

## ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTE BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN FARKLI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ<sup>1</sup>

### AN INVESTIGATION OF TEACHERS LEVEL OF COMMITMENT TO THEIR ORGANISATIONS, CONSIDERING DIFFERENT VARIABLES

Uzm. İbrahim Kaya UĞRAŞOĞLU

Lefke Avrupa Üniversitesi Dr. Fazıl Küçük Eğitim Fakültesi  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Lefke-KKTC  
[kayaugrasoglu@gmail.com](mailto:kayaugrasoglu@gmail.com)

Yrd. Doc. Dr. Çağda Kıvanç ÇAĞANAĞA

Lefke Avrupa Üniversitesi Dr. Fazıl Küçük Eğitim Fakültesi  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Lefke-KKTC  
[ckivanc@eul.edu.tr](mailto:ckivanc@eul.edu.tr)

#### ÖZET

Bu çalışmanın iki temel amacı vardır. İlk olarak, lise öğretmenlerinin algılarına göre, öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerini belirlemek amaçlanmıştır. İkinci olarak ise, bazı demografik değişkenlerin, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını ne düzeyde etkilediğini incelemek amaçlanmıştır. Bu araştırmanın evrenini, KKTC Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı liseler oluşturmaktadır. Konu ile ilgili fikir edinmek amacı ile örneklem, ulaşılabilirlik göz önünde bulundurulup, uygun örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiş ve çalışma grubu olarak oluşturulmuştur. Güzelyurt Bölgesinden Kurtuluş Lisesine, Lefke Bölgesinden Lefke Gazi Lisesi ve Lefkoşa Bölgesinden ise Haydarpaşa Ticaret Lisesi'ne ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında ulaşılan 120 lise öğretmenine ölçekler uygulanmıştır. Uygulanan ölçeklerden hatalı ve eksik olanlar ayıklanarak 106 katılımcı (73 kadın, 33 erkek) değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmanın sonuçlarına genel olarak bakıldığında öğretmenler örgüte bağlılık konusunda kararsız (orta düzey) kalmışlardır. Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının yeterli düzeyde olmadığı söylenebilir. Ölçek farklı demografik özellikler kapsamında incelendiğinde ise istatistiksel olarak anlamlı sayılabilecek farka rastlanmamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Bağlılık, örgüt, öğretmen, kurum, Lise Öğretmenleri

#### ABSTRACT

This study has two particular aims, the first aim of the study is to find out the degree of teachers' commitment to their organisations. Secondly, it was aimed to identify how demographic variables affect the level of teachers' commitment to their organisations. The population of the study is the high schools which are affiliated with the Ministry of Education and Culture in Northern Cyprus. In order to get an idea about the subject, the sample was selected by convenience sampling. It was also formed as a working group by considering the availability of reaching the data. Kurtuluş High School from Güzelyurt, Lefke Gazi High School from Lefke and Haydarpaşa Trade School from Nicosia were chosen to form the sample of the study. The questionnaires were answered by 120 high school teachers within the scope of the study. Among these questionnaires the incorrect and the missing ones were sorted out and the rest 106 questionnaire (73 female and 33 male) were analysed in the scope of the study. The research is a quantitative research which was based on the opinions of high school teachers about the subject in order to determine the level of teachers' commitment. The overall result of the study indicated that there is a positive meaningful relationship between the high school teachers' perception about their commitment to the organisation. This result determines that the teachers are undecided about the commitment to their organisations. According to this result, it can be stated that teachers' commitment to their organisation is an acceptable level.

**Keywords:** Commitment, organisation, high school teachers, high school

#### GİRİŞ

##### Örgüt Kavramı

Örgüt kavramının günümüze dek birçok tanımı yapılmıştır. Barnard (1994), “örgütü, iki veya daha fazla bireyin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerinin veya güçlerinin bir sistemi” olarak ifade etmiştir.

<sup>1</sup> “Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tezine dayanarak hazırlanan bu çalışma, 16. Uluslararası Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumun'da (USOS 2017) bildiri olarak yayınlanmıştır.

Güçlü ise (2003), “belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının eşgüdümlendiği bir yönetim işlevi; amaç, insan, teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistem; kişiliğini belirleyen ve kendine özgü bir kültürü olan; işleri, mevkileri, çalışanları ve aralarındaki yetki ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapı” olarak tanımlamıştır.

Genel olarak örgütün tanımı yapılacak olursa ortak amaçlar doğrultusunda kişilerin koordineli şekilde çaba gösterdikleri, bireye özgü yetki, sorumlulukların benimsendiği ve aralarında etkili bir iletişimin söz konusu olduğu bir sistemdir.

### **Bağlılık Kavramı**

Bağlılık farklı bir söyleyiş şekliyle sadık olma; bir kuruma, insana, düşünceye karşı yükümlülüğü ve sadakati ifade etmektedir (Çöl ve Ardıç, 2008). Başka bir tanım ile bağlılık; kişinin içinde bulunduğu örgütün hedef, amaç ve isteklerini yerine getirecek şekilde davranmasına sebep olan değerler bütünüdür (Gül, 2002).

### **Örgüte Bağlılık Kavramı**

Yazarlar örgütsel bağlılığın açıklarken, örgütsel bağlılığın işgörenle örgüt arasındaki ilişki ve bağ olduğu yönünde hemfikir olsa da, bu ilişki ve bağın oluşumu ya da yapısı hakkında farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Be sebeple literatür incelendiğinde farklılık gösteren birçok örgüte bağlılık tanımına ulaşmak mümkündür. Bu tanımların bazılarını aşağıda değinilecektir.

Mowday ve arkadaşları (1979) tarafından; “*çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu*” şeklinde tanımlanmaktadır. Örgüte bağlılığın davranışsal boyutunu inceleyen Salancik (1985), örgüte bağlılığı; işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları sonucu meydana gelen davranışsal eylemler olarak açıklamıştır.

Örgütlerine bağlılık içerisinde bulunan çalışanlar, içinde bulunduğu örgütün amaç ve hedeflerine sahip çıkar, istek ve beklentilere uyarlar. Ayrıca örgütüne bağlı kişiler örgütte kalma konusunda istikrarlı olmalarının yanında beklenilenin üstünde emek harcarlar (Balay, 2000).

Celep (2000) de örgütsel bağlılığı, “*bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır*” şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütsel bağlılık örgütün ayakta kalabilme çabalarından ve hedeflerinden biridir. Çünkü örgüte bağlı olan çalışanlar iş doyumunu yüksek, uyum sorunu olmayan ve üretken olmasının yanında örgütüne sadık bireylerdir (Balcı, 2003).

Çöl 2004’de örgütsel bağlılığı, bireyin içinde bulunduğu örgüt ile bütünleşmesinin, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesinin, örgüt kazançları adına emek vermesinin ve örgütte kalma isteğinin bir ölçüsü olarak ifade etmiştir. Ayrıca Özsoy’a göre (2004) örgütüne bağlı insanlar örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde görmektedir.

“*Örgütsel bağlılık, bireylerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgüt değerlerine karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır* ” (Çekmecelioğlu, 2006).

Yapılan tüm bu tanımlar kapsamında örgüte bağlılığın tanımını özetlememiz gerekirse; bireyin örgütte kalma arzusu ve aynı zamanda örgütün amaç ve hedeflerine bağlılığı olarak açıklanabilir. Bir örgütün ayakta kalabilmesi, örgüt elemanlarının o örgütten ayrılmamalarına ve örgütün amaçlarına olan bağlılıkları ile ilişkilidir. İşgörenlerin örgüte olan bağlılığı örgütü güçlendirmektedir.

Örgütsel bağlılığın öğeleri ise aşağıdaki gibidir ve 3 faktörle sınıflandırılmıştır. (Balcı, 2003):

- 1- Örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme.
- 2- Örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme.
- 3- Örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duyma.”

### Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması-Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık tanımlarının tümünde, örgüte olan bağlılığın 2 temele dayandığı vurgulanmıştır. Bireyin örgüte olan bağlılığının ve örgütten ayrılmamasının sebebi olarak tutumsal (duygusal) ya da davranışsal bağlılık gösterilmiştir. Birey örgütten ayrılmamak için davranışsal ya da tutumsal sebepler geliştirmektedir (Bayram, 2006; Çöl, 2004).

Örgütsel Bağlılığın 2 farklı temelle incelenmesinin ana sebebi ise; yapılan çalışmalarda örgütsel davranışçı olan araştırmacılar, tutumsal bağlılık temeline odaklanmış diğer yandan sosyal psikologlar ise davranışsal bağlılık üzerinde durmuştur (Modwey, Porter ve Streers,1982; Gül'den, 2003).

Bağlılık konusundaki tutumsal ve davranışsal ayrımı ilk kez savunan mowey'in sınıflandırması ve diğer farklı sınıflandırmalar aşağıdaki gibidir.

### Mowey'in Sınıflandırması

Mowey sınıflandırmasında bağlılığı ilk kez tutumsal ve davranışsal olarak ayırmıştır

### Tutumsal Bağlılık

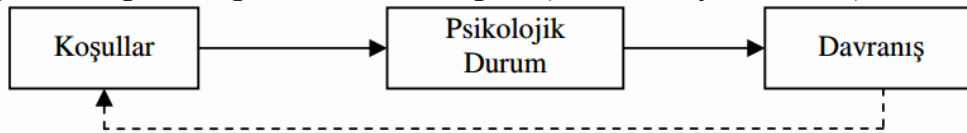
Tutumsal bağlılıktan önce tutum kavramının açıklanması gerekmektedir.

Tutum; kişiye belirli davranışlar sergilemeye yönlendiren uyarıcılar olarak açıklayabiliriz (Ceylan,1998).

Tutumların 3 ögesi bulunmaktadır. Bunlar bilişsel, davranışsal, duygusal öge olarak ayrılmaktadır. Birbirinin devamı niteliğindeki bu öğelerden duygusal öge; tutumun bireyde uyandırdığı duygusal sonuçlardır. Bilişsel öge; kişinin diğer kişiler hakkındaki ya da olaylar, nesnelere hakkındaki inançlar bütünüdür. Son olarak ise davranışsal öge tüm bu tutumlar ışığında doğan davranışlar bütünü ifade eder (Can, 1997). İşgörenin örgüte yönelik tutumları örgüt çatısında sergileyeceği davranışları etkilemektedir. Tutumsal bağlılığın tanımını yapacak olursak;

“Genellikle bireyin örgütle bütünleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak ifade edilmektedir ” (Poter vd.1974; Boylu vd'den, 2007). Ayrıca tutumsal bağlılık bireyde performans artışı, işten ayrılmama ve devamsızlığın düşmesi gibi istenen sonuçlar doğurmaktadır (Clifford, 1982).

Şekil 2: Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Bağlılık (Allen ve Mayer'den 1991)



Özsoy'e göre (2004) tutumsal bağlılık yaklaşımında örgüt ile birey arasındaki ilişkilere yoğunlaşmıştır. Bu tür bağlılıkta önemli olan bireyin kendi hedef ve değerleriyle, örgütün hedef ve değerlerinin örtüşmesidir. Ayrıca bu bağlılığı 3 bileşene ayıracak olursak; “ *örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde ifade edilebilir.* ” Bu üç bileşenden örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme; örgüte katılım ve aynı zamanda örgüte bağlılık hissini doğurmaktadır (Topaloğlu ve Somken, 2001).

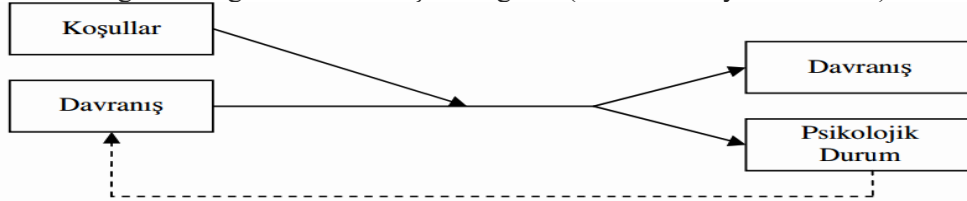
Tüm bu tanımlardan ortak bir fikir edinecek olursak tutumsal bağlılık; kişinin birtakım menfaatleri ve istekleri doğrultusunda örgütle olan bağını geliştirmesi, sonucunda ise örgütle aynı değer ve hedeflerin benimsemesini ifade eder.

### **Davranışsal Bağlılık**

Örgütsel davranışçı olan araştırmacıların savunduğu tutumsal bağlılık yaklaşımına karşılık olarak sosyal psikologlar ise davranışsal bağlılık üzerinde durmuştur.

Bu tür bağlılık; örgüt sebepli gelişen bağlılıktan daha fazla bireyin kendi davranışları sonucunda gelişir. Bireyin geçmiş davranışları yolu ile gelişen bu bağlılıkta; farklı koşullar bireyi belli davranışları gerçekleştirmeye yöneltir. Bu davranışlar ise sürekli tekrarlandığından birey bu davranışlar sonucu tutumlar geliştirir. Bu tutumlar ise davranışların tekrarlanmasını sağlamaktadır (Mayer ve Allen, 1991).

Şekil 3: Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Bağlılık (Allen ve Mayer'den 1991)



Bayram'a göre (2006) davranışsal bağlılık işgörenin geçmiş yaşantıları, davranışları ve deneyimlerine göre örgüte bağlanma sürecidir. Bu tür bağlılıkta işgören örgütten daha çok sürekli gösterdiği davranışa (faaliyete) bağlanmaktadır. Bu bağlılıkta beraberinde örgütten ayrılmama, devamsızlığın azalması gibi istendik tutumlar doğurmaktadır.

Aşağıda tutumsal bağlılıkla ilgili literatürde bulunan yaklaşımlar-sınıflandırmalar incelenmiştir.

### **Etzioni'nin Sınıflandırması**

Konu ile ilgili en eski sınıflandırmalardan biriside Etzioni'nin sınıflandırmasıdır. Etzioni sınıflandırmasında, örgütün bireyler üzerindeki etkisini, bireylerin örgüte olan yaklaşımlarına bağlı olarak değiştiğini savunmaktaydı. Örgüte bağlılığı örgüt üyelerinin yaklaşımları açısından; ahlaki açıdan yaklaşma, çıkarı dayalı yaklaşma yabancılaştırıcı yaklaşma olarak 3 e ayırmıştır (Balay, 2000).

### **Ahlaki Açıdan Yakınlaşma (Ahlaki Bağlılık):**

“Örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirilmesine ve yetkiyle özdeşleşmeye dayalı, örgüte pozitif ve yoğun bir yöneliştir ” (Varoğlu, 1994; Gül'den, 2002).

Toplum adına faydalı amaç ve hedefleri benimseyen bireylerde örgüte olan bağlılık artmaktadır. Ahlaki bağlılıkta birey örgütün amaç ve hedeflerini benimsemekte ve örgüt içerisindeki görevine (işine) her şeyden çok değer verdiği için işini bağlılıkla yapmaktadır (Balci, 2000).

### **Çıkara Dayalı Yakınlaşma (Hesapçı Bağlılık):**

Örgüt ile bireyler arasındaki alışveriş ilişkisi ön plandadır. Örgüt üyeleri örgütte bulunmasından dolayı elde edeceği ödül ya da kazancı göz önünde bulundurarak örgüte karşı bağlılık duyarlar (Güney, 2001; Bayram, 2006). Kısaca bu bağlılık türünde bağlılık, örgütün bireylere sunduğu ücret kapsamındadır.

Yabancılaştırıcı Yakınlaşma (Yabancılaştırıcı Bağlılık):

Bu bağlılık ise; örgüt üyelerinin davranışlarının sınırlandırıldığı zamanlarda örgüte karşı negatif bir bağlılığı-yönelişi ifade eder. İşgörenin örgüte olan bağlılığının (psikolojik bağlılık) zayıflamasına rağmen örgüt üyeliğini devam ettirmektedir (Balay, 2000)

Özetleyecek olursak ahlaki açıdan bağlılıkta örgüt üyesi örgütün amaç ve değerlerini benimsemesinden dolayı örgüte yoğun yaklaşma-bağlanma söz konusudur. Hesapçı bağlılıkta örgüt üyesinin aldığı ödül-ücretten dolayı yaklaşma söz konusu olduğu için daha azda olsa pozitif yönde

yakınlaşma vardır. Son olarak ise yabancılaştırıcı bağlılıkta kişinin davranışları sınırlandırıldığından dolayı kişinin örgüte olan bağının zayıfladığı ifade edilmektedir.

### **O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı**

O'Reilly Ve Chatman 1986'da örgüte olan bağlılığı tanımlarken işgörenin örgüte psikolojik olarak bağlandığını ileri sürmüştür. Bu psikolojik bağlanmanın ise 3 boyutu bulunduğunu savunmaktaydılar.

#### **1. Uyum Boyutu:**

Bu ilk yaklaşımda kişinin ve örgütün amaç ve değerleri önemli değildir. Uyumun sağlanabilmesi ya da sağlanmaması ödül ve cezaya bağlıdır. Kişinin uyum göstermesinin tek gayesi ödüle ulaşmak ya da cezadan kurtulmaktır (Gül,2002).

#### **2. Özdeşleşme Boyutu:**

Bu iki araştırmacının özdeşleşme bağlılığında; işgören örgütün bir parçası olmaktan hoşnuttur ve gurur duyar. İşgören örgütün diğer üyeleri ile yakınlık kurar, örgütün amaç ve değerlerini kabul ederek bunlarla özdeşleşir (O'Reilly ve Chatman, 1986).

#### **3. İçselleştirme Boyutu:**

Son olarak ise içselleştirme bağlılığında önemli olan örgütün değerleri ile kişinin değerleri arasındaki uyumdur. "İşgörenin bu bağlılığa ilişkin tutum ve davranışları, örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu olduğunda gerçekleşir" (Balay, 2000).

### **Katz ve Kahn'ın sınıflandırması**

Örgüte bağlılığı Katz ve Kahn (1977) farklı ödüllere bağlı olarak iki grupta incelemiştir. Bu gruplar araçsal bağlılık ve anlatımsal bağlılıktır.

Araçsal bağlılıkta dıştan gelen ödüller söz konusuysa, anlatımsal bağlılıkta ise iç ödüller ile alakalıdır. Anlatımsal bağlılıkla yani içten gelen ödüllerle güdülenen işgöreni başka örgütlerin cezalandırması olanaklı değildir (Nayir, 2013).

### **Wiener'in sınıflandırması**

Örgütsel bağlılık ve araçsal güdüleme ayrımını ilk ortaya atan ve bu modelin kurucusu olan Wiener' e göre (1982) örgütsel bağlılık diğer ismi ile normatif ya da moral bağlılığında moral ve değerler güdülemeyi gerçekleştirmektedir. Diğer yandan ise araçsal güdülemede işgörenin çıkarına, yararlarına ve ilgilerine dayalı bir güdülenme (bağlılık) söz konusudur.

Normatif-moral bağlılığında içsel baskılar sonucu kişi örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığı ön plandadır. Bu sebepten dolayı kişinin eylem ve düşünceleri örgütün amaç ve değerlerine paralel olarak şekillenir. Diğer yandan araçsal bağlılıkta ise kişisel çıkarlar güdülemeyi gerçekleştirdiği için kişinin eylem ve düşünceleri kişinin kendi çıkarlarına yöneliktir. Yine bu bağlılık çeşidinde örgüt üyesinin birtakım güdülerini doyururken karşılığında üyesinden örgüte katkıda bulunmasını beklemektedir. Bu karşılıklı alışveriş örgüt üyesinin lehine olduğu sürece ya da dengede ilerlediği sürece üye örgütten ayrılmak istemez. Normatif bağlılıkta ise örgüt ile üye arasında duygusal bir bağ olduğundan ve işgören örgütün amaç ve değerlerini benimsemiş olmasından dolayı örgütün iyiliği için çabalar ve örgütten ayrılmak istemez. Bu davranışa özdeşleşmede denebilir (Balay, 2000; Wiener, 1982).

### **Allen ve Mayer'in sınıflandırması**

Bu iki araştırmacı, örgütsel bağlılık sınıflandırmalarında örgütsel bağlılığı; devam (continuance), duygusal (affective) ve normatif (normative) olarak üç sınıfta incelemiştir. Allen ve Mayer'in (1991) sınıflandırması günümüzde konu ile ilgili yapılan araştırmalarda kullanılan en popüler ve geçerliliğini koruyan sınıflandırmadır.



### **1. Duygusal Bağlılık:**

Örgüte duyulan duygusal anlamdaki bağlılıkta; işgörenin örgütte bulunmak istemesinin ana sebebi gereksinimleri değil örgütte bulunma isteğidir. Bu istek ise ancak örgütün hederlerini ve değerlerini benimsemesi ile söz konusudur (Mayer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılık işgörenin örgüt ile bütünleşmesi söz konusudur. Bir diğer örgütte kalma isteği ise bireyin örgütün amaçları ile özdeşleşmiş olmasıdır. Örgüte Duygusal olarak bağlı olan üye kendisini örgütün parçası olarak hissetmekte ve örgüt üyesi adına büyük önem arz etmektedir (Huselid ve Day, 1991; Balay, 2000).

Bu bağ işgörenin örgüte duyduğu en güçlü ve işverenlerin istediği en önemli bağlılık türüdür. İşgörenler kendilerini örgüte adanmış durumdadırlar ve gerektiğinde ek çaba göstermekten kaçınmazlar (Bayram, 2006).

### **2. Devam bağlılığı:**

Devam bağlılığı, “örgütten ayrılmanın maliyetlerini göz önünde bulundurmakla ilgilidir. İşgörenlerin örgüte bağlılık duymalarının ve örgütte kalmak istemelerinin temel nedeni, örgütte kalmaya ihtiyaç duymalarıdır” (Meyer ve Allen, 1991).

Kişinin örgütte harcadığı zaman ve emekler sonucunda örgütte kalması gerektiğini düşünmektedir. Harcanılan zaman neticesinde yapılan yatırımlar bireyi örgüte bağlar. Örgütten ayrılması sonucunda pek fazla seçeneğinin olmayacağını düşünür. Bazı işgörenler ailelerini zor durumda bırakmama, emekliliğin yaklaşması gibi sebeplerle bağlılık göstererek örgütten ayrılmazlar. İşverenler ve yöneticiler için sorun teşkil eden bağlılıktır (Bayram, 2006).

Örgütten ayrılmanın kendisini zarara uğratacağını düşünen işgören üyeliğini sürdürmektedir. Örgütten ayrılması durumunda örgütte geçirdiği zaman süresince kazandığı statü, ücret gibi getirilerin yok olacağı düşüncesi ile gerçekleşen bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991).

“Devamlılık bağlılığı daha çok işgörenin kıdem, kariyer gibi yatırımları ile ilgilidir. Çalışan bu konularda içinde bulunduğu kurumda kendisine yaptığı yatırımların yüksek olduğunu düşünüyorsa devamlılık bağlılığı da yüksek olacaktır” (Gül, 2002; Doğan ve Kılıç, 2007).

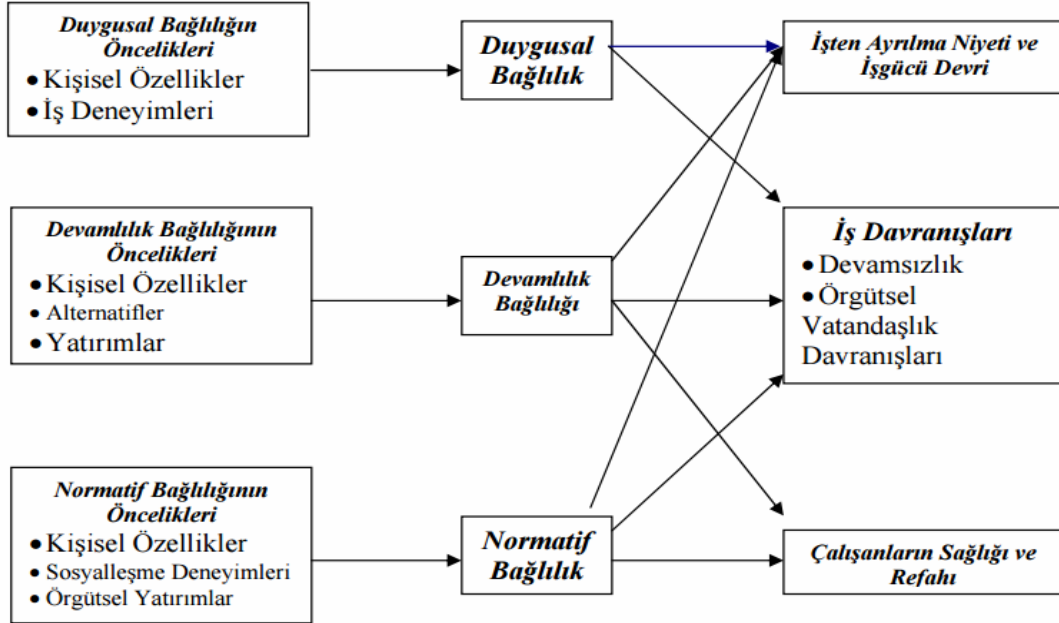
### **3. Normatif bağlılık:**

Normatif bağlılık esaslarını; işgörenin örgüte duyduğu minnettarlık, kişisel yükümlülükleri, örgütte kalarak yaptığının doğru ve ahlaki olduğuna inanması oluşturmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005).

İşverenin İşgöreni işe alımıyla birlikte gerçekleştirdiği harcamalar, işgörene yaptığı yatırımlar işgören üzerinde etkili olarak onu örgüte normatif olarak bağlamaktadır. Bunun sebebi ise kişinin kendisini örgüte karşı borçlu hissetmesidir. Bu türlü normatif bağlılık ise kişinin belirli bir süre çalıştıktan sonra borcunu ödediğini düşünmesiyle son bulmaktadır (Allen ve Mayer, 1991).

Sonuç olarak tüm bağlılık türleri işgöreni örgüte bağlamaktadır. Duygusal bağlılık sahibi kişiler kendi istedikleri için, normatif bağlılık gösteren kişiler zorunlu(yükümlü) olduklarını hissettikleri ve devam bağlılığı yüksek kişiler ise ihtiyaç duyduklarından dolayı örgütte kalırlar. Fakat farklı nedenlerden doğan örgütsel bağlılığın farklı sonuçlar doğuracağını unutmamak gerekir (Çetin, 2004).

Şekil 4: Üç Farklı Örgüte Bağlılık Şekli (Mayer vd.'den 2002)



Literatür incelendiğinde karşımıza çıkan davranışsal bağlılık yaklaşımları aşağıda incelenmiştir.

### Becker'in yan bahis yaklaşımı

Backer (1960) yan bahis yaklaşımı ile bağlılığın davranışsal boyutunda araştırma yapmıştır. Yaklaşımında örgütsel bağlılığı yan bahislere dayandırmıştır.

Becker (1960) 'a göre "örgütsel bağlılık, üyenin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıktuları ile ilişkilendirmektedir" (Gül, 2002).

Başka bir anlatım ile Backer yaklaşımında davranışsal bağlılığı, işgörenin belli davranış dizisini gerçekleştirmekten vazgeçtiğinde kaybedeceği zaman, gelir, barem vs. yatırımları düşündüğünde bahsi geçen davranış dizisini gerçekleştirmeye devam edecektir. Dolayısıyla işgören kaybedeceklerini göz önünde bulundurarak örgüte kalmakta ve bağlanmaktadır (Becker, 1960).

Yaklaşımında sözü geçen yan bahisle anlatılmak istenen bir davranışla alakalı olan kararların, o davranıştan farklı getirilere tesir etmesidir. Çalışan ile örgütün bir nevi bahse girdiği anlatılmaktadır. İşgören örgütüne kendisi için değerli olan şeyler ile yatırımlar yapar ve bu yatırımlar ne kadar değerli ise başka işlerin çekiciliği o kadar azalır ve örgütte kalmaya devam eder. Kişi statü, barem, gelir, zaman, çaba gibi yatırımlar gerçekleştirerek örgüt ile bahis açar, sonucunda ise gerçekleştirdiği davranışlar daha önceki davranışları ile tutarlı olduğu sürece bahsi kaybetmez. Bahsi kaybetmemek yani yatırımları kaybetmemek adına tutarlı davranışlar sergileyerek örgütten ayrılmaz (Backer,1960; akt. Gül, 2002).

Backer (1960)'a göre kişinin bağlılığının kaynağı olan yan bahisler, "toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal roller, sosyal etkileşimler" olmak üzere dörde ayrılmıştır.

### Salancik yaklaşımı

Salancik (1977) bağlılığı tanımlarken "kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumu" olarak ifade etmiştir.

Bu yaklaşım dada Becker'in yaklaşımına benzer şekilde örgütsel bağlılığın; kişinin davranışlarına bağlanması sonucunda oluştuğu görüşü savunulur. İşgörenin daha önce sergilemiş olduğu davranışlarına bağlanarak eski ve yeni davranışları arasında tutarlılık oluşur. Bireyin sergilediği davranışa bağlanabilmesi için tutumları ile sergilediği davranışlar arasında uyum olması gerekmektedir. Aksi takdirde kişinin gerçekleştirmesi gereken davranış kişide stres ve gerilim gibi olumsuz durumlar doğuracaktır. Bir diğer yönden ise sergilenen davranışa yeteri kadar bağlanılabilmemesinin gerçekleşebilmesi için, davranışın açık, geri dönüşü olmayan (iptali olmayan), kesin ve isteklilik gösteren davranışlar olması önemlidir (O'Reilly ve Caldwell, 1981).

Her iki davranışsal bağlılık yaklaşımında da gerek Salancik'in gerek Becker'in yaklaşımı olsun bağlılık; davranışlar arasında tutarlılık ve davranışı devam ettirme olarak açıklanmıştır. Aralarındaki temel fark ise Becker'in yaklaşımında kişi kaybedeceklerini göz önünde bulundurarak aynı davranışı devam ettirmektedir. Salancik'in yaklaşımında ise kişinin davranışı devam ettirebilmesi için istekli olması gerekmektedir. Bu ise davranış-tutum uyumu ile imkânlı kılınmıştır.

### **Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgütsel bağlılığı derecesine göre ele aldığımızda örgütün geleceği adına olumlu ya da olumsuz tesir edebilmektedir. Yüksek düzeyde örgüte bağlılık her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabilir. Örgütsel bağlılığın olumlu tesir edebilmesi için örgütsel amaçların makul ve kabul edilebilir olması gerekmektedir. Aksi takdirde yüksek olan örgüte bağlılık örgüte zarar verebilir, dağılmasını hızlandırabilir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına bakacak olursak; örgütsel bağlılık davranışsal sonuçlara daha fazla etki etmektedir. Balay'a göre (2000) "*özellikle iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir*" (Bayram, 2006).

Bu konuda literatür tarandığında karşımıza çıkan en önemli sınıflandırma düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık olarak Randall'ın 1987'de yaptığı sınıflandırmadır.

#### **1. Düşük örgütsel bağlılık**

İşgörenlerin düşük örgütsel bağlılık içerisinde olması hem çalışan adına hem de örgüt adına olumsuz ya da olumlu tesir edebilmektedir. Düşük örgütsel bağlılığa sahip işgörenler sürekli yeni bir iş arayışlarında bulunabilirler. Bu da örgütlerin bünyesindeki insan kaynakları birimlerinin önemini artırmakta, daha etkin kullanımı ve gelişmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda düşük örgütsel bağlılık işgörenin örgütsel bağını geliştiren, güçlendiren tutum ve yönelimlerden uzak tutmaktadır (Randall, 1987).

Randall'a göre (1987) aynı zamanda düşük örgütsel bağlılığı bulunan bireyler örgüt içerisindeki görevlerini yerine getirmekte isteksiz olmaları yanı sıra örgüt içerisindeki grup bağlılığının gelişmesinde de isteksizdirler. Örgütsel bağlılığın düşük olması örgüt içerisinde istenmeyen şikayet, söylenti ve itiraz gibi davranışlar doğuracağından, örgütün prestiji sarsılacaktır. Tüm bu olumsuz getiriler müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyerek güveni zayıflatacak, maddi kayıplar kaçınılmaz olacaktır.

#### **2. İlimli örgüte bağlılık**

Bu örgüte bağlılık seviyesindeki işgörenlerin örgütsel deneyimleri yüksek olduğu gibi, örgütsel bağlılıkları eksiktir. Kişi kendi kimliğinden ödün vermez. Örgütün, kendisini istediği yönde şekillendirmesine karşı direnir (Randall, 1987). Yine bu derecedeki işgören örgütün istediklerini yerine getirirken örgütün değerlerinin tamamını değil sadece bir kısmını kabul eder. Beklentileri karşılayan bu bireyler kişisel değerlerine sahip çıkarlar (Balay, 2000).



Bayram'a göre ise (2006) "örgüte ılımlı düzeyde bağlılık, her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bu düzeydeki işgörenler, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum, kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilecektir."

### 3. Yüksek örgüte bağlılık

Diğer örgütsel bağlılık düzeyleri gibi yüksek örgüte bağlılık düzeyinin de olumlu ve olumsuz getirileri bulunmaktadır. İşgören açısından değerlendirdiğimizde; yüksek bağlılık düzeyine sahip işgörene mesleki doyum, başarı, terfi gibi getirileri söz konusu olacaktır. Bu seviyedeki kişilerin örgütten ayrılmaları daha zor olsa da yeteri kadar ödüllendirilmeme, örgütün amaçlarındaki değişiklikler ve hayal kırıklığı gibi hisler sonucu işten ayrılabilirler (Balay, 2000; Bayram, 2006).

Randall (1986) düşük örgütsel bağlılığın örgüt içinde insan kaynaklarının etkili kullanılmasını sağladığının aksine yüksek düzeydeki bağlılığın insan kaynaklarının kullanımını olumsuz yönde etkileyeceğine değinerek yüksek bağlılığın kişide stres, gerilim gibi olumsuz duygulara kapılmasına neden olabileceğine değinmiştir. Kişi üzerindeki bir diğer olumsuz etkisi ise yaratıcılığı ve değişimi-yenilenmeyi törpüleyebilecek olmasıdır.

Şekil 5: Randall'ın örgütsel bağlılık düzeylerine göre olasılık tablosu (Randall'dan1987)

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük,</li> <li>İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme</li> <li>Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler,</li> <li>Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma,</li> <li>Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte yasa dışı faaliyetler,</li> <li>Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol</li> </ul>
İlmlil	<ul style="list-style-type: none"> <li>İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev</li> <li>Yaratıcı işgörenler,</li> <li>Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları,</li> <li>Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Artan işgören kıdemli,</li> <li>Sınırlı ayrılma isteği,</li> <li>Sınırlı iş devri,</li> <li>Yüksek iş tatmini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması,</li> <li>İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi,</li> <li>Örgütsel etkinliğin azalması</li> </ul>
Yüksek	<ul style="list-style-type: none"> <li>İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması,</li> <li>Olumlu davranışlarının ödüllendirilmesi,</li> <li>İşgörenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması,</li> <li>Değişime karşı bürokratik direnç,</li> <li>Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim,</li> <li>İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği,</li> <li>Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Güvenli ve istikrarlı işgücü,</li> <li>Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi,</li> <li>Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet,</li> <li>Örgütsel amaçların karşılanabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı,</li> <li>Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu,</li> <li>Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma,</li> <li>Aşırı çaba gösteren işgörene öfke ve düşmanlık besleme,</li> <li>Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme</li> </ul>

### Bağlılık ve Devamsızlık

Örgüte bağlılık ve devamsızlık arasındaki ilişki incelendiğinde; örgüte bağlılığın işgörenler de devamsızlığı azalttığı görüşü yaygındır. Yapılan birçok araştırmada devamsızlık ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır. Fakat ilişki bulunsa da bu ilişkinin güçlü bir ilişki olmadığını savunan birçok araştırmada mevcuttur (Angle ve Perry,1981; İnce ve Gül'den, 2005).

Sonuç olarak devamsızlık ve örgüte bağlılık arasında ilişki olsa da bu ilişki güçlü bir ilişki olmamakla birlikte, devamsızlığı etkileyen tek faktör olarak bağlılığı göstermek yanlıştır. Tsui ve arkadaşları (1992) “devamsızlığın, daha genç, kıdemi az, evli, kadın, az eğitim almış ve beyaz olmayan çalışanlarda daha yüksek çıktığını ortaya koymuşlardır” (İnce ve Gül, 2005).

### **Bağlılık ve İşe Geç Kalma**

Bağlılık ve devamsızlık ilişkisinde olduğu gibi, bağlılık ve işe geç kalma konusunda da yapılan taramada; çalışmalar aralarındaki ilişkiyi doğrular yöndedir.

Yine Angle ve Perry(1981) konu ile ilgili yaptığı araştırmada 2 değişken arasında güçlü ve negatif bir ilişki saptamıştır. Yani yüksek örgütsel bağlılık düzeyindeki bireylerin yüksek bağlılık düzeyinde olmayan bireylere göre işyerine da az geç kaldıklarını saptamıştır (İnce ve Gül, 2005).

### **Bağlılık İşten Ayrılma Eğilimi**

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasında da ilişki söz konusudur. Örgüte bağlılığı yüksek olan bireyler işten ayrılma ihtimali, örgüte bağlılığı düşük olan bireylere göre daha azdır. Örgüte bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasında ters bir ilişki mevcuttur.(İnce ve Gül, 2005). Obstroff 1992’de “örgütsel bağlılığın çalışanların daha iyi örgütsel performans, düşük işgücü devri ve düşük iş bırakma gibi eğilimlerle ilişkili olduğunu belirtmektedir.”(İnce ve Gül, 2005).

### **Örgütsel Bağlılığın Önemi**

Örgütlerin, örgütsel başarıya ulaşmasında en önemli etken olarak gösterilen örgütsel bağlılık; örgüt bireylerini problem oluşturan bireylerin yerine problem çözen bireyler haline getirmektedir. Bu sebepten ötürü, örgüt içerisindeki her bir bireyin bağlılığını yükseltmek için çaba harcanmaktadır. Örgütler rahatlığa kavuşabilmek ve varlığını sürdürebilmek istiyorsa işgörenlerinin bağlılığını güçlendirmesi şarttır (İnce ve Gül,2005).

Örgüt üyelerinin kişisel amaçları önde geldiğinden ve kendi amaçlarını gerçekleştirmek adına örgütte bulunduğundan dolayı, üye örgütsel amaçları kendi amaçları olarak görmeli ve benimsemelidir. Bu anlamda örgütsel bağlılığın önemi daha fazla artmaktadır (Timurcan vd.1997; Bozkurt ve Yurt’tan 2003).

Örgütler sürekli değişen dünya ekonomisinde ayakta durabilmesi ve rekabete ayak uydurabilmesi için; iş gücünü artırmak, süreçleri kısaltmak, ürünlerin verimini artırmak gibi birçok problemlerle savaşılmaktadır. Buda örgütsel bağlılığın işletmeler üzerindeki önemini artırmaktadır. Örgütsel bağlılığın önemini benimseyen örgütler, bağlılığın değişen iş ve çevre şartlarına karşın daimi olmasını istemektedirler. Değişen çevre ve iş koşulları, teknoloji, iş güvenliğinin azlığı, stres gibi etkenler iş hayatını olumsuz etkilemektedir. Bu sebepten dolayı yöneticiler zorda olsa bağlılığı sağlamalıdır. Bağlılığın işe geç kalma, devamsızlık, performans ve başarı gibi örgüt adına önemli birçok unsurla ilişkilendirildiğinden örgütsel bağlılığı güçlendirmek gerekliliktir (İnce ve Gül, 2005).

Geçmişten günümüze örgütsel bağlılık konusunda birçok araştırma yapılmasının ve konunun bu denli önemli olmasının sebeplerine bakacak olursak; bağlılığın, işgörende istenilen davranışların geliştirilmesine katkı sağlaması yönünden önem arz etmektedir. Ayrıca işten ayrılma konusunda önemli bir faktör olması, işgören performansına doğrudan etki etmesi ve örgüt üyelerinde dürüstlük, fedakârlık gibi davranışların gelişmesini sağlamasından kaynaklı olarak önem teşkil etmektedir (Özsoy 2004).

Balcı ise (2000) örgüte bağlılığın önemini davranışlarına olan etkisinden bahsederek açıklamıştır. Örgüte bağlı olan kişiler; örgütsel etkinlikle katılırlar, örgütte kalma ve örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye karşı isteklidirler.

Sonuç olarak eğitimini tamamlamış ve yüksek performans göstererek çalışan işgörenler, her yönetici veya patronun hayallini süslemektedir. Çünkü bu tarz üyeler örgütün verimliliğini artırmaktadır. İşgörenlerin bu nitelikleri kazanması ve uzun süre örgütten ayrılmaması için örgütüne bağlı olması gerekmektedir.

### **Örgütsel Bağlılık - Eğitim Kurumları**

Örgütsel bağlılığın eğitim kurumları açısından önemine bakacak olursak; okullar eğitim sistemleri oluşturan en küçük örgütler olduğunu görmekteyiz. Bu örgütler eğitim sisteminin amaçlarını (örgütsel, yönetsel ve eğitsel) yerine getirmek için vardır. Bahsedilen bu amaçların özverili bir şekilde yerine getirilebilmesi için, okullarda yer alan gerek öğretmenlerin gerekse yöneticilerin eğitim sisteminin bu amaçlarını benimsemiş ve okulları ile özdeşleşmiş olması gerekmektedir. Kısaca okul çalışanlarının özellikle öğretmen ve yöneticilerinin okullarına olan bağlılığı eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesinde çok önemli role sahiptir (Balay, 2000).

Ülkelerin büyük yatırımlar gerçekleştirdiği eğitim ve bu eğitimin gerçekleştiği formal eğitim kurumları olan okullar istenilen yönde insan yetiştirmek zorundadır. Ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda gerekli donanımına sahip insanlar yetiştirmeyi hedefleyen, amaçlayan okullarda aynı amaca ve hedefleri benimseyen öğretmenlere sahip olması gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık, kişinin içinde bulunduğu örgüte karşı duyduğu özdeşleşmeyi ve bütünleşmeyi anlatmaktadır (Arı, 2003). Bu yönden incelendiğinde örgüte bağlılığın üç önemli olmazsa olmazı vardır. Bunlar, çalışanın örgüt amaçlarını kabul etmesi, bu amaçlara güçlü bir şekilde inanç duyması, örgüt adına çaba harcama arzusu olması ve örgütte kalma da (üyeliğini sürdürmede) kararlı olması olarak sınıflandırılabilir (Balay, 2000).

Tüm kurum çalışanlarında olması gerektiği gibi eğitim kurumlarının en önemli parçası olan öğretmenlerin örgütlerine bağlı olması, aynı amaç ve hedefleri benimsemiş olması büyük önem arz etmektedir.

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın ilk amacı öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerini belirlemektir. İkinci olarak ise, bazı demografik değişkenlerin, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını ne düzeyde etkilediğini incelemek amaçlanmıştır. Bu iki amaç doğrultusunda aşağıdaki problem cümleleri oluşturulmuştur;

1. Öğretmenlerin örgüte bağlılıkları cinsiyet, yaş, kıdem, kurumdaki çalışma süresi ve eğitim durumları değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
2. Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri hakkındaki görüşleri nelerdir?

## **YÖNTEM**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, çalışma grubu ve veri toplama araçlarına yer verilmiştir.

### **Araştırmanın Modeli**

Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerini saptamak ve bazı demografik değişkenlerin, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını ne düzeyde etkilediğini incelemek amacı ile öğretmen görüşlerinin alındığı nicel bir araştırma yapılmıştır. Araştırma tarama modelinde olup ilişkisel bir araştırmadır.

### **Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evrenini, KKTC Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı liseler oluşturmaktadır. Konu ile ilgili fikir edinmek amacı ile örneklem, uygun örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiş ve çalışma grubu olarak oluşturulmuştur. Güzelyurt Bölgesinden Kurtuluş Lisesine, Lefke Bölgesinden Lefke Gazi Lisesi ve Lefkoşa Bölgesinden ise Haydarpaşa Ticaret Lisesi'ne ulaşılmıştır. Araştırma

kapsamında ulaşılan 120 lise öğretmenine ölçekler uygulanmıştır. Uygulanan ölçeklerden hatalı ve eksik olanlar ayıklanarak 106 katılımcı (73 kadın, 33 erkek) değerlendirmeye alınmıştır.

### **Veri Toplama Teknikleri**

Anket tekniği kullanılarak sürdürülen bu çalışmada; “Kişisel Bilgi Formu ve “Örgüte Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır.

#### **1. Kişisel bilgi formu**

Öğretmenlerin cinsiyet, branş, yaş, eğitim durumu, kıdem, görev yerindeki hizmet süresi gibi farklı özelliklerini belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından, uzman görüşleri alınarak oluşturulmuştur.

#### **2. Örgüte bağlılık ölçeği**

Öğretmenlerin örgüte bağlılıkları hakkında görüşlerinin toplanması için Allen ve Mayer tarafından (1990) geliştirilen Bozkurt ve Yurt tarafından Türkiye’de kullanılan örgüte bağlılık anketi kullanılmıştır. Anket 19 maddeden ve 3 alt boyuttan (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) oluşmaktadır. Ölçek’de 3 dereceli Likert türü ölçeğe kullanılmıştır. Her bir madde için “katılmıyorum”, “kararsızım” ve “katılıyorum” seçenekleri mevcuttur. Ölçekten alınan yüksek puan yüksek örgüte bağlılığı ifade ederken düşük puan ise tam tersini ifade etmektedir.

Bozkurt ve Yurt (2013) tarafından denenen güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha değeri) 0,960 bulunmuştur. Bu çalışmada ise güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha değeri) 0,840 olarak saptanmıştır. Alt ölçekler arası korelasyon katsayıları 0,184 ile 0,373 arasında değişmektedir. Alt ölçeklerin toplam puanla olan korelasyon kat sayıları ise 0,648 ile 0,807 arasında farklılık göstermektedir.

#### **Verilerin Analizi**

Araştırma kapsamında sırası ile; öğretmenlerin örgüte bağlılıklarına ve yöneticileri için algıladıkları dönüşümcü liderlik stillerine etki edebilecek özellikleri belirlemek amacı ile “Kişisel Bilgi Formu” sonrasında ise öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyini belirlemek için “Örgüte Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır.

Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerini kişisel bilgi formunda yer alan yaş, cinsiyet, kıdem, branş, eğitim durumu gibi değişkenlerle ilişkilendirmek amacı ile ölçekler bilgisayar ortamında SPSS 20 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların ölçeklere verdikleri yanıtların standart sapma, ortalama gibi betimsel istatistikleri analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar 0,05 anlamlılık düzeyi ile yorumlanmıştır.

kapsamında; “One-Sample Kolmogorov-Smirnov Testi”, “T- testi, Man Whitney U Testi”, “Anona Testi”, “Kruskal-Wallis H Testi” ve yüzdelik dökümleri kullanılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının düzeyinin belirlenmesi amacı ile “Örgüte Bağlılık Ölçeği” ve alt boyutlarının aritmetik ortalamaları kullanılmıştır. Kullanılan değerlendirme ölçeğin 1’den 3’e kadar olmasından dolayı, 3 eşit parçaya bölünmüş ve her seçeneğe karşılık gelen puan ortalamaları belirlenmiştir. Yorumlama yapılırken 1,00–1,66 aralığı “katılmıyorum”, 1,67–2,33 aralığı “kararsızım” ve 2,34–3,00 aralığı ise “katılıyorum” olarak değerlendirmeye alınmıştır.



## BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümü, bir önceki bölümde aktarılan teknikler sonucu elde edilen verilerin tüm alt problemlerle istatistiksel olarak ilişkilendirilmesi sonucu çıkan bulguları ve yorumları kapsamaktadır.

### Lise Öğretmenlerinin Kişisel Bilgilerine Yönelik Bulgular

Örnekleme oluşturan 106 lise öğretmenin %68,9'unu (73) kadın öğretmenler, %31,1'ini (33) erkek öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşlarına bakıldığında araştırmayı; Beden Eğitimi (5), Türk Dili ve Edebiyatı (10), Tarih-Sosyal Bilgiler (11), Kimya (2), İngilizce (18), Matematik (10), Fen Ve Teknolojileri (5), Teknik Tasarım (1), Resim (3), Bilgisayar (4), Biyoloji (3), Müzik (1), Coğrafya (6), Almanca (1), Felsefe (3), Psikolojik Danışmanlık Ve Rehberlik (4), Fizik (1), Meslek Dersleri (2), Muhasebe (4), Ticaret (1) ve Yunanca (1) branşından öğretmenler oluşturmaktadır. Konu ile ilgili kısma cevap vermeyen öğretmenlerin sayısı ise 10'dur. Öğretmenlerin branşları ile ilgili sınıflandırmaya gidilmiştir ve bu sınıflandırma ile ilgili değerler; Spor ve Sanat %7,5 (8), Meslek Dersleri %12,3 (13), Dil Grubu %29,2 (31), Fen Bilimleri %19,8 (21), Sosyal Bilimler %21,7 (23) ve cevap vermeyenler %9,4 (10) şeklindedir.

Öğretmenlerin yaşları incelendiği zaman araştırmanın, %18,9'unu (20) 20-29 yaşları arasındaki öğretmenler, %37,7'sini (40) 30-39 yaşları arasındaki öğretmenler, %25,5'ini (27) 40-49 yaşları arasındaki öğretmenler, %17,9'unu (19) ise 50 ve üzeri yaşa sahip öğretmenler oluşturmaktadır.

Eğitim durumlarına bakıldığı zaman ise araştırmaya katılan öğretmenlerin; %4,7'si (5) ön lisans, %79,84'ü (84) lisans ve %16'sini (17) ise lisansüstü eğitime sahiptir.

Öğretmenlerin kıdem durumu incelendiğinde ise, 1-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler örneklemin %20,8'sini (22), 6-10 yıl arası %18,9'unu (20), 11-15 yıl arası ise %12,3'ünü (13), 16-20 yıl arası %17,9'unu (19), 20-25 yıl arası %13,2'sini (14) ve 25 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler ise araştırmanın %17'sini (18) oluşturmaktadır.

Son olarak ise öğretmenlerin kaç yıldır şimdiki görev yerinde bulunduğu bakacak olursak kalımcıların; %37,7'si (40) 1-5 yıldır, %18,9'u (20) 6-10 yıldır, %14,2'si (15) 11-15 yıldır, %10,4'ü (11) 16-20 yıldır, %9,4'ü (10) 20-25 yıldır şimdiki görev yerinde bulunmaktadır. Öğretmenlerin %9,4'ü (10) ise 25 yılı aşkın süredir şimdiki görev yerinde hizmet vermektedir.

**Tablo 1: “One-Sample Kolmogorov-Smirnov” Test (Örgüte Bağlılık Ölçeği)**

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	BAĞLILIK TOPLAM
n	106	106	106	106
Ortalama	2,484	2,159	2,243	2,268
SS	,53429	,508	,570	,399
Keskinlik	,181	,093	,088	,086
Pozitif	,158	,070	,083	,045
Negatif	-,181	-,093	-,088	-,086
Z Değeri	1,861	,961	,911	,882
P Değeri	<b>,002</b>	,314	,378	,419

Tablo 1'de örgütsel bağlılık ölçeğinin dağılım testi sonuçları verilmiştir. Yapılan analizin sonucuna göre; ölçek toplamı ve 2 alt boyutu (devam bağlılığı ve normatif bağlılık) normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Normal dağılım gösteren bu alt boyutların ikili karşılaştırılmasında “t-test” kullanılmıştır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutunda ise ikili karşılaştırmalarda “Man Whitney U Testi” uygulanmıştır.



Yine yapılan analizin sonucuna göre normal dağılım gösteren “Örgüte Bağlılık Ölçeği” ve bu ölçeğin alt boyutu olan normatif bağlılık ve devam bağlılığı ile ilgili verilerin üçlü ve üzeri karşılaştırmalarında “ANOVA” testi uygulanmıştır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutu ile ilgili üçlü ve üzeri karşılaştırmalarda “Kruskal-Wallis H” Testi uygulanmıştır.

### Alt Problemlere Ait Bulgular

**Problem Cümlesi 1 :** “Öğretmenlerin örgüte bağlılıkları cinsiyet, yaş, branş, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?” Şeklinde ifade edilmiştir.

#### Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular (Örgüte Bağlılık)

Cinsiyet bağımsız değişkeni ile öğretmenlerin örgüte bağlılık ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacı ile normal dağılım gösteren; örgüte bağlılık ölçeği, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin verilere uygulanan “t- testi” sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde uygulanan “Man Whitney U” Testi sonuçları ise Tablo 3’ de yer almaktadır.

**Tablo 2. : Öğretmenleri Cinsiyetine Göre Örgüte Bağlılık ve Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, p ve t Değerleri**

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss.	sh.	t	p	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	kadın	73	2,113	,532	,062	1,378	,171	p>0.5
	erkek	33	2,259	,439	,076			
Normatif Bağlılık	kadın	73	2,269	,575	,067	,688	,493	p>0.5
	erkek	33	2,186	,564	,098			
BAĞLILIK TOPLAM	kadın	73	2,270	,367	,042	,079	,938	p>0.5
	erkek	33	2,264	,469	,081			

Tablo 2’den anlaşılacağı gibi, örgüte bağlılık ve alt boyutlarının toplam puanları cinsiyete göre incelendiğinde; devam bağlılığı (t-1.378; p>0.5), normatif bağlılık (t-,688; p>0.5) alt boyutlarının ve örgüte bağlılık ölçeği toplamının (t-,079; p>0.5) cinsiyet bağımsız değişkeni ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

**Tablo 3. : Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Duygusal Uyum Alt Boyutuna İlişkin, “U Testi” Sonucu (Sıra ortalaması, sıra toplamı, U ve P değerleri)**

	Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	u	p	Önem Düzeyi
Duygusal Bağlılık	kadın	73	55,03	4017,50	1092,500	,438	p>0.5
	erkek	33	50,11	1653,50			

Tablo 3’ten anlaşılacağı üzere (U=1092,500; p>0.5) araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütlerine duydukları duygusal bağlılıkları cinsiyet bağımsız değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Genel olarak Tablo 2 ve Tablo 3' e göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel bağlılık alt boyutları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

#### Yaş değişkenine göre bulgular (örgüte bağlılık)

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgüte bağlılık ölçeği puan ortalamaları ve bu ölçeğin alt boyutlarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediklerini anlamak üzere; normal dağılım gösteren “Örgüte Bağlılık Ölçeği” devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin verilere uygulanan tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 4’de “Anova” testi sonuçları ise Tablo 5’de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde uygulanan “Kruskal-Wallis H” testi sonuçları ise Tablo 6’ da yer almaktadır.

**Tablo 4. : Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, Standart Hata Değerleri**

	Yaş	n	$\bar{X}$	ss	sh
Devam Bağlılığı	20-29	20	2,028	,403	,090
	30-39	40	2,214	,521	,082
	40-49	27	2,285	,502	,096
	50 ve üzeri	19	2,000	,551	,126
Normatif Bağlılık	20-29	20	2,325	,514	,115
	30-39	40	2,300	,571	,090
	40-49	27	2,277	,502	,096
	50 ve üzeri	19	1,991	,681	,156
BAĞLILIK TOPLAM	20-29	20	2,219	,385	,086
	30-39	40	2,338	,334	,052
	40-49	27	2,335	,347	,066
	50 ve üzeri	19	2,078	,547	,125

Tablo 4 incelendiğinde “Örgüte Bağlılık” ölçeği alt boyutlarından devam bağlılığında en yüksek ortalamaya sahip yaş aralığı 40-49 yaş aralığıyken ( $\bar{X}=2,285$ ), en düşük ortalamaya ait yaş aralığı 50 ve üzeri ( $\bar{X}=2,000$ ) yaş aralığıdır. Normatif bağlılıkta ise en yüksek ortalama 20-29 yaş ( $\bar{X}=2,325$ ) en düşük ortalama ise 50 ve üzeri ( $\bar{X}=1,991$ ) yaş aralığındadır. Son olarak ise Örgüte Bağlılık ölçeğinin toplamına bakıldığında en yüksek ortalamaya 30-39 yaş arasındaki ( $\bar{X}=2,338$ ) öğretmenler sahip olmasına karşın en düşük ortalama ise 50 ve üzeri ( $\bar{X}=2,078$ ) yaşa sahip öğretmenlere aittir. Elde edilen bulgulara göre 30-39 yaş arasındaki öğretmenler diğer yaş aralığındaki öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı durumdadır. En düşük örgüte bağlılık ise 50 ve üzeri yaş aralığındaki öğretmenlerdedir.

**Tablo 5. : Öğretmenlerin Yaş Aralıklarına Göre Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin “ANOVA” Sonucu**

Varyansın Kaynağı		Kareler Toplamı	Sd.	Kareler Ort.	f	P	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	GA	,791	5	,158	,601	,149	p>0.5
	Gİ	26,324	100	,263			
	Toplam	27,115	105				
Normatif Bağlılık	GA	1,116	5	,223	1,56	,675	p>0.5
	Gİ	33,060	100	,331	2		
	Toplam	34,176	105				
BAĞLILIK TOPLAM	GA	,516	5	,103	2,26	,634	p>0.5
	Gİ	16,263	100	,163	9		
	Toplam	16,779	105				

Tablo 5’e göre; “Örgütsel Bağlılık” ölçeği ve alt boyutları, yaş değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Kısaca öğretmenlerin farklı yaşlara sahip olması örgüte bağlılıklarını anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

Normal Dağılım göstermeyen örgüte bağlılık alt boyutu “Duygusal Bağlılığın” yaş değişkeni ile ilişkisini ölçmek amacı ile kullanılan “Kruskal-Wallis H” testi sonuçları Tablo 6’da yer almaktadır.

**Tablo 6. : Öğretmenlerin Yaş Aralıklarına Göre Duygusal Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin “Kruskal-Wallis H” Testi Sonuçları**

Yaş	n	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	sd	p	Önem Düzeyi
20-29	20	49,80	1,901	3	,593	p>0.5
30-39	40	58,18				
40-49	27	53,26				
50 ve üzeri	19	47,89				
Toplam	106					

Tablo 6 incelendiğinde sıra ortalaması en yüksek olan 30-39 yaş gurubu öğretmenlerin duygusal bağlılıkları diğer yaş guruplarına oranla daha yüksektir. En düşük duygusal bağlılık ise 50 ve üzeri yaş grubuna ait öğretmenlerdedir. Yine yaş değişkenine göre incelendiğinde duygusal bağlılık ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durumda öğretmen yaş guruplarının duygusal bağlılıklarını da etkilemediğini söylemek mümkündür.

### 2.3 Branş Değişkenine Göre Bulgular (Örgüte Bağlılık)

Öğretmenlerin branş bağımsız değişkeni ile örgüte bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak amacı ile; normal dağılım gösteren “Örgüte Bağlılık Ölçeği”, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin verilere uygulanan tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 7’de “Anova” testi sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde uygulanan “Kruskal-Wallis H” testi sonuçları ise Tablo 9’ da yer almaktadır.

**Tablo 7: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, Standart Hata Değerleri**

	Branşlar	n	$\bar{X}$	ss	sh
Devam Bağlılığı	Spor Ve Sanat	8	2,000	,634	,224
	Meslek Dersleri	13	2,022	,625	,173
	Dil Grubu	31	2,244	,466	,083
	Fen Bilimleri	21	2,176	,4211	,091
	Sosyal Bilimler	23	2,198	,514	,107
	Cevap Yok	10	2,071	,568	,179
	Toplam	106	2,159	,508	,049
Normatif Bağlılık	Spor ve Sanat	8	2,083	,636	,224
	Meslek Dersleri	13	2,307	,676	,187
	Dil Grubu	31	2,333	,494	,088
	Fen Bilimleri	21	2,174	,463	,101
	Sosyal Bilimler	23	2,297	,685	,142
	Cevap Yok	10	2,033	,554	,175
	Toplam	106	2,243	,570	,055
BAĞLILIK TOPLAM	Spor Ve Sanat	8	2,215	,450	,159
	Meslek Dersleri	13	2,247	,481	,133
	Dil Grubu	31	2,369	,291	,052
	Fen Bilimleri	21	2,216	,393	,085
	Sosyal Bilimler	23	2,258	,424	,088
	Cevap Yok	10	2,161	,522	,165
	Toplam	106	2,268	,399	,038

Tablo 7 incelendiğinde “Örgüte Bağlılık” ölçeği alt boyutlarından devam bağlılığında en yüksek ortalamaya sahip öğretmenler dil grubu öğretmenleri iken ( $\bar{X}=2,2442$ ), en düşük ortalama meslek dersleri öğretmenlerine ( $\bar{X}=2,000$ ) aittir. Normatif bağlılıkta ise en yüksek ortalama dil grubu öğretmenleri iken ( $\bar{X}=2,333$ ) en düşük ortalama ise branşını belirtmeyen ( $\bar{X}=2,0333$ ) öğretmenleridir. Son olarak ise Örgüte Bağlılık ölçeğinin toplamına bakıldığında en yüksek ortalama yine dil grubu öğretmenlerinin ( $\bar{X}=2,369$ ) olduğu saptanmıştır. En düşük ortalama ise branşını belirtmeyen öğretmenlere ( $\bar{X}=2,161$ ) aittir.

Elde edilen bulgulara göre dil gurubu öğretmenlerinin diğer branşlara sahip öğretmenlere göre daha fazla örgütlerine bağlı olduğu söylenebilir. En düşük örgüte bağlılık ise branşı ile ilgili soruyu yanıtlamayan öğretmenleridir.

**Tablo 8. : Öğretmenlerin Branşlarına Göre Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin “ANOVA” Sonucu**

Varyansın Kaynağı		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalama	f	P	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	GA	7,506	21	,357	1,531	,089	p>0.5
	Gİ	19,609	84	,233			
	Toplam	27,115	105				
Normatif Bağlılık	GA	9,284	21	,442	1,492	,103	p>0.5
	Gİ	24,893	84	,296			
	Toplam	34,176	105				
Bağlılık Toplam	GA	4,868	21	,232	1,635	,060	p>0.5
	Gİ	11,910	84	,142			
	Toplam	16,779	105				

Tablo 8’den de anlaşılacağı gibi “Örgütsel Bağlılık” ölçeği ve alt boyutları, branş değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir farklılık rastlanmamıştır. Kısaca öğretmenlerin farklı branşlarda olması örgüte bağlılıklarını anlamlı bir şekilde etkilemediği söylenebilir.

Normal dağılım göstermeyen ve örgüte bağlılık ölçeğinin alt boyutu olan duygusal bağlılığın branş değişkeni ile ilişkisini ölçmek amacı ile kullanılan “Kruskal-Wallis H” testi sonuçları Tablo 9’da yer almaktadır.

**Tablo 9. : Öğretmenlerin Branşlarına Göre Duygusal Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin “Kruskal-Wallis H” Testi Sonuçları**

Branş	n	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	sd	p	Önem Düzeyi
Spor ve Sanat	8	66,75	6,896	5	,228	p>0.5
Meslek Dersleri	13	58,38				
Dil Grubu	31	60,05				
Fen Bilimleri	21	45,19				
Sosyal Bilimler	23	44,57				
Cevap Yok	10	54,25				
Toplam	106					

Tablo 9’dan da görüleceği gibi öğretmenlerin farklı branşlara sahip olması duygusal bağlılıklarına etkide bulunmamıştır. Kısaca duygusal bağlılık alt boyutu ile branş bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Örgütlerine en bağlı branş grubu spor ve sanat olurken (diğer branşlara oranla), en düşük duygusal bağlılık sosyal bilimler grubu öğretmenlerine aittir.

### Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bulgular (Örgüte Bağlılık)

Öğretmenlerin eğitim durumu değişkeni ile örgüte bağlılık puan ortalamalarının arasında anlamlı farkın bir olup olmadığını anlamak amacı ile normal dağılım gösteren “örgüte bağlılık” ölçeği ile devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ait verilere uygulanan tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo



10'da ve "ANOVA" sonuçları ise Tablo 11'de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde ise "Kruskal-Wallis H Testi" uygulanmıştır. H testine ait veriler ise Tablo 12'de yer almaktadır.

**Tablo 10. : Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, Standart Hata Değerleri**

Alt Boyutlar	Eğt. Durumu	n	$\bar{X}$	ss	sh.
Devam Bağlılığı	Ön Lisans	5	2,171	,566	,253
	Lisans	84	2,136	,492	,053
	Lisans Üstü	17	2,268	,582	,141
	Toplam	106	2,159	,508	,049
Normatif Bağlılık	Ön Lisans	5	2,266	,494	,221
	Lisans	84	2,210	,515	,056
	Lisans Üstü	17	2,402	,814	,197
	Toplam	106	2,243	,570	,055
Bağlılık Toplam	Ön Lisans	5	2,277	,337	,151
	Lisans	84	2,252	,392	,042
	Lisans Üstü	17	2,346	,462	,112
	Toplam	106	2,268	,399	,038

Tablo 10 incelendiğinde örgüte bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığına ilişkin en yüksek ortalamaya lisansüstü eğitim alan ( $\bar{X}=2,268$ ) öğretmenler sahipken en düşük ortalamaya ise lisans seviyesinde eğitim alan ( $\bar{X}=2,136$ ) öğretmenler sahip olmuştur. Normatif bağlılık alt boyutuna ait en yüksek ortalama yine lisansüstü eğitim gören öğretmenlerindir ( $\bar{X}=2,402$ ), en düşük ortalama ise lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerindir ( $\bar{X}=2,210$ ).

Elde edilen bulgular incelendiğinde; bağlılık ölçeği toplam puanları göz önünde bulundurulduğunda en yüksek ortalamaya sahip öğretmenler lisansüstü eğitim alan öğretmenlerdir ( $\bar{X}=2,346$ ). En düşük ortalama ise lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=2,252$ ) aittir. Bu da lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin örgüte bağlılığının diğer eğitim düzeylerindeki öğretmenlere göre daha fazla olduğu göstermektedir. Farklı eğitim düzeyleri arasında en düşük örgüte bağlılık ise lisans derecesinde eğitim gören öğretmenlerde olduğu gözlenmiştir.

Farklı eğitim düzeylerinin öğretmenlerin örgüte bağlılığına anlamlı şekilde etki edip etmediğini saptamak amacı ile örgüte bağlılık ölçeği ile alt boyutlarına "ANOVA" (Tek Yönlü Varyans Analizi) uygulanmıştır. Analiz sonucu Tablo 11'de yer almaktadır.

**Tablo 11. : Öğretmenlerin Farklı Eğitim Düzeylerine Göre Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin "ANOVA" Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	P	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	GA	,250	2	,125	,480	,620
	Gİ	26,865	103	,261		p>0,5
	Toplam	27,115	105			
Normatif Bağlılık	GA	,522	2	,261	,799	,453
	Gİ	33,654	103	,327		p>0,5
	Toplam	34,176	105			
Bağlılık toplam	GA	,125	2	,062	,386	,681
	Gİ	16,654	103	,162		p>0,5
	Toplam	16,779	105			

Tablo 11’den de anlaşılacağı gibi “Örgütsel Bağlılık” ölçeği ve alt boyutları, farklı eğitim durumlarına göre incelendiğinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Kısaca öğretmenlerin farklı eğitim düzeylerine sahip olmasının örgüte bağlılıklarını anlamlı bir şekilde etkilemediği söylenebilir.

Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutu ile öğretmenlerin farklı eğitim düzeyleri değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacı ile non-parametrik testlerden “Kruskal-Wallis H” testi uygulanmıştır (Tablo 12).

**Tablo 12. : Öğretmenlerin Branşlarına Göre Duygusal Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin “Kruskal-Wallis H” Testi Sonuçları**

	Son Eğitim Durumu	n	Sıra Ortalaması	Ki Kare	Sd.	p	Önem Düzeyi
Duygusal Bağlılık	Ön Lisans	5	57,40	,218	2	,897	p>0,5
	Lisans	84	53,80				
	Lisans Üstü	17	50,88				
	Toplam	106					

Tablo 12’den anlaşılacağı üzere farklı eğitim düzeyleri arasında en yüksek sıra ortalamasına ön lisans eğitim düzeyindeki öğretmenlerin sahip olduğunu, en düşük ortalamanın ise lisansüstü eğitim düzeyinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca farklı eğitim düzeyleri ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durum öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının yine öğretmenlerin farklı eğitim düzeyinde olmasından etkilenmediği yani bağımsız olduğu şeklinde yorumlanabilir.

#### **Kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre bulgular (örgüte bağlılık)**

Öğretmenlerin görev yerlerindeki çalışma süresi bağımsız değişkenine göre öğretmenlerin örgüte bağlılık puan ortalamaları arasında anlamlı farklılaşmaların olup olmadığını test etmek amacı ile; normal dağılım gösteren örgüte bağlılık ölçeği ile normatif ve devam bağlılığı alt boyutlarına ait verilere uygulanan tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 13’de “ANOVA” testi sonucu ise 14’de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna uygulanan “Kruskal-Wallis H” testi sonucu ise Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 13. : Öğretmenlerin Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, Standart Hata Değerleri**

	Çal. Süresi	n	$\bar{X}$	ss.	sd.
Devam Bağlılığı	1-5	40	2,107	,464	,073
	6-10	20	2,314	,641	,143
	11-15	15	2,104	,456	,117
	16-20	11	2,259	,269	,081
	20-25	10	1,971	,470	,148
	25 ve üzeri	10	2,214	,677	,214
	Toplam	106	2,159	,508	,049
Normatif Bağlılık	1-5	40	2,312	,636	,100
	6-10	20	2,366	,441	,098
	11-15	15	2,188	,515	,133
	16-20	11	2,000	,465	,140
	20-25	10	2,200	,665	,210
	25 ve üzeri	10	2,116	,618	,195
	Toplam	106	2,243	,570	,055
Bağlılık Toplam	1-5	40	2,231	,430	,068
	6-10	20	2,450	,286	,064
	11-15	15	2,259	,372	,096
	16-20	11	2,171	,266	,080
	20-25	10	2,205	,330	,104
	25 ve üzeri	10	2,238	,621	,196
	Toplam	106	2,268	,399	,038

Tablo 13 incelendiğinde devam bağlılığı alt boyutuna ilişkin en yüksek ortalamaya çalıştığı kurumda 6- 10 yıl arası görev üstlenen öğretmenlerin ( $\bar{X}=2,314$ ), en düşük ortalamaya ise 20-25 yıl görev alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=1,971$ ) sahip olduğu görülmektedir. Normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin en yüksek ortalama yine 6-10 yıldır çalıştığı kurumda görev alan öğretmenlere ( $\bar{X}=2,366$ ) aitken en düşük ortalama ise 16-20 yıldır şimdiki kurumunda görev alan öğretmenlere ( $\bar{X}=2,000$ ) aittir.

Örgüte bağlılık ölçeğinin toplamına bakacak olursak en yüksek ortalamaya sahip yani kurumuna en bağlı öğretmenlerin, 6-10 yıldır içinde bulunduğu kuruma hizmet eden öğretmenler ( $\bar{X}=2,450$ ) olduğu saptanmıştır. Kuruma bağlılığı en düşük öğretmenler ise en düşük ortalamaya ( $\bar{X}=2,171$ ) sahip olan 16-20 yıldır kurumuna hizmet veren öğretmenlerdir.

Öğretmenlerin görev yerindeki çalışma süresi bağımsız değişkenine göre örgüte bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin puan farklarının anlamlı bir değişim gösterip göstermediğini saptamak amacı ile uygulanan “ANONA” testi sonuçları Tablo 14’de yer almaktadır.

**Tablo 14 : Öğretmenlerin Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin “ANOVA” Sonucu**

Varyansın Kaynağı		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	f	P	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	GA	1,128	5	,226	,868	,505	p>0,5
	Gi	25,987	100	,260			
	Toplam	27,115	105				
Normatif Bağlılık	GA	1,371	5	,274	,836	,527	p>0,5
	Gi	32,806	100	,328			
	Toplam	34,176	105				
Bağlılık Toplam	GA	,865	5	,173	1,087	,372	p>0,5
	Gi	15,914	100	,159			
	Toplam	16,779	105				

Tablo 14’den anlaşıldığı gibi devam bağlılığı, normatif bağlılık alt boyutları ve örgüte bağlılık ölçeğinin puan ortalamaları ile öğretmenlerin kurumdaki çalışma süresi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu da demektir ki öğretmenlerin örgüte bağlılıkları görev aldıkları kurumdaki çalışma süresinden bağımsızdır.

Normal dağılım göstermeye duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde ise “Kruskal Wallis- H” testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 15. : Öğretmenlerin Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Duygusal Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin “Kruskal-Wallis H” Testi Sonuçları**

	Kurumdaki Çal. Süresi	n	Sıra Ortalaması	Ki Kare	sd	p	Önem Düzeyi
	Duygusal Bağlılık	1-5	40	46,23	9,950	5	,077
6-10		20	68,63				
11-15		15	56,20				
16-20		11	41,00				
20-25		10	61,35				
25 ve üzeri		10	54,20				
Toplam		106					

Tablo 15 incelendiğinde en yüksek sıra ortalamasına 6-10 yıldır şimdiki kurumuna hizmet veren öğretmenler olurken en düşük sıra ortalamasına 16-20 yıldır kurumuna hizmet veren öğretmenlerin sahip olduğunu görmekteyiz. Fakat öğretmenlerin kurumdaki çalışma süresi ile duygusal bağlılıkları

arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Kısaca öğretmenlerin duygusal bağlılıkları kurumdaki çalışma süresi değişkeninden bağımsızdır.

### 2.6 Kıdem Durumu Değişkenine Göre Bulgular (Örgüte Bağlılık)

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgüte bağlılık ölçeği puan ortalamaları ve bu ölçeğin alt boyutlarının kıdem durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerini test etmek maksadı ile; normal dağılım gösteren örgüte bağlılık ölçeği, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin verilere uygulanan tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 16’da “Anova” testi sonuçları Tablo 17’de yer almaktadır. Normal dağılım göstermeyen duygusal bağlılık alt boyutuna ait verilerin analizinde uygulanan “Kruskal-Wallis H” testi sonuçları ise Tablo 18’de yer almaktadır.

**Tablo 16. : Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre Örgüte Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları, Standart Hata Değerleri**

Alt Boyutlar	Kıdem	n	$\bar{X}$	ss.	sh.
Devam Bağlılığı	1-5	22	2,000	,404	,086
	6-10	20	2,192	,539	,120
	11-15	13	2,428	,562	,155
	16-20	19	2,157	,458	,105
	20-25	14	2,255	,452	,120
	25 ve üzeri	18	2,047	,596	,140
	Toplam	106	2,159	,508	,049
Normatif Bağlılık	1-5	22	2,295	,710	,151
	6-10	20	2,491	,427	,095
	11-15	13	2,038	,414	,115
	16-20	19	2,245	,485	,111
	20-25	14	2,214	,512	,136
	25 ve üzeri	18	2,074	,686	,161
	Toplam	106	2,243	,570	,055
Bağlılık Toplam	1-5	22	2,171	,427	,091
	6-10	20	2,377	,312	,069
	11-15	13	2,346	,361	,100
	16-20	19	2,298	,322	,074
	20-25	14	2,301	,323	,086
	25 ve üzeri	18	2,154	,568	,134
	Toplam	106	2,268	,399	,038

Tablo 16’e bakacak olursak devam bağlılığı alt boyutunda en yüksek ortalamaya 11-15 yıllık kıdeme sahip öğretmenler ( $\bar{X}=2,428$ ) sahipken en düşük ortalama 1-5 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerdedir ( $\bar{X}=2,000$ ). Normatif bağlılık alt boyutuna bakacak olursak en yüksek ortalama 6-10 yıllık kıdeme sahip öğretmenlere ( $\bar{X}=2,491$ ) aittir. Yine normatif bağlılıktaki en düşük ortalama ise 25 ve üzeri yıllık kıdeme sahip öğretmenlere ( $\bar{X}=2,074$ ) ait olduğu anlaşılmaktadır.

Örgüte bağlılık ölçeğinin toplamına bakacak olursak en yüksek ortalamaya 6-10 yıllık kıdeme sahip öğretmenlere ( $\bar{X}=2,491$ ) en düşük ortalamaya ise 25 yıl ve üzeri kıdemi bulunan öğretmenler ( $\bar{X}=2,154$ ) sahiptir. Bu da göstermektedir ki; 6-10 yıllık kıdemi bulunan öğretmenlerin örgüte bağlılıkları diğer kıdem durumlarına sahip öğretmenlere göre daha yüksektir. 1-5 yıllık kıdemi bulunan öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının ise diğer öğretmenlere göre düşük olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin kıdem durumları ile örgüte bağlılık ölçeği ve normal dağılım gösteren normatif ve devam bağlılığı alt boyutları arasında anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını saptamak amacı ile uygulanan “ANOVA” testi sonuçları Tablo 17’de bulunmaktadır.

**Tablo 17. : Öğretmenlerin Kıdem Durumuna Göre Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin “ANOVA” Sonucu**

Varyansın kaynağı		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	f	p	Önem Düzeyi
Devam Bağlılığı	GA	1,876	5	,375	1,48	,201	p>0,5
	Gİ	25,239	100	,252	7		
	Toplam	27,115	105				
Normatif Bağlılık	GA	2,366	5	,473	1,48	,201	p>0,5
	Gİ	31,810	100	,318	8		
	Toplam	34,176	105				
Bağlılık Toplam	GA	,790	5	,158	,988	,429	p>0,5
	Gİ	15,989	100	,160			
	Toplam	16,779	105				

Tablo 17’den anlaşıldığı gibi devam bağlılığı, normatif bağlılık alt boyutları ve örgüte bağlılık ölçeğinin puan ortalamaları ile öğretmenlerin kıdem durumu bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Kısaca, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının görev aldıkları kurumdaki çalışma süresinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Normal dağılım göstermeyen “Örgüte bağlılık” ölçeğinin alt boyutu olan duygusal bağlılık ile ilgili verilerle kıdem bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak için uygulanan “Kruskal-wallis H” testi sonuçları ise Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18. : Öğretmenlerin Kıdem Durumuna Göre Duygusal Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin “Kruskal-Wallis H” Testi Sonuçları**

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	Ki Kare	sd.	p	Önem
							Düzeyi
Duygusal Bağlılık	1-5	22	44,27	3,156	5	,676	p>0,5
	6-10	20	55,68				
	11-15	13	58,96				
	16-20	19	58,71				
	20-25	14	52,18				
	25 ve üzeri	18	53,94				
Toplam	106						

Tablo 18 incelendiğinde en yüksek sıra ortalamasına 11-15 yıllık kıdemi bulunduğunu ifade eden öğretmenler sahipken, en düşük sıra ortalamasına 1-5 yıllık kıdemi bulunan öğretmenlerin sahip olduğunu görmekteyiz. Öğretmenlerin kıdem durumuna göre bakıldığında, duygusal bağlılıkları arasında anlamlı farklılaşma saptanamamıştır. Kısaca öğretmenlerin duygusal bağlılıkları kıdem durumları değişkeninden etkilenmemektedir.

**Problem Cümlesi 2:** “Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri hakkındaki görüşleri nelerdir?” Şeklinde ifade edilmiştir.

### Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının düzeyinin belirlenmesi amacı ile “Örgüte Bağlılık Ölçeği” ve alt boyutlarının aritmetik ortalamaları kullanılmıştır. Kullanılan değerlendirme ölçeğin 1’den 3’e kadar olmasından dolayı, 3 eşit parçaya bölünmüş ve her seçeneğe karşılık gelen puan ortalamaları



belirlenmiştir. Yorumlama yapılırken 1,00–1,66 aralığı “katılmıyorum”, 1,67–2,33 aralığı “kararsızım” ve 2,34–3,00 aralığı ise “katılıyorum” olarak değerlendirilmeye alınmıştır.

**Tablo 37. : Örgüte Bağlılık Boyutlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri**

Örgüte Bağlılık Boyutları	n	$\bar{X}$	ss	Katılım Düzeyi
Duygusal Bağlılık	106	2,484	,534	Katılıyorum
Devam Bağlılığı	106	2,159	,508	Kararsızım
Normatif Bağlılık	106	2,243	,570	Kararsızım
<b>Bağlılık Toplam</b>	106	2,268	,399	<b>Kararsızım</b>

Tablo 37’den görüleceği üzere, araştırmaya katılan öğretmenler duygusal bağlılık boyutu konusunda katılım (yüksek düzey) yönünde eğilim sergilemektedir. Öğretmenler, örgüte bağlılık toplamı, devam ve normatif bağlılık boyutları konusunda ise kararsız (orta düzey)) kalmışlardır. Bu da göstermektedir ki; araştırmaya katılan öğretmenlerin duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve genel örgüte bağlılıkları yeterli düzeydedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Liselerdeki okul yöneticilerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacı ile gerçekleştirilen bu çalışma kapsamında da, çeşitli branşlara sahip 73 kadın, 33 erkek öğretmenle çalışılmıştır. Katılımcılara “Kişisel Bilgi Formu” ve ““Örgüte Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır.

Çalışmada, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının cinsiyet bağımsız değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Aynı zamanda öğretmenlerin örgüte bağlılık alt boyutlarına (duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı) dair görüşleri de cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Benzer şekilde Kartal’ın (2005) ve Boylu vd. (2007) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının ve bahsi geçen bağlılık düzeyleri hakkındaki görüşlerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Karataş ve Güleş’e (2010) aynı zamanda Bozkurt ve Yurt’a göre de (2013) öğretmenlerin örgüte bağlılıkları cinsiyetten bağımsızdır. Kurşunoğlu vd.’nin (2010) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin duygusal ve devam bağlılıklarının cinsiyete göre farklılaşmadığını saptarlarken Farklı olarak öğretmenlerin normatif bağlılıklarının anlamlı farklılaşma gösterdiğini saptamışlardır. Bu farklılaşmanın ise erkeklerin lehine olduğunu aktarılmıştır.

Çalışmaya katılan öğretmenlerin örgüte bağlılık ve alt boyutlarına dair görüşleri yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde Boylu vd.’nin (2007) yaptıkları çalışmanın bulguları bu sonucu destekleyici niteliğinde, yaş ve örgüte bağlılık arasında anlamlı ilişki olmadığı yönündedir. Karataş ve Güleş’in çalışmasına göre de (2010) öğretmenlerin örgüte bağlılığı yaş değişkeninden etkilenmemektedir. Bu sonuçtan farklı olarak, Kurşunoğlu vd.’nin (2010) yaptıkları analizler sonucunda, öğretmenlerin devam ve normatif bağlılıklarının yaş değişkeninden etkilenmediğini fakat duygusal bağlılıklarının yaş değişkeninden etkilendiğini saptamışlardır. Bu farklılık ise, 46 yaş ve üzeri öğretmenlerle 35 yaş ve altı öğretmenlerden kaynaklandığı ve 46 yaş ve üzeri öğretmenlerin lehine bir fark olduğunu belirtmiştir. Bozkurt ve Yurt’un yaptıkları çalışmaya göre ise (2013), yaş açısından değerlendirildiğinde, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık farklılık göstermezken, devam bağlılığı boyutunda anlamlı fark oluşmuştur. Bu farkın ise, 25 yaşın altında ve

25-31 yaş aralığında olan öğretmenlerin, 32 ve üstü yaşa sahip öğretmenlere oranla daha fazla eğilim göstermesinden kaynaklı olduğunu saptamışlardır.

Örnekleme oluşturan öğretmen görüşlerini branş değişkenine göre incelediğimizde, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının branş değişkeninin göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı söylenebilir. Benzer şekilde Kartal'ın (2005) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgüte bağlılıkları, sahip oldukları branşa göre anlamlı bir değişim göstermemektedir. Yine Benzer şekilde Çoban ve Demirtaş (2011) öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının branş değişkeninden etkilenmediğini saptamışlardır. Karataş ve Güleş (2010) yaptığı çalışmada ise öğretmenlerin örgüte bağlılıkları branş değişkenine göre değişim göstermektedir. Kurşunoğlu vd.'nin (2010) yaptığı çalışmada da örgüte bağlılık ile branş değişkeni arasında anlamlı ilişki saptanmıştır.

Çalışmanın bulgusuna göre, öğretmenlerin örgüte bağlılıkları eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde Bozkurt ve Yurt (2013) yaptıkları çalışmada örgüte bağlılığın eğitim durumundan bağımsız olduğunu saptamışlardır. Yörük ve Sağban'ın (2012) yaptığı çalışmada da iki değişken arasında ilişki bulunmamıştır. Farklı olarak ise, Çöl ve Gül (2005) öğretmenlerin normatif bağlılığının ve duygusal bağlılığının eğitim durumu değişkeninden etkilendiğini fakat devam bağlılığının anlamlı şekilde etkilenmediğini saptamışlardır. Bu farklılaşmanın yönü ise negatiftir. Kısaca, öğretmenlerin eğitim durumu arttıkça normatif ve duygusal bağlılıkları azalmaktadır şeklinde yorumlanmıştır. Yine anlamlı farklılaşmaların bulunduğu bir diğer çalışma ise Boylu vd. (2007) tarafından yapılmıştır. Farklılaşmanın sebebi ise devam ve duygusal bağlılığın negatif bir ilişki göstermiş olmasından kaynaklanmaktadır.

Çalışmaya katılan öğretmenlerin örgüte bağlılık ortalamaları ve alt boyutlara dair ortalamaları kurumdaki çalışma süresinden bağımsız olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde, Çöl ve Gül (2005) yaptıkları çalışmada örgüte bağlılık ile kurumdaki görev süresi değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmamışlardır. Farklı olarak, Bozkurt ve Yurt (2013) yaptıkları çalışmada duygusal ve devam bağlılığının hizmet süresi değişkeninden bağımsız olduğunu fakat normatif bağlılığın hizmet süresi değişkeninden anlamlı şekilde etkilendiğini saptamışlardır. Bu farklılaşmanın sebebi ise, 6-11 yıl arası kurumda çalışanların normatif bağlılığının yeni işe başlayanlardan daha fazla olduğundan kaynaklandığı belirtilmiştir. Son olarak ise Kurşunoğlu vd.'nin (2010) yaptıkları analizler sonucunda öğretmen görüşleri kurumdaki hizmet süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptamışlardır. Çalışmaya göre öğretmen görüşleri tüm alt boyutlarda farklılık göstermektedir. Bu farklılık ise, bulunduğu okulda 11 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin daha fazla örgüte bağlılığa sahip olmasından kaynaklanmaktadır.

Çalışmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri kıdem bağımsız değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır. Bu sonuca benzer şekilde, Kurşunoğlu vd.'nin (2010) yaptıkları çalışmada örgüte bağlılık ile kıdem arasında anlamlı bir ilişki saptamamışlardır. Karataş ve Güleş'in çalışmasına göre (2010) yine örgüte bağlılık ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Farklı olarak ise, Çoban ve Demirtaş'ın (2011) çalışmasında da örgüte bağlılık kıdem bağımsız değişkeninden etkilenmektedir. Bunu sebebi ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin diğer kıdem durumlarına sahip öğretmenlerden daha fazla örgütlerine bağlılık duyması olarak belirtilmiştir. Yine bulunan sonuçtan farklı olarak, Kartal (2005) yaptığı çalışmada 21 yılı aşkın kıdeme sahip öğretmenlerin diğer kıdem durumlarına sahip öğretmenlere oranla anlamlı şekilde daha fazla örgütlerine bağlılık duyduklarını saptamıştır.

Araştırma bulgularına göre, öğretmenler duygusal bağlılık boyutu konusunda katılım yönünde eğilim sergilemektedir. Örgüte bağlılık geneli, devam ve normatif bağlılık boyutları konusunda ise kararsız (orta düzey) kalmışlardır. Bu da göstermektedirki, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüte bağlılıkları kabul edilebilir düzeydedir. Üç farklı bağlılık düzeyi karşılaştırıldığında duygusal bağlılık boyutu en yüksek puana sahiptir. Sırası ile duygusal bağlılık boyutunu normatif bağlılık boyutu ve devam bağlılığı boyutu takip etmektedir. Saptanan bu sıra literatüründe desteklediği bir sıradır. Benzer şekilde, Boylu vd. (2007) ve Kurşunoğlu vd. (2010) yaptıkları çalışmalarda saptadıkları düzey sıralaması bu sonucu destekler niteliktedir. Bozkurt ve Yurt (2013) yaptıkları çalışmada aynı sıralamayı saptarken, öğretmenler duygusal ve normatif bağlılık boyutuna katılım yönünde eğilim sergilediğini fakat, devam bağlılığı boyutunda kararsız kaldıklarını saptamışlardır. Karataş ve

Güleş'de (2010) öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını inceledikleri araştırmada öğretmenlerin yüksek düzeyde bağlılık sergilediklerini saptamışlardır.

Bu çalışma da, uygun örnekleme yöntemi kullanılarak, KKTC'den 3 bölgeye ulaşılmıştır. Daha sağlıklı genelleme yapabilmek adına örneklem genişletilerek, tüm bölgelere ulaşılması konuya daha faydalı olabilir.

Bu çalışmanın farklı düzeydeki (ortaokul, ilkokul, yüksek öğretim vb.) okullarda tekrarlanarak karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir. Benzer şekilde özel okullara da ulaşılarak özel ve devlet okulu karşılaştırılması da yapılabilir.

Öğretmenlerin örgüte bağlılıkları farklı demografik özelliklerle incelenebilir. Çalışmanın bir diğer sonucuna göre, öğretmenlerin örgüte bağlılık konusundaki eğilimlerinin "karasızım" düzeyinde saptanmıştır (orta düzey). Bu sonuca dayanarak, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının artırılmasını adına araştırmalar yapılması ve çözümler üretilmesi önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. B. (1998). Kurum Kültürü Ve Örgütsel İletişim. İstanbul: İletişim Yayınları
- Allen, N.J. ve Meyer, J. P. (1991). A Three-component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*
- Allen, N.J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, (63), 1-18.
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P (1990), Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers Commitment and Role Orientation", *Academy of Management Journal*, 33(4), 847-858.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balay, R.(2000), Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara).
- Balay, R. (2000), Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Baltacı, F., Güçlü, C., ve Çeliker, N. (2014). Liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3).
- Barnard, C. (1994). The Functions of Executive. Cambridge:Harvard University Press.(baskıdan çeviri). Ankara: Nobel.
- Bayram, L. (2006), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Becker, H.S. (1960), Notes On The Concept Of Commitment, *American Journal Of Sociolog*, (66), 32-40.
- Bolman, L.G. ve Terrence, E.D. (2013).Organizasyonları Yeniden Yapılandırma.(çeviri: Alpay, A. ve Tanrıöğen, A.).Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Boylu, Y., Pelit, E., ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik Ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(511), 55-7
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22).
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, *Educational Administration: Theory and Practice*, 15(57),5-3
- Bülbül, M. (2007). Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.(yayınlanmış)
- Can, H. (1997): Organizasyon ve Yönetim, Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Ceylan, A. (1998). Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu, Gebze: Gyte Yayın Sayı 2
- Clifford, M. (1989). An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment, *The Sociological Quartely*, 30(1), 144-151

- Çekmecelioglu, H. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 9(1), 79-97
- Çelik, V. (1998). Eğitimde Dönüşümcü Liderlik. Eğitim Yönetimi. 4(16), 423-442..
- Çelik, V. (2000). Okul kültürü ve yönetim. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çoban, D., ve Demirtaş, H. (2011). Okulların Akademik İyimsenlik Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 17(3), 317-348.
- Çöl, G. (2004). İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. 6(2),4-11
- Çöl, G. ve Ardic, K. (2008). Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2).
- Çöl, G., ve Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 19(1).
- Doğan, S. ve Kılıç, A. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 29(29)..
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23(2), 61-85.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(1), 37-56.
- Gürkan, G. Ç. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (yayınlanmamış)
- Huselid, N. (1991), Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis, Journal of Applied Psychology, 76(3), 380- 391.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık, Konya: Çizgi Yayıncılık.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 3/2, 74-89
- Kartal, S. (2005). İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmeleri Ankara İli Örneği. Ege Eğitim Dergisi, 6(2).
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: Todaie
- Kıymık, H. ve Çiçek, U. (2016). Süleyman Demirel Üniversitesi'ne Bağlı Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(13), 337-353.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim Ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 17(1), 117-139.
- Kurşunoğlu, A. ve Tanrıoğen, E. B. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28(28), 101-115.
- Luthan, F. (1998). Organizational Behavior, New York :Irwin McGraw-Hill Comp.
- Meyer. J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.
- Mowday, R., Steers, R. ve Porter, L. (1979), The Measurement Of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior,( 14). 224-247
- Naktiyok, A. ve Polat, F. (2016). Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences, 30(1).
- Naktiyok, A. ve Yekeler, K. (2016). Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Etkileşimci Liderlik Davranışlarının Rolü: Bir Kamu Kurumu Örneği. Amme İdaresi Dergisi, 49(2).
- Nartgün, Ş. S. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 7(1), 287-316.
- Nayir, F. (2013). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi. İlköğretim Online, 12(1).



- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of applied psychology* 71(3). 492-499.
- Örücü, E. ve Kışlalıoğlu, R. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.
- Özsoy, S. A. (2004). Bir Yükseköğretim Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, *İş Gücü - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2)
- Özmen, Ö. T., Arbak, Y. ve Saatçioğlu, Ö. (1997). Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi. *Verimlilik Kongresi*, 490-505. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 490-503
- Özyer, K. ve Alici, İ. (2015). Duygusal Zekâ ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(1), 69-85.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The Organization Man Revisited. *Academy of management Review*, 12(3), 460-471.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). Örgütsel Psikoloji, Bursa : Ezgi Kitabevi.
- Sağlam A.G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36
- Salancik, G. R. (1977). Commitment and The Control of Organization Behavior and Belief, *New Directions in Organization Behavior*. Chicago, Illionis.St. Clair Press
- Schwenk, C.R. (1986), Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action, *Academy of Management Review*, 11(2), 298-310.
- Topaloğlu, M. ve Sökmen A. (2001), Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, (12). 34-43
- Toprakçı, E. (2002). Sınıf Örgütünün Yönetimi (Birinci Baskı). Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Uğurlu, C. T. Ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41).
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7 (3), 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*, 4(1). 395-412.
- Yalçın, İ. ve Tekin, D. (2016). Çalışma Yaşamında Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-9.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Yetim, Z. (2016). İlköğretim Kurumlarında Dağıtımçı Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Seydikemer Örneği). *Journal of International Social Research*, 9(43).
- Yörük, S. ve Sağban, Ş. (2012). Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. 7(3). 2795-2813.
- Zeren, H. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Bu Okullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Harran Üniversitesi Şanlıurfa Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.

### Extended Abstract

Organizational commitment, which has been shown to be the most important factor in achieving organizational success, requires individuals to be problem-solvers instead of problem creators. For this reason, efforts are made to increase the affiliation of each individual in the organization. Organizations have to strengthen their commitment if they want to be able to get comfortable and sustain their existence (İnce and Gül, 2005).



In order for organizations to survive in a continuously changing world economy and catch up with the competition, they need to increase the work power, shorten the processes, and increase the efficiency of the products. This increases the importance of organizational commitment on businesses. Organizations that embrace the importance of organizational commitment want their commitment to be permanent in spite of changing business and environmental conditions. Changing environment and business conditions, technology, lack of job security and stress are affecting business life negatively. For this reason, managers should be adherent even if they are in trouble. It is necessary to strengthen the organizational commitment and get rid of loneliness, absenteeism, performance and success (İnce and Gül, 2005). This study aims to find out the level of teacher commitment. It is aimed to examine how some demographic variables affect teachers' organizational commitment too. This study has two particular aims, the first aim of the study is to find out the degree of teachers' commitment to their organisations. Secondly, it was aimed to identify how demographic variables affect the level of teachers' commitment to their organisations. In order to collect data about teachers' loyalty to the organization, a loyalty questionnaire, which was developed by Allen and Mayer (1990) and used in Turkey by Bozkurt and Yurt, was used in this study. The questionnaire consists of 19 items and 3 sub-dimensions (emotional commitment, continuance commitment and normative commitment). A 3-point Likert type scale was used and each item is expressed as "I do not agree", "I am undecided" and "I agree". The high score from the scale expresses high organizational commitment whereas the low score represents the opposite. The population of the study is the high schools which are affiliated with the Ministry of Education and Culture in Northern Cyprus. In order to get an idea about the subject, the sample was selected by convenience sampling. It was also formed as a working group by considering the availability of reaching the data. Kurtuluş High School from Güzelyurt, Lefke Gazi High School from Lefke and Haydarpaşa Trade School from Nicosia were chosen to form the sample of the study. The questionnaires were answered by 120 high school teachers within the scope of the study. Among these questionnaires the incorrect and the missing ones were sorted out and the rest 106 questionnaire (73 female and 33 male) were analysed in the scope of the study. The research is a quantitative research which was based on the opinions of high school teachers about the subject in order to determine the level of teachers' commitment. According to the findings, it can be said that the foreign language teachers are more dependent on their organizations than the teachers with other branches. The lowest organizational commitment is the teachers who do not respond to the question about the branch. The emotional commitment of 30-39 age group teachers is higher than the other age groups. The lowest emotional commitment is 50 and over age group teachers. According to the age variable, there is no significant difference between emotional attachment and age variation. In this case, it is possible to say that the teachers did not affect the emotional attachment of the age groups. The overall result of the study indicated that there is a positive meaningful relationship between the high school teachers' perception about their commitment to the organisation. This result determines that the teachers are undecided about the commitment to their organisations. According to this result, it can be stated that teachers' commitment to their organisation is an acceptable level. In this study, 3 regions of Northern Cyprus were reached using the appropriate sampling method. In order to make better generalizations, the sample can be expanded to reach all the regions. Teachers' loyalty can be examined with different demographic characteristics too. According to another result of the study, the teachers' tendency about mobility was determined at the level of "undecided" (medium level). On the basis of this result, it can be suggested that researchers and solutions should be produced in order to increase teachers' loyalty. This study can be carried out at different levels (secondary school, primary school, higher education, etc.) in comparative studies. Similarly, private schools can be accessed and private and state school comparisons can be made for further studies.