını Etkileyen Etmenler. Ö. K. Tüfekçi (Ed.), *Sosyal Bilimlerde Stratejik Araştırmalar*. (ss. 29-41), Saarbrücken, Germany: Lap Lambert Academic Publishing, ISBN:9783659957734, (Yayın No: 2895474)
- Dolu, B. (2011). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Erdener, M. A., & Dalkıran, M., (2017). Job Motivation Level for Elementary School Teachers Who Made Field Changes. *European Journal of Education Studies* 3(11), 691-709. doi: 10.5281/zenodo.1095213
- Erdener, M., & Gül, Ö. (2017). İlkokul öğretmenlerinin yaşam boyu öğrenmeye ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 11(2), 545-563.
- Erdoğan, D. (2009). *Resmi İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma (Bağcılar Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Farooq, N. & Zia, Y. A. (2013). Gender and organizational commitment. *Putaj Humanities & Social Sciences*, 20, 273-281.



- Gözen, Dağdeviren, E. (2007). *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-55.
- Güney, S. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Handy, C. (1993). *Understanding organizations*. 4th edition. London: Published by the Penguin Group.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate*. Corwin Press.
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma örgütsel bağlılık*. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- İşcan, Ö. F., Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. 59(1), 181-200.
- Kahvecioğlu, K. (2016). *Özel Yetenekli Çocuğu Olan Ebeveynlerin Psikolojik Sağlamlılıklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalay, M. (2015). *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Köybaşı, F. (2016). *Okul Yöneticilerinin Girişimcilik, Öz-Yeterlik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Analizi (Sivas İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Litton Potter, S. (2012). *Relationships Between Educators "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Administrators" Gender*. Unpublished Doctoral Dissertaton, Liberty University, Lynchburg, VA.
- Marion, R., Christiansen, J., Klar, H., Schreiber, C., & Erdener, M. A., (2016). Informal leadership, interaction, cliques and productive capacity in organizations: A Collectivist analysis. *The Leadership Quarterly*, 27, 242-260. doi:10.1016/j.leaqua.2016.01.003.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mutlu, N. (2013). *Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıdırmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Özcan, B. (2011). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of management Review*, 12(3), 460-471.
- Sezer, F. (2012). Examining of Teacher Burnout Level in Terms of Some Variables. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 617-631.
- Sığrı, Ü., ve Basım, N. (2006). İş görenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(12), 130-154.
- Sönmez, M. (2016). *İlkokul Ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tiryaki, T. (2005). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Wasti, S. A. (2001). Örgütsel adalet ve tercüme bir ölçeğin Türkçe’de güvenilirlik ve gerçeklik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33–50.