

## Müfettişlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri\*

**Rezzan UÇAR**

Maarif Müfettiş Yrd / Diyarbakır  
[ucarrezzan@gmail.com](mailto:ucarrezzan@gmail.com)

**İbrahim Halil UÇAR**

Maarif Müfettişi / Diyarbakır  
[ibucar@gmail.com](mailto:ibucar@gmail.com)

### Özet

Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığı'nda görev yapan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Tarama modelindeki araştırma, Türkiye'de 81 ilde il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde görev yapan 337 müfettiş üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın verileri, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak elde edilmiştir. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde; aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), standart sapma (ss), t-testi ve tek boyutlu varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı farklılığın kaynağının belirlenmesinde ise Scheffe Testi uygulanmıştır. Araştırmada müfettişlerin örgütsel bağlılıklarının ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının "orta" düzeyde olduğu, müfettişlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutundaki bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu, mesleki kıdem ve görev yaptıkları hizmet bölgesi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

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

### The Level of The Organizational Commitment of Inspectors

#### Abstract

In this research, it has been tried to determine the Level of The Organisational Commitment of Inspectors who work in the Ministry of Education. The research in the screening model has been employed on 337 inspectors who work within the scope of education directorates of each 81 cities in Turkey. The data of the research has been obtained utilizing "Organisational Commitment Scale" developed by Allen and Meyer (1990). In the analysis of the research data ,arithmetic mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (SS) t-test and analysis of one-dimensional variance (ANOVA) have been used. According to the results of unilateral variance analysis, in determination of the resource of meaningful distinction, Scheffe Test has been employed. It has been established that organizational commitment and such sub-dimensions as affective, continuity and normative commitment of the investigators were at medium-level and in terms of the educational situation of the investigators' organizational commitment and their commitment level at normative lower dimension, professional seniority and service area dimension they work in, significantly meaningful distinctness has been determined.

**Key Words:** Inspectors , organizational commitment, commitment.

\* Bu çalışma 18-20 Haziran 2014 tarihlerinde Yıldız Teknik Üniversitesi'nde düzenlenen VI. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## GİRİŞ

Her alanda yaşanan gelişim ve değişimler, küreselleşme ve yoğun rekabet bireylerin ve toplumun sosyal ve ekonomik yaşantısını büyük ölçüde etkilemekte, örgütlerin yapı ve işlevlerini değişikliğe zorlamaktadır. Değişen ve gelişen bu ortamda örgütler, örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek, etkinlik ve verimliliklerini arttırmak ve yeni durumlara uyum sağlayabilmek için insan kaynaklarından en iyi şekilde yararlanmak ve nitelikli çalışanlarının örgütte kalmasını sağlamak durumunda kalmaktadır. Bu durum örgütsel bağlılığa olan ilginin artmasına yol açmaktadır.

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili tanımlarda bir uzlaşma olmadığı (Oliver, 1990), her araştırmacının kendince önemli gördüğü noktaları ön planda tutarak değişik tanım ve açıklamalarla konuya yaklaştığı görülmektedir. Örneğin; Tella, Aveni ve Popoola'ya (2007) göre, örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı sadakatini ve örgüt çalışanlarının örgüte olan ilgilerini yansıtan bir tutumdur. Allen ve Meyer (1990) ise örgütsel bağlılığı çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımına bağlayarak bu yaklaşım sonucunda çalışanın örgütle ilişkisine paralel olarak şekillenme sonucunda da bireyin örgütte kalma yönündeki kararına etki eden görüş olarak tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılık ile ilgili diğer tanımlara bakıldığında; Balay (2000) örgütsel bağlılığı, "bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum, diğerleriyle yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendirilen özdeşleşme ve örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan içselleştirme boyutlarından oluşan, bireyin örgütle bütünleşme derecesi olarak tanımlamaktadır. Başaran (2008), örgütsel bağlılığı "örgütün amaçlarına, siyasasına, görevin gereklerine uygun davranma, üretim araç ve gereçlerini koruma" olarak belirtirken, Çöl (2004) "çalışanın, çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü" olarak yorumlamaktadır.

Örgütsel bağlılığa ilişkin tanımlar farklı ve çok olmasına rağmen bu tanımların hemen hemen hepsi davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki temel yaklaşım altında toplanabilir (Yavuz ve Tokmak, 2009). Buna göre tutumsal yaklaşım, bağlılığı çalışan ve örgüt arasındaki bağlantının doğallığı ve niteliğini yansıtan tutum olarak ele alırken, davranışsal yaklaşım bağlılık hissinin örgütten çok bireyin davranışlarından kaynaklandığını belirtmektedir (Oliver, 1990). Bu bağlamda tanımlar ele alındığında örgütsel bağlılığın örgütü amaç ve değerleriyle tanıma, örgütün bir üyesi olmayı arzu etme ve örgütün amaçlarına ulaşmasında gönüllü olarak çaba gösterme gibi bir takım unsurları içerdiği görülmektedir (Tella ve diğerleri, 2007).

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir. Buna göre *duygusal bağlılık*; çalışanların gönüllülüğü esasına dayanır (Taşkın ve Dilek, 2010) ve çalışanın örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini içerir (Doğan ve Kılıç, 2007). Bu bağlamda örgüt ile çalışan arasında benzer değerler taşımaktan kaynaklanan olumlu etkileşim söz konusudur. Çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak kalmayı ister. Bu durum kişi için ideal bir 'mutluluk' durumudur (Allen ve Meyer, 1990). Başka bir ifade ile duygusal bağlılığa sahip olan kimse örgütte kalmak istediği için örgütte kalır (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010). Duygusal bağlılık büyük oranda yaşanan iş deneyimleri sonucunda gelişir (Sabuncuoğlu, 2007). *Devam bağlılığı*, iş deneyimi ve örgütte çalışma süresinin artmasına paralel olarak bireyin yaşam standartlarında ortaya çıkan değişikliklerin sürdürülebilmesi için bireyin mevcut işine devam zorunluluğunu hissetmesini ifade etmektedir. Devam bağlılığına sahip çalışan, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünür (Allen ve Meyer, 1990). Devam bağlılığında çalışan, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetin farkındadır (Yüceler, 2009). Bu nedenle zorunlu olarak örgüte devam etmektedir. Bu bağlamda devam bağlılığının genellikle ekonomik gerekçeye dayalı geliştiğine inanılmakta ve bağlılığın gelişimi üzerinde zaman ve eğitim yılı gibi değişkenlerin etkili olduğu öngörülmektedir (Aslan, 2008). *Normatif bağlılık* ise bireyin örgüte olan sorumluluk ve sadakat duygularından dolayı bulunduğu örgütte çalışmaya devam etmeyi arzularını ifade eder (Allen ve Meyer, 1990). Bu tür bağlılığa sahip bireyler sorumluluk ve ahlaki bir yükümlülük duygusu ile "zorunluluk hissettikleri için" örgütlerine bağlanmaktadır. Normatif bağlılığa sahip kişiler,

örgütleri için iyi olanı yapma motivasyonu taşımaktadırlar ve uygun iş davranışları göstermeye isteklidirler. Bu istek kişisel yararları için değil yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Yani normatif bağlılıkta sosyal baskıların azımsanamayacak bir önemi bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Bu duyguyu taşıyan bireyler, örgütlerinin kendilerine değer verdiğini, onlara yatırım yaptığını, yücelttiğini düşünerek bunun karşılığında da kendilerinin örgütte kalmaları gerektiğini hissederler (Allen ve Meyer, 1990).

Genel olarak değerlendirildiğinde; duygusal ve normatif bağlılık örgütsel davranışa olumlu katkıda bulunurken, devam bağlılığı örgütsel davranışı olumsuz etkilemekte veya hiç etkilememektedir (Aslan, 2008). Bu üç bağlılık şeklinde de çalışanlar örgütte kalmaya devam etmektedirler (Balay, 2000) fakat örgüt ile çalışan arasındaki bağ duygusal bağlılıkta isteklerine, devam bağlılığında ihtiyaçlarına ve normatif bağlılıkta ahlaki gerekçelere dayanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990).

Bir örgütün başarısı çalışanların örgütsel bağlılığını sağlamasına bağlıdır (İnce ve Gül, 2005). Örgüte bağlı olan çalışanlar, görev ve hedefleri gerçekleştirme daha fazla çaba harcamakta, örgütte daha fazla kalmakta ve örgütle olumlu ilişkiler yürütmekte (Şama ve Kolamaz; 2001), performansları artarak (Özdevecioğlu, 2003), ürün veya hizmet kalitesine pozitif yönde katkıda bulunmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007). Bu bağlamda örgütsel bağlılık, örgütlerin sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini ve varlıklarını devam ettirmede, örgüt hedeflerine ulaşmada çalışanların performansını olumlu yönde etkileyerek, devamsızlık, işe geç gelme (Ünal, 2011) ve işten ayrılma (Sabuncuoğlu, 2007) gibi istenmeyen olumsuz sonuçları azaltmaktadır. Katz ve Kahn'a (1977) göre; örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yönlendirmektedir.

Artan rekabetçi ortamda örgütsel bağlılık insan faktörünü örgütler açısından odak nokta haline getirmektedir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010). Böyle bir ortamda örgütler, bir yandan ellerindeki insan sermayesinin birikimini koruma, devamlılığını sağlama, değişimler doğrultusunda niteliğini artırma ve beklentilerini karşılamaya çalışırken, diğer taraftan da mevcut insan sermayesinin örgütsel amaçları gerçekleştirme durumunu denetlemek durumunda kalmaktadırlar.

Denetim tüm sistemlerde bir alt sistem ve yönetime ilişkin kuramlar içinde bir süreç olarak yer almaktadır (Başar, 1998; Taymaz, 2002). Eğitim sisteminde de en önemli alt sistemlerden biri denetim sistemidir (Altıntaş, 1992). Eğitim sisteminde denetimin amacı, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yönelik yapılan eylemlerin saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılmasını sağlamak ve daha iyi sonuçlar almak üzere gerekli önlemleri alarak süreci geliştirmektir (Aydın, 2000). Bu bakımdan eğitimde hedeflenenlerin gerçekleşme derecesinin belirlenmesi, varsa hedeflerdeki sapmaların düzeltilmesi ve eksikliklerin giderilmesi ancak denetim sürecinin sağlıklı işletilmesiyle mümkündür (Erdem, 2006; Sarpkaya, 2004). Denetim, eğitim ve öğretimin planlanan hedeflerine eksiksiz ulaşmasında, yanlışların ve sapmaların düzeltilmesinde, eğitim kurumlarındaki personelin işbaşında yetiştirilmesinde ve sistemin bütününe yön verilmesinde katkı sağlamaktadır (Altıntaş, 1992; Öz, 2003; Sağlamer, 1975; Yıldırım, 2006). Bu bağlamda denetim, örgütsel amaçların gerçekleşme derecesinin saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi etkinliklerinden oluşan çembersel bir süreci ifade etmektedir (Erdem, 2006; Gökçe, 1994).

Denetim süreci ile eğitim sisteminin etkinliği ve verimliliği artırılmakta, sistemin kendi kendini kontrol etmesi sağlanmakta, mevcut işleyişin mevzuata uygunluğu denetlenmektedir. Türkiye'de mevcut denetim sistemi uzun süredir gerek yapılanması gerek fonksiyonları itibarıyla ciddi eleştirilere maruz kalmaktadır. Eğitim denetimi ile ilgili yapılan araştırmalarda (Akyıldız, 2007; Ateş, 2007; Can, 2004; Dağlı, 2001, 2006; Doğanay, 2006; Korkmaz ve Özdoğan, 2005; Kunduz, 2007; Memduhoğlu, 2012; Memişoğlu, 2004; Oktar, 2010; Öztürk, 2009; Renkler, 2005; Sabancı ve Şahin, 2007; Topçu, 2010; Yavuz, 1995; Uludüz, 1996) mevcut denetim uygulamalarının amacına uygun olarak yapılamadığı belirtilmekte ve çeşitli sorunlar dile getirilmektedir.

Denetim alt sisteminin, beklenen amaçlara ulaşabilmesi, etkin ve verimli işleminde esas unsur müfettişlerdir. Müfettişler, eğitim sistemindeki aksaklıkların giderilmesi, yeniliklerin yerleştirilmesi ve uygulanması, eğitim sisteminin diğer paydaşlarını doğrudan etkileyebilmeleri ve değerlendirilebilmeleri bakımından eğitim sisteminde kritik öneme sahiptirler.

Türkiye’de müfettişlerle yapılan araştırmalarda denetimin uygulanma süreci ve denetim sisteminin sorunları (Erdem, 2010; Kayıkçı 2004; Özmen ve Şahin, 2010; Söbü, 2005; Şenyüz, 2006; Yıldırım, Beycioğlu, Uğurlu ve Sincar, 2012; Taşar, 2000; Taymur, 2010; Türk, 2004), müfettişlerin kişisel nitelikleri ve beklentileri (Şahin, Çek ve Zeytin, 2011; Tok, 2012; Uğurlu, Yıldırım, Sincar, Özer ve Beycioğlu, 2012; Yıldırım, 2012), müfettiş rolleri (Koroğlu, 2011; Koroğlu ve Oğuz, 2011; Turan, 2010) müfettişlerin tükenmişlik düzeyi (Arabacı ve Akar, 2010; Engin, 2006), müfettişlerde örgütsel adalet ve mesleki tükenme (Yıldırım, Ekinci ve Öter, 2012), müfettişlerin iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeyleri (Tanrıverdi, 2008) arasındaki ilişki ele alınmıştır. Müfettişlerin örgütsel bağlılıkları konusundaki sınırlı sayıda araştırmanın ise müfettişlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları (Kaya, 2009; Tok, 2007) ile örgütsel bağlılık, mesleki tükenme ve işten ayrılma niyetleri (Polat ve Uğurlu, 2009) arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olduğu görülmüştür.

Türk Eğitim Sistemi’nin örgütlenme yapısını oluşturan 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname’ye göre; her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütme görevi maarif müfettişleri tarafından yürütülmektedir (MEB, 2014). Bu kapsamda müfettişler, kurumsal amaçları, toplumsal değişime uygun olarak geliştirme ve bu amaçlara ulaşma yollarını inceleme, çalışanlara yardımda bulunma, rehberlik etme, plan ve yönetim ile ilgili uzmanların çalışmalarına ışık tutma, kurumda hizmetlerin yürütülmesindeki kusur ve eksiklikleri ortaya koyma, düzeltme yollarını bulma ve ilgililere gösterme, kişiler ve kurumlar arası ilişkileri sağlama, kurumda grup moralinin sağlanmasına katkıda bulunma gibi birçok görevi üstlenmektedirler. Dolayısıyla müfettişler, bireyin ortama ve çevreye uyum sağlamasına, kendisini tanımaya ve kabullenmesine, sorunlarını çözmesine, eksikliklerini gidermesine, güdülenmesine, başarılı ve mutlu olmasına ve gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Taymaz, 2002). Bununla birlikte, öğrenmeyi ve öğretmeyi etkileyen tüm öğeleri birlikte ele alarak, süreci değerlendirmek ve daha etkili kılmak üzere denetimsel roller üstlenmektedirler (Burgaz, 1995). Müfettişlerin, kendilerinden beklenen görev ve rolleri gerçekleştirmeleri ve başarılı olmalarında örgütsel bağlılıkları önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi, bağlılıklarını artıran ve azaltan etkenlerin tespiti, kendileri kadar, eğitim sisteminin diğer paydaşları ve denetim alt sisteminin etkililiği ve verimliliği açısından da önem taşımaktadır.

### Amaç

Araştırmanın genel amacı il millî eğitim müdürlükleri bünyesinde görev yapan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyi nedir?
2. Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında ne düzeydedir?
3. Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyi; öğrenim durumlarına, mesleki kıdemlerine ve görev yaptıkları hizmet bölgelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi kapsamında model, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin analizi ile ilgili bilgiler verilmiştir.

## Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelinde, araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içerisinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2009). Bu bağlamda müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenerek değerlendirilmiştir.

## Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evreni Türkiye'deki tüm illerde il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde görev yapan müfettişlerdir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2013 yılı verilerine göre Türkiye'de 81 ilde il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde 2649 müfettiş görev yapmaktadır (MEB, 2013). Tüm müfettişlere ulaşma güçlüğü dikkate alınarak hedef evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örnekleme "küme örnekleme" tekniği kullanılmıştır. Küme örnekleme, evrendeki tüm kümelerin bütün elemanlarıyla birlikte eşit seçilme şansına sahip oldukları durumda yapılan bir örnekleme çeşididir (Balci, 2005; Ekiz, 2009; Karasar, 2009). Buna göre Milli Eğitim Bakanlığı'nın ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyi ile hizmet gereklerinin karşılanması bakımından birbirlerine benzerlik gösteren illeri gruplandırılarak oluşturmuş olduğu beş hizmet bölgesinin (MEB, 2011) her biri bir küme olarak değerlendirilmiştir. Yansızlık ilkesine uygun olarak random yöntemi ile beş hizmet bölgesinin her birinden 3 olmak üzere toplam 15 il örnekleme alınmıştır. Örnekleme alınan 15 ildeki müfettişlerin tamamına ulaşılması hedeflendiğinden müfettiş sayısı kadar ölçek formu illere gönderilmiştir. Bu kapsamda toplam 500 ölçek formu uygulanmak üzere illere dağıtılmış, bunlardan 343'ü geri dönmüştür. Dönen formlardan hatalı veya eksik doldurulanlar ayrıldıktan sonra toplam 337 ölçek formu değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılan müfettişlerin kişisel bilgileri Tablo 1'de verilmiştir.

Değişken	Düzye	N	%
Öğrenim Durumu	Lisans	268	76,4
	Lisansüstü	79	23,4
Kıdem	1-10 yıl	152	45,1
	11-20 yıl	112	33,2
	21 yıl ve üstü	73	21,7
Hizmet Bölgesi	1. Bölge	84	24,9
	2. Bölge	76	22,6
	3. Bölge	48	14,2
	4. Bölge	82	24,3
	5. Bölge	47	13,9
<b>Toplam</b>		<b>337</b>	<b>100,0</b>

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan müfettişlerin 268'i (76,4) lisans, 79'u (%23,4) lisansüstü mezundur. Katılımcıların 152'si (%45,1), 1 ile 10 yıl arası kıdem, 112'si (%33,2) 10 ile 11 yıl arası kıdem, 73'ü (%21,7) ise 21 yıl ve üstü kıdem aralığındadır. Katılımcılardan 84'ü (%24,9) 1. hizmet bölgesinde, 76'sı (%22,6) 2. hizmet bölgesinde, 48'i (%14,2) 3. hizmet bölgesinde, 82'si (%24,3) 4. hizmet bölgesinde ve 47'si (%13,9) 5. hizmet bölgesinde görev yapmaktadır.

## Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Allen ve Mayer (1990) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ayrıca müfettişlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgi edinebilmek amacıyla "Kişisel Bilgi Formu" geliştirilmiştir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, 3 alt boyuttan ve 24

maddeden oluşmakta ve her sekiz madde farklı bir alt boyutu ölçmeyi amaçlamaktadır. Buna göre ilk sekiz madde (1-8) duygusal örgütsel bağlılığı ölçmeye yöneliktir ve “kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmekten çok mutlu olacağım” ve benzeri ifadeler bulunmaktadır. İkinci sekiz madde (9-16) katılımcıların devam (zorunlu) örgütsel bağlılıklarını ölçmeye yöneliktir ve “şu an bulunduğum örgütten ayrılmaya karar verirsem hayatımda çok şey alt üst olacaktır” ve benzeri ifadeleri barındırmaktadır. Son sekiz madde (17-24) ise katılımcıların normatif örgütsel bağlılıklarını ölçmeye yöneliktir ve “bir örgüte sadık kalmanın değerli olduğu bana öğretilmiştir” ve benzeri ifadeleri içermektedir. Türkiye’de birçok çalışmada kullanılan, genel kabul edilirliliği olan ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları da birçok araştırmada yapılmıştır. Özyer (2010) örgütsel bağlılık ölçeğinin ve alt boyutlarının Cronbach Alfa güvenirlik katsayılarını; duygusal bağlılık boyutunda 0,88, devam bağlılığı boyutunda 0,80, normatif bağlılık boyutunda 0,79, örgütsel bağlılık ölçeğinin toplamında 0,78 olarak belirtmişken, Mahmutoğlu (2007) bu değerleri duygusal bağlılık boyutunda 0,59, devam bağlılığı boyutunda 0,57, normatif bağlılık boyutunda 0,61 ve örgütsel bağlılık ölçeği toplamında 0,71 olarak belirlemiştir. Bu araştırmada ise ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları; duygusal bağlılık boyutunda 0,76, devam bağlılığı boyutunda 0,73, normatif bağlılık boyutunda 0,71 ve örgütsel bağlılık ölçeği toplamında 0,72 olarak hesaplanmıştır. Likert tipinde hazırlanan ölçek; “hiç katılmıyorum”, “az katılıyorum”, “orta düzeyde katılıyorum”, “çok katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” seçeneklerinden oluşmaktadır.

### Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri istatistik paket programına aktarılmış ve öncelikle tanımlayıcı istatistiklerle (yüzde, frekans) betimlenerek yorumlanmıştır. Daha sonra veriler analizler açısından uygunluk bağlamında sınanmıştır. Bir çalışmada verilerin uygun analiz yöntemleri ile sınanabilmesi için veri setine ilişkin puanların normal dağılım göstermesi ve varyansların homojen (eşit) olması gibi belli koşulları gerektirir (Akbulut, 2010; Büyüköztürk, 2010; Seçer, 2013). Bu amaçla veri setinin normal dağılımı Kolmogorov-Smirnov (Z testi) testi ile sınanmıştır. Buna göre duygusal bağlılık boyutuna ilişkin puanların ( $p=,060$ ), devam bağlılığı boyutuna ilişkin puanların ( $p=,074$ ), normatif bağlılık boyutuna ilişkin puanların ( $p=,068$ ) ve örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin toplam puanların ( $p=,102$ ) normal dağılım gösterdiği gözlenmiştir. Bu bulgular bağlamında araştırma verilerinin çözümlenmesinde parametrik istatistik yöntemleri tercih edilmiş ve parametrik istatistik yöntemleri arasında yer alan t-testi ve tek boyutlu varyans analizi (ANOVA) testlerinden yararlanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı farklılığın kaynağının belirlenmesinde ise Scheffe Testi uygulanmıştır. Grup ortalamaları arasındaki farkın test edilmesinde  $\alpha = .05$  anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde müfettişlerin verdikleri yanıtların puanlarını hesaplamak amacıyla ölçekte yer alan maddelere “tamamen katılıyorum” için 5, “çok katılıyorum” için 4, “orta düzeyde katılıyorum” için 3, “az katılıyorum” için 2 ve “hiç katılmıyorum” için 1 puan verilmiştir. Ölçekteki her bir maddeye verilen yanıt kodları bu derecelere uygun olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 arasında değişmektedir. Ölçme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu (4/5) varsayımından hareket edilerek öncelikle seçeneklere ilişkin alt ve üst sınırlar belirlenmiştir. Buna göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nde yer alan ifadelerin puanlamaları; 1.00-1.79 arası “hiç katılmıyorum”, 1.80-2.59 arası “az katılıyorum”, 2.60-3.39 arası “orta düzeyde katılıyorum”, 3.40-4.19 arası “çok katılıyorum” ve 4.20-5.00 arası ise “tamamen katılıyorum” şeklinde belirlenmiştir. Daha sonra, müfettişlerin, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarındaki bağlılık düzeylerine ilişkin verilerin ortalamalara göre yorumlanması ve ortalamaların hangi düzeylere girdiğinin belirlenmesi amacıyla bu dereceler araştırmacılar tarafından üç düzeyde toplanmıştır. Bu düzeyler; ölçme aracındaki her bir seçenek dikkate alınarak “tamamen katılıyorum” ve “çok katılıyorum” “yüksek düzey”, “orta düzeyde katılıyorum” “orta düzey” ve “az katılıyorum” ile “hiç katılmıyorum” “düşük düzey” olarak belirlenmiştir.

## BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, öğrenim durumu, mesleki kıdem ve görev yaptıkları hizmet bölgesi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### Örgütsel Bağlılık ve Boyutlarına İlişkin Bulgular

Müfettişlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılığın; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına katılım düzeyleri aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ) ve standart sapmaya (ss) göre ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Boyut/Ölçek	N	$\bar{X}$	ss
Duygusal Bağlılık	337	3,33	5,57
Devam Bağlılığı	337	2,81	3,94
Normatif Bağlılık	337	2,71	4,36
Örgütsel Bağlılık (Toplam)	337	2,95	9,30

Tablo 2’ye göre katılımcılar örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ( $\bar{X}=3,33$ ;  $ss=5,57$ ), devam bağlılığı ( $\bar{X}=2,81$ ;  $ss=3,94$ ), normatif bağlılık ( $\bar{X}=2,71$ ;  $ss=4,36$ ) alt boyutlarına ve örgütsel bağlılık ölçeğine ( $\bar{X}=2,95$ ;  $ss=9,30$ ) “orta” düzeyde katılım göstermişlerdir. Buna göre müfettişlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan; duygusal, devam ve normatif bağlılıkları “orta” düzeydedir.

### Kişisel Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, öğrenim durumu, mesleki kıdem ve görev yaptıkları hizmet bölgesi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan t-testi ve varyans (ANOVA) analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

### Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Boyut/Ölçek	Düzye	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Duygusal Bağlılık	Lisans	258	26,85	5,56	335	1,165	,245
	Lisansüstü	79	25,98	6,41			
Devam Bağlılığı	Lisans	258	22,67	4,02	335	,948	,344
	Lisansüstü	79	22,18	3,66			
Normatif Bağlılık	Lisans	258	22,25	4,35	335	4,205	,000*
	Lisansüstü	79	19,94	3,92			
Örgütsel Bağlılık (Toplam)	Lisans	258	71,77	9,29	335	3,088	,002*
	Lisansüstü	79	68,12	8,82			

\*p< .05

Tablo 3'te görüldüğü gibi öğrenim durumu değişkenine göre duygusal bağlılık [ $t(335) = -1,165$ ;  $p > .05$ ] ve devam bağlılığı [ $t(335) = ,948$ ;  $p > .05$ ] boyutlarında müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Buna karşın normatif bağlılık [ $t(335) = 4,205$ ;  $p < .05$ ] boyutunda ve örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanında [ $t(335) = 3,088$ ;  $p < .05$ ] müfettişlerin bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre lisans mezunu müfettişlerin normatif bağlılık ( $\bar{X} = 2,78/22,25$ ) düzeyi lisansüstü mezunu olan müfettişlerin normatif bağlılık ( $\bar{X} = 2,49/19,94$ ) düzeyine göre daha yüksektir. Bu bağlamda lisans mezunu müfettişlerin normatif bağlılıklarının “orta”, lisansüstü mezunu olanların ise “az” düzeyde kaldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam puanında da [ $t(335) = 3,088$ ;  $p < .05$ ] lisans mezunu müfettişlerin katılım düzeyi ( $\bar{X} = 2,99/71,77$ ), lisansüstü mezunu olan müfettişlerin katılım düzeyine ( $\bar{X} = 2,83/68,12$ ) göre daha yüksektir. Ancak burada her iki grubun da örgütsel bağlılık düzeyi “orta” düzeydedir.

### Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin ANOVA testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Boyut/Ölçek	Düzye	N	$\bar{X}$	ss	KT	sd	KO	F	p	Fark (Scheffe)
Duygusal Bağlılık	1-10	152	26,07	5,96	111,268	2	55,634	1,673	,189	
	11-20	112	26,86	5,91	11109,414	334	33,262			
	21 +	73	27,52	5,06	11220,682	336				
	Toplam	337	26,64	5,77						
Devam Bağlılığı	1-10	152	22,36	3,60	34,707	2	17,354	1,118	,328	
	11-20	112	23,00	4,06	5186,414	334	15,528			
	21 +	73	22,26	4,39	5221,122	336				
	Toplam	337	22,55	3,94						
Normatif Bağlılık	1-10	152	20,40	4,15	483,818	2	241,909	13,664	,000*	
	11-20	112	22,57	4,61	5913,262	334	17,704			1-2
	21 +	73	23,10	3,61	6397,080	336				1-3
	Toplam	337	21,71	4,36						
Örgütsel Bağlılık (Toplam)	1-10	152	68,84	8,93	1196,515	2	598,258	7,162	,001*	
	11-20	112	72,44	9,84	27898,322	334	83,528			1-2
	21 +	73	72,89	8,40	29094,837	336				1-3
	Toplam	337	70,91	9,30						

\* $p < .05$

Tablo 4'e göre, müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre duygusal bağlılık [ $F(2,334) = 1,673$ ;  $p > .05$ ] ve devam bağlılığı [ $F(2,334) = 1,118$ ;  $p > .05$ ] boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Normatif bağlılık [ $F(2,334) = 13,664$ ;  $p < .05$ ] boyutunda ve örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanında [ $F(2,334) = 7,162$ ;  $p < .05$ ] ise anlamlı bir farklılık göstermektedir. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farkın hangi gruplar arasında oluştuğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testine göre söz konusu farkın, 1-10 yıl kıdemde olan ile 11-20 yıl, 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 1-10 yıl kıdem aralığında bulunan müfettişlerin normatif bağlılık ( $\bar{X} = 2,55/20,40$ ) düzeyinin, 11-20 yıl ( $\bar{X} = 2,82/22,57$ ) ile 21 yıl ve üstü ( $\bar{X} = 2,88/23,10$ ) mesleki kıdemde bulunanlara göre daha düşük olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam puanında da 1-10 yıl kıdem aralığında bulunan müfettişlerin bağlılık düzeyi ( $\bar{X} = 2,86/68,84$ ), 11-20 yıl



( $\bar{X}=3,01/72,44$ ) ile 21 yıl ve üstü ( $\bar{X}=3,03/72,89$ ) mesleki kıdemde bulunanlara göre daha düşüktür. Tüm kıdem aralığındaki müfettişlerin örgütsel bağlılıkları “orta” düzeyde gözükmektedir.

### Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Görev Yaptıkları Hizmet Bölgesi Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin görev yaptıkları hizmet bölgesi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin ANOVA testi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Hizmet Bölgesi Değişkenine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Boyut/Ölçek	Düzye	N	$\bar{X}$	ss	KT	sd	KO	F	p	Fark (Scheffe)
Duygusal Bağlılık	1. bölge	84	27,78	5,23	278,564	4	69,641	2,113	,079	
	2. bölge	76	25,69	4,34	10942,118	332	32,958			
	3. bölge	48	27,66	6,18	11220,682	336				
	4. bölge	82	25,86	6,63						
	5. bölge	47	26,48	6,39						
	Toplam	337	26,64	5,77						
Devam Bağlılığı	1. bölge	84	22,52	4,40	30,580	4	7,645	,489	,744	
	2. bölge	76	22,55	3,10	5190,542	332	15,634			
	3. bölge	48	22,43	4,57	5221,122	336				
	4. bölge	82	22,98	4,12						
	5. bölge	47	22,00	3,27						
	Toplam	337	22,55	3,94						
Normatif Bağlılık	1. bölge	84	23,07	4,59	566,524	4	141,631	8,065	,000*	
	2. bölge	76	22,78	2,95	5830,556	332	17,562			1-4
	3. bölge	48	21,12	4,21	6397,080	336				1-5
	4. bölge	82	21,03	4,89						2-5
	5. bölge	47	19,31	3,77						
	Toplam	337	21,71	4,36						
Örgütsel Bağlılık (Toplam)	1. bölge	84	73,38	9,60	1056,378	4	264,094	3,127	,015*	
	2. bölge	76	71,03	6,05	28038,459	332	84,453			
	3. bölge	48	71,22	10,97	29094,837	336				
	4. bölge	82	69,89	10,54						1-5
	5. bölge	47	67,80	8,01						
	Toplam	337	70,91	9,30						

\*p< .05

Tablo 5’te görüldüğü üzere, müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde görev yaptıkları hizmet bölgesi değişkenine göre duygusal bağlılık [ $F(4,332) = 2,113$ ;  $p > .05$ ] ve devam bağlılığı [ $F(4,332) = ,489$ ;  $p > .05$ ] boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Normatif bağlılık [ $F(4,332) = 8,065$ ;  $p < .05$ ] boyutunda ve örgütsel bağlılık toplam puanında [ $F(4,332) = 3,127$ ;  $p < .05$ ] ise anlamlı bir farklılık göstermektedir. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farkın hangi gruplar arasında oluştuğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testine göre söz konusu farkın, normatif bağlılık boyutunda; birinci hizmet bölgesi ile dördüncü ve beşinci hizmet bölgesi ve ikinci hizmet bölgesi ile beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin bağlılık düzeyleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre birinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyleri ( $\bar{X}=2,88/23,07$ ), dördüncü hizmet bölgesi ( $\bar{X}=2,62/21,03$ ) ile beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden ( $\bar{X}=2,41/19,31$ ), ikinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyi ( $\bar{X}=2,84/22,78$ ) beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden ( $\bar{X}=2,41/19,31$ ) daha yüksektir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam puanında da birinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişler ( $\bar{X}=3,05/73,38$ ) ile beşinci hizmet bölgelerinde görev yapan müfettişlerin ( $\bar{X}=2,82/67,80$ ), örgütsel bağlılık düzeyleri

arasında farklılık bulunmaktadır. Her iki hizmet bölgesinde de müfettişlerin bağlılıklarının “orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

## SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırmanın bulgularına göre müfettişlerin örgütsel bağlılıkları “orta” düzeydedir. Bu durum Polat ve Uğurlu (2009) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık sonuçları bağlılığın derecesine bağlı olarak olumlu ya da olumsuz olabilir. Literatürde örgütsel bağlılık düzeyleri, düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık olarak ele alınmaktadır (Balay, 2000; Bayram, 2005; Demir ve Öztürk, 2011; Doğan ve Kılıç, 2007; Yavuz ve Tokmak, 2009). Araştırmada, müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinin ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin “orta” düzeyde çıkması ılımlı örgütsel bağlılık kapsamında değerlendirilebilir. İlimli örgütsel bağlılık, birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir (Bayram, 2005). İlimli örgütsel bağlılıkta birey, içinde bulunduğu örgütün amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak kendisini örgüte ait hissetmemektedir. Bu tür bağlılığın birey ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bu bağlılık türüne sahip çalışanlarda, minnet duygusu veya örgütünün kendisine gerçek anlamda çok ihtiyacı olduğunu düşündüğü için çalıştığı yerde devam etmesinin yapılacak en doğru seçenek olacağı fikri hakimdir (Demir ve Öztürk, 2011). İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve yaratıcılık da ılımlı düzeyde bağlılığın olumlu sonuçlarıdır (Doğan ve Kılıç, 2007). Bu düzeyde yer alan çalışanlar, örgütün bütün değil, bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Bu süreçte sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler (Balay, 2000). İlimli örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçları ise örgüte ılımlı düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum, kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilir (Bayram, 2005).

Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyi, öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma göstermiştir. Buna göre lisansüstü mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyi, lisans mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinden daha düşük çıkmıştır. Çalışanların, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanın, eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır (Balay, 2000; İnce ve Gül, 2005; Yalçın ve İplik, 2005). Eğitim düzeyi yükseldikçe işe ve iş hayatına yüklenen anlam ve işten beklentiler yükseltmektedir. Eğitime yapılan yatırımın, harcanan zamanın bir karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarındaki talepleri de yükselmektedir. Ayrıca iş hayatı bu kişiler için sadece para kazanılan bir yer olmaktan çok toplumda yüksek bir statü sahibi olma, saygın bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme olanaklarının sağlandığı bir ortam anlamını taşımaktadır (Danış, 2009). Bu bakımdan eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların, mesleki kariyerlerini geliştirmeyi ön planda tuttıkları için örgüt çıkarlarını ikinci plana atabilecekleri belirtilmektedir. Diğer taraftan, eğitim düzeyi düşük olan çalışanların, buldukları örgüte bağlılıkları ise bir başka örgütte çalışma olanağı bulamama kaygısıyla açıklanmaktadır (Başyigit, 2006). Yani eğitim düzeyi düşük olan çalışanların, buldukları örgüte bağlılıkları, kendilerinin çalıştıkları örgütü tek seçenek olarak görmeleri, örgütten çıkarılma durumunda yeni bir iş bulamama yani işsiz kalma kaygısından doğmaktadır (Çelebi, 2009). Dolayısıyla lisansüstü eğitim alan müfettişlerin, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmaları örgütsel bağlılık düzeylerinin lisan mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinden daha düşük olmasına yol açmış olabilir.

Müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinde, mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. 1-10 yıl kıdem aralığında bulunan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinin, 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü mesleki kıdemde bulunan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinden daha

düşük olduğu saptanmıştır. Başka bir ifade ile hizmet süresi fazla olan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hizmet süresi az olanlara göre daha yüksektir. Bu beklenen bir durumdur. Yapılan araştırma sonuçlarının büyük çoğunluğu kıdem ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkinin bulunduğunu ortaya koymuştur (Balay, 2000). Örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili bir faktördür. Bu nedenle örgütte bulunulan süre, bir çalışanın örgüte bağlılığının en önemli göstergelerinden birisidir. Örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanın örgütten elde ettiği kazançlar da artacak ve bu kazançlar da örgütsel bağlılığı etkilediği için, çalışanın örgütte çalıştığı süre arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır (Yalçın ve İplik, 2005). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılıkla kıdem arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık da artmaktadır. Çünkü hizmet süresi de örgüte yapılan bir yatırım niteliği taşımaktadır. Bu yatırımları kaybetmek istemeyen çalışanlar, çalıştıkları örgüte daha fazla bağlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005; Pekmezci, 2010).

Araştırmada, müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinde hizmet bölgesi değişkenine göre de istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyi birinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyinden daha düşük çıkmıştır. Müfettişlerin, atama ve yer değiştirmelerine esas olan hizmet bölgeleri, ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyi ile hizmet gereklerinin karşılanması bakımından birbirlerine benzerlik gösteren iller gruplandırılarak beşe ayrılmıştır. Belirlenen bölgelerde zorunlu hizmet süresi; birinci hizmet bölgesinde beş yıl, ikinci hizmet bölgesinde beş yıl, üçüncü hizmet bölgesinde beş yıl, dördüncü hizmet bölgesinde dört yıl, beşinci hizmet bölgesinde üç yıldır (MEB, 2011). Beşinci hizmet bölgesinde yer alan illerin ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyi ve coğrafi yapıları bakımından çalışma koşullarının diğer hizmet bölgelerinde yer alan illere göre nispeten daha zor olduğu ileri sürülebilir. Dolayısıyla nispeten daha zor çalışma koşulları beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük çıkmasına yol açmış olabilir.

Araştırmanın sonuçlarına göre müfettişlerin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyi öğrenim durumu, mesleki kıdem ve hizmet bölgesi değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemiştir. Bu bulgudan hareketle öğrenim durumu, mesleki kıdem ve hizmet bölgesi değişkenlerinin, müfettişlerin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyini etkileyen faktörler olmadığı söylenebilir.

Müfettişlerin normatif bağlılık düzeyleri öğrenim durumu, mesleki kıdem ve hizmet bölgesi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma göstermiştir. Buna göre lisansüstü mezunu müfettişlerin normatif bağlılık düzeyi, lisans mezunu müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden, 1-10 yıl kıdem aralığında bulunan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyi, 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü mesleki kıdemde bulunan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden, beşinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyi birinci ve ikinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden, dördüncü hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyi birinci hizmet bölgesinde görev yapan müfettişlerin normatif bağlılık düzeyinden daha düşük çıkmıştır. Balay'a (2000) göre normatif bağlılıkta, bireyler bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmalarıdır. Bu tür bireyler, örgütün kendilerine iyi davrandığını, örgüte borçlu olduklarını ve bu nedenle de kendilerinin örgütte bir süre çalışmaları gerektiğini düşünürler. Bu bağlamda nispeten daha zor çalışma koşullarında görev yapan, mesleki kıdeminin ilk 10 yılında bulunan, öğrenim düzeyi yüksek müfettişlerin normatif bağlılık düzeylerinin düşük olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel bağlılık; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, karar alma sürecine katılma, örgütsel ödüller, ilerleme ve kariyer olanakları, çalışan beklentilerinin karşılanma düzeyi, ödeme eşitliği gibi örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir (Balay, 2000; İnce ve Gül, 2005). Bununla birlikte; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon çalışma değerleri, mesleki yaşam ilgisi, başarı arzusu (Doğan ve Kılıç, 2007; Özdevecioğlu, 2003) gibi kişisel faktörler de örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkiye sahiptir. Görev alanları ve görevleri

incelendiğinde müfettişlerin oldukça geniş ve yoğun bir çalışma alanları olduğu anlaşılmaktadır. Müfettişlerin görev çeşitliliğinin fazla olması (Balci, Aydın, Yılmaz, Memduhoğlu ve Apaydın, 2007; Sarpkaya, 2004; Taymaz, 2002), iş yüklerine bağlı olarak görevlerinden her birinin gerçekleşme düzeyini olumsuz etkileyebilmektedir (Başar, 2010; Sabancı ve Şahin, 2007). Bununla birlikte görevlerini yerine getirirken oynanan rollerin birbiriyle çatışması da çeşitli sorunlarla karşılaşmalarına yol açmaktadır. Dolayısıyla müfettişlerin örgütsel bağlılığını etkileyen kişisel ve örgütsel bazı sorunlar yaşadıkları söylenebilir. Buradan hareketle müfettişlerin çalışma koşullarının iyileştirilmesi, ekonomik ve sosyal haklarının düzeltilmesi, nispeten zor koşullarda görev yapanların özendirilmesini sağlayacak tedbirlerin alınması, eğitim düzeylerine bağlı olarak ilerleme olanaklarının tanınması, farklı idari görevlendirmelerde (başkanlık, başkan yardımcılığı, grup sorumluluğu vb) eğitim düzeyinin dikkate alınması; müfettişlerin örgütsel bağlılığını düşüren kişisel ve örgütsel faktörlerin belirlenip iyileştirilmesi ya da ortadan kaldırılması, müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesine katkı sağlayabilir.

### KAYNAKLAR

- Akbulut, Y. (2010). *Sosyal bilimlerde SPSS uygulamaları*. İstanbul: İdeal Yayıncılık.
- Akyıldız, S. (2007). *İlköğretim denetmenlerinin etik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi (Diyarbakır ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Altıntaş, R. (1992). İlköğretimin teftişi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8, 403-422.
- Arabacı, İ. B. ve Akar, H. (2010). Eğitim müfettişlerinin bazı sosyal, demografik ve mesleki özelliklerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 78-91
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 163-178.
- Ateş, F. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin denetim sürecinden beklentileri ve bunların gerçekleşme düzeyleri*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Aydın, M. (2000). *Çağdaş Eğitim Denetimi*, Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Balci, A. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem Akademi
- Balci, A.; Aydın, İ.; Yılmaz, K.; Memduhoğlu, H.B.; Apaydın, Ç. (2007). Türk eğitim sisteminde ilköğretimin yönetimi ve denetimi: mevcut durum ve yeni perspektifler. *Türkiye'de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi: Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri* (ss. 126-185), (Edt: S. Özdemir, H. Bacanlı ve M. Sözer), Ankara: Türk Eğitim Derneği.
- Başar, H. (1998). *Eğitim denetçisi rolleri, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi*, Ankara: Pegem Özel Eğitim Hizmetleri.
- Başar, H. (2010). Bilimsel ve teknolojik denetim. II. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*. (ss. 223-231), Tüm Eğitimciler ve Müfettişler Sendikası (TEM-SEN), Kütahya (23-25 Haziran 2010).
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*, Ankara: Siyasal Basın Yayın.

- Başıyigit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 11, 127-134.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Can, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları. *Milli Eğitim*, 161, 112- 122.
- Çelebi, M. A. (2009). *Örgütsel bağlılığın sağlanmasında bir araç olarak personel güçlendirme*, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Çöl, G. (2004). Personel güçlendirme kavramının benzer yönetim kavramları ile karşılaştırılması. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2).
- Dağlı, A. (2001). İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim denetmenlerinin liderlik davranışlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 26, 211-219.
- Dağlı, A. (2006). İlköğretim denetmenlerinin eğitim ve yaşamları ile ilgili karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin önerileri. *D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 1-8.
- Danış, A. (2009). *Anadolu teknik ve anadolu meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri (İzmit örneği)*, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 17-41.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Doğanay, E. (2006). *Taşra birimlerindeki ilk ve ortaöğretim kurumlarında yürütülen teftiş hizmetlerinin karşılaştırılması (Van il örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayınları.
- Engin, A (2006). *Milli eğitim bakanlığı ilköğretim müfettişlerinin tükenmişlik duygusu üzerine bir araştırma*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Erdem, A.R. (2006). Öğretimin denetiminde yeni bakış açısı: “sürekli geliştirme” temeline dayalı öğretimin denetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 275-294.
- Erdem, H. B. (2010). *İlköğretim müfettişlerinin görevlerini yerine getirirken karşılaştığı sorunlar (Kabramanmaraş ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi*. (H. Can ve Y. Bayar, Çev.), Ankara: TODAİ Yayınları.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, U. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

- Kayıkçı, K. (2004). *Milli eğitim bakanlığı denetmenlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri*, yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Korkmaz, M. ve Özdoğan, O. (2005). İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 431-443.
- Koroğlu, H. (2011). *Eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerine yönelik öğretmen, yönetici ve eğitim müfettişi görüşleri (Samsun ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Koroğlu, H. ve Oğuz, E. (2011). Eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerine yönelik öğretmen, yönetici ve eğitim müfettişi görüşleri, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 9-25.
- Köse, S. ve Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 85-94.
- Kunduz, E. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık*, yayımlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 135-156.
- Memişoğlu, S. P. (2004). İlköğretim müfettişlerinin davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 29(131), 30-39.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB] (2011). *Milli eğitim bakanlığı eğitim müfettişleri başkanlıkları yönetmeliği*, [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr) adresinden edinilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB] (2013). *2013 il eğitim denetmenleri yer değiştirme kılavuzu*, [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr) adresinden edinilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB] (2014). *Millî eğitim bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararname*. [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr) adresinden edinilmiştir.
- Oliver, N. (1990). Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 19-31.
- Oktar, A. N. (2010). *Eğitim denetimi sisteminin yasal dayanaklara göre değerlendirilmesi*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Öz, F. (2003). *Türkiye cumhuriyeti milli eğitim sisteminde teftiş*, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özmen, F. ve Şahin, Ş. (2010). İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 92-109.
- Öztürk, Ş. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri (Kütahya ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Özyer, K. (2010). *Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü*, yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Pekmezci, G. U. (2010). *Hemşirelerin örgütsel bağlılıkları ile öz yeterlilik algıları arasındaki ilişkiler*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Polat, S. ve Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(3), 1150-1159.
- Renkler, A. (2005). *İlköğretim denetmenlerinin ilköğretim okullarında öğrenme öğretme süreçleri ve yönetim görevleriyle ilgili etkililik düzeyleri (Kayseri ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Sabancı, A. ve Şahin, A. (2007). Denetmenlerin, öğretmenlik yeterlik alanları açısından devlet ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerine rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 32(145), 85-95.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-6238.
- Sağlam, E. (1975). *Eğitimde teftiş ve teknikleri*, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8), 114-129.
- Seçer, İ. (2013). *SPSS ve lirselle pratik veri analizi*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Söbü, A. (2005). *İlköğretim müfettişlerinin sorunları (IV. hizmet bölgesi)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Şahin, S., Çek, F. ve Zeytin, N. (2011). Eğitim müfettişlerinin mesleki memnuniyet ve memnuniyetsizlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(2), 221-246.
- Şama, E. ve Kolamaz, C. (2011). Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 313-342.
- Şenyüz, H. (2006). *İlköğretim müfettişlerinin görevleri ile ilgili hizmetlerin yürütülmesi sırasında karşılaştıkları sorunlar*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Tanrıverdi, L. (2008). *İlköğretim müfettişlerinin iş tatmini ile tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Taşar, H. H. (2000). *İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerine ilişkin sorunları (Gaziantep ve Adıyaman illeri örneği)*, yayımlanmamış, yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Taymaz, H. (2002). *Eğitim sisteminde teftiş kavramlar, ilkeler, yöntemler*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Taymur, A. (2010). *Türk eğitim sistemi denetim alt sisteminin yeniden yapılandırılmasına ilişkin bir model önerisi*, yayımlanmamış, yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Tella, A., Ayeni, C.O. and Popoola, S.O. (2007). Work motivation, job satisfaction and organizational commitment of library personnel in academic and reserach libraries in oyo state. *Library Philosophy and Practice*.
- Tok, T. N. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları*, Ankara: TEMSEN Yayınları.
- Tok, T. N. (2013). Türkiye’de eğitim denetmenlerinin profili. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 119-138.
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve özel ilköğretim okullarında yöneticilerin öğretimin denetimi görevlerini yerine getirme biçimleri. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 34(2), 31-39.

- Turan, F. (2010). *İlköğretim müfettişlerinin etik rol davranışlarına ilişkin algıları*, Ankara: TEMSEN Yayınları.
- Türk, A. (2004). *Müfettişleri mesleğe iten sebep, beklenti ve gereksinimler ile bunların karşılanma düzeyleri*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Uğurlu, C, Yıldırım, M.C, Sincar, M, Özer, N ve Beycioğlu, K. (2012). Eğitim denetmenlerinin iletişim becerileri ile empatik eğilim düzeylerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 91-106.
- Uludüz, S. (1996). *İlköğretim kurumlarında sınıf içi etkinliklerin denetiminde müfettiş davranışları*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ünal, U. (2011). *Örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisellik-bir yükseköğretim kurumu olarak KTMÜ uygulama örneği*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Bışkek.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından değerlendirmeleri*, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 1(2), 17-35.
- Yıldırım, A. (2006). İlköğretim müfettiş yardımcılarının yetiştirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 715-728.
- Yıldırım, N. (2012). Eğitim denetmeni ve bakanlık denetmeni imajları üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 143-166.
- Yıldırım, M. C., Beycioğlu, K., Uğurlu, C. ve Sincar, M. (2012). Eğitim müfettişlerinin görev alanları açısından karşılaştıkları sorunlar. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-21.
- Yıldırım, M. C., Ekinci, A. ve Öter, Ö. M. (2012). Eğitim müfettiş yardımcılarının örgütsel adalet algılarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 45(1), 327-345.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 446-458.