

ORTAOKULLARDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN ALGILARININ BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ¹

EXAMINATION OF SECONDARY TEACHER'S PERCEPTIONS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT ACCORDING TO SOME VARIABLES

Abidin DAĞLI²

Zühal AKYOL³

Öz

Bu araştırmanın amacı, kamu ortaokullarında görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ne düzeyde olduğunu ve bu algıların bazı değişkenlere göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını saptamaktır. Araştırmanın evrenini, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır İl merkezinde bulunan 64 kamu ortaokulu ve bu okullarda görevli 3403 öğretmen, örneklemini ise evrenden random yöntemi ile seçilen 22 ortaokul ve bu okullarda görevli 376 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis-H testlerinden yararlanılarak çözümlenmeler yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır. Araştırmada elde edilen bazı önemli bulgular şöyle sıralanabilir: Öğretmenler örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ortalamasına ($\bar{X} = 2.89$) "Kararsızım" düzeyinde katılmışlardır. Öğretmenlerin algılarına göre en yüksek ortalamaya sahip madde, "şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir ($\bar{X} = 3.69$; Katılıyorum)"dır. En düşük ortalamaya sahip madde ise, "şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur ($\bar{X} = 2.32$; Katılmıyorum)"dır. Öğretmenlerin "öğrenim durumu", "cinsiyet", "medeni durum", "kıdem", "herhangi bir sendikaya üyelik" değişkenlerine göre örgütsel bağlılık davranışına ilişkin algıları arasında; "duygusal bağlılık", "devam bağlılığı", "normatif bağlılık" boyutları ve ölçeğin tümü için anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, buldukları "okulun büyüklüğü" değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında "duygusal bağlılık", "normatif bağlılık" boyutlarında ve tüm ölçekte anlamlı fark saptanmıştır. Çalışmanın sonunda araştırmanın bulgularına dayalı olarak bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Ortaokul, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık.

¹Bu çalışma, Doç. Dr. Abidin DAĞLI'nın danışmanlığında hazırlanan Zühal AKYOL'un Yüksek Lisans tezinin bir kısmından üretilmiş ve özet olarak Diyarbakır'da 15-18 Nisan 2020'de düzenlenen Uluslararası Pegem Eğitim Kongresi'nde (IPCEDU-2020) online üzerinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

²Doç. Dr. Dicle Üniversitesi. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü. dagli@dicle.edu.tr.

³Öğretmen. Rekabet Kurumu Cumhuriyet Fen Lisesi. Diyarbakır/Turkeycelebi.zuhal@hotmail.com

Abstract

The aim of this study is to determine the level of teachers' perceptions of organizational commitment in public secondary schools and whether these perceptions make a significant difference according to some variables. The research population consists of 3403 teachers from 64 secondary schools in the central district of Diyarbakir in the academic year of 2016-2017 while the sample of the research is composed of 22 secondary schools and 376 teachers in these schools selected by random method from the research population. "Organizational Commitment Scale" adapted into Turkish by Dağlı, Elçiçek and Han (2017), developed by Meyer, Allen and Smith (1993), was used in the research. Arithmetic mean, standard deviation, one-way variance analysis (Anova), Mann Whitney-U and Kruskal Wallis-H tests were used to analyze the data. The level of significance was retrieved as .05. Some of the important findings in the study can be listed as follows: Teachers participated in the total average of the organizational commitment scale ($\bar{X} = 2.89$) at the "neutral" level. According to the perception of teachers, the article with the highest average is "the fact that I am currently working in this school is both of my own volition and because the circumstances require it" ($\bar{X} = 3.69$; I agree). The item with the lowest average is, "if I were to leave my school right now, a lot of things would be upside down in my life" ($\bar{X} = 2.32$; I disagree). No significant difference was determined according to variables such as "teachers' educational background", "gender", "marital status", "seniority", "membership to any trade union" related to the teachers' perceptions of organizational commitment behavior in "affective commitment", "continuance commitment", "normative commitment" dimensions and for the whole of the scale. However, significant differences in the dimensions of "affective commitment", "normative commitment" and on the whole scale were found between their perceptions of organizational commitment according to the "size of school" variable they were in. At the end of the study, some offers were made based on the findings of the study.

Keywords: Secondary school, organizational commitment, affective commitment, continuance commitment, normative commitment.

1. GİRİŞ

Günümüzde başta gelişmiş ülkeler olmak üzere hemen her ülkede ve her örgütte insan faktörü sıradan bir üretim faktörü olmaktan çok diğer üretim faktörlerini yöneten, yeni fikirler geliştiren, yenilikçi, yaratıcı ve rekabet sağlayıcı önemli bir varlık olarak kabul görmektedir. Bu bağlamda, insan kaynağının örgüte bağlı kılınması önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Bakan, 2011: 41). *Bağlılık*, bir kişi, grup, kurum ya da öğretmeye yönelik geliştirilen düşünsel ya da duygusal durumdur (Bakırcıoğlu, 2012:77). Bağlılık, bağlı olma durumu, birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat olarak tanımlanabilir (TDK, 1998: 198). *Örgütsel bağlılık* ise, örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, maddi kaygılar içine girmeden özdeşleşmektir (Gaertner ve Nollen, 1989: 975). Örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı ortama yani iş yerine psikolojik olarak bağlanmasıdır (Becker, Billings, Eveleth ve Gilbert, 1996: 464). Eren (2010: 555) örgütsel bağlılığı, kişinin bireysel istek, amaç ve değerlerine katkıda bulunan onların gerçekleşmesine vesile olan örgütün amaçlarına bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adanma duygu ve tutumları olarak ifade etmektedir. Öte yandan Robbins ve Judge (2012:77) örgütsel bağlılığı, bir çalışanın kendini belirli bir örgütle ve onun amaçlarıyla özdeşleştirme ve onun üyesi olarak kalma isteğinin derecesi olarak tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılık çalışmalarına, Allen ve Meyer (1990: 14) tarafından çok büyük katkılar sağlanmıştır. Onlar örgütsel bağlılık kavramını, "bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum" olarak ifade etmişlerdir.

Mowdray'e (1992) göre, örgütsel bağlılık üç öğeden oluşur: "*Örgütün değer ve hedefleri ile özdeşleşme, örgüte ait olma isteği ve örgüt adına çaba sarf etmede istekliliktir*" (Akt. Nehme, 2009: 3). Çalışanların işe bağlılıklarıyla ilgili yapılan son araştırmalar, bağlılığın sadece tek boyutlu yapısını ele almanın zorlukları üzerinde durulmuştur. Tek bir uygulamanın, örneğin, esnek çalışma saatlerinin ya da daha fazla eğitimin, çalışanların bağlılığı üzerinde önemli ve göz ardı edilemeyecek etkileri olur. Ancak uygulamada bu o kadar basit değildir. Çünkü sorunların tek bir çözümü yoktur. Bütün çalışanların istekleri ve ihtiyaçları tek bir uygulamayla çözülemez (Robinson, 1996: 574). Allen ve Meyer'e (1990: 2) göre literatürdeki tüm örgütsel bağlılık yaklaşımları üç temel öğeye dayanmaktadır. Söz konusu öğeler: Duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve zorunluluktur. Allen ve Meyer bu üç öğeyi esas alarak birey ve örgüt arasında yaşanan ilişkinin örgütsel bağlılığın (1) *duygusal bağlılık*, (2) *devam bağlılığı* ve (3) *normatif bağlılık* kavramlarından kaynaklandığını ortaya koymuşlardır. Bu boyutlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

1. Duygusal Bağlılık (Affective Commitment): Literatürde örgütsel bağlılığın en yaygın olan yaklaşımı örgüte olan duygusal bağlanmadır. Burada birey, dahil olduğu örgütün bir üyesi olmaktan zevk duyar. Kanter (1968), duygusal bağlılık için 'cohesion attachment' tabirini kullanmış ve bu ifadeyle, bireyin bir gruba duygusal olarak bütünüyle bağlanmasını, Buchanon (1974) ise sadece örgütün yararı için hiçbir çıkar gözetmeksizin, bireyin örgütün hedef ve değerleriyle kendini bütünleştirerek ona partizanca bağlanması şeklinde ifade etmiştir (Akt. Allen ve Meyer, 1990:2). Robbins ve Judgo (2012:77) da duygusal bağlılığı, örgüte duygusal bir bağlılık ve onun değerlerine inanç olarak tanımlamaktadırlar. Öte yandan Mothieu ve Zajac (1990)'e göre duygusal bağlılığa sahip işgörenler duygusal olarak örgüte bağlıdırlar, örgüte katkı sağlamak için büyük bir istek duyarlar, daha az devamsızlık yapmayı tercih ederler, daha çok çalışırlar, Randal ve Cote (1994)'ye göre üretkendirler ve Meyer ve Allen (1997)'e göre de işlerinde genel olarak başarılıdırlar (Akt. Fornes ve Rocco, 2004: 394).

2. Devam Bağlılığı (Continuance Commitment): Bireyin bir kurumdan ayrılmasından kaynaklanan sonuçlara ilişkin farkındalığını ifade eder (Meyer ve Allen, 1991: 67). Devam bağlılığının ortaya çıkmasındaki temel neden birey için örgütte kalmanın kendine bir kazanç getirmesi, ayrılmasında ise zarara uğramasıdır. İkinci bir neden ise, iş alternatiflerinin olmamasıdır (Özkalp ve Kirel, 2013: 671). Stebbins'e (1970) göre de devam bağlılığı, farklı bir sosyal kimlik seçmenin imkânsızlığının farkında olmaktır (Akt. Allen ve Meyer, 1990: 3). Öte yandan Robbins ve Judgo (2012:77) da devam bağlılığını, bir örgütte kalma ve ayrılma davranışlarının kıyaslanması sonucu algılanan ekonomik değer olarak tanımlamaktadırlar.

3. Normatif Bağlılık (Normative Commitment): Ahlaki ya da etik nedenlerden dolayı bir örgütte kalma zorunluluğudur (Robbins ve Judgo, 2012:77). İşgörenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder (Balay, 2014: 28). Öte yandan Wiener'e (1982) göre normatif bağlılık, örgütün amaç ve çıkarlarını karşılayacak şekilde hareket etmek için normatif baskıların tümüyle içselleştirilmesidir (Akt. Allen ve Meyer, 1990: 3).

Bu bağlamda üç bağlılık şekli arttığında işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Bununla birlikte birincisinde kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime, üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Balay, 2014: 28). Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin iki önemli kavram bulunmaktadır: Bunlar, *çalışanın örgütüne olan sadakati* ve *çalışanın örgütünde kalma isteğidir*. Sadakat; görev ve sorumluluk hislerine dayalı olarak, örgütle olan duygusal ilişkiyi ifade eder (Muthuveloo ve Rose, 2005: 1079). Bağlılık olmazsa etkililik azalır, engeller aşılamaz ve fırsatlar kaçırılabilir (Maxwell, 1999; Akt. Bowditch, Buonove Stewart, 2001:1). Bağlılık; kompleks ve süreklidir. Sürekli olarak işverenlerin, çalışanların iş hayatındaki koşulları iyileştirmeye yönelik yollar keşfetmelidirler (Robinson, 1996: 574). Reichers (1985) işyerlerine bağlılığın üç kıstasa göre ölçülebileceğini ileri sürmektedir (Akt. Eren, 2010:555). Bunlar ;

(1) çalışanların örgütün üyesi olmak için yürekten arzu ve istek duymaları, (2) çalışanın örgütün amaç ve çıkarlarına hizmet etmek için güçlü bir çaba içinde olmaları, (3) çalışanların örgütün amaçlarını, normlarını, değerlerini benimseyerek örgüt kültürünün oluşmasına ve onun sürdürülmesine gönüllü katkıda bulunmaları ve onları benimsemeleridir.

Örgüte bağlılık duyan işgörenlerden oluşan bir grubun karlılık ve verimliliği, bağlılığı düşük olan işgörenlerden kurulu bir gruba göre daha yüksek olacaktır. Yüksek bağlılığı olan işgörenlerde, işten ayrılma veya işe gelmeme davranışlarına daha az rastlanıldığından, bu tür işgörenlerden oluşan bir grubun faaliyetleri hiç aksamadan devam edebilecektir. Örgüt açısından bakıldığında ise, örgütsel bağlılıkları güçlü elemanlara sahip örgütlerin yüksek performans düzeyi ile faaliyetlerini sürdürürken, örgüte bağlılıkları düşük çalışanlara sahip örgütlerin ise daha düşük performans düzeyine ulaştıklarını söyleyebiliriz (Bakan, 2011: 47- 49). Reilly ve Orsak'a (1991) göre, örgütüne, işine ve kariyerine bağlı işgörenler, daha mutlu görünürler ve aileleriyle daha kaliteli vakit geçirebilirler (Akt. Fornes ve Rocco, 2004: 394). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenler, örgütlerinin başarılı olabilmelerini sağlamak üzere, görev tanımlarında yer almayan işleri bile tereddütsüz bir biçimde kabul edecek ve böylelikle kurumun "yaşam sürdürme" amacına katkı vereceklerdir (Güney, 2015: 292). Tutumsal ve davranışsal nitelikler örgütsel bağlılığı ve örgütsel sonuçları etkiler. Örgütsel bağlılığın yüksek olması sadakati artırır ve iş stresini minimum seviyeye getirir (Muthuveloo ve Rose, 2005: 1099). Drennan (1989), örgütsel bağlılığı artırmak için şu önerilerde bulunmaktadır (Akt. Yüksel, 2001:139):

1. Çalışanlar örgütün amaçlarını çok iyi bilmeli ve günlük faaliyetlerinde uygulayabilmelidirler. Bu nedenle de amaçlar basit ve açık olarak ifade edilmelidir.

2. Yönetim de önceden belirlenmiş amaçlara uymada tam bir bağlılık göstermelidir. Amaçların gerçekleştirilmesinde takım çalışmasına ve özellikle tüm çalışanların katılımına önem verilmelidir.

3. Belirlenen hedeflere ulaşmadaki başarıyı göstermek için yöneticiler açıkça ve sürekli gelişme kaydedilen her aşama konusunda çalışanlarla bilgi alışverişinde bulunmalıdırlar.

4. Örgüt başarılı olduğu takdirde çalışanlara örgütün bu başarıyla ilişkili olarak finansal yararlar sağlanmalıdır.

Katz ve Kahn (1977: 375, 438) bir örgütteki çalışanların fiziksel olarak örgütte bulunmalarının yeterli olmadığını, bunun yanında çalışanların psikolojik olarak sistemle

bütünleşmeleri gerektiğini ifade etmektedirler. Bu bakımdan temel hedefi insan yetiştirmek ve dönüştürmek olan okullarda da çalışanların görev tanımlamalarından daha fazlasını yapmak için istekli olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu anlamda öğretmenlerin çalıştıkları okula ve öğrencilerine karşı daha özverili çalışabilmeleri için örgütlerine yani okula bağlılıkları gerekir (Balay, 2014: 5). Çalıştıkları okula bağlı olan öğretmenler okullarına vaktinde gidecek, yüksek bir performansla çalışacak ve daha az devamsızlık yapacaktır. Bütün bunların sonucunda da, okulda üretkenlik artacak, öğretmenler daha özveriyle çalışmalarını yürütecek ve okullar daha da başarılı bir hale gelecektir. İşte bu araştırma ile kamu ortaokullarında görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ne düzeyde olduğu ve bazı değişkenlere göre algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın, uygulamanın içerisinde bulunan yönetici ve öğretmenlere ve bununla birlikte ileride bu alanda bilimsel araştırma yapacak olan araştırmacılara ışık tutacağı ümit edilmektedir.

1. 1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, kamu ortaokullarında görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ne düzeyde olduğunu ve bu algıların bazı değişkenlere göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını saptamaktır. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1.Ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ne düzeydedir?
- 2.Ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları; “*öğrenim durumu*”, “*cinsiyet*”, “*medeni durum*”, “*kıdem*”, “*buldukları okulun büklüğü*” ve “*herhangi bir sendikaya üyelik*” değişkenlerine göre anlamlı bir fark oluşturmakta mıdır?

2. YÖNTEM

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi üzerinde durulmuştur.

2. 1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içerisinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2006: 77)”.

2. 2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında, Diyarbakır merkez ilçelerdeki (Sur, Yenişehir, Kayapınar, Bağlar) resmi ortaokullarda görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Diyarbakır merkez ilçelerde toplam 64 ortaokul olup, bu okullarda toplam 3403 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmada örnekleme yöntemlerinden random (şans) yöntemi kullanılmıştır.

“Random yönteminde objeler evrenin bir noktasında değil her yerinde seçilir. Seçilmek için herkese eşit şans tanınmıştır. Kimin seçileceğinin önceden tahmin edilmesi olanaksızdır (Kaptan, 1991: 120)”. Araştırmanın örneklemini ise, evrenden random yöntemi ile seçilen 22 ortaokul ve bu okullarda görevli 376 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %84.9’u lisans, % 15.1’i yüksek lisans mezunudur. Öğretmenlerin % 41.8’i kadın, % 58.2’si erkek; %73.1’i evli, %26.9’u ise bekârdır. Öğretmenlerin % 26.3’ü 1-5 yıl, % 19.7’si 6-10 yıl, % 30.1’i 11-15 yıl, % 14.1’i 16-20 yıl ve %9,8’i ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin %17.0’si küçük okullarda, % 33.8’i orta büyüklükte ve %49.2’si de büyük okullarda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin %60.1’inin herhangi bir sendikaya üyeliği bulunurken, %39.9’unun ise herhangi bir sendikaya üyeliği bulunmamaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okul büyüklüğü belirlenirken Jones (1997)’un yaptığı sınıflandırma esas alınmıştır. Buna göre; öğretmen sayısının 28 ve daha az olduğu okullar küçük okul, 29-39 öğretmenin görev yaptığı okullar orta büyüklükte okul, 40 ve daha fazla öğretmenin görev yaptığı okullar ise büyük okul olarak kabul edilmiştir.

2. 3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 3 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Birinci boyut olan duygusal bağlılık 6 maddeden (1, 2, 3, 4, 5, 6), ikinci boyut olan devam bağlılığı 6 maddeden (7, 8, 9, 10, 11, 12) ve üçüncü boyut olan normatif bağlılık ise yine 6 maddeden (13, 14, 15, 16, 17, 18) oluşmaktadır. Ölçme aracındaki sorulara verilen yanıtlar; “Kesinlikle katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Tamamen katılıyorum (5)” şeklinde derecelendirilmiştir. Ortalamalar yorumlanırken ölçme aracıda yer alan maddeler için; 1.00-1.79 arasındaki ortalama değerlerin “Kesinlikle katılmıyorum”, 1.80-2.59 arasındaki ortalama değerlerin “Katılmıyorum”, 2.60-3.39 arasındaki ortalama değerlerin “Kararsızım”, 3.40-4.19 arasındaki ortalama değerlerin “Katılıyorum” ve 4.20- 5.00 arasındaki ortalama değerlerin ise “Tamamen katılıyorum” derecesinde yer aldığı kabul edilmiştir. Ayrıca, ölçekte duygusal bağlılık boyutu kapsamında yer alan 3, 4 ve 5 numaralı maddeler ile normatif bağlılık boyutu kapsamında yer alan 13 numaralı madde ters madde olarak tasarlanmıştır. Dolayısıyla bu maddelerin puanlanması tersten yapılmıştır.

Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından yapılan analizlere göre ölçeğin birinci faktörü toplam varyansın % 35.418’ini, ikinci faktörü %9.177’sini ve üçüncü faktörü ise %8.124’ünü açıklamaktadır. Tüm faktörler toplamda örgütsel bağlılığı % 52.719 oranında açıklamaktadır. Ölçeğe ilişkin faktör yükleri .33 ile .80 arasında dağılmaktadır. 13. madde (.33 faktör yükü) dışındaki maddelerin tamamı .40 üzeri faktör yüküne sahiptir. Cronbach Alpha değerlerine bakıldığında; birinci boyutta .80, ikinci boyutta .73, üçüncü boyutta .80 ve ölçek toplamında ise .88 olduğu saptanmıştır. Ölçeğe ilişkin madde-toplam korelasyon değerleri .30 alt sınır kriterini sağlamayan tek bir madde olduğu saptanmıştır (madde 12). Bu madde de .20 sınırında olduğundan uzman görüşüyle ölçekte kalması yönünde karar alınmıştır. Ölçekteki 12. madde hariç madde toplam korelasyon değerleri 0.32 ile 0.73 arasında değişmektedir.

Bu araştırmada "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"ne ait Cronbach Alpha iç tutarlılık kat sayıları ise “duygusal bağlılık” boyutu için .84; “devam bağlılığı” boyutu için .71; “normatif bağlılık” boyutu için .83 ve tüm ölçek için ise .87 olarak saptanmıştır.

2.4. Verilerin Analiz Edilmesi

Bu araştırmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde birinci alt amacın yanıtlanmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanlarının dağılımının belirlenmesi için aritmetik ortalama ve standart sapma katsayısı hesaplamalarından yararlanılmıştır. Araştırmanın ikinci alt amacının yanıtlanmasında, örgütsel bağlılık puanları (1) öğrenim durumu, (2) cinsiyet, (3) medeni durum, (4) kıdem (5) buldukları okulun büyüklüğü ve (6) herhangi bir sendikaya üye olma değişkenleri açısından incelenmiştir. Bu çözümlemede öncelikle her değişken için örgütsel bağlılık puanlarının normalliği Kolmogorov Smirnov ve sütun grafikleri ile incelenmiş ve kıdeme göre örgütsel bağlılık puanlarının dağılımı hariç tüm bağımsız değişkenlerde verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Buna göre örgütsel bağlılık toplam puanlarının çözümlenmesinde tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılırken; diğer değişkenler için parametrik olmayan testlerden Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis-H testlerinden yararlanılarak çözümlenmeler yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde sırasıyla; (1) ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ne düzeyde olduğuna,(2) ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının, “öğrenim durumu”, “cinsiyet”, “medeni durum”, “kıdem”, “buldukları okulun büyüklüğü” ve “herhangi bir sendikaya üyelik” değişkenlerine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığına yer verilmiştir.

3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Düzeyi

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ortalama ve standart sapma puanları ve düzeyleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1.Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Ortalama ve Standart Sapma Puanları

	İfadeler	\bar{X}	ss	Düzye
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu okulda geçirmek beni çok mutlu eder.	2.79	1.33	Kararsızım
2	Bu okulun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	3.03	1.31	Kararsızım
3	Okulum karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	2.82	1.38	Kararsızım

4	Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	2.79	1.35	Kararsızım
5	Bu okulda kendimi “ailenin bir parçası” gibi görmüyorum.	2.85	1.37.	Kararsızım
6	Bu okulun benim için çok özel bir yeri vardır.	3.03	1.34	Kararsızım
7	Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.	3.69	1.24	Katılıyorum
8	“Okulumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.”	2.81	1.33	Kararsızım
9	Şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	2.32	1.29	Katılmıyorum
10	Bu okuldan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	2.90	1.25	Kararsızım
11	Eğer bu okula kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3.13	1,16	Kararsızım
12	Bu okuldan ayrılacak olsam, bunun olumsuz sonuçlarından biri de uygun alternatiflerin azlığı olurdu.	3.26	1.25	Kararsızım
13	Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	3.44	1.37	Katılıyorum
14	Eğer bu okuldan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	2.90	1.31	Kararsızım
15	Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	2.50	1.30	Katılmıyorum
16	Bu okul benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.	2.89	1.34	Kararsızım
17	Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam.	2.46	1.27	Katılmıyorum
18	Bu okula çok şey borçluyum.	2.46	1.23	Katılmıyorum
Tüm Ölçek Ortalaması		2.89	1.31	Kararsızım

Tablo 1’de görüldüğü gibi, öğretmenler örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ortalamasına (\bar{X} =2.89) “Kararsızım” düzeyinde katılmışlardır. Öğretmenlerin algılarına göre en yüksek ortalamaya sahip ilk üç madde sırasıyla; (1) “*Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir* (\bar{X} =3.69; Katılıyorum)”, (2) “*Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum* (\bar{X} =3.44;

Katılıyorum)", (3)" *Bu okuldan ayrılacak olsam, bunun olumsuz sonuçlarından biri de uygun alternatiflerin azlığı olurdu* (\bar{X} =3.26; Kararsızım)"dır.

En düşük ortalamaya sahip ilk üç madde ise sırasıyla; (1) "*Şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur* (\bar{X} =2.32; Katılmıyorum)", (2) "*Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam* (\bar{X} =2.46; Katılmıyorum)" ve (3) "*Bu okula çok şey borçluyum* (\bar{X} =2.46; Katılmıyorum)"dır.

Aşağıda Tablo 2’de ise örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Düzeylerine İlişkin Bulgular

Boyut	\bar{X}	ss	Düzy
Duygusal Bağlılık	3.07	1.01	Kararsızım
Devam Bağlılığı	2.79	.65	Kararsızım
Normatif Bağlılık	2.63	.96	Kararsızım
Tüm Ölçek Ortalaması	2.89	1.31	Kararsızım

Tablo 2 incelendiğinde, en yüksek ortalamanın *duygusal bağlılık* boyutunda olduğu ve en düşük ortalamanın ise *normatif bağlılık* boyutunda olduğu görülmektedir.

3. 2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının; “öğrenim durumu”, “cinsiyet”, “medeni durum”, “kıdem”, “buldukları okulun büyüklüğü” ve “herhangi bir sendikaya üyelik” değişkenlerine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığına ilişkin bulgular.

3. 2. 1. Öğrenim Durumuna Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Mann Whitney U Testinden yararlanılmış ve bulgular Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3.Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Öğrenim Durumu	n	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	Z	p
Duygusal Bağlılık	Lisans	315	185.89	58555.50	8785.50	-.047	.963
	Yüksek Lisans	56	186.62	10450.50			
Devam Bağlılığı	Lisans	315	185.39	58397.50	8627.500	-.261	.794
	Yüksek Lisans	56	189.44	10608.50			
Normatif Bağlılık	Lisans	315	184.77	58203.00	8433.000	-.524	.600
	Yüksek Lisans	56	192.91	10803.00			
Tüm Ölçek	Lisans	315	185.49	58430.00	8660.000	-.216	.829
	Yüksek Lisans	56	188.86	10576.00			

Tablo 3'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında hem alt boyutlarda hem de tüm ölçekte anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

3.2.2. Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Mann Whitney U Testinden yararlanılmış ve bulgular aşağıda Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	n	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	Z	p
	Kadın	157	183.72	28844.00	16441.00	-.723	.469

Duygusal Bağlılık	Erkek	219	191.93	42032.00			
Devam Bağlılığı	Kadın	157	180.46	28333.00	15930.00	-1.219	.223
	Erkek	219	194.26	42543.00			
Normatif Bağlılık	Kadın	157	177.63	27887.50	15484.500	-1.645	.100
	Erkek	219	196.29	42988.50			
Tüm Ölçek	Kadın	157	178.96	28097.50	15694.500	-1.441	.150
	Erkek	219	195.34	42778.50			

Tablo 4'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında hem alt boyutlarda hem de tüm ölçekte anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

3.2. 3. Medeni Duruma Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Mann Whitney U Testinden yararlanılmış ve bulgular aşağıda Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	n	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	Z	p
Duygusal Bağlılık	Evli	275	187.63	51598.50	13648.500	-.256	.798
	Bekar	101	190.87	19277.50			
Devam Bağlılığı	Evli	275	193.68	53262.00	12463.000	-1.532	.126
	Bekar	101	174.40	17614.00			
Normatif Bağlılık	Evli	275	183.53	50471.50	12521.500	-1.465	.143
	Bekar	101	202.02	20404.50			

Tüm Ölçek	Evli	275	187.57	51580.50	13630.500	-.275	.783
	Bekar	101	191.04	19295.50			

Tablo 5'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında hem alt boyutlarda hem de tüm ölçekte anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

3.2.4..Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin kıdeme göre örgütsel bağlılığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Kruskal-Wallis Testinden yararlanılmış ve bulgular aşağıda Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6.Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Kıdem	n	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p
Duygusal Bağlılık	1 - 5 Yıl	99	189.42	4	7.228	.124
	6 - 10 Yıl	74	171.01			
	11 - 15 Yıl	113	180.40			
	16 - 20 Yıl	53	205.77			
	21 Yıl ve Üstü	37	221.01			
Devam Bağlılığı	1 - 5 Yıl	99	180.32	4	7.117	.130
	6 - 10 Yıl	74	178.30			
	11 - 15 Yıl	113	182.33			
	16 - 20 Yıl	53	221.47			
	21 Yıl ve Üstü	37	202.38			
Normatif Bağlılık	1 - 5 Yıl	99	189.74	4	2.521	.641
	6 - 10 Yıl	74	171.76			
	11 - 15 Yıl	113	192.86			

16 - 20 Yıl	53	199.66
21 Yıl ve Üstü	37	189.35

(p > .05)

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin kıdemlerine göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark saptanmamıştır. Öte yandan öğretmenlerin kıdeme göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında tüm ölçek için anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır ve bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

	KT	sd	K O	F	p
Gruplar arası	2.997	4	.749	1.404	.232
Gruplar içi	198.041	371	.534		
Toplam	201.039	375			

Tablo 7 incelendiğinde, öğretmenlerin kıdeme göre örgütsel bağlılığına ilişkin algıları arasında tüm ölçek için anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

3.2.5. Öğretmenlerin Buldukları Okulun Büyüklüğüne Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin buldukları okulun büyüklüğüne göre, örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Kruskal-Wallis Testinden yararlanılmış ve bulgular aşağıda Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Buldukları Okulun Büyüklüğüne Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyutlar	Okul Büyüklüğü	n	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Farkın Kaynağı
Duygusal Bağlılık	1.Küçük Okul	64	200.27	2	23.198	.001*	1 ile 2
	2.Orta Büyüklükte Okul	127	151.09				

	3.Büyük Okul	185	210.11				3 ile 2
Devam Bağlılığı	1.Küçük Okul	64	189.00				
	2.Orta Büyüklükte Okul	127	189.48	2	.023	.988	
	3.Büyük Okul	185	187.65				
Normatif Bağlılık	1.Küçük Okul	64	213.41				
	2.Orta Büyüklükte Okul	127	142.53	2	34.441	.001*	1 ile 2
	3.Büyük Okul	185	211.44				3 ile 2
Tüm Ölçek	1.Küçük Okul	64	205.98				1 ile 2
	2.Orta Büyüklükte Okul	127	149.80	2	24.369	.001*	3 ile 2
	3.Büyük Okul	185	209.02				

(* p < .05)

Tablo 8 incelendiğinde, öğretmenlerin buldukları okulun büyüklüğüne göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve tüm ölçekte anlamlı fark saptanmıştır. Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğu ile ilgili yapılan ikili karşılaştırmalarda küçük okullar ile orta büyüklükteki okullar arasında, büyük okullar ile orta büyüklükteki okullar arasında anlamlı farklılaşma görülmüştür.

3.2.6.Öğretmenlerin Herhangi Bir Sendikaya Üye Olmasına Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıları

Öğretmenlerin herhangi bir sendikaya üye olmasına göre örgütsel bağlılığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için Mann Whitney U Testinden yararlanılmış ve bulgular aşağıda Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9.Öğretmenlerin Herhangi Bir Sendikaya Üye Olmasına Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Sendika	n	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	Z	p
	Evet	226	183,37	41441.00	15790.00	-1.126	.260

Duygusal Bağlılık	Hayır	150	196.23	29435.00			
Devam Bağlılığı	Evet	226	185.44	41908.50	16257.50	-.674	.500
	Hayır	150	193.12	28967.50			
Normatif Bağlılık	Evet	226	182.08	41151.00	15500.00	-1.407	.159
	Hayır	150	198.17	29725.00			
Tüm Ölçek	Evet	226	182.37	41214.50	15563.50	-1.344	.179
	Hayır	150	197.74	29661.50			

Tablo 9’da görüldüğü üzere, öğretmenlerin herhangi bir sendikaya üye olmasına göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında anlamlı fark saptanmamıştır.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu bölümde; araştırma sonuçları yorumlanmış ve araştırma konuları ile ilgili alanyazındaki diğer çalışmaların sonuçları ile ilişkilendirilerek tartışılmıştır.

Bu çalışmada, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ortalaması; "*duygusal bağlılık*", "*devam bağlılığı*", "*normatif bağlılık*" ve tüm ölçek için "Kararsızım" düzeyinde saptanmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütle özdeşleşme ve örgüte katılım konusunda, örgütten ayrılma durumlarında karşılaşılabilecek sorunlara ve okulla istihdama devam etme yükümlülüğü ve sorumluluk duyguları ile ilgili yeteri kadar farkındalık sahibi olmadıklarını, öğretmenlerin işlerine ve okullarına yönelik beklenen düzeyde bir bağlılıklarının olmadığını göstermektedir. Oysa örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgütü ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğunu hissetmesidir (Güçlü, 2006:7). Bu çalışmada ortaya çıkan bağlılıktaki bu azalmanın nedeni, Balay (2014:11)’ın da dediği gibi, sistemdeki insan kaynaklarının etkili biçimde kullanılmamasından ve bağlılık geliştirme stratejilerinin yeterince uygulanmamasından kaynaklı olduğu söylenebilir.

Araştırmada, en yüksek ortalama, *duygusal bağlılık* boyutunda; en düşük ortalama ise *normatif bağlılık* boyutunda elde edilmiştir. En yüksek ortalamanın duygusal bağlılık boyutunda elde edilmesi, arzu edilen bir sonuçtur. Çünkü Afşar'a (2011: 10) göre, duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler "istedikleri için" örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden duygusal bağlılık, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. Mevcut çalışmada duygusal bağlılıktan sonra en

yüksek ortalama ile devam bağlılığı gelmektedir. Afşar'a (2011:10) göre, devam bağlılığı yüksek olan bireyler finansal ve/veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler ve bu da örgütler için arzu edilmeyen bir bağlılık türüdür. Mevcut çalışmada en düşük ortalama normatif bağlılık boyutunda ortaya çıkmıştır. Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine önemli yatırımlar yaptıklarını algıarlarsa, bu yatırımın karşılığını örgüte ödeyebilmek amacıyla örgüte yönelik normatif bağlılık duygusu besleyebilirler. Örneğin, örgütün işgörenlerin bir kısmını, bilgi ve becerilerini artırmak için 1-2 yıllığına yurt dışına gönderdiği düşünülecek olursa, bu işgörenler kendilerine yurt dışı eğitimleri boyunca destek sağlamış olan örgütlerine karşı bir minnettarlık borcu olarak normatif bağlılık duygusu içerisine girebilirler. "Bana bu kadar emek vermiş olan örgütümü nasıl terk edebilirim?" mantığıyla örgütün bir üyesi olarak kalmaya gönüllü olabilirler (Bakan, 2011: 116).

Öte yandan araştırmada öğretmen algılarına göre en yüksek ortalamaya sahip ilk üç madde sırasıyla; (1) "Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir (Katılıyorum)", (2) "Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum (Katılıyorum)", (3) "Bu okuldan ayrılacak olsam, bunun olumsuz sonuçlarından biri de uygun alternatiflerin azlığı olurdu (Kararsızım)"dır. Görüldüğü gibi, öğretmenlerin örgütsel bağlılık dereceleri her iki maddede "Katılıyorum" düzeyindedir. Nehmeh (2009)'in dediği gibi, "örgütsel bağlılık oldukça değerlidir. Bağlılığın örgütün başarılı bir performans sergilemesi için büyük etkisi vardır. Çünkü işine oldukça bağlı bir işgören, kendisini örgütün değerleri ve hedefleri ile özdeşleştirecek, örgüte karşı güçlü bir istek duyacak ve daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir". Diğer taraftan öğretmen algılarına göre en düşük ortalamaya sahip ilk üç madde ise sırasıyla; (1) "Şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur(Katılmıyorum)", (2) "Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam (Katılmıyorum)" ve (3) "Bu okula çok şey borçluyum(Katılmıyorum)"dır. Görüldüğü gibi, her üç maddenin düzeyi de "Katılmıyorum"dır. Bunun için okul yöneticileri, okullarında öğretmenler için uygun bir ortam sağlayarak öğretmenlerin okullarına bağlılığını artırabilir ve meslektaşları ile daha sağlıklı bir etkileşim içerisinde bulunabilirler. Bu bağlamda okul yöneticileri sürekli olarak öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecindeki koşulları iyileştirmeye yönelik çaba sarf etmelidirler. Diğer taraftan Dağlı ve Gençdal (2018) da öğretmenlerin okullarına olan bağlılığını artırabilmek için şu önerilerde bulunmaktadır: "Okul yöneticileri; (1) Okulun çalışanlar adına hareket ettiğine okuldaki öğretmenleri inandırmalıdır. (2) Öğretmenler ile birbirlerine karşı sürekli bir minnettarlık duygusu taşınmalıdır. (3) İş stresini azaltıcı önlemler almalıdır. (4) Üstün başarı gösteren öğretmenleri tespit ederek üst makamlar tarafından ödüllendirilmesini sağlamalıdır. (5) Öğrenme için uygun bir iklim oluşturmalıdır. (6) Öğretmenlere değer vererek onları ilgilendiren konularda onları karara katmalıdır. (7) Yüksek düzeyde içsel güdüleme oluşturmak için çaba sarf etmelidir. (8) Öğretmenleri gelişen teknoloji ve gelişmelerden haberdar ederek onların bilgilerini artırmalıdır. (9) Düzenli ve disiplinli bir çevre oluşturmalıdır. (10) Uygun fiziksel koşulları sağlamalıdır. (11) Öğretim ile ilgili kaynakları yerinde ve zamanında temin etmelidir. (12) Öğretmenler için uygun bir ders yükü sağlayamaya çaba göstermelidir" (s. 166).

Öğretmenlerin "öğrenim durumu", "cinsiyet", "medeni durum", "kıdem", " herhangi bir sendikaya üyelik" değişkenlerine göre örgütsel bağlılık davranışına ilişkin algıları arasında; "*duygusal bağlılık*", "*devam bağlılığı*", "*normatif bağlılık*" boyutları ve ölçeğin tümü için anlamlı bir fark saptanmamıştır. Başka bir ifadeyle, bu değişkenlere göre öğretmenler tüm boyutlar ve ölçeğin tümü için benzer algıya sahiptirler. Öte yandan, Bozkurt ve Yurt (2013), Uğraşoğlu ve Çağanağa (2017) tarafında yapılan araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında öğrenim durumu, Selvitopu ve Şahin (2013), Uğraşoğlu ve Çağanağa (2017), Dağlı ve Gençdal (2018) tarafında yapılan araştırmalarda cinsiyet, Erdoğan (2006), Nartgün ve Menep (2010), Dağlı ve Gençdal (2018) tarafında yapılan araştırmalarda medeni durum, Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010), Uğraşoğlu ve Çağanağa (2017), Dağlı ve Gençdal (2018) tarafında yapılan araştırmalarda kıdem, Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) tarafında yapılan araştırmada herhangi bir sendikaya üye olma durumu değişkenlerine göre hiçbir boyutta anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu araştırma bulguları da mevcut araştırma bulgularını desteklemektedir.

Öte yandan, öğretmenlerin buldukları "okulun büyüklüğü" değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında; *duygusal bağlılık*, *normatif bağlılık* ve *tüm ölçekte* anlamlı fark saptanmıştır. Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğu ile ilgili yapılan ikili karşılaştırmalarda küçük okullar ile orta büyüklükteki okullar arasında, büyük okullar ile orta büyüklükteki okullar arasında anlamlı farklılaşma görülmüştür. Başka bir deyişle, bir okulda öğretmen sayısı arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinde azalma saptanmıştır. Öğretmen sayısının az olduğu okullarda (küçük okullarda), öğretmenler birbirlerini daha yakından tanıyabilmekte, daha samimi bir atmosfer oluşmakta, dolayısıyla da öğretmenler arasında daha güçlü bir iletişim bağı kurulmaktadır. Bu durum da, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu düzeyde etkilemektedir.

5. ÖNERİLER

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının genel ortalaması "Kararsızım" düzeyinde saptanmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin yeteri kadar örgütle özdeşleşmediğini göstermektedir. Bu nedenle, uygulamanın içerisinde bulunan okul yöneticileri, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını, adanmışlığını artırmak için okulda adaleti sağlama, uygun çalışma iklimini oluşturma gibi bazı iyileştirmelere gitmelidirler. Öte yandan, okul ortamında uzmanlarca öğretmenlere; düşük motivasyon, yüksek iş stresi, işten uzaklaşma, devamsızlık, iş ve örgüte karşı düşük sadakat, işe karşı soğuma gibi davranışların ne derece zararlı olduğunu ve okula bağlılığın eğitimin niteliğini doğrudan etkilediğini anlatan hizmet-içi eğitim ve seminerler verilmelidir. Diğer taraftan, kamu ve özel okullar karşılaştırılarak, okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar konusunda araştırmalar yapılabilir. Nitel araştırma yöntemleri kullanılarak, benzer araştırmalar kentsel ve kırsal kesimdeki okullarda görevli öğretmenler üzerinde yapılabilir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık ile örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Afşar, S. T. (2011). *Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel Bir Araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakırcıoğlu, R. (2012). *Eğitim ve Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M. & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.
- Bowditch, J. L., Buono, A. F.& Stewart, M. M. (2001). *A Primer on Organizational Behavior*. New York, NY: Wiley.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22) 121-139.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2017). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1788-1800.
- Dağlı, A. ve Gençdal, G. (2018). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7 (14), 164-175.
- Erdoğmuş, H. (2006). *Resmî-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Fornes, S. L. & Rocco, T. S. (2004). Commitment Elements Reframed (Antecedents & Consequences) for Organizational Effectiveness. *ERIC* 19 (3), 391- 398.
- Gaertner, K.N. & Nollens, S.D. (1989). Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization. *Human Relations*, 42 (11), 975-991.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Jones, R.E. (1997).Teacher participation in decision making:Its relationship to staff morale and students achievement. *Education*, 118 (1), 76-83.
- Kaptan, S. (1991). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*. Ankara: Rehber Yayınevi.

- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 101-115.
- Meyer, J. P. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, (1), 61-89.
- Muthueloo, R. & Rose, R. C. (2005). Typology of organizational commitment. *American Journal of Applied Science*, 2(6), 1078-1081.
- Nartgün, Ş. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/İdil örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7 (1), 288-316
- Nehmeh, R. (2009). What is organizational commitment, why should managers want it in their workforce and is there any cost effective way to secure it. Swiss Management Center (SMC). Retrieved from 20. 04. 2017. https://www.smcuniversity.com/working_papers/Ranya_Nehmeh_-_What_is_Organizational_commitment,_why_should_managers_want_it_in_their_workforce_and_is_there_any_cost_effective_way_to_secure_it.pdf
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41 (4), 574-599.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış* (Çev. Editörü: İnci Erdem). Ankara: Nobel Yayınları.
- Selvitopu, A. ve Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD,)* 14 (2), 171-189
- TDK. (1998). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Uğraşoğlu, İ. K. ve Çağanağa, Ç. K. (2017). Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*, 6 (4), 10-38
- Yüksel, Ö. (2001). Örgüt geliştirme. S. Güney (ed.). *Yönetim ve Organizasyon* (ss. 129-157). İçinde. Ankara: Nobel Yayınları