

MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜKLERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ (ANTALYA İLİ ÖRNEĞİ)*

Ali SABANCI**
Saniye EROL EMİROĞLU***
Hakan DÜZTEPE****

Öz: Bu araştırmanın amacı; Milli Eğitim Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesidir. Nicel araştırma deseninde tasarlanan araştırmanın çalışma evrenini, Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile (5) merkez İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde “şef, programcı, tekniker, teknisyen, bilgisayar işletmeni, VHKİ, memur, şoför ve hizmetli” kadrolarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Bu kapsamda evren 428 kişiden oluşmaktadır. Sonuç olarak 330 katılımcıdan elde edilen anketler değerlendirmeye alınmıştır. Çalışma sonucunda Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının içselleştirme boyutunda yüksek düzeyde, uyum boyutunda düşük, özdeşleşme boyutunda ise göreceli olarak orta düzeyde bağlılık duygusuna sahip oldukları, cinsiyet, görev, eğitim, kıdem, hizmet süresine göre katılımcıların görüşleri arasında bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, uyum, özdeşleşme, içselleştirme

* Bu çalışma 18-20 Mayıs 2017 tarihlerinde İcönte tarafından düzenlenen “8 th International Congress on New Trends in Education” de sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmiş şeklidir.

** Doç.Dr., Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, alisabanci@akdeniz.edu.tr, ORCID ID C-5426-2016, Makale Geliş Kabul Ediliş Tarihi: 07.09/2017-23/112017.

*** Şef, Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü-Şef, saniyeemiroglu@yahoo.com.tr, ORCID ID A-1604-2018.

**** Murtuna Gazi Ortaokulu Müdürü Aksu/ANTALYA, hakan_duztepe@hotmail.com, ORCID ID A-4274-2018.

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE STAFF OF NATIONAL EDUCATION DIRECTORY OF ANTALYA PROVINCE*

Ali SABANCI**
Saniye EROL EMİROĞLU***
Hakan DÜZTEPE****

Abstract

The purpose of this research is to designate organizational commitment level of employees working in National Education Directorate. The population of the study was employees working as supervisor, programmer, technician, operative, machine operator, officer, driver and attendant in Provincial Directorate of National Education of Antalya and five center District National Education Directorate. The target population of the study was determined as 428 staff. As a result 330 questionnaires were evaluated. The study shows that the employees of National Education Directorate have high level in internalization, low level in harmony and medium level in identification. There were no differences among their opinions in relation to their gender, duty, education, seniority and tenure.

Key Words: Organizational commitment, harmony, identification, internalization

Giriş

Örgütler bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Bireyler farklı ve sınırlı olan düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığı ile bütünleştirerek, bireysel güç ve yeteneklerini aşan amaçlarını gerçekleştirirler. Örgüt bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Bireysel amaçların gerçekleştirme aracıdır. Örgüt bireysel amaçların gerçekleştirilme aracı olduğu gibi, birey de örgütsel amaçları gerçekleştirme aracıdır. Örgüt bireylere birçok şeyi başarma yeteneği kazandırır (Aydın, 2010, 13). Başaran (1989)'a göre örgüt, insanlar bir arada çalışırken var olan ilişkiler erk, hedefler, roller, eylemler, iletişim ve benzer öğelerin bir yapısıdır (Başaran, 1989, 89). Örgüt, insanın

* This paper was presented in "8 th International Congress on New Trends in Education", 18-20 May, 2017.

** Associate Prof. Dr., Akdeniz University, Faculty of Education, The Department of Educational Sciences, Educational Management, Supervision, Economy and Planning, ANTALYA.

*** Chef, Antalya provincial directorate for national education, ANTALYA.

**** The Headmaster of Murtuna Gazi Secondary School, Aksu/ANTALYA.

işbirliği gereksiniminden doğar. Örgüt denilince akla ilk gelen insan unsurudur. İnsan ise anlam oluşturan ve eylemlerini de söz konusu anlamlar üzerine inşa ederek gerçekleştiren bir varlıktır (Aydın, 2010; Şişman, 2007). Başaran (2006) eğitim sistemini, ulusun tüm üyelerinin haklarını gerçekleştirmek ve devletin eğitimden beklediği yararları sağlamak için devletçe kurulan ve ülke düzeyinde yayılan eğitim örgütleri ve okullar bütünü olarak tanımlamıştır. Champoux (2011)'e göre araştırmacılar tarafından en yaygın olarak ele alınan konular iş tutumları, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve işe bağlanmadır. Bu tutumların personel devrinde önemli etkenler oldukları söylenebilir. Meyer ve Herscovitch (2001) bağlılığın bireyi bir hedefe yönlendiren bir güç olduğunu, davranışı yönlendirmede önemli bir role sahip etkili zihinsel süreçlerle desteklenebildiğini öne sürmektedir.

Meyer ve Allen (1991) genel olarak örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütle olan ilişkisini belirleyen ve örgütte kalma veya ayrılma kararını etkileyen psikolojik durum olarak tanımlamaktadır. George ve Jones (2012) ve Griffin ve Moorhead (2010) örgütsel bağlılığı bütünde örgütte kalma ile ilgili duygu ve inançlarla ilgili bir kavram olarak tanımlamaktadır. Yüksek düzeyde bağlılık olması durumunda örgütle ilgili konuşmalarda "Biz" dili kullanılır. Düşük düzey bağlılık durumlarında ise "onlar iyi ücret ödemiyorlar" cümlesinde olduğu gibi "Onlar" sözcüğü öne çıkar. Colquitt, LePine ve Wesson (2015) örgütsel bağlılığın bireyin örgüt üyeliğini devam ettirme arzusu olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir. Miroshnik (2013) örgütsel bağlılık kavramının bireyle örgüt arasındaki psikolojik ilişkilerden oluştuğunu vurgulamaktadır. Luthans (2011) ve Armstrong (2007) örgütsel bağlılık kavramını örgütün amaçlarıyla ve değerleriyle bütünleşmek, örgütte kalma arzusu ve kişinin kendi çabasını artırmada isteklilik olarak tanımlamaktadır. Reichers (1985) üç tanım üzerinde durmuştur. Bunlardan birincisi; bağlılık ödül ve maliyetlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan duygular, ikincisi; açık ve gönüllü davranışlar gösterme ile bağlılığa ilişkin tutum benimsemesi sonucu bireyin davranış sözleşmelerine bağlanması ve üçüncü; bireyin örgütsel değerlerle ve amaçlarla bütünleşmesi ve bu yönde çaba göstermesi ile ortaya çıkan durumdur. Blandford ve Welton (2000) bütün çalışanlar gibi öğretmenlerden de uzmanlık alanlarında veya sorumluluk üstlendikleri işleri ile ilgili diğer konularda olduğu kadar örgütün başarısı için örgütsel bağlılık beklendiğini ifade etmektedir. Genel olarak bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır (Mercan, 2006). Bayram (2005) örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi olarak tanımlamıştır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli unsurlardan söz edilebilir. Colquitt vd. (2015) örgütsel (örgüt kültürü, örgüt yapısı), grupsal (liderlik davranışları, liderlik gücü ve uygulamaları, takım süreçleri ve iletişim, takım özellikleri ve çeşitlilik) ve bireysel (ye-

tenek, kişilik ve kültürel değerler) mekanizmaların etkileşimlerinin sonucunda iş doyumunu, stres, motivasyon, güven adalet ve etik ile öğrenme ve karar verme süreçlerinin şekillendiğini ve sonuç olarak bireysel açıdan iş performansı ve örgütsel bağlılıkla sonuçlandığını ifade etmişlerdir. Luthans (2011) örgütsel bağlılığın kişisel (yaş, örgütteki deneyim, mesleki uyum, olumlu ve olumsuz yöndeki duygusal yönelimler, içsel ve dışsal özellikler), örgütsel (işin yapısı, değerler, destek, süreç adaleti ve yöneticinin liderlik tarzı) gibi değişkenlerle ve hatta alternatif seçeneklerin bulunması gibi örgütsel olmayan faktörlerle belirlendiği görüşündedir. Miroshnik (2013)'e göre bağlılık örgütün özellikleri (çalışanların tutumları, örgütten ayrılma ya da kalma niyetleri), davranış ve manevi performans göstergeleri olmak üzere üç değişkenle ilişkilidir. Armstrong (2006) bunlarla birlikte kariyer gelişim fırsatları, performans değerlendirme sistemi, etkili yöneticilerin varlığı, işin ilginçliği, iş ve özel yaşam dengesi, iletişim ve toplamda örgüt performansının da bağlılık düzeyi üzerinde etkili olduklarını belirtmiştir. Balay (2000), örgütsel bağlılığın, birincisi, örgütsel bağlılık, işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri; ikincisi, iş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar; üçüncüsü, özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özellikler; dördüncüsü, yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi işgörenlerin kişisel özellikleri ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilme gibi nedenlerden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline geldiğini belirtmiştir. Örgütsel bağlılığa etki eden işgörenin kişisel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim, yetenek) başta olmak üzere örgütteki görevi, görev alanına verilen işlerin zorluğu, yapılan işin kapsamı, verilen yetki, işgören grubu ile yönetici (lider) ilişkileri, (Grup kaynaşması, görev dayanışması, yönetici yetki yapısı, yöneticinin saygınlığı, ortak karar ve uygulama), örgütün özellikleri (örgütün büyüklüğü) örgütsel bağlılığa yol açan faktörler arasında yer almaktadır (Gündoğan, 2009). Armstrong (2006) örgütsel bağlılığın stratejik etkenler (destekleyici iş stratejileri, üst yönetimin değerlere bağlılığı, etkili insan kaynakları yönetimi), işlevsel etkenler (kalıcı personel sağlama, personel yetiştirme ve geliştirme, işbirliği, katılım ve katılımın vurgulanması) ve iş ortamına bağlı etkenler (yüksek standartlar oluşturma, esnek görev yapısı ve takım çalışması ve işbirliği ve güven iklimi) olmak üzere üç faktörden etkilendiğini vurgulamıştır.

Örgütsel bağlılık genel olarak Meyer ve Allen (1991) tarafından belirlenen üç boyutla ele alınmıştır. Bunlar 1. Duygu temelli duygusal bağlılık, 2. Maliyete dayalı devam bağlılığı ve 3. Yükümlülük temelli normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık kişinin örgütteki arkadaşından ayrılmak istememesi, iş ortamının rahat ve eğlenceli olması, iş görevlerinin ödüllendirici algılanması gibi duygu yoğunluklu düşüncelere dayanır. Devam bağlılığı yükselme olanaklarının bulunması, maddi getirilerin konforlu yaşam olanakları sağlama, eş ve çocukların iyi nitelikli iş ve eğitim imkânlarına sahip olması gibi faktörlere dayanır. Normatif bağlılık ise başka örgütlerin sunmadıkları olanakların bulunulan örgütte sunulmuş olması, sıkışmış durumdayken işe alınmış olma, gelişme açısından kendisine yatırım yapılmış olması vb. durumlarla oluşan duygu ve

düşünceleri içerir. Bu üç tür bağlılık toplamda örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır (Aamodt, 2010; Colquitt vd., 2015; Luthans; 2011; Meyer ve Allen, 1991). Örgütsel bağlılığı iki boyutta inceleyen çalışmalar da vardır. Örneğin George ve Jones (2012) örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere iki boyuttan oluştuğu görüşündedir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütte var olmaktan dolayı mutlu olduklarında, örgütle ilgili iyi duygular beslediklerinde var olan bir duygu olduğunu; devam bağlılığının örgütten ayrılma maliyetinin yüksek olduğuna ilişkin (kıdem kaybı, iş güvenliği, ek faydalar, sağlık güvencesi vb.) bir duygu ile örgütte kalma arzusu ile ifade edilebilir. Schermerhorn, Hunt, Osborn ve Uhl-Bien (2010) yine örgütsel bağlılığı birincisi ussal bağlılık (kişinin finansal, gelişimsel ve profesyonel mesleki ilgilerine ilişkin duyguları ifade eder), ikincisi ise duygusal bağlılık (kişinin yaptığı şeyi değerli kılan başkalarına katkı sağladığına ilişkin kanıtlar sunan durumları ifade eder) olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarının hem birey hem de örgüt üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görülmektedir. Luthans (2011)'a göre örgütsel bağlılık ile yüksek iş performansı, düşük devamsızlık ve işten ayrılma, sıcak destekleyici bir örgüt iklimi, katkı sağlamaya istekli takım üyesi olma arzusu gibi konular arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğuna dair bulgular mevcuttur. Aamodt (2010) örgütsel bağlılık ve iş doyumunun performansı, geç gelme, devam, işten ayrılma, örgütsel vatandaşlık ve amaç üzerinde etkileri olduğunu ifade etmektedir. Meyer, Allen ve Smith (1993) işe ve örgüte bağlılık kavramları ile işten ayrılma niyeti ve iş doyumsuzluğu gibi davranışların tahmin edilmesinin mümkün olduğunu göstermişlerdir. Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson (1989) duygusal bağlılık ile performans arasında pozitif yönlü; devam bağlılığı ile performans arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuşlardır. Schermerhorn vd. (2010) 'ne göre pozitif etki açısından duygusal bağlılığın ussal bağlılıktan daha fazla etkiye sahip olduğu söylenebilir. George ve Jones (2012)'a göre duygusal bağlılığın devam bağlılığından daha fazla olumlu sonuçları olduğu söylenebilir. Duygusal bağlılık daha çok örgütler çalışanlarına karşı sosyal duyarlılık gösterdiklerinde ortaya çıkabilir. Bu durumdaki çalışanların işten ayrılma olasılıkları daha düşük, örgütsel vatandaşlık duygusuna daha yakındır. Schermerhorn vd. (2010) örgütsel bağlılığı yüksek olan bireyler örgütle yüksek düzeyde bütünleşiiler ve örgütte bulunmaktan gurur duyarlar. Balay, (2000) örgütsel bağlılığa sahip olan işgörenlerin, örgütün değerlerine, amaç ve hedeflerine güçlü bir şekilde inandığını, örgütsel süreçlere yönelik emir ve beklentilere gönüllü olarak uyduklarını ifade etmektedir. Ayrıca işgörenlerin, amaçlarının istenen şekilde gerçekteşmesi için asgari beklentilerin çok üzerinde çaba ortaya koyacaklarını, örgütte kalmada kararlılık göstereceklerini, işlerine de içsel olarak güdüleneceklerini belirtmiştir. Bayram (2005) yüksek örgütsel bağlılığın iki zıt yönlü etkisinden söz etmektedir. Yüksek örgütsel bağlılık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, işgörenin sadakatine karşılıklı ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirebilmek-

tedir. Buna karşılık yüksek bağlılık işgörenin gelişmesini, yaratıcılığını bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaya neden olmaktadır.

İşgörenlerde örgütsel bağlılık geliştirmek için de çeşitli stratejilerden söz edilmektedir. Örneğin Armstrong (2007)'a göre örgütsel bağlılık 1) Örgütsel amaçların, değerlerin ve başarıların vurgulanması, 2) İşgörenlerin ve katılımcıların katkılarının tanındığının gösterilmesi, yönetimin gizlilik, güven, adalet, eşit muamele gibi kavramların, katılımcıların fikirlerinin ve önerilerinin önemsendiği, sözlerin tutulduğu bir örgüt iklimi yaratılması, 3) Kontrol ve zorlamadan çok işbirliği ve uzlaşmaya dayalı, öğrenme, kariyer geliştirme ve yükselme fırsatları içeren olumlu bir psikolojik sözleşme oluşturulması, 4) Örgütsel performansa dayalı ödüllerin oluşturulması, 5) Örgütte var olmayı bireyin kendi seçimi haline getirecek çalışma ortamının yaratılması şeklindeki stratejilerle mümkün görünmektedir. Griffin ve Moorhead (2010) örgütlerin çalışanlarda bağlılık düzeyini yükseltmek için onlara adil davranmak, uygun ödüller vermek ve iş güvenliği sağlamak gibi az sayıda seçenekleri olduğu görüşündedir. Griffin ve Moorhead (2010) bunların dışında çalışanlara iş ile ilgili söz hakkı tanımak, canlandırıcı nitelikte iş düzenlemeleri yapmanın da bağlılık düzeyini artırabileceğini vurgulamaktadır. Blandford ve Welton (2000) örgütsel bağlılığın kendi örgütü ile gurur duygusu geliştirme ve kişisel gelişme fırsatları yaratma ile mümkün olabileceğini ileri sürmektedir. Doğan (2013) da örgüt açısından çalışanlara işlerini doğru yapmaları konusunda güvenebilmenin önemli olduğunu ve bu durumun bağlılık vasıtasıyla sağlanabildiğini ileri sürmüştür.

Starratt (2003) eğitim örgütlerinde organik yönetim olarak adlandırdığı yönetim anlayışının kontrolden çok bağlılık esasına dayandığını ve bu açıdan temel gereksinimin bağlılık kültürü geliştirmek olduğunu ileri sürmektedir. Organik yönetimin ilk adımı okulun öz amacını belirlemektir. Okulun amacı ise öğrencilerin aktif öğrendikleri ve öğretmenlerin aktif öğrenmeyi gerçekleştirdikleri; yönetsel süreçlerin amaca odaklı süreç ve yapıları oluşturmaya katkı sağladıkları bir öğrenme ortamı sağlamaktır. Eğitim sistemi bir bütün olarak ele alındığında benzer bağlılık kültürünün örgütün her kademesinde yaratılmasına ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Devlet kamu hizmetleri görevleri ve bu görevlerde çalışan Devlet memurları, görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayrılmaktadır. Bunlar: "Genel İdare Hizmetleri", "Teknik Hizmetler" ve "Yardımcı Hizmetler" sınıflarıdır. Bu sınıflarda tanımlanan görevliler ise şöyledir: Şef, memur, bilgisayar işletmeni, veri hazırlama kontrol işletmeni, şoför programcı, teknisyen, tekniker ve hizmetlidir. Bu çerçevede görev alan çalışanlar kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslara uymakla ve amirler tarafından verilen görevleri yerine getirmekle yükümlü kılınmıştır. Buna karşılık çalışanların uygulamayı isteme, güvenlik, çekilme, müracaat, şikâyet ve dava açma, sendika kurma, izin, emeklilik, isnat ve iftiralara karşı koruma hakları *güvence altına alınmıştır* (Devlet Memurları Kanunu, 1965; Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve

Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, 2011; Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği, 2012).

Millî Eğitim Müdürlükleri çalışanlarının göreve atama, yükselme konuları ise yönetmelikle düzenlenmiştir. Buna göre şef yönetim hizmetleri grubunda yer almaktadır. Şef kadrosu için, görevde yükselme sınavına girme şartları, en az iki yıllık yüksekokul mezunu olma ve son iki yılı Bakanlıkta olmak üzere Devlet memurluğunda (yardımcı hizmetler dışındaki kadrolarda) en az beş yıl görev yapmış olma; Bilgisayar işletmeni ile veri hazırlama ve kontrol işletmeni kadrosuna geçmek için, en az lise veya dengi okul mezunu olma, son iki yılı Bakanlıkta olmak üzere en az üç yıl hizmeti bulunma, Bakanlığa bağlı veya Bakanlıkça izin verilen özel bilgisayar kurslarından belge almış olma veya bitirdiği okulun ders müfredatında en az iki dönem bilgisayarla ilgili ders aldığını belgeleme; Memur kadrosuna geçmek için, en az lise veya dengi okul mezunu olma, son iki yılı Bakanlıkta olmak üzere Devlet memurluğunda en az üç yıl görev yapmış olma; Şoför kadrosu için, en az lise veya dengi okul mezunu olma, son iki yılı Bakanlıkta olmak üzere Devlet memurluğunda en az üç yıl görev yapmış olma, en az beş yıllık (B) sınıfı sürücü belgesine sahip olma; Programcı kadrosu için, bilgisayar programcılığı alanında en az iki yıllık yüksekokul mezunu olma, en az iki programlama dilini bildiğini belgeleme; Tekniker kadroları için, atama yapılacak kadronun gerektirdiği alanlarda iki yıllık yüksekokul mezunu olma; Teknisyen kadrosu için, atama yapılacak kadronun gerektirdiği alanlarda eğitim veren bir ortaöğretim kurumundan mezun olma şartları aranmaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik, 2013).

Millî Eğitim Örgütü, ülkenin toplam nüfusuna hizmet eden yapı, amaç ve süreç olarak karmaşık bir yapıya sahip büyük bir örgüttür. Millî Eğitim sisteminin belirlenen amaçlarına ulaşması sistemin her ögesine eşit derecede önem vermeyi ve her ögeyi sürecin işlevsel ve etkin bir parçası olma konusunda kullanmayı gerekli kılmaktadır. Eğitim örgütlerinde, örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmaların genel olarak eğitim ve öğretim kademesinde görev alan eğitim işğörenlerine odaklandığı söylenebilir. Sistem bir bütün olarak ele alındığında insan gücü bağlamında her tür ve kademede işğörenlerin katkısının önem taşıdığı söylenebilir. Bu bakımdan bu çalışmada Millî Eğitim Müdürlüklerinde “Genel İdare Hizmetleri Sınıfı (şef, bilgisayar işletmeni, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, memur, şoför)”, “Teknik Hizmetler Sınıfı (tekniker, teknisyen, programcı)” ve “Yardımcı Hizmetler Sınıfı (hizmetli)”nda görev yapan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi; Yaş, cinsiyet, görev, kıdem ve çalışma sürelerine göre görüşlerindeki farklılıkların değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşığıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1-Millî Eğitim Müdürlüğü bünyesinde “Genel İdare Hizmetleri Sınıfı”, “Teknik Hizmetler Sınıfı” ve “Yardımcı Hizmetler Sınıfı”nda görev yapan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?

2-Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyet, görev, eğitim, kıdem, hizmet yılı ve görev yeri değişkenlerine göre görüşler arasında fark var mıdır?

Yöntem

Bu çalışmada tarama modeli kullanılmıştır (Karasar, 2013). Bu bölümde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi hakkındaki bilgilere yer verilmiştir.

Evren ve Örneklem:

Araştırmanın genel evrenini, Antalya İl ve İlçe milli eğitim müdürlükleri “Genel İdare Hizmetleri Sınıfı”, “Teknik Hizmetler Sınıfı” ve “Yardımcı Hizmetler Sınıfı’nda” görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma evreni ise 2016– 2017 Eğitim Öğretim yılında Antalya Büyükşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile beş merkez İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde “Genel İdare Hizmetleri Sınıfı”, “Teknik Hizmetler Sınıfı” ve “Yardımcı Hizmetler Sınıfı’nda” tanımlanan şef, programcı, tekniker, teknisyen, bilgisayar işletmeni, VHKİ, memur, şoför ve hizmetli kadrolarında görev yapan 428 çalışandan oluşmaktadır. Veri toplama aracı çalışma evrenini oluşturan 428 kişiye uygulanmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %73.33 (330) olmuştur. Anketin geri dönüş oranının veri analizi için yeterli olduğu anlaşılmıştır (Balcı, 1995; Büyüköztürk, 2005; Özoğlu, 1992).

Veri Toplama Aracı:

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak Balay (2000) tarafından geliştirilen uyum (Devam bağlılığı), özdeşleşme (Normatif bağlılık) ve içselleştirme (Duygusal bağlılık) olmak üzere üç boyuttan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Veri toplama aracı iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde demografik bilgilere ikinci bölümde ise çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini ölçmeye yönelik 25 maddeden oluşan sorulara yer verilmiştir. Ölçme aracında Likert tipi beşli derecelendirme kullanılmıştır. Anketin güvenilirlik çalışmalarında ise Balay (2000) araştırmasında madde toplam test korelasyonu uyum için (Cronbach’s Alpha) .79; özdeşleşme için .89 ve içselleştirme için .93 belirlemiştir. Anketin uygulanabilmesi için eser sahibinden ve İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Anketler elden katılımcılara teslim edilmiş ve toplanmıştır (Akgül, Aziz ve Çevik, 2003; Büyüköztürk, 2003).

Verilerin Analizi:

Bu çalışmada elde edilen verilerle geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu amaçla verilerin faktör analizi için uygunluğunu belirlemek üzere “KMO and Bartlett’s Test of Sphericity” analizleri yapılmış; KMO değeri 0.876, Bartlett’s Test of Sphericity ise 2858,489 ($p < .001$) bulunmuştur. Uyum olarak adlandırılan birinci boyutta (8 Madde); özdeşleşme olarak adlandırılan ikinci boyutta (7 Madde) ve içselleştirme olarak adlandırılan üçüncü boyutta (8 Madde) olmak üzere üç boyutlu bir yapı elde edil-

miştir. Maddelerin faktör yük değerlerinin 0.34 ile 0.80 arasında olduğu saptanmıştır. Üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 49'dur. Araştırmacılar tarafından güvenilirlik çalışmalarında ise madde toplam test korelasyonu uyum için (Cronbach's Alpha) .81; özdeşleşme için (Cronbach's Alpha) .78; içselleştirme için (Cronbach's Alpha) .88 bulunmuştur (Akgül vd. 2003; Büyüköztürk, 2003). Sonuç olarak, 25 maddeden oluşan ölçme aracı aynen kullanılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Analizlerde normallik varsayımının karşılanıp karşılanmadığını test etmek için standart sapma (± 1.96), çarpıklık (± 1) ve basıklık (± 1.96) katsayıları ve saplı kutu grafikleri değerlendirilmiş ve tüm boyutlarda normallik varsayımının karşılandığı görülmüştür. Araştırmada varyansların eşitliği şartının belirlenmesinde Levene F testi kullanılmıştır. Sonuç olarak verilerin analizinde, parametrik testlerden aritmetik ortalama, ilişkisiz örneklem için t-testi ve ilişkisiz örneklem için tek faktörlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Tek faktörlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık çıkması durumunda farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Scheffe testi yapılmıştır. Anlamlılık testlerinin tümünde $p \leq 0.05$ düzeyi esas alınmıştır (Akgül vd., 2003; Büyüköztürk, 2003).

Bulgular

Bu bölümde öncelikle Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerine, daha sonra görüşlerinin cinsiyet, görev, eğitim, kıdem, hizmet yılı ve görev yeri değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1. Büyükşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Bünyesinde "Genel İdare Hizmetleri Sınıfı", "Teknik Hizmetler Sınıfı" ve "Yardımcı Hizmetler Sınıfı'nda Görev Yapan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütsel Bağlılık Boyutları	N	\bar{X}	S
İçselleştirme	330	4,3777	1,41832
Uyum	330	2,5805	,87956
Özdeşleşme	330	2,9068	,78456
Toplam Bağlılık	330	3,2883	,61445

Tablo 1' de verilen bulgulara göre Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının toplam bağlılık puanları açısından bütünde orta düzeyde ($\bar{X}=3,2883$) örgütsel bağlılık duygusuna sahip oldukları söylenebilir. Bununla birlikte içselleştirme boyutunda yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,3777$); uyum boyutunda düşük ($\bar{X}=2,5805$); özdeşleşme boyutunda ise görece olarak orta düzeyde ($\bar{X}=2,9068$) bağlılık duygusuna sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların görüşleri arasında cinsiyet, görev, eğitim, kıdem, hizmet yılı ve görev yeri (il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri) değişkenlerine göre fark olup olmadığını ve fark varsa kaynağını belirlemek üzere yapılan analizler aşağıda sunulmuştur.

Cinsiyet değişkeni ile ilgili yapılan t testi analizine göre içselleştirme [$t(328)=2,396$, $p=,868$]; uyum [$t(328)=,385$, $p=,701$]; özdeşleşme [$t(328)=,694$, $p=,488$] boyutlarında ve toplam bağlılık [$t(328)=,607$, $p=,543$] puanlarında katılımcıların görüşleri arasında bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Görev değişkenine ilişkin yapılan one-way anova testinin sonucunda içselleştirme [$F(2-327)=2,396$, $p>.05$]; uyum [$F(2-327)=,117$, $p>.05$]; özdeşleşme [$F(2-327)=1,460$, $p>.05$] boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre [$F(2-327)=2,392$, $p>.05$] katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır.

Eğitim değişkenine ilişkin yapılan one-way anova testinin sonucunda içselleştirme [$F(4-325)=1,486$, $p>.05$]; uyum [$F(4-325)=,661$, $p>.05$]; özdeşleşme [$F(4-325)=1,455$, $p>.05$] boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre [$F(4-325)=1,201$, $p>.05$] katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır.

Kıdem değişkenine ilişkin yapılan one-way anova testinin sonucunda içselleştirme [$F(4-325)=1,079$, $p>.05$]; uyum [$F(4-325)=,792$, $p>.05$]; özdeşleşme [$F(4-325)=,559$, $p>.05$] boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre [$F(4-325)=1,859$, $p>.05$] katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır.

Hizmet yılı değişkenine ilişkin yapılan one-way anova testinin sonucunda içselleştirme [$F(3-326)=,597$, $p>.05$]; uyum [$F(3-326)=1,439$, $p>.05$]; özdeşleşme [$F(3-326)=1,220$, $p>.05$] boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre [$F(3-326)=1,044$, $p>.05$] katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır.

Görev yeri (Büyükşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri) değişkenine ilişkin yapılan one-way anova testinin sonucunda içselleştirme [$F(5-324)=,831$, $p>.05$]; özdeşleşme [$F(5-324)=1,252$, $p>.05$] boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre [$F(5-324)=,508$, $p>.05$] katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır. Buna karşın uyum boyutunda [$F(5-324)=3,161$, $p<.05$] görüşler arasında fark olduğu belirlenmiştir. Uyum boyutunda örgütsel bağlılık sonuçları tablo 2' de sunulmuştur.

Tablo 2. Görev Yeri (Büyükşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri) Değişkenine İlişkin Uyum Boyutunda Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Görev yeri	N	\bar{X}	S	F	p	Fark
A. Büyükşehir	160	2,6607	,88568	3,161	,008	E-D
B. Aksu	14	2,5000	,89258			
C. Döşemealtı	22	2,3831	,82642			
D. Kepez	52	2,2363	,84911			
E. Konyaaltı	28	2,9439	,93584			
F. Muratpaşa	54	2,5873	,78720			
Toplam	330	2,5805	,87956			

Görev yeri (Büyükşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri) değişkenine göre uyum boyutunda örgütsel bağlılık görüşleri arasındaki farklılıkları belirlemek üzere yapılan Post-Hoc testlerinden Scheffe testinin sonuçlarına göre Kepez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanları ile Konyaaltı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanları arasında görüş farklılıkları olduğu belirlenmiştir. Bulgulara göre Kepez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanları uyum boyutunda düşük düzeyde ($\bar{X}=2,3831$) örgütsel bağlılığa sahip oldukları buna karşılık Konyaaltı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının ise görece olarak orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu bölümde araştırma sürecinden elde edilen bulgular tartışılmakta, sonuçlar ve bu sonuçlar kapsamında uygulayıcılar ile araştırmacılar için önerilere yer verilmektedir.

Milli Eğitim Müdürlükleri çalışanlarının toplam bağlılık puanları açısından bütünde orta düzeyde örgütsel bağlılık duygusuna sahip oldukları söylenebilir. İçselleştirme boyutunda yüksek düzeyde, uyum boyutunda düşük ve özdeşleşme boyutunda ise görece olarak orta düzeyde bağlılık duygusuna sahip oldukları anlaşılmaktadır. Kurşunoğlu, Bakay, ve Tanrıöğen (2010) öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmada öğretmenlerin en fazla gösterdikleri bağlılığın duygusal bağlılık olduğunu, ikinci sırada normatif bağlılık ve üçüncü sırada devam bağlılığı gösterdiklerini belirlemişlerdir.

Cinsiyet, görev, eğitim, kıdem, hizmet yılı değişkenine göre katılımcıların görüşleri arasında bir fark olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının cinsiyet değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılığa ilişkin algıları onların; cinsiyetlerine göre uyum (Devamlılık bağlılığı), özdeşleşme (Normatif bağlılık) ve içselleştirme (Duygusal bağlılık) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Bir başka ifadeyle “erkek” ve “kadın” çalışanlar farklı örgütsel bağlılık düzeylerinde benzer düşüncelere sahiptir. Eğitim örgütünde örgütsel bağlılık konusunda çalışmalar “eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfı” kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede ağırlıklı olarak örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını ortaya koyan çalışmalar arasında örneğin Varoğlu (1993), Nal (2003), Çakar ve Ceylan (2005), Mahmutoğlu (2007), Erdoğan (2006), Gürkan (2006), Çakır (2007), Tok (2007), Ersoy (2007), Al (2007), Özkan (2008), Koç (2008), Doğan (2008), Danış (2009), Dirikan (2009), Koca (2009), Erdaş (2009), Yalçın (2009), Nartgün ve Menep (2010), Kılıçoğlu (2010), Karadaş (2013), Çoban (2015), Güner (2015) ve Çavundurluoğlu (2016) gösterilebilir.

Ancak bazı çalışmalar erkeklerin bazı çalışmalar kadınların boyut(lar) veya toplam bağlılık düzeyinde daha olumlu görüşlere sahip olduklarını göstermektedir. Örneğin Özkan (2005) Özcan (2008) Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu'nun (2008) tüm alt boyutlarda; Zeyrek (2008) duygusal ve normatif alt boyutlarında ve toplamda Gündoğan (2009) devam ve normatif bağlılık, İnce (2015) ve Küçüközkan (2015) devam bağlılığı boyutunda, Aydemir (2009), Kurşunoğlu vd. (2010) ve Karaköse (2012) normatif bağlılık boyutlarında ve toplamda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde bağlılık duygusuna sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Buna karşılık Özkaya, Kocakoç ve Kara (2006) devam bağlılığı, İnce (2015) ve Küçüközkan (2015), duygusal bağlılık, Şahin (2015) uyum (Devam bağlılığı), boyutunda kadınların daha yüksek bağlılığa sahip olduklarını bulmuşlardır. Aydın, Sarier ve Uysal (2011) 15 tez üzerinde yaptıkları çalışmada kadınların uyum (Devamlılık) bağlılığında erkeklerin ise özdeşleşme (Normatif) ve içselleştirme (Duygusal) boyutlarında daha yüksek bağlılık gösterdiklerini bulmuşlardır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular çalışanların örgütsel bağlılık algıları eğitim değişkenine göre uyum (Devamlılık bağlılığı), özdeşleşme (Normatif bağlılık) ve içselleştirme (Duygusal bağlılık) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediklerini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Mahmutoğlu (2007), Tok (2007), Budak (2009), Dirikan (2009), Zeyrek (2008), Tülek (2008), Koç (2008), Çakır (2007), Çakar ve Ceylan (2005), Kılıçoğlu (2010) ve Güner (2015) de örgütsel bağlılığın eğitim düzeyine göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Buna karşılık eğitim seviyesinin örgütsel bağlılığı etkilediğini ortaya koyan çalışmalar da vardır. Örneğin Nal (2003), yüksek lisans mezunlarının “lisans” ve “önlisans” a göre Kılıçoğlu (2010), devam bağlılığı boyutunda lisans mezunu öğretmenlerin önlisans mezunu öğretmenlere göre; Al (2007), doktora yapanların diğerlerine göre duygusal ve normatif bağlılık boyutunda; Koca (2009), lisansüstü öğrenime sahip öğretmenlerin lisans derecesine sahip öğretmenlere göre özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında; Gören (2012), eğitim enstitüsü mezunlarının eğitim fakültesi ve diğer okullardan mezun olanlara göre duygusal bağlılık düzeylerinde, Karadaş (2013) lisans mezunlarının lisansüstü mezunlarına göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında, Şahin (2015) yüksekokul mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre örgütsel bağlılık boyutunda daha

olumlu görüşlere sahip olduklarını belirlemişlerdir. Özkaya vd. (2006), kamu ve özel sektör çalışanları arasında lise düzeyinde öğrenime sahip çalışanların daha üst düzeyde öğrenime sahip çalışanlara göre devamlılık ve normatif bağlılığı boyutlarında; Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis'in (2009), üniversite idari personeli arasında ilköğretim okulu mezunu çalışanlarının diğerlerine göre daha olumlu görüşlere sahiptirler. Bütünde Çöp (2008), Küçüközkan (2015), Gündoğan (2009) ve İnce (2015) genel olarak eğitim seviyeleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığını ifade etmektedir, ancak bu konuda aksi yönde bulgular da mevcuttur.

Mesleki kıdem değişkeni ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki farklılığı belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel analiz sonucunda; çalışanların örgütsel bağlılık algıları kıdem değişkenine göre uyum (Devamlılık bağlılığı), özdeşleşme (Normatif bağlılık) ve içselleştirme (Duygusal bağlılık) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılıkta anlamlı fark olmadığını gösteren çalışmalar vardır. Bu çalışmalar arasında örneğin Çakar ve Ceylan (2005), Erdoğan (2006), Çakır (2007), Mahmutoglu (2007), Tülek (2008), Özcan (2008), Erbaş (2008), Doğan (2008), Koç (2008), Dirikan (2009), Koca (2009), Çoban (2015), Güner (2015) ve Nartgün ve Menep (2010) kıdeme göre örgütsel bağlılık düzeyinin farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır. Mesleki kıdem arttıkça örgütsel bağlılığın arttığını gösteren çalışmalar arasında, Nal (2003) ve Çavundurluoğlu (2016), Zeyrek (2008), Özkaya vd. (2006), Yavuz (2008), Güneş vd. (2009), Özkan (2005) gösterilebilir. Öte yandan genel olarak 10 yıl ve üstü kıdem ile diğer kıdem düzeyinde olan çalışanlar arasında fark bulan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Al (2007) 16 yıl ve yukarısı; Karadaş (2013) ve Özcan (2008) 16-21 yıl kıdeme sahip olanların diğerlerinden daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduklarını bulmuştur. Danış (2009)'a göre duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarında 11 yıl üstü kıdeme sahip olanlar 0-5 yıl kıdeme sahip olanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık duygusu ifade etmektedir. Kurşunoğlu vd. (2010)'ne göre 5 yıl ve altı çalışan öğretmenlerin duygusal bağlılıkları, 6-10 yıl arası ve 11 yıl ve üzerinde çalışan öğretmenlerden daha düşüktür. Buldukları okulda 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin devam bağlılıkları, 5 yıldan az ve 6-10 yıl arası çalışan öğretmenlerin devam bağlılıklarından daha yüksek çıkmıştır. Buldukları okulda 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin normatif bağlılıkları, 5 yıldan az çalışan öğretmenlerin normatif bağlılıklarından daha yüksek çıkmıştır.

Kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre uyum (Devamlılık bağlılığı), özdeşleşme (Normatif bağlılık) ve içselleştirme (Duygusal bağlılık) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Hizmet yılı değişkeninin örgütsel bağlılık ile anlamlı bir fark göstermediği diğer araştırmalar arasında Ersoy (2007), Tülek (2008), Özcan (2008), Uğurlu (2009), Dirikan (2009), Koç (2008), Kılıçoğlu (2010) ve Çoban (2015)'in çalışmaları gösterilebilir. Bunun yanında Erdaş (2009)'ın çalışmasında özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında 5 yıldan fazla çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttığına yönelik bulgular vardır. Küçüközkan (2015), Yalçın (2009) ve Yavuz (2008) ise araştırmalarında

öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda çalışma süreleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin arttığını belirlemiştir. Kurşunoğlu vd. (2010)'in bulguları da üç bağlılık boyutunda görev yaptıkları okulda 11 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin bağlılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Görev yeri değişkenine göre içselleştirme, özdeşleşme boyutlarında ve toplam bağlılık puanlarına göre katılımcıların görüşleri arasında fark olmadığı anlaşılmıştır. Uyum boyutunda Kepez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanları düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahiptir. Buna karşılık Konyaaltı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının ise görece olarak orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları anlaşılmaktadır. Benzer çalışmalar bulunmamakla birlikte kurumlar arası karşılaştırma sonuçları fikir vermesi bakımından incelenebilir. Örneğin Durna ve Eren (2005) eğitim kurumlarında çalışanların sağlık kurumlarında çalışanlara göre duygusal ve normatif bağlılık yönünden kurumlarına daha bağlı olduklarını bulmuştur.

Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının uyum (Devam bağlılığı) ve özdeşleşme (Normatif bağlılık) bakımından orta ve düşük düzeyde bağlılık duymasına karşılık içselleştirme (Duygusal bağlılık) boyutunda yüksek bağlılık göstermesi anlamlı bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Meyer ve Allen (1991)'in de belirttiği duygusal bağlılık kişinin örgütteki arkadaşından ayrılmak istememesi, iş ortamının rahat ve eğlenceli olması, iş görevlerinin ödüllendirici algılanması gibi duygu yoğunluklu düşüncelere dayanmaktadır. Bu çerçevede milli eğitim müdürlüğü çalışanlarının bütünde örgütsel bağlılıklarının artırılması için devam bağlılığı boyutunda yükselme olanaklarının, maddi getirilerin, eş ve çocukların iyi nitelikli iş ve eğitim imkânlarına sahip olması gibi faktörlerin yeniden değerlendirilmesi; normatif bağlılık boyutunda ise başka örgütlere göre fark yaratacak nitelikte olanakların sunulması, kişisel ve mesleki gelişme açısından çalışanlara yatırım yapıldığı duygusu yaratacak işlevsel uygulamalara ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu çerçevede: İdari personelin yükseltilmesinde liyakate dayalı bir sistemin uygulanması önerilebilir. Görevde yükselme yönetmelikle belirlenmiş bir takvime göre yürütülebilir. Fazla mesailer ücret olarak değerlendirilebilir. Çalışanların kongre, sempozyum, panel ve benzeri bilimsel toplantılarda bildiri/poster sunmalarını veya dinleyici olarak katılmalarını teşvik edici düzenlemeler yapılabilir. Çalışanlar, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrenimi görmeye teşvik edilebilir. Çalışma ortamları fiziki olarak çalışanların psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamak üzere daha uygun şekilde düzenlenebilir. Çalışanların ve hizmet alan paydaşların ihtiyaçları gözetilerek bekleme, iş ilişkili ihtiyaçlarını danışma, kantin gibi çeşitli mekânlar tasarlanabilir. Çalışanların performanslarını değerlendirme ve ödüllendirme konusunda mevcut sistem gözden geçirilerek amaca, ihtiyaca ve koşullara uygun yeni düzenlemeler yapılabilir.

Bu çalışmadan yola çıkarak örgütsel bağlılık konusunda mevcut verilerle karşılaştırma açısından da katkı sağlayabilecek nitelikte Milli Eğitim Müdürlüğü yöneticilerinin hem kendi örgütsel bağlılık düzeylerine hem de çalışanlarının örgütsel bağlılık

◆ Ali Sabancı / Saniye Erol Emiroğlu / Hakan Düztepe

düzeylerine ilişkin görüşleri alınabilir. Benzer şekilde eğitim sisteminde görev yapan tüm hizmet sınıflarındaki paydaşlar araştırmaya dâhil edilebilir.

Kaynakça

- Aamodt, M. G. (2010). **Industrial/Organisational Psychology: An Applied Approach**, 6th.ed., Wadsworth Cengage Learning, Belmont.
- Akgül, A, ve Çevik, O. (2003). **İstatistiksel Analiz Teknikleri, Spss'te İşletme Yönetimi Uygulamaları**, Emek Ofset Ltd.Şti., Ankara.
- Al, A. (2007). **Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetmelik Düzeyi İle İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli.
- Armstrong, M. (2006). **A Handbook of Human Resource Management Practice**, 10th., Kogan Page Limited, London.
- Armstrong, M. (2007). **A Handbook of Employee Reward, Management And Practice**, 2nd ed., Kogan Page Limited., London.
- Aydın, M. (2010). **Eğitim Yönetimi**, Hatipoğlu Yayınları, Ankara.
- Aydın, A., Saner, Y. ve Uysal, Ş. (2011). *"The Effect of Gender On Organizational Commitment of Teachers: A Meta Analytic Analysis"*, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, Educational Sciences: Theory Practice**, 11(2), ss.628-632.
- Aydemir, Ö. (2009). **Meslek Lisesi Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi**, **Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Balay, R. (2000). **Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı** (Ankara İli Örneği), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara.
- Balcı, A. (1995). **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 72TDFO Bilgisayar ve Yayıncılık, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1989). **Yönetim**, Gül Yayınevi, Ankara.
- Başaran, İ. E. (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- Bayram, L. (2005). *"Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık"*, **Sayıştay Dergisi**, S.59, ss.125-137.
- Büyüköztürk, Ş. (2003). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). *"Anket Geliştirme"*, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 3(2), ss.133-151.

- Budak, T. (2009). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları (Kocaeli İli Örneği), Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Blandford, S. ve Welton, J. (2000). **Managing Professional Development in Schools**, Routledge, New York.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., ve Wesson, M. J. (2015). **Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace**, Fourth Edition, McGraw-Hill Education, New York.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6(1), ss.52-66
- Çakır, A. (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Çavundurluoğlu, E. (2016). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Champoux, J. E. (2011), **Organisational Behaviour: Integrating Individuals, Groups, And Processes**, 4th ed, West Publishing Company, New York.
- Çoban, T. (2015). Okul Kültürünün Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Çöp, S. (2008). Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Doğan, E. Ş. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Danış, A. (2009). **Anadolu Teknik ve Anadolu Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (İzmit Örneği)**, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Devlet Memurları Kanunu (1965), **Resmi Gazete**, Tarih:23.07.1965, Sayı:12056.
- Dirikan, Y. (2009). **Branş ve Branş Dışı Atanan İngilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)**, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Doğan, A. (2008). İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Elazığ İli Örneği), Fırat Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Elazığ.
- Durna, U. ve Eren V. (2005). "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), ss.210-219.

◆ Ali Sabancı / Saniye Erol Emiroğlu / Hakan Düztepe

- Erbaş, G. (2008). **Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Erdaş, Y. (2009). **Denizli İl Merkezinde Çalışan İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri**, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Denizli.
- Erdoğmuş, H. (2006). **Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul Örneği)**, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Ersoy, S. (2007). **Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma**, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (2012). **Understanding and Managing Organizational Behavior**, (6th ed.), Prentice Hall, New Jersey.
- Griffin, R. W. ve Moorhead, G. (2010). **Organizational Behavior: Managing People and Organizations**, 11th. Edition, South-Western, Cengage Learning, Canada.
- Gündoğan, T. (2009). **Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması**, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Gören, T. (2012). **İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Aydın İli Örneği)**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aydın.
- Güner, G. A. (2015). **Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi Örneği)**, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sivas.
- Güneş, I. , Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009). **Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14 (3), ss.481-497.
- Gürkan, G. Ç. (2006). **Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesinde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması**, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Edirne.
- İnce Ö. Z. (2015). **Çalışanlarda Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık (Ankara Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi Örneği)**, İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Karasar, N. (2013). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti., Ankara.

- Kılıçoğlu, G. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir.
- Küçüközkan, Y. (2015). "Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma", *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), ss.114-37.
- Karadaş, H. (2013). **Pozitif Okul Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etki Düzeyi**, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Şanlıurfa.
- Karaköse, B. (2012). **Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Yaşamı Kaliteleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri.
- Koca, Y. S. (2009). **Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Koç, R (2008). **Personel Güçlendirme ile Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama**, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.28, ss.101-115.
- Luthans, F. (2011). **Organizational Behavior**, 12th ed, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- MEB (2011). "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" , **Resmi Gazete**, Tarih:14.09.2011, Sayı:28054.
- MEB (2012). "Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği", **Resmi Gazete**,Tarih: 18.11.2012, Sayı:28471.
- MEB (2013). "Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Değişirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik" , **Resmi Gazete**, Tarih: 12.10.2013, Sayı: 28793.
- Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. ve Jackson, D. N (1989). "Organizational Commitment and Job Performance It's the Nature of the Commitment That Counts", **Journal of Applied Psychology**, 74(1), ss.152-156.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1(1), ss. 61-89.
- Meyer, j. P. Allen, N. J ve Smith, C. A. (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extensions and Test Of A Three Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, 78(4), ss.538-551.

◆ Ali Sabancı / Saniye Erol Emiroğlu / Hakan Düztepe

- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the Work Place Toward A General Model", **Human Resource Management Review**, S.11, ss.299-326.
- Mahmutoğlu, A. (2007). **Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık**, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bolu.
- Miroshnik, V. (2013). **Organizational Culture and Commitment: Transmission in Multinationals**, Palgrave Macmillan, New York.
- Nal, K. (2003). **Sınıf Öğretmenlerinin Yöneticilerinin Yönetim Tarzlarına İlişkin Tutumları ile Kuruma Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Nartgün, S. S. ve Menep, I. (2010). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şırnak/İdil Örneği", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 7(1), ss.289-316.
- Özcan, O. (2008). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Özkan, Y. (2005). Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi (Ordu İli Örneği), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Özkan, V. (2008). İlköğretim Okulunda Görevli Sınıf Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Sakarya İl Örneği), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, I. D. ve Kara, E. (2006). "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", **Celal Bayar Üniversitesi İ.L.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13 (2), ss.77-96.
- Özoğlu, S. Ç. (1992). "Davranış Bilimlerinde Anket: Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi". **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**. 25,(2), ss.321-339.
- Reichers, A. E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **The Academy of Management Review**, 10(3), ss.465-476.
- Schermerhorn, J. R., Jr., Hunt, J. G., Osborn, R. N. ve Uhl-Bien, M. (2010). **Organizational Behavior** (11th ed.), John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Starratt, R. J. (2003), **Centering Educational Administration: Cultivating Meaning, Community, Responsibility**, Lawrence Erlbaum, Mahwah, London.
- Şişman, M. (2007). Örgütler ve Kültürler, Pegem A Yayıncılık Tic. Ltd. Şti., Ankara.
- Şahin, B. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Davranışları ile Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uşak.

- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu. (2008). "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi", **Kamu-İş Dergisi**, 9(4), ss.1-22.
- Tok, T. N. (2007). İlköğretim Müfettişlerinin İş **Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları**, TEM-SEN Yayınları, No:7, Ankara.
- Tülek, M. E. (2008). **Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan İngilizce Okutmanlarının İş Doymu Örgütsel Bağlılık İlişkisi**, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim **Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi**, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Malatya.
- Varoğlu, D. (1993). **Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Ankara.
- Yalçın, B. (2009). **Eğitim Örgütlerinde Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Tokat.
- Yavuz, E. (2008). **Dönüşümcü ve Etkileşimce Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi**, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara.
- Zeyrek, A. O. (2008). **Millî Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)**, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.