

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ İNCELENMESİ

Hüseyin AKAR*

Özet

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemektir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2013-2014 yıllarında Kilis ilinde görev yapan 145 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği” aracılığı ile toplanmıştır. Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, t-testi ve ANOVA kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin duygusal bağlılık alt boyutunda üst düzeyde, devam bağlılığı alt boyutunda düşük düzeyde, normatif bağlılık alt boyutunda orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının kıdem, görev, branş, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Normatif bağlılık alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: örgütsel bağlılık, okul yöneticileri, örgüt

EXAMINING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS

Abstract

This study aims to determine organizational commitment levels of school administrators. The population of the study consists of 145 school administrators who work in Kilis province during the 2013-2014. “TCM Employee Commitment Survey”, developed by Meyer, Allen and Smith (1993), was adapted to Turkish by Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen (2010), was used as a data collection tool. Findings of this study was subjected to descriptive and inferential analysis such as percentage, frequency, T-Test and ANOVA. According to the results of research the following findings were obtained: school administrators live the organizational commitment at high level in emotional commitment sub-dimension and at low level in continuance commitment sub-dimension, at medium level in normative commitment sub-dimension. School managers' organizational commitment did not differ according to the work experience, field of study, tasks performed, type of school variables. However, normative commitment subscales was found to be differing according to the gender variable.

Key Words: Organizational commitment, school administrators, organization

* Öğr. Gör., Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü. husevinakar@kilis.edu.tr

Giriş

Örgütler, belirli amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelmiş insanlardan oluşan toplumsal yapılardır. Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve işlerine odaklanmalarıyla yakından ilişkilidir; ancak çalışanların işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli değildir. İşin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar, çalışanların işlerine ve çalıştıkları kurumlara bağlı olmaları oldukça önemlidir (Bolat ve Bolat, 2008). Bağlılık; adanma, sadakat ve bağlı olma anlamlarını ifade etmektedir (Mercan, 2006). Örgütsel bağlılık kavramı ya da örgüt içi sadakat ise, farklı şekillerde tanımlanmış ve değerlendirilmiş bir kavramdır. Bir davranış biçimi, motive edici bir etken veya bir tutum olarak değerlendirilebilmektedir (Modway,1979; Lois ve Nyhan,1994; Morris ve Sherman,1981). Alan yazın incelendiğinde, çeşitli araştırmacılar tarafından, farklı örgütsel bağlılık sınıflandırmaları yapılmış olsa da, özellikle “davranışsal bağlılık” ve “tutumsal bağlılık” olarak iki sınıflandırma türünün ön plana çıktığı görülmektedir (Modway,1979; Bayram,2005). Davranışsal yaklaşımı benimseyenlere göre örgütsel bağlılık; bağlılığın açık gösterimiyle kanıtlanır. İşgörenler, işlerine devam ederek sorumluluklarını artırırlar. İşgörenin sorumluluklarının artması örgütten ayrılmayı zorlaştırır. Tutumsal yaklaşım ise; işgörenin kimliğinin örgütle ilişkilendirilmesi fikrini ileri sürer. İşgörenin işverene karşı duygusal bir bağlılık göstereceği savunulur (Çetin, 2004).

Örgütsel bağlılık kavramını, Becker, Billings, Eveleth ve Gilbert, (1996) çalışanların iş yerine psikolojik olarak bağlanması, Wiener (1982) örgütsel çıkarılara yönelik hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamı, Özsoy (2004) bireyin örgüt çıkarılarını kendi çıkarlarından üstün görmesi, Robins (1998) çalışanların örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu, Meyer ve Allen (1997) çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış biçiminde tanımlamaktadırlar.

Yapılan tanımlar ışığında örgütsel bağlılık kavramını; işgörenlerin çalıştığı kurumla özdeşleşmeleri, kurumda kalmak istemeleri, kuruma karşı olan sadakatleri ve tutumları, çalıştığı kurumun başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi şeklinde özetlememiz mümkün olabilecektir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların bulunduğu örgütler daha etkili ve verimlidirler. Örgütsel bağlılığı güçlü olan iş görenlerin, işten ayrılma, işe geç kalma, devamsızlık gibi olumsuz davranışları sergileme olasılığı düşüktür. Örgütün amaçlarını benimseyen ve bu amaçları gerçekleştirmek

için çaba sarf eden iş görenler örgüte rekabet gücü kazandırır. Bu iş görenler olumlu görüş bildirdikleri için örgüt kaliteli elemanları bünyesine katmakta zorlanmaz (Cengiz, 2000: 513). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek iş görenlerin daha iyi iletişim kurdukları ve işbirliğine daha yatkın oldukları öne sürülmektedir (Luthans, 1995). Örgütsel bağlılık, işgörenleri problem üreten değil, problem çözen bireyler haline getirmektedir (Savery ve Syme, 1996; aktaran Kalağan, 2009).

Literatürde en çok kabul gören örgütsel bağlılık yaklaşımlarından birisi hiç şüphesiz Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık yaklaşımıdır. Meyer ve Allen (1997), öncelikle örgütsel bağlılığı “duygusal bağlılık” ve “devamlılık bağlılığı” olarak tanımlamış, daha sonra ise bu modele “normatif yada ahlaki bağlılık” olarak tanımlanan bir boyut daha ekleyerek, örgütsel bağlılığın üç ayrı boyutta gerçekleştiğini savunmuşlardır. *Duygusal bağlılık*, çalışanın örgütle özdeşleşmesi, örgüte duygusal olarak bağlanması, örgütün hedef ve amaçlarına ilgililiği olarak tanımlanmaktadır. Duygusal bağlılığı olan çalışan, örgüte karşı olumlu duygular hisseder ve örgütün bir üyesi olmaktan zevk duyar. Güçlü bir duygusal bağlılık geliştiren çalışan istediği için örgütte çalışmayı sürdürmektedir (Meyer ve Allen, 1991). *Devamlılık Bağlılığı*, devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır. Buna göre devam bağlılığı, bir işgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Yalçın ve İplik, 2005: 398). Devam etme bağlılığında, birey istese de örgütten çıkamamaktadır. Bunun sebebi, birey örgütten ayrılırsa bu onun için maliyetli olacak ve bazı zorluklarla karşılaşacaktır (Sökmen 2000). İşverenleri için çalışmak zorunda olan bu kişiler kapana sıkışmış çalışanlardır. Pek çok sebepten dolayı örgütte kalırlar. Bu kişilerden bazıları başka iş bulamadıklarından ya da başka iş bulabilecek yetenekleri olmadıklarından dolayı örgütte kalırlar. İş sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır (Çetin, 2004). *Normatif bağlılık*, işgörenlerin ahlaki bir görev duygusuyla örgütten ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmesi olarak tanımlanmaktadır. İşgörenin örgütüne bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılaması doğru ve zorunlu olduğunun düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tip bağlılıktan ayrı bir boyutu temsil etmektedir (Wasti, 2000:401). Sonuçta her bağlılık türü, işgörenin bir şekilde örgüte bağlanmasını sağlamaktadır. Duygusal bağlılığı olan işgörenler istedikleri için, normatif bağlılığa sahip olan işgörenler zorunlu oldukları için, devam bağlılığı güçlü olan işgörenler ise ihtiyaç duydukları için örgütte kalırlar (Çetin, 2004). Bu bağlamda örgütlerin varlık nedenleri olan amaçlarına ulaşmaları için işgörenlerin örgütle

özdeşleşmeleri, uzun yıllar üstün çaba ve gayretlerini örgüt için harcamaları olarak tanımlanan örgütsel bağlılık hiç şüphesiz tüm örgütler için önemli ve araştırılması gereken bir kavramdır.

Örgütsel bağlılığın araştırılması gereken kurumlardan birisi de hiç şüphesiz eğitim kurumlarıdır. Eğitim kurumlarında, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında ağırlıklı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının incelendiği (Koca, 2009; Balay, 2000; Aydemir, 2009; Altın, 2010; Canpolat, 2011; Celep, 1996; Dirikan, 2009; Doğan, 2008; Nal, 2003; Özcan, 2008; Özkan, 2008; Terzi ve Kurt, 2005; Akgül, 2012; Atilla, 2012; Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen, 2010; Zeyrek, 2008; Uğurlu, 2009; Tüzel, 2010; Tolunay, 2010; Kılıçoğlu, 2010; Erdem, 2010), bunun yanı sıra okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığını inceleyen çalışmaların ise daha az olduğu görülmektedir (Balay, 2000; Erdoğan, 2006; Izgar, 2008; Demir, 2013; Nayir, 2013). Eğitim kurumlarının ülkenin kalkınması ve gelişmesinde hayati rol oynadığı düşünüldüğünde bu kurumlarda çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını inceleyen araştırmaların çoğalması kurumların verimliliğine katkı sağlaması açısından olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü eğitim kurumlarından, insanın yetiştirilmesi ve istenen bireylere dönüştürülmesi görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmesi (Terzi ve Kurt, 2005), aynı zamanda tüm bileşenleriyle milli eğitimin genel ve özel amaçlarını gerçekleştirmeye odaklanması beklenmektedir. Tabii burada tüm bileşenleri harekete geçirecek, kaynakları örgütsel amaçları gerçekleştirme doğrultusunda kullanacak kişinin okul yöneticisi olduğu düşünüldüğünde, okul yöneticilerinin örgütsel amaçları gerçekleştirerek başarılı olmaları ancak örgütsel bağlılıklarının yüksek olması ile mümkün olabilecektir. Okulun amaçları ile özdeşleşen örgütsel bağlılıkları yüksek olan okul yöneticileri, öğretmenlerin de bu amaçları benimsemesini sağlayacak, bu şekilde öğretmenin okula yaptığı olumlu katkı da artacaktır. Çünkü örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan okul yöneticisi ve öğretmenler bir yandan örgütün geleceğini düşünürken, aynı zamanda örgüte olumlu katkısı olacak yeni görüş ve değişiklikler önererek örgütün gelişmesine katkı sağlayacak karar ve yenileşmelere de destek olacaklardır. Bu bağlamda örgütler için önemli bir yere sahip olan çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen etmenlerin neler olduğu sorusuna cevap bulma gerekliliği her geçen gün önemini korumaktadır. Ancak bu soruya verilecek cevaplar sayesinde işgörenlerin örgütsel bağlılığını arttırmaya dönük bir takım adımların atılması mümkün olacaktır.

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerini saptamaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Okul yöneticilerinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları ne düzeydedir?
- Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları cinsiyet, kıdem, görev, çalışılan okul kademesi, branş değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırma tarama modelinde bir araştırmadır. Tarama Modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışır. Tarama modellerinde amaçların ifade edilişi genellikle, soru cümleleri ile olur (Karasar, 2007: 77).

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılı Kilis ili merkez, ilçe, kasaba ve köylerde bulunan resmi okullarda, görev yapmakta olan okul müdürleri, müdür baş yardımcıları ve müdür yardımcılarını oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olduğundan örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Araştırmaya katılanların %92,4'ü erkek, % 7,6'sı kadındır. % 22,8'i 1-5 yıl, %15,9'u 6-12 yıl, %24,1'i 11-15 yıl, %21,4'ü 16-20 yıl, %15,9'u 21 ve üzeri yıl kıdeme sahiptir. %28,3'ü sınıf öğretmenliği, %33,1'i sosyal alanlar öğretmenliği, %29'u fen alanları öğretmenliği, %9,7'si diğer alan öğretmenliğinden gelmiştir. %41,4'ü ilkokul, %40,7'si ortaokul, %17,9'u ortaöğretim okulunda görev yapmaktadır. %32,4'ü okul müdürü, %5,5'i müdür başyardımcısı, %62,1'i ise müdür yardımcısıdır.

Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen; Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından yeniden gözden geçirilen ve son olarak Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği toplam 18 maddeden oluşmaktadır. Her bir madde beşli likert tipi değerlendirme sistemine sahiptir. Testten toplam olarak alınabilecek maksimum puan 90'dır. Ölçeğin; Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyutu vardır. Her bir alt boyuttan alınabilecek maksimum puan 30'dur. Ölçekteki duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler; 1-2-3-4-5 ve 6 numaralı sorularda, devam bağlılığı ile ilgili ifadeler; 7-8-9-10-11-12 numaralı sorularda, normatif bağlılıkla ilgili ifadeler ise 13-14-15-16-17-18 numaralı sorularda bulunmaktadır (Erdoğan, 2006). Ölçekte yer alan 3,

4, 5 ve 13. maddeler ters olarak puanlanmaktadır. Kurşunoğlu v.d. (2010) tarafından uyarlanarak kullanılan ölçeğin iç tutarlılığına ilişkin Cronbach alfa iç tutarlık katsayıları; duygusal bağlılık boyutu için .79, devam bağlılığı boyutu için .62, normatif bağlılık boyutu için .74 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise üç alt boyut için Cronbach Alfa katsayıları duygusal bağlılık için .75, devam bağlılığı için .67 ve normatif bağlılık için .78 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin analizi SPSS-17 paket programı ile bilgisayar ortamında yapılmıştır. Araştırmanın alt problemlerine yanıt bulmak amacıyla standart sapma, ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi gibi istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır. Yapılan istatistiksel çözümlenmelerde anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Bulgular ve Yorum

1. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin bulgular.

Tablo 1. Okul Yöneticilerinin Duygusal Bağlılık Düzeylerine İlişkin Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

Duygusal Bağlılık	N	\bar{x}	Ss
1-Meslek hayatımın geri kalan bölümünü bu okulda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.	145	3,24	1,42
2-Bu okulun sorunları bana gerçekten kendimin sorunlarıymış gibi gelir.	145	4,14	1,05
3-Okulumda güçlü bir aitlik duygusu taşıyorum.	145	3,94	1,32
4-Kendimi bu okula duygusal olarak bağlanmış hissetmiyorum.	145	4,03	1,16
5-Okulumda kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.	145	3,99	1,18
6-Bu okul benim için önemli ölçüde kişisel bir anlam taşır.	145	3,77	1,16

Duygusal bağlılıkla ilgili verilen maddelerin ortalamasına baktığımızda okul yöneticileri "bu okulun sorunları bana gerçekten

kendimin sorunlarıymış gibi gelir" maddesine en yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir ($\bar{x} = 4,14$). Buradan yola çıkarak okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumla özdeşleştiklerini söylemek mümkündür. Okulda meydana gelebilecek herhangi bir sorun okul yöneticilerini de rahatsız etmekte ve sorunu sahiplenmesini sağlamaktadır. Meydana çıkan sorunların sahiplenilmediği herkesin bir birini suçladığı iş ortamları göz önünde bulundurulduğunda okul yöneticilerinin böyle bir düşünceye sahip olması eğitim kurumları adına olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. "*Meslek hayatımın geri kalan bölümünü bu okulda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir"* ($\bar{x} = 3,24$) maddesine en düşük düzeyde katılmaktadırlar. Bu madde ile ilgili standart sapmaya baktığımızda ($Ss=1,42$) diğerlerine göre daha yüksek değere sahip olduğu görülmektedir. Bu da okul yöneticileri arasında görüş ayrılıklarının çok olduğu şeklinde yorumlanabilir. Uzun yıllar aynı okulda görev yapmak işi monoton hala getireceğinden dolayı okul yöneticileri bu maddeye daha az katılmış olabilirler.

Tablo 2. *Okul Yöneticilerinin Devam Bağlılığı Düzeylerine İlişkin Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

Devam Bağlılığı	N	\bar{x}	Ss
7-Şu anda bu okulda çalışmak benim için bir zorunluluktur.		2,92	1,38
8-İstesem bile bu okuldan ayrılmak mevzuat gereği benim için çok zor olur.		2,88	1,35
9-Şu anda bu okuldan ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü alt üst olur		2,01	1,15
10-Özel yaşamım gereği bu okuldan ayrılamam		1,90	1,10
11-Eğer kendimi bu okula bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim		2,29	1,13
12-Bu okuldan ayrılmanın bir nedeni de mevcut alternatiflerin azlığıdır.		2,48	1,13

Devam bağlılığı ile ilgili verilen maddelerin ortalamasına baktığımızda okul yöneticileri "*Şu anda bu okulda çalışmak benim için bir zorunluluktur.*" maddesine en yüksek düzeyde katılmaktadırlar ($\bar{x} = 2,92$).

Ülke koşullarını düşündüğümüzde devlet memurluğu herkesin sahip olmak isteyeceği garanti bir iştir. Üniversiteden mezun olan kişilerin büyük bir kısmının kendi mesleği dışında işlerde çalışmak zorunda olduğu ya da iş bulamadığı bir ortamda okul yöneticilerinin işi bir zorunluluk görmeleri doğal bir sonuç olarak değerlendirilebilir. *Özel yaşamım gereği bu okuldan ayrılamam* " ($\bar{x} = 1,90$) maddesine en düşük düzeyde katılmaktadırlar. Eğitim kurumlarında çalışan kişilerin aldığı maaş ve yaşam standardı düşünüldüğünde okul yöneticilerinin toplumun alt ve orta tabaka kısmını oluşturduğu söylenebilir(www.egitimis.org.tr). Doğal olarak bu sosyal ve ekonomik koşulları kaybetmenin okul yöneticilerine çok bir şey kaybettirmeyeceği düşünülebilir. Bundan dolayı bu maddeye daha az katılmış olabilirler.

Tablo 3. *Okul Yöneticilerinin Normatif Bağlılık Düzeylerine İlişkin Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

Normatif Bağlılık	N	\bar{x}	Ss
13-Şu andaki müdürümle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.	145	2,97	1,291
14-Benim yararına bile olsa şu anda bu okuldan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	145	2,93	1,234
15-Şu anda okulumdan ayrılmak beni çok üzer.	145	3,10	1,268
16-Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	145	3,66	,973
17-Okulumun içindeki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	145	3,10	1,186
18-Okulumla karşı kendimi borçlu hissediyorum	145	2,87	1,249

Normatif bağlılıkla ilgili verilen maddelerin ortalamasına baktığımızda okul yöneticileri "*Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.*" maddesine en yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir ($\bar{x} = 3,66$). Bu durum okul yöneticilerinin toplumsal ve bireysel değerler açısından bakıldığı zaman çalıştıkları ve yaşamlarını devam ettirecek parayı kazandıkları kuruma karşı sadakat göstermeleri gerektiği ile ilgili ahlaki bir zorunluluk duydukları biçiminde yorumlanabilir. "*Okulumla karşı kendimi borçlu*

hissediyorum " ($\bar{x} = 2,87$) maddesine en düşük düzeyde katılmaktadırlar. Okul yöneticilerinin hem ekonomik hem de sosyal hakları düşünüldüğünde iş için harcadıkları emeğin karşılığını aldıklarını söylemek zordur. Okul yöneticilerinin büyük bir kısmı bu düşüncede olabilir. Bundan dolayı bu maddeye daha az katılmış olabilirler.

Tablo 4. *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Alt Boyutları İlişkin Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

	N	\bar{x}	Ss
Duygusal Bağlılık	145	3,85	,72
Devam Bağlılığı	145	2,41	,69
Normatif Bağlılık	145	3,11	,69
Örgütsel Bağlılık Genel	145	3,12	,49

Tablo 4'e göre okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığı ölçeğinin genelinden aldıkları puanların aritmetik ortalamasının $\bar{x}=3,12$ olduğu görülmektedir. Bu değer puanlama cetvelinde orta düzeye denk gelmektedir. Yani okul müdürlerinin orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olduğunu söyleyebiliriz. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin değerlere baktığımızda $\bar{x}=3,85$ ortalamayla duygusal bağlılık alt boyutunda yüksek düzeyde, $\bar{x}=3,11$ ortalamayla normatif bağlılık alt boyutunda orta düzeyde, $\bar{x}=2,41$ ortalamayla devam bağlılığı alt boyutunda düşük düzeyde örgütsel bağlılık yaşadıkları görülmektedir.

2. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, kıdem, görev, çalışılan okul kademesi, branş değişkenlerine göre farklılaşp/farklılaşmadığını belirlemeye yönelik bulgular

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşp/Farklılaşmadığını Belirlemeye Yönelik T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	ss	T	P
Duygusal Bağlılık	Erkek	134	23,08	4,28	-0,20	0,84
	Kadın	11	23,36	5,44		
Devam Bağlılığı	Erkek	134	14,66	4,21	1,77	0,07
	Kadın	11	12,36	2,87		
Normatif Bağlılık	Erkek	134	18,83	4,11	2,05	0,04*
	Kadın	11	16,18	4,11		
Örgütsel Bağlılık	Erkek	134	56,58	8,83	1,68	0,09
	Kadın	11	51,90	9,22		

p > 0,05

Tablo 5'e göre okul yöneticilerinin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutları ile örgütsel bağlılığı cinsiyet değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmazken ($p > 0,05$), normatif bağlılık alt boyutu cinsiyet değişkeni ile anlamlı şekilde farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Erkek okul yöneticilerinin normatif bağlılığı ($\bar{x} = 18,83$) kadın okul yöneticilerinin normatif bağlılığından ($\bar{x} = 16,18$) daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp/Farklılaşmadığını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Ölçek	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	71,41	4	17,85		
	Gruplar içi	2668,82	140	19,06	0,93	,44
	Toplam	2740,23	144			
Devam Bağlılığı	Gruplar arası	107,18	4	26,79		
	Gruplar içi	2389,05	140	17,06	1,57	,18
	Toplam	2496,23	144			
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	106,10	4	26,52		
	Gruplar içi	2391,52	140	17,08	1,55	,19
	Toplam	2497,62	144			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	631,63	4	157,90		
	Gruplar içi	10830,39	140	77,36	2,04	,09
	Toplam	11462,02	144			

Tablo 6'ya göre okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları kıdem değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 7. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Branş Değişkenine Göre Farklılaşp/Farklılaşmadığını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Ölçek	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	13,41	3	4,47	,23	,875
	Gruplar içi	2726,81	141	19,33		
	Toplam	2740,23	144			
Devam Bağlılığı	Gruplar arası	59,95	3	19,98	1,15	,329
	Gruplar içi	2436,27	141	17,27		
	Toplam	2496,23	144			
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	76,06	3	25,35	1,47	,224
	Gruplar içi	2421,56	141	17,17		
	Toplam	2497,62	144			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	320,79	3	106,93	1,35	,260
	Gruplar içi	11141,22	141	79,01		
	Toplam	11462,02	144			

Tablo 7'e göre okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları branş değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 8. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Görev Yapılan Okul Kademesi Değişkenine Göre Farklılaşp/Farklılaşmadığını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Ölçek	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	p
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	35,251	2	17,62	,92	,39
	Gruplar içi	2704,98	142	19,04		
	Toplam	2740,23	144			
Devam Bağlılığı	Gruplar arası	7,96	2	3,98	,22	,79
	Gruplar içi	2488,27	142	17,52		
	Toplam	2496,23	144			
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	40,02	2	20,01	1,15	,31
	Gruplar içi	2457,60	142	17,30		
	Toplam	2497,62	144			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	46,78	2	23,39	,29	,74
	Gruplar içi	11415,24	142	80,38		
	Toplam	11462,02	144			

Tablo 8'e göre okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları alt boyutları görev yaptıkları okul kademesi değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Görev Değişkenine Göre Farklılaşp/Farklılaşmadığını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Ölçek	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	31,782	2	15,891	,833	,437
	Gruplar içi	2708,452	142	19,074		
	Toplam	2740,234	144			
Devam Bağlılığı	Gruplar arası	8,058	2	4,029	,230	,795
	Gruplar içi	2488,177	142	17,522		
	Toplam	2496,234	144			
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	47,049	2	23,524	1,363	,259
	Gruplar içi	2450,579	142	17,258		
	Toplam	2497,628	144			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	177,670	2	88,835	1,118	,330
	Gruplar içi	11284,358	142	79,467		
	Toplam	11462,028	144			

Tablo 9'a göre okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılıkları görev değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır($p>0,05$).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmek amacıyla yapılan analizler sonucunda okul yöneticilerinin orta düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri bulunmuştur. Konuyla ilgili Erdoğan (2006)'un yapmış olduğu araştırmada elde ettiği sonuçlara baktığımızda resmi ve özel okullarda görev yapan okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık genel ve alt boyutlarında yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülmüştür. Erdoğan(2004)'un yapmış olduğu araştırma da hem öğretmenlerin hem de okul müdürlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek çıkmıştır. Izgar'ın (2008) okul yöneticilerinin iş doyumu ile örgütsel bağlılığını incelediği araştırmasında okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığının yüksek düzeye sahip olduğu görülmüştür. Demir'in (2013) okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığı ile ilgili yapmış olduğu araştırmada okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyi orta düzeyde bulunmuştur. Bu araştırmada okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık duygusunun orta düzeyde çıkmış olması eğitim sisteminde kısa vadeli, plansız bir takım değişikliklerin yapılması, yönetici atamaları ile ilgili kriterlerin, atama ve yer değişme koşullarının günü birlik değişmesi okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığı üzerinde olumsuz bir etki oluşturuyor olabilir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarına baktığımızda okul yöneticilerinin duygusal bağlılık alt boyutunda üst düzeyde, normatif bağlılığı orta düzeyde, devam bağlılığında ise düşük düzeyde örgütsel bağlılık yaşadıkları tespit edilmiştir. Literatürde örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin yapılan araştırmalara baktığımızda duygusal bağlılığın daha yüksek olduğunu bunu sırayla normatif bağlılık ve devam bağlılığının izlediği araştırmaların olduğu görülmektedir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007; Yüceler, 2009; Kurşunluoğlu, Bakay ve Tanrıoğlu, 2010; Akyol, Atan ve Gökmen 2012 ve Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012). Üç bağlılık türü arasında çalışanlar ve yöneticiler için en çok tercih edileni duygusal bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991). Daha önceden de bahsettiğimiz gibi duygusal bağlılık bireyin kendi isteğiyle örgüte bağlanması ile ilgiliyken devam bağımlılığı bireyin çalışmaya zorunlu olduğu için örgüte bağlanması ile ilgilidir. Wasti (2000)'ye göre duygusal bağlılık, çalışanın işyerindeki olumlu deneyimleri sonucu gelişmektedir. Duygusal bağlılığın üst düzeyde çıkması okul yöneticilerinin okulun amaçlarını özümlediklerini ve bu amaçları gerçekleştirmek için gerekli motivasyonlarının yüksek olacağı şeklinde yorumlanabilir.

Okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık ve devam bağımlılığı alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Normatif bağlılık alt boyutu ise cinsiyet değişkenine göre erkeklerin lehine anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Yani erkek okul yöneticilerinin normatif bağlılığı kadın yöneticilerin normatif bağlılığına göre daha yüksek değere sahiptir. Erdoğan (2006)'un yaptığı çalışmada elde ettiği sonuçlara baktığımızda örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Demir (2013)'in yaptığı çalışmada da örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. İzgar (2008)'in yaptığı çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada erkek okul yöneticilerinin normatif bağlılıklarının kadın okul yöneticilerinin normatif bağlılığından yüksek çıkmasına kadınların okul yöneticiliği dışında ev hanımlığı ve annelik rolünün de olması ve bu rollerin okul yöneticiliği rolünden daha baskın olması neden olmuş olabilir. İkinci bir neden olarak da Türk aile yapısı düşünüldüğünde erkeğin çalışma zorunluluğu gibi bir durumun olması çalıştığı kuruma daha fazla bağlanmasını sağlamış olabilir.

Okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık, devam bağımlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının branş değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonuç konu ile ilgili Demir(2013)'in yaptığı çalışma sonuçları ile tam olarak örtüşürken, Erdoğan (2006)'un yaptığı çalışmadan elde edilen sonuçlarla kısmi olarak örtüşmektedir. Erdoğan (2006) branşı sınıf öğretmeni olan okul yöneticilerinin devam bağlılığının daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğlu (2010) yaptığı çalışmada sınıf öğretmenliği mezunlarının branş öğretmenlerine göre genel örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu bulmuştur ve bunu branş öğretmenlerinin okul dışı kurumlarda çalışabilme fırsatlarının olmasına bağlamıştır.

Okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık, devam bağımlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının kıdem değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonuç konu ile ilgili bazı çalışma sonuçları ile örtüşürken (Nal, 2003; Çakar ve Ceylan, 2005; Durna ve Eren, 2005; Erdoğan, 2006; Özcan, 2008; Doğan, 2008; İzgar,2008; Dirikan, 2009; Koca, 2009) bazı çalışma sonuçları ile örtüşmemekte hatta kıdem arttıkça örgütsel bağlılığında arttığına yönelik sonuçların elde edildiği görülmüştür (Özkaya, Kocakoç ve Karaa, 2006; Brown ve Sargeant 2007; Mahmudoğlu, 2007; Yavuz ,2008; Zeyrek, 2008; Çöp,2008). Örgütsel bağlılığın kıdem değişkeninden etkilendiği sonucunu

bulan araştırmacıların bu durumu mesleki tecrübe ve deneyim arttıkça örgütsel bağlılığın da artacağı Şeklinde açıkladıklarını görüyoruz.

Okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık, devam bağımlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının görev değişkenlerine göre anlamlı Şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonuç Erdoğmuş'un (2006) yapmış olduğu araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Yani okul yöneticisinin müdür veya müdür yardımcısı olmasının örgütsel bağlılığı etkileyen bir etmen olmadığı sonucu çıkarılabilir.

Okul yöneticilerinin genel örgütsel bağlılığı ile duygusal bağlılık, devam bağımlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarının görev yapılan okul kademesi değişkenine göre anlamlı Şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur. Yani okul yöneticilerinin ilkokul, ortaokul veya ortaöğretim kurumlarında çalışmalarının örgütsel bağlılık düzeylerini değiştirmediği söylenebilir. Bu sonuç Demir(2013) in yapmış olduğu araştırma sonuçları ile de örtüşmektedir. Okul yöneticilerin benzer çalışma koşullarında ve aynı özlük ve mali haklara sahip olmalarının bunda etkili olduğu düşünülebilir.

Sonuç olarak çalışanların çalıştıkları kuruma bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir (Dick ve Metcalfe, 2001; Beck ve Wilson, 1997). Örgütsel bağlılığı yüksek bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık göstermektedirler (Chow,1994). Düşük bağlılığı olan çalışanlar ise yeterince başarılı olamamaktadırlar. Bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanması da daha az çaba göstermektedirler. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve Őikâyetlerle sonuçlandığından örgüte zarar vermektedir. Örgüte güven kaybolmakta, yeni durumlara uyum güçleşmekte ve örgüt gelir kaybına uğramaktadır (Izgar,2008).

Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığını incelediğimiz bu araştırmada okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığı orta düzeyde bulunmuştur. Bu sonuç doğrultusunda okul yöneticilerinin örgütsel bağlılığını arttırmaya dönük bazı düzenlemelerin yapılması kaçınılmaz görülmektedir. Okul yöneticilerinin ekonomik ve sosyal haklarında düzenlemeler yapılabileceği gibi atama ve yer değiştirme ile ilgili konularda yeterliğe ve performansa dayalı düzenlemeler yapılabilir. Katı merkezietçi bir örgütlenmenin görüldüğü eğitim sisteminde yerinden yönetim gibi daha katılımcı ve demokratik bir yönetim yapısını tesis etmeye dönük reformlar yapılabilir. Okul içindeki çalışanların bütünleşmesini sağlayacak sosyal kültürel faaliyetler düzenlenebilir.

Kaynakça

- Akgül, S. (2012). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Kimlik Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi. Sakarya.
- Akyol, P., Atan, T. ve Gökmen, B.(2013). Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi, *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi.*, S.1, s. 38-45.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Altın, B. (2010). *İlköğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarıyla yaratıcılıkları ilişkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi.İstanbul
- Atila, A. B. (2012). *Meslek Liseleri ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde Görev Yapan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi. İstanbul.
- Aydemir, Ö. (2009). *Meslek lisesi müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bayram, L. (2005),”Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel bağlılık”, *Sayıstay Dergisi*, 59, 125 – 139
- Beck, K., & Wilson, C. (1997). Police officers views on cultivating organizational commitment implications for police managers. *Policing: An International Journal Of Police Strategy and Management*, 20 (1),175- 195.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, O. M. & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: implications for job performance. *Academy of Management Journal* 39 (2), 464- 482.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, A.(2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* ,11(19), 75-94.

- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511),55-74.
- Brown, D. ve Sergeant, M. A. (2007). Job satisfaction, organizational commitment and religious commitment of full-time university employees. *Journal Of Research on Christian Education*.16(2) , 211-241.
- Canpolat, C. (2011). *Öğretmen kariyer basamakları uygulaması ile öğretmen motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi. Elazığ
- Celep, C. (1996). Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cengiz, A. A. (2000). Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış. *A.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi* S:1-2, s. 509-538
- Chow, I.H.S. (1994). Organizational commitment and career development of chinese managers in Hong Kong and Taiwan. *The International Journal of Career Management*, 6 (4), 3-9.
- Çakar, N.D. ve Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66
- Çetin, M. Ö.(2004) *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın
- Çöp, S. (2008). *Türkiye ve Polonya'da turizm sektörü çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarına ilişkin bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Gazi Üniversitesi,Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Demir B. (2013). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Dick, G. & Metcalfe, B. (2001). Managerial factors and organisational commitment: a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), 111-128.
- Dirikan, Y. (2009). *Branş ve branş dışı atanan İngilizce öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin çok boyutlu incelenmesi (İstanbul ili*

Anadolu yakası örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Doğan, A.(2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi (Elazığ ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Durna, U. ve Eren, V.(2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6 (2)*, 210-219.
- Eğitim-İş.(2014).Öğretmenlerin borç durumlarına ilişkin öğretmen görüşleri Araştırması (www.egitimis.org.tr, Erişim:15.12.2014)
- Erdem, M.(2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, T. (2004). *İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu
- Erdoğmuş, H. (2006). *Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul
- Izgar, H. (2008).Okul yöneticilerinde iş doyumu ile örgütsel bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı: 25, Sayfa 317 -334*
- Kalağan G.(2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koca, Y. S. (2009). *Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi.Sosyal Bilimler Enstitüsü,İstanbul.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28,101-115.

- Lois, K., Nyhan, R.C., (1994), "Dimensions of organizational commitment in the public sector :an empirical assessment", *Public Administration Quarterly*, 99,99-118.
- Luthans F. (1995) *Organizational Behavior*. (7th Eds.), New York: McGraw-Hill Inc.
- Mahmutoğlu, A. (2007) .*Milli eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık*. Yayınlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Bolu
- Mercan, M. (2006).*Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551
- Meyer, J.P. ve Allen, N. J., (1991), A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, C.1, S.1, ss.61-89.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J., (1997), *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. CA: Sage Publications.
- Modway, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W., (1979), "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14,224-247.
- Morris, J.H., Sherman, J.D., (1981), "Generalizability of an organizational commitment model", *Academy of Management Journal*, 24,512-526.
- Nal, K. (2003). *Sınıf öğretmenlerinin yöneticilerinin yönetim tarzlarına ilişkin tutumları ile kuruma bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nayir, F.(2013). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi. *İlköğretim Online*, 12(1), 179-189
- Özcan, O. (2008). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel özdeşim, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının demografik özelliklere göre incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özden, Y.(1997). Öğretmenlerde Okula Adanmışlık: Yönetici Davranışları ile İlişkili mi? *Millî Eğitim Dergisi*, 135.
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M.(2011). “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *International Online Journal of Educational Sciences*, S.1, s.196-205.
- Özkan,V. (2008). *İlköğretim okulunda görevli sınıf öğretmenlerinin bazı değişkenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri (Sakarya il örneği)*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi:Sosyal Bilimler Üniversitesi,Sakarya.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, I. D. ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.I.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (2) , 77-96.
- Özsoy, A. S. (2004). *Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi* S:2, (13–19)
- Robbins, S.(1998). *Organizational behaviour*. Eighth Edition, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Sökmen, A.(2000). *Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Terzi A. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Millî Eğitim Dergisi* S: 166, ss.98–111
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Wasti, A., (2000). *Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bakış*, İstanbul: *Türk Psikologları Derneği Yayınları*, 202- 224.
- Wiener, Y.(1982). “Commitment in Organizations: a Normative View”. *Academy of Management Review* 7, 3, s. 418-428.

- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* S:1, ss.395–412
- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*.Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 8/6 Spring* , p. 853-879,
- Yüceler, A.(2009).“Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”; *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; S. 22
- Zeyrek, A. O. (2008). *Milli eğitim bakanlığı 2005 öğretmenlik kariyer basamakları yükselme sınavında öğretmenlerin başarı durumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.