

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL
KİMLİK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**
(Sakarya İli Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SELMA AKGÜL

OCAK 2012

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL
KİMLİK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**
(Sakarya İli Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SELMA AKGÜL

DANIŞMAN:
YRD. DOÇ. DR. MUSTAFA BAYRAKÇI

OCAK 2012

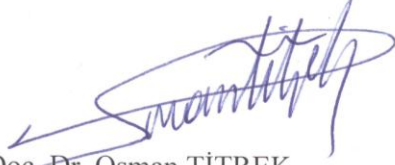
BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Selma AKGÜL

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Bu yüksek lisans tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında jürimiz tarafından kabul edilmiştir.



Doç. Dr. Osman TİTREK

Başkan



Yrd. Doç. Dr. Mustafa BAYRAKÇI

Üye



Yrd. Doç. Dr. M. Barış HORZUM

Üye

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

23./.../2012

Doç. Dr. İsmail GÜLEÇ

Enstitü Müdürü



ÖNSÖZ

Her bireyin kendisine ait, kendisini çevresine tanıttığı ve çevresi tarafından tanındığı bir şahsiyeti, yani bir kimliği bulunmaktadır. Bireyler, kendi kimlikleri doğrultusunda hareket ederek birbirlerinden bu kimlik özellikleri ile ayrılırlar. Kimlikleri, onlarla özdeşleşerek bir diğerinden farklı değerlendirilebilmelerini sağlar.

Bireylerin işbirliği gereksinimlerinden doğan, ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirildiği, sosyal yapı olarak kabul edilen örgütler de, onları birbirlerinden ayıran ve “biz kimiz?” sorusuna cevap arayan örgüt kimliğine sahiptirler.

1960’lardan beri örgütsel bağlılık, hem yöneticiler hem de araştırmacılar için en ilgi çekici konulardan biri olmaya devam etmektedir. Bir çok çalışma, örgütsel bağlılığın iş bırakma ve performans gibi sonuçlarını araştırmak için gerçekleştirilmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanın örgüt ile ilişkisini niteleyen psikolojik bir durumdur. Bu psikolojik durum örgüte üyeliğinin devamı konusunda büyük bir etkiye sahiptir. Bağlı bir çalışan, örgütü etkileyen herhangi bir iyi veya kötü durumda örgütte kalan bireydir.

Bu tezi hazırlamamda büyük katkıları olan değerli görüşlerini esirgemeyen, rehberliği, içtenliği ve samimi tavırlarıyla bana yol gösteren ve beni motive eden tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Mustafa BAYRAKÇI’ ya en derin saygı ve teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca tezin oluşum sürecinde desteğini esirgemeyen tüm meslektaşlarıma, arkadaşlarıma ve yakın dostlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Bugüne kadar yetişmemde ve birikim kazanmamda büyük emekleri olan aile fertlerimden hayatımın her aşamasında beni sürekli destekleyen babam Şevket AKGÜL’ e, her konuda olduğu gibi tezimin oluşma sürecinde de çok fazla anlayış ve fedakarlık gösteren annem Feride AKGÜL’ e ve yurt dışında bulunduğu halde her zaman yanımda olan ve desteğini hep üzerimde hissettiğim sevgili kardeşim İsmail AKGÜL’ e teşekkürlerimi ve sevgilerimi sunarım.

Bu çalışma SAÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu tarafından desteklenmiştir. (Proje no: 2011-70-01-019)

Selma AKGÜL

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

(Sakarya İli Örneği)

Akgül, Selma

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Bilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mustafa Bayrakçı

Ocak, 2012. 142 sayfa.

Bu araştırma ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel kimlik algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacı ile yapılmıştır.

Araştırmanın evreni, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Sakarya ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan 2388 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Sakarya ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan 311 öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırma, tarama modelinde bir araştırma olup önce ilgili literatür taranmış, daha sonra veriler geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan “örgütsel kimlik”, “örgütsel bağlılık” ölçekleri ile toplanmıştır. Örgütsel Kimlik Ölçeği’nde 7’li Likert tipi ölçek kullanılırken, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Kullanılan ölçme araçlarıyla elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 11.5 istatistik programı kullanılmıştır. genel tarama modeli türlerinden ilişkisel tarama modelinde kullanılmıştır. Tarama modeli geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir.

ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Ayrıca öğretmenlerin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin; cinsiyet, medeni durum, branş, yöneticilerden destek görüp görmeme, yöneticilerden takdir görüp görmeme, alınan ücretin yeterli olup olmaması, yaş,

eğitim durumu, hizmet süresi ve istihdam türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri de incelenmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen uygulamanın istatistiksel analizleri neticesinde elde edilen sonuçlara göre örgütsel kimlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Kimlik, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Bağlılık.

ABSTRACT
**RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL
IDENTITY AND ORGANIZATIONAL ADHERENCE OF PRIMARY
SCHOOL TEACHERS**

(Sakarya as a model)

Akgül, Selma

Thesis of Master's degree, Educational Sciences Main Department, Educational
management and Inspection Department

Consultant: Assist.Prof. Dr. Mustafa Bayrakçı

January, 2012. 142 pages.

The aim of this paper is to study the relationship between perception of organizational identity and organizational adherence of primary school teachers. Total field under survey of this study is consisted of 2388 teachers working at primary schools in Sakarya in 2010-2011 Educational-Instructional academic year. Sampling of this study is also consisted of 311 teachers working at primary schools in Sakarya.

This study is a kind of relational scanning, first concerned literature was scanned then data was summed with the scales of "organizational identity" and "organizational adherence" studied their validity and reliability. In the scale of "organizational identity" septet likert scale was used, in the scale of "organizational adherence" fivepoint likert scale was used. In the analysing of data got by surveying instruments, SPSS 11.5 statistics program was used.

Descriptive survey model was used in relational survey. Survey model is a research aims to illustrate the state in the past and now. Relational scanning model is a research approach aims to determine between two or more variable the substance or degree of change. It's the studying of relationship between perception of organizational identity and organizational adherence of primary school teachers.

Moreover, is the level of organizational identity and organizational adherence of teachers different in terms of sex, marital status, branch, supported or not supported by directors, appreciated or not by directors, sufficiency of fee, age, educational background, length of service and area of employment was studied. According to the

results of analyzing of fulfilled statics,it's seen that there is a relationship between organizational identity and organizational adherence.

Key words: Identity, Organizational Identity, Organizational Adherence.

İÇİNDEKİLER

Bildirim	i
Jüri Üyelerinin imza sayfası.....	ii
Önsöz	iii
Türkçe Özet.....	iv
İngilizce Özet(Abstract).....	vi
İçindekiler	viii
Tablolar Listesi.....	xiv
Şekiller Listesi.....	xvii
BÖLÜM 1: GİRİŞ	1
1.1. Problem Cümlesi.....	2
1.2. Alt Problemler.....	2
1.3. Araştırmanın Amacı	3
1.4. Araştırmanın Önemi.....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.6. Tanımlar	4
1.7. Simgeler ve Kısaltmalar	5
BÖLÜM 2: ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ	
ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Kişilik Kavramı ve Kimlik Tanımı	6
2.1.1. Kimlik Kavramı ve Çeşitleri	8
2.1.1.1. Bireysel Kimlik	8
2.1.1.2. Kolektif Kimlik	9
2.1.1.3. Kurumsal Kimlik.....	9
2.1.2. Kurum Kimliğinin Tarihçesi	9
2.1.2.1. Geleneksel Dönem	10
2.1.2.2. Marka Tekniği Dönemi	10
2.1.2.3. İkinci Dünya Savaşı Sonrası Dönem-Tasarım Dönemi	11
2.1.2.4. Stratejik Kurum Kimliği Dönemi.....	12
2.1.3. Örgüt Kavramı	13
2.1.3.1. Sosyal Kimlik ve Örgüt İlişkisi.....	14
2.1.3.2. Örgütsel Sosyalleşme	15

2.1.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	17
2.1.4. Örgütsel Kimlik Kavramı.....	18
2.1.4.1. Örgütsel Kimlik-Örgüt Kültürü İlişkisi.....	20
2.1.4.2. Örgütsel Kimlik-Örgüt Felsefesi İlişkisi.....	22
2.1.4.3. Örgütsel Kimlik-Örgüt İklimi İlişkisi	23
2.1.4.4. Örgütsel Kimlik-Örgüt Sağlığı İlişkisi.....	24
2.1.4.5. Örgütsel Kimlik-Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	25
2.1.4.6. Örgütsel Kimlik-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi	26
2.1.4.7. Örgütsel Kimlik-Örgütsel Güven İlişkisi	27
2.1.5. Örgütsel Kimlik ve Kurumsal Kimlik Farkı	28
2.1.6. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kimlik Oluşturma	29
2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı, Tanımı ve Önemi	33
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	33
2.2.2. Örgütsel Bağlılık Tanımları	36
2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi	37
2.2.4. Örgütsel Bağlılığın Diğer Kavramlarla İlgisi.....	38
2.2.4.1. Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu	38
2.2.4.2. Örgütsel Bağlılık ve Performans	40
2.2.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Katılım	41
2.2.4.4. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Kültür	43
2.2.4.5. Örgütsel Bağlılık ve Kişilik	44
2.2.5. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar	45
2.2.5.1. Örgütsel Unsurlar	48
2.2.5.2. Mesleki Unsurlar	48
2.2.5.3. Demografik Unsurlar	49
2.2.6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması	50
2.2.6.1. Etzioni'nin Sınıflandırması	50
2.2.6.2. Wiener'in Sınıflandırması	50
2.2.6.3. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	51
2.2.6.4. Q'Reilly III ve Chatman'nın Sınıflandırması	52
2.2.6.5. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması.....	53
2.2.6.6. Buchanan İI'nin Sınıflandırması.....	53
2.2.6.7. Mowday'in Sınıflandırması	54
2.2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	55

2.2.7.1. Kişisel Faktörler	56
2.2.7.1.1. Yaş	57
2.2.7.1.2. Cinsiyet	57
2.2.7.1.3. Eğitim	58
2.2.7.1.4. Medeni Hal.....	58
2.2.7.1.5. Örgütte Çalışma Süresi	59
2.2.7.1.6. Algılanan Yeterlilik.....	59
2.2.7.1.7. Ücret.....	59
2.2.7.1.8. İş Düzeyi	60
2.2.7.2. İşle İlgili Özellikler	60
2.2.7.2.1. İşin İçeriği	60
2.2.7.2.2. Beceri Çeşitliliği	61
2.2.7.2.3. Özerklik.....	61
2.2.7.3. Rolle İlgili Özellikler	61
2.2.7.3.1. Rol Çatışması	61
2.2.7.3.2. Rol Belirsizliği	61
2.2.7.4. Örgütsel Özellikler	61
2.2.7.5. Grup/ Lider İlişkisi.....	62
2.2.7.5.1. Örgüte Güvenme	62
2.2.7.5.2. Algılanan Örgütsel Destek	62
2.2.7.5.3. Liderlik Biçimi	63
2.2.7.5.4. Liderle İletişim	63
2.2.7.5.5. Sosyal İlişkiler.....	63
2.2.7.5.6. Görünürlülük	64
2.2.7.5.7. Açıklık ve Tersinmezlik.....	64
2.2.7.5.8. Kişisel İrade	65
2.2.7.5.9. Örgüt Harici Faktörler.....	66
2.2.8. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	66
2.2.8.1. Uyum Boyutu	67
2.2.8.2. Özdeşleşme Boyutu.....	67
2.2.8.3. İçselleştirme Boyutu	68
2.2.9. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri.....	68
2.2.9.1. Fedakarlık ve Törenler	70
2.2.9.2. İşte Kalabilme Hakkı.....	70

2.2.9.3. İş Ortamı	70
2.2.9.4. İşin Özellikleri.....	71
2.2.10. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	71
2.2.10.1. Bağlılık ve İş Başarımı.....	72
2.2.10.2. Bağlılık ve Örgütte Kalma Süresi	73
2.2.10.3. Bağlılık ve İşe Devamsızlık	73
2.2.10.4. Bağlılık ve İşe Geç Gelme	73
2.2.10.5. Bağlılık ve İş Gücü Devri	74
2.2.10.6. Bağlılık ve İş Tatmini	74
2.2.10.7. Bağlılık ve Stres	74
2.2.11. Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları	75
2.2.12.1. Kontrol	75
2.2.12.2. Strateji ve Vizyon.....	76
2.2.12.3. Mücadele Gerektiren İşler	76
2.2.12.4. İş Birliği ve Takım Çalışması	76
2.2.12.5. Çalışma Kültürü	76
2.2.12.6. Ortak Kazanımlar	77
2.2.12.7. İletişim	77
2.2.12.8. İnsanlara İlgi.....	77
2.2.12.9. Teknoloji	77
2.2.12.10. Yetiştirme ve Geliştirme	78
BÖLÜM 3: YÖNTEM	79
3.1. Araştırmanın Modeli	79
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	79
3.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	80
3.3.1. Demografik Özellikler Formu.....	80
3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	80
3.3.3. Örgütsel Kimlik Ölçeği	81
3.3.3.1. Ölçeğin Geliştirilme Süreci.....	81
3.3.3.2. Madde Analizi	81
3.3.3.3. Yapı Geçerliliği	82
3.3.3.4. Güvenirlilik	82
3.4. Veri Analizi Teknikleri	82
BÖLÜM 4: BULGULAR VE YORUM.....	84

4.1. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Cinsiyete Göre İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	84
4.2. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Cinsiyete Göre İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki	85
4.3. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Medeni Duruma Göre İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki	86
4.4. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Medeni Duruma Göre İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki	87
4.5. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Arkadaşlarından Destek Alan Ve Almayan İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki	87
4.6. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Arkadaşlarından Destek Alan Ve Almayan İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki	88
4.7.Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Yöneticilerinden Takdir Gören Ve Görmeyen İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	89
4.8.Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Yöneticilerinden Takdir Gören Ve Görmeyen İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	90
4.9.Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Aldığı Ücreti Yeterli Gören Ve Görmeyen İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	91
4.10.Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Aldığı Ücreti Yeterli Gören Ve Görmeyen İlköğretim Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	91
4.11. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Sınıf Ve Branş Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	92
4.12. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Sınıf Ve Branş Öğretmenleri Arasındaki İlişki.....	92
4.13.Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Yaşları Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki.....	92
4.14.Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Yaşları Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki.....	95
4.15.Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından Hizmet Süreleri Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki.....	96
4.16. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından Hizmet Süreleri Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki.....	99
4.17.Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından İstihdam Türleri Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki	100

4.18. Örgütsel Kimlik Düzeyleri Açısından İstihdam Türleri Farklı Olan Öğretmenler Arasındaki İlişki	102
4.19. İlköğretim Öğretmenlerinin, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki	104
BÖLÜM 5: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	105
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	105
5.2. Öneriler	107
Kaynakça	108
Ekler	118
Özgeçmiş	121

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Örgütsel Kimlik Tanımları.....	20
Tablo 2: Araştırma Örnekleminin Sosyo-Demografik Özellikleri.....	80
Tablo 3: Örgütsel Kimlik Ölçeği düzeltilmiş madde-test korelasyonları	82
Tablo 4 : Örgütsel Kimlik Ölçeği faktör yükleri	82
Tablo 5: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından cinsiyete göre ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	84
Tablo 6: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından cinsiyete göre ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	85
Tablo 7: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından medeni duruma göre ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	86
Tablo 8: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından medeni duruma göre ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	86
Tablo 9: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu	87
Tablo 10: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu	88
Tablo 11: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	88
Tablo 12: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu	89
Tablo 13: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	90
Tablo 14: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu	91
Tablo 15: Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	91

Tablo 16: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu.....	92
Tablo 17: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	93
Tablo 18: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	93
Tablo 19: Devam bağlılığı düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri.....	94
Tablo 20: Devam bağlılığı düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	94
Tablo 21: Normatif bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri.....	94
Tablo 22: Normatif bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	95
Tablo 23: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri.....	95
Tablo 24: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	96
Tablo 25: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	96
Tablo 26: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu.....	97
Tablo 27: Devam bağlılığı düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	97
Tablo 28: Devam bağlılığı düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu.....	97
Tablo 29: Normatif bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	101
Tablo 30: Normatif bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu.....	98

Tablo 31: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	99
Tablo 32: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	99
Tablo 33: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	100
Tablo 34: Duygusal bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	100
Tablo 35: Devam bağlılığı düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	101
Tablo 36: Devam bağlılığı düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	101
Tablo 37: Normatif bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	102
Tablo 38: Normatif bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	102
Tablo 39: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri	103
Tablo 40: Örgütsel kimlik düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu	103
Tablo 41: İlköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon tablosu	104

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Kimlik ve Güven Arasındaki İlişki	28
---	----

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Örgütsel kimlik (identification) kavramını anlamak için, kimlik(identity) kavramını anlamak gerekir. Kimlik kavramı “ben kimim? ya da biz kimiz?” sorularına verilen cevaplar ile ilgili olarak bireyin kendi kendini refere eden sorularına ve cevaplarına işaret eder(Elsbach ve Kramer,1996). Kimlik kelimesi Türkçe Sözlükte “toplumsal bir varlık olarak insana özgü olan belirti, nitelik ve özelliklerle, birinin belirli bir kimse olmasını sağlayan şartların bütünü” olarak tanımlanmaktadır (tdk, 2010). Kimlik bireysel düzeyde psikoloji,sosyoloji ve sosyal psikoloji disiplinlerinin gelişimi ile incelenmiş, grup düzeyinde ise cinsiyet, ırk, ulusallık gibi ortaklaşa kimlik analizi olarak farklı açılardan ele alınmıştır (Mael ve Ashforth, 1995).

Örgütsel kimlik kavramı, örgütsel davranış ve genel olarak da yönetim alanyazınında önemli görülen bir kavramdır. Bunun sebebi olarak da örgütsel kimliğin, birey ve örgüt arasındaki bağın ve sınırın psikolojik ifadesinde önemli bir kavram olması gösterilmektedir. Örgütsel kimliğin oluşması, bireyin ve örgütün amaçlarını bütünleştirerek bireyin ve örgütün bu amaçlar için daha çok çalışmasına olanak sağlamaktadır (Edwards,2005).

Örgütsel bağlılık, özellikle 1970’lerden sonra üzerinde oldukça fazla durulmuş bir konu olmasına rağmen tanımı hakkında tam bir fikir birliğine varılamadığını ifade edebiliriz. Bunun nedeni, Sosyoloji, Psikoloji, Sosyal Psikoloji ve Örgütsel Davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuya kendi bakış açılarından yaklaşımlarıdır. Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı tanımların bulunduğu görülmektedir.

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık; toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleniş şekliyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Genel olarak bağlılık, en

yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır (Ergun, 1977:98). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılık, örgütsel amaç ve değerleri benimsemek, bunların hayata geçirilmesi için yoğun çaba göstermek ve örgüt üyesi olarak kalmaya yönelik güçlü bir isteğe sahip olmak biçiminde tanımlanabilir (Luthans, 1995:130).

Örgütsel bağlılık, üyesi olunan örgütün sağladığı yarar ve avantajlara yönelik duygusal bir tepki olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün amaçlarına ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta ve örgüt üyeliğini devam ettirmeyi yine güçlü bir şekilde istemektedir (Testa, 2001: 228). Celep (2000), örgütsel bağlılığı, bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır şeklinde tanımlamaktadır (Celep, 2000:27). Literatür taraması esnasında örgütsel bağlılığa ait başlıklarda bağlılık birçok kavramla ilişkili bulunmuş ve görülmüştür. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın örgütsel kimlikle de yakından ilişkili olduğunu göstermek amaçlanmıştır.

1.1. PROBLEM

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin,örgütsel kimlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. ALT PROBLEMLER

1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki;
 - 1.1. Cinsiyet
 - 1.2.Yaş durumu
 - 1.3.Medeni durum
 - 1.4.Eğitim durumu
 - 1.5.Branş
 - 1.6.Hizmet süresi
 - 1.7.İstihdam durumu
 - 1.8.İş arkadaşlarından destek görme durumu
 - 1.9.Okul yöneticilerinden takdir görme durumu

- 1.10. Alınan ücretin yeterli olup olmadığı algısına göre farklılaşmakta mıdır?
2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları ile örgütsel bağlılığın boyutları olan;
 - 2.1. Duygusal bağlılık,
 - 2.2. Devam bağlılığı,
 - 2.3. Normatif bağlılık ile ilgili ilişki düzeyi nedir?

1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Örgütsel bağlılık verimlilik ve çalışanın güdülenme düzeyi, iş devir hızını düşürmesi gibi olumlu sonuçlara sebep olması açısından örgütler tarafından istenilen bir durumdur. Örgütsel kimlik algısı ise çalışanın kurum ile bir bütün olma algısını temsil etmektedir (Hogg, 1997). Bu iki kavram arasındaki ilişkinin ortaya konulmasının hem akademik yazına katkıda bulunacağı, hem de örgütlerin insan kaynakları politikalarında kullanılması açısından faydalı olarak görülmektedir.

Bu araştırmada temel amaç; ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel kimlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Öğretmenlerin algılarındaki farklılıkları cinsiyet, yaş durumu, medeni durum, eğitim durumu, branş, hizmet süresi, istihdam durumu, iş arkadaşlarından destek görme durumu, okul yöneticilerinden takdir görme durumu, alınan ücretin yeterli olup olmadığı algısına göre incelenmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, işgörenlerin sahip oldukları bilgi ve becerileri işlerine yoğunlaştırmalarıyla yakından ilişkilidir. Ancak, işgörenlerin işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek, örgütlerin varlıklarını tek başına sürdürmeleri için yeterli değildir. Örgütlerin güçlenerek büyümesi, işgörenleri örgüte güçlü duygular beslemesine bağlıdır. Bunun için, işin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar, işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara da sahip olması gerekir. İşgörenler, örgüte ilişkin ne derece olumlu tutuma sahipse, örgüt de o derece güçlenir. Bu açıdan örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008:76).

Toplumun kurum ve kuruluşlarının görev yaptıkları alana bağlı olarak hedefleri değişmektedir. Bu bağlamda eğitim kurumlarının amacı toplumun geleceğine yön verecek bireyler yetiştirmektir. İlköğretim kurumları ülkemizde bireylerin ilköğrenimlerini ve aileden sonra ilk eğitimlerini aldıkları kurumlardır. İlköğretim kurumlarının işlevselliği ve hedefleri toplumun geleceği açısından çok önemli olması sebebi ile araştırma ilköğretim kurumlarında yapılmıştır.

Örgütsel kimlik, o örgütte çalışanların davranışları, örgütün iletişim biçimleri, felsefesi, ve görsel unsurlarından oluşur. Örgütsel kimlik “biz” sorusuna da cevap veren bir kavramdır. Çalışanlar ne kadar birlik içinde olurlarsa örgütün kimliği de o kadar geniş olmaktadır. Bu da çalışma ortamını pozitif yönde etkileyecektir (Okay, 2000:39).

Çalışmadan elde edilecek sonuçların bu konuda çalışan akademisyen ve uygulamacılara yol göstereceği umulmaktadır. Elde edilecek araştırma sonuçları, öğretmenlerin okullarına olan bağlılıklarının artırılması, okul içinde huzurlu, biz duygusuna sahip, birlik içinde hareket edebilen bir ortam yaratılması ve günümüzde büyük önem taşıyan insan kaynağından verimli bir biçimde faydalanılabilmesi açısından değerlendirileceğinden büyük önem taşımaktadır.

1.5.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Anketi cevaplayan çalışanların verdikleri yanıtlarda sadece düşündükleri ve hissettiklerinin değil, bunun yanında olması gerektiğini düşündüklerinin de payının olduğu düşünülmektedir. Bir başka deyişle tam olarak kişileri yansıtan cevaplar yerine özellikle anketlerin iş yerinde cevaplanması sebebiyle çevre baskısı gibi unsurlar sebebiyle cevaplayıcıların farklı seçimlere yönelebilmeleri olasıdır. Buda anketin en önemli kısıtlarından biri olarak görülmektedir. Anketle ilgili bir başka kısıt Likert ölçeği kullanılmasıdır. Bu sebeple cevaplayıcıların konuya ilişkin algılamalarının sadece ölçek kapsamında kalmıştır ve derinlemesine bir veri sağlanma imkanı yakalanamamıştır. Ayrıca örneklemin sistematik bir yöntemle seçilmiş olmaması da bir başka kısıttır. Zaman ve maliyet sebebiyle oluşan bu kısıt neredeyse tüm sosyal bilimler çalışmaları için geçerlidir ve sonuçların güvenilirliği açısından önemli problemler yaratmadığı varsayılmaktadır. Araştırma Sakarya ilindeki ilköğretim okulu öğretmenleri sınırlı tutularak yapılmıştır.

1.6. TANIMLAR

Kimlik: Sakarya ilindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin niteliklerini, özelliklerini ifade eder.

Örgütsel Bağlılık: Sakarya ilindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğini ifade eder.

Örgütsel Kimlik: Sakarya ilindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin çalıştığı örgüte yönelik inançları, deneyimleri ve o örgüt içinde beraberce kendilerini “biz” olarak nitelendirmelerini ifade eder.

1.7. SİMGELER VE KISALTMALAR

N: Denek Sayısı

Ss: Standart Sapma

Sd: Serbestlik Derecesi

t: t Değeri

F: f Değeri

P: Anlamlılık Düzeyi

ÖKÖ: Örgütsel Kimlik Ölçeği

ÖBÖ: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

BÖLÜM 2: ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. KİŞİLİK KAVRAMI VE KİMLİK TANIMI

Düşünce alanında meydana gelen değişim ile “kişilik” ortaya çıkmıştır. Duygularda, algılarda ve insanlar arasındaki davranışlarda her zaman farklılıkların görülmüş olması, kişiliğin kolaylıkla insan ilişkilerini anlamlandırmada kullanılmasını gerektirmiştir. Kişilik, insandan insana değiştiği gibi, aynı insan içinde istikrarsız bir görünüm de sergileyebilir (Karaçor, 2003). Bir insana ilişkin her nitelik, o insanı anlamada bize ipucu verir. Onun belleği, dış görünüşü, direnme süreci, sesi ve konuşma tarzı, tepki hızı vb. özellikleri, o insanın kişiliğini betimlemede önemlidir (Çil, 2002: 3). Bireylerin kişisel tarzları onların kimliklerini gösterir. Hırslar ve hedefler bireylerin dünya görüşlerinden oluşmakta ve bunların doğrultusunda yapılan birtakım seçimler söz konusu olmaktadır (Çil, 2002: 3).

Kişilik, “bir insanı başkalarından ayıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin bütünü” olarak değerlendirilmektedir. Kişilik kavramından, “bir insanı nesnel (objektif) ve öznel (sübjektif) yanlarıyla diğerlerinden farklı kılan duygu, düşünce, tutum ve davranış özelliklerinin tümü” anlaşılmaktadır (Köknel, 1995: 19). Kişilik, insanın kendinde olup bitenleri değerlemesi ve kendisine tatmin ve çıkar sağlayacak bir duruma geçmeyi istemesidir. İnsanın başkaları açısından kişiliği, onun toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Eren, 2004: 83). Ayrıca, “benlik” kavramı da kişilik ile yakından ilişkilidir. Benlik, kişiliği çok etkilemekle birlikte kişilikten biraz farklı bir anlam taşımaktadır. Benlik, kendi kişiliğimize ilişkin kanılarımız ve kendi kendimizi görüş tarzımızdan oluşur. Benlik, kişiliğin öznel yanı olarak da tanımlanmaktadır (Çil, 2002: 3).

İç varlığımızın bütününe oluşturan benlik; “ben neyim?”, “ne yapabilirim?”, “yeteneklerim nelerdir?”, “hangi değer yargılarına sahibim?”, “ne yapmalı veya yapmamalıyım?” türünden soruları olumlu ya da olumsuz yanıtlayabilir (Tezcan, 1997).

“Kimlik” bir bireye, bir gruba, bir yöreye, bir topluma ya da bir kuruma ait olabilecek olan gerçekte sahip olunan özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kimlik, özde sahip olunan tüm fiziksel ve duygusal özelliklerin bütünüdür (Kuşakçıoğlu, 2003: 30).

“Kimlik”, bireyin diğerleri tarafından tanımlanmasını sağlayan özellikler bütünüdür. Birçok gereksinim arasında, oldukça temel, iki gereksinim vardır. Bunlar; ait olma ve birey olma gereksinimleridir. İnsanlar; yemeye, içmeye, güvenliğe ve hareket özgürlüğüne nasıl gereksinim duyarlarsa, aynı şekilde bir gruba ait olma gereksinimini de duyarlar, bunu bulmadıkları zaman kendilerini soyutlaşmış, yalnız, zayıf ve mutsuz hissederler. İşte kimlik, bu duyguların giderildiği bir ait olma duygusudur. Belli bir kimliğe dayanmadan insan olmak herhalde hem olanaksız, hem de kesinlikle istenmeyen bir şeydir (Güler, 2003: 2-3).

Mussen’e göre “kimlik”; bireyin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaçları, motivasyon ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte bileşik bir zihinsel yapıdır (Korkmaz, 2007: 387). Burada önemli olan, kişinin duygu, bilgi ve bunun gibi özelliklerinden kendisini farklı hale getirenleri ön plana çıkarabilmesidir. Bu sayede, kimliğimiz bizi farklı, başkalarıyla değiştirilemez ve karıştırılmaz hale getirecektir (Korkmaz, 2007: 387).

Kimlik, bireylerin: “Ben kimim?”, “Nasıl biri olmak istiyorum?”, “Kim olabilirim ve hayattaki amaçlarım nelerdir?”, “Diğer insanlarla olan ilişkilerimle nasıl başa çıkmalıyım?”, “Birey olarak toplumdaki yerim neresidir?” gibi sorulara yanıt bulmasına yardımcı olur. Böylece kimliğin, bireylerin kendileriyle bağdaştırdıkları değişik anlamları ifade ettiği anlaşılmaktadır. Kimlik, bireylerin kendilerini değişik özelliklere göre şekillendirmeleridir. Aynı zamanda kimlik, bireylerde bir yere, belli bir gruba ait olma isteği ve gereksinimi doğurup onların, bu doğal istek sonucunda, belli bir gruba ait olmasını sağlar (Aaltio, 2004; Barney, 1998; Bernstein, 1986; Houtsonen, 1996; Huotelin, 1992; Rönnholm, 1999; Akt: Pusa ve Tolvanen, 2006: 29-30).

2.1.1. Kimlik Kavramı ve Çeşitleri

Kimlik kavramı, tek bir birey ile ilgili bütün özelliklerin içerisinde yer alma alt kültür (bir toplumdaki ya da bir örgütteki kendilerine has değerleri olan, sahip oldukları tutum, davranış ve yaşam biçimleri ile farklılıklar gösteren küçük grupların kültürü) sistemlerinin, aşağıdan yukarıya doğru ya da aile ilişkilerinden ulusal çevreye kadar olan farklı etkileşimlerin sonucunda ortaya çıkan bir sosyal algılama ve öğrenme sürecidir (Güler, 2003: 2).

Bireyin taşıdığı her kimlik bireyin kim olduğu, birey için önemli olanın ne olduğu, eylemlerini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili belli normlara ve fikirlere referans olmaktadır. Kimlik, sosyal üyeliğin temelinde bireyin kim olduğunu ya da kim olmadığını tanımlama imkânı yaratır (Scott ve diğerleri, 1998). İnsan davranışlarını anlamının en temel kavramı kimliktir. Kim olduğumuzu anlamaya çalışmak sadece bireysel bir çaba değildir. Ait olduğumuz grupların ve çalıştığımız örgütün kimlikleri gibi ortaklaşa düzeyde de bir mücadele söz konusudur. Bireylerin kendilerini tanımlama çabaları olduğu gibi, örgütlerin de kendilerini tanımlama çabaları vardır. Kimlik, bireylerin ve toplulukların (grup ve örgüt) davranışlarını çeşitli şekillerde etkiler. Örneğin grup düzeyinde grup kimliği, gruba ait olan üyelerin davranışlarını etkileyecektir (Sethi ve Compeau, 2002; Akt: Tüzün, 2006: 44).

Kimlik kavramı, özünde kültür, sosyal yaşam, gelenek ve görenekler, tutum, algı, inanç sistemi ve kişilerin tanıma yapıları gibi önemli anlamları içeren, temeli sağlam, kalıcı ve sembolik yargılara dayanan bir içerik taşıyan ve gerek bireysel gerekse toplumsal niteliği ile tekil veya çoğul kavram içerebilen tanımlı bir olgudur (Yıldız, 2007: 15-16). Kimlik kavramı oluşturulurken bireysel, kolektif ve kurumsal kimlik olarak üçlü bir ayırım yapılmaktadır. Bunlar, şu şekilde açıklanmaktadır (Çil, 2002: 5):

2.1.1.1. Bireysel kimlik

Her bireyin kendine özgü bir kimliği bulunmaktadır. Kimlik insanın kim olduğu veya ben kimim sorusuna verdiği cevapla ilgilidir. Bu cevapta kişilere göre bir duygu, bir bilgi, bir bilinç gibi farklı yönler öne çıkabilir (Bilgin, 1995). İnsanların kişisel ilişkilerinde ve iş hayatlarında istedikleri seviyeye ulaşamamalarının nedeni; kişisel tarzlarının başkaları üzerinde bıraktığı etkinin ya farkında olmamaları veya bu

etkinin yetersiz olmasıdır. Görünüş, konuşma kalıpları, iletişim tarzları, tavır ve davranışlar kişinin neler yapabileceğinin dış göstergesidir (Ker, 1998; Akt: Çil, 2002: 5). Bireysel düzeyde kimlik, kişinin temel varoluşunu, temel özelliklerini anlatır ve “Kişiyi kişi yapan nedir?” (Gioia, 1998) sorusuna yanıt oluşturur. Bireyler, kişisel kimliklerini bireysel düzeyde özgüven ihtiyaçları yüzünden koruma ya da savunmaya güdülenirler. Bireyler gibi örgütler de özgüvenlerini koruma isteği içindedirler ve bu durum genellikle var olan kimliği korumaya yönelik faaliyetleri içerir (Brown ve Starkey, 2000; Akt: Tüzün, 2006: 44-45).

2.1.1.2. Kolektif Kimlik

İnsanların yaşamını sürdürebilmesi için başkalarıyla ilişki içerisinde olmaları gerekmektedir. İnsanlar ortak bir dünyada yaşamakta ve kendilerini bir gruba kabul ettirmeyi istemektedirler. Doğal olarak, onların norm ve değerlerini de kendi değerleri olarak görmektedirler. Kolektif kimlik; belirli bir alanda kök salmış bir takım grupların diğer gruplardan farklarını ortaya koyma, vurgulama talebidir. Üyeler kendilerini bir bütünün parçası olarak görürler. Bu bakımdan dil, kültür, din, yaşam alanı gibi unsurların yanı sıra, topluluğun belleği kolektif kimliği yapılandıran önemli bir unsurdur. Kolektif kimlik belirli bir durumu değil, bir süreci yansıtır.

2.1.1.3. Kurumsal Kimlik

Bir işletmenin, organizasyonun kimliğini ifade eder. Çalışanların davranışları, kurumun iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur. Bir işletme birçok işletme arasından fark edilmek istiyorsa kurum kimliği oluşturması gerekir (Okay, 2000; Akt: Çil, 2002: 5). Kurum başarılı bir politika izlemek ve hem kurum içi hem de kurum dışında etkili olmak istiyorsa kurum kimliğine önem vermelidir.

2.1.2. Kurum Kimliğinin Tarihçesi

Bireylerin sosyal bir yaşantı içerisinde bir arada yaşamaya başlamalarıyla birlikte, kendilerini bir bütün olarak ve bir kimlik ile ifade etme ihtiyaçları doğmuştur (Büyükerşen, 2000: 7). Kurum kimliği ise kurumların ne olduğunu bildirmek amacıyla ortaya çıkmıştır (Büyükerşen, 2000: 7).

Bireysel kimliklere sahip olan insanların, grup oluşturmaları, sosyalleşmeleri ve ortak bir yaşamı paylaşmalarıyla birlikte grup kimliklerinin oluşumu gözlenmektedir. Bu nedenle tarihte, şehir armaları ve ordu üniformaları toplulukların kimliğini

yansıtan ilk örneklerdendir. Topluluk amblemleri, başlangıç olarak savaş kalkanlarının üzerinde uygulanmaya başlanmıştır. Savaş sırasında düşmanların karıştırılmaması amacıyla başlayan bu gelenek, aynı ülkeden olanların belli bir amacı ve benzer bir ruhu paylaştığını gösteren simgesel anlamlara dönüşmüştür. Bu tür kimlik oluşumları sadece bir ülkenin vatandaşlarını birleştirmekle kalmayıp, akılcı bir yöntemle uygulanmış ve kimi sömürgelikleri zaptetmekte de kullanılmıştır. Kurum kimliği, sosyalleşen insan topluluklarında aidiyet ve bütünleşme duygusuyla birlikte ortaya çıkmakta ve ticaretin, endüstrinin gelişmesiyle kurumlara mâl olmaktadır (Kuşakçioğlu, 2003: 45-47). Kurum kimliğinin günümüze kadar geçirdiği değişiklikler dört dönemde incelenebilir (Çil, 2002: 7-8):

2.1.2.1. Geleneksel Dönem

Birinci Dünya Savaşı'nın sonuna kadar sürer. Kimliği belirleyen kişi, kuruluşun sahibi veya kurucusudur. İçe ve dışa yönelik tüm davranışlarda bu görüşler ön plandadır. Dönemin öne çıkan kuruluşları (Henry) Ford, (Robert) Bosch, (Werner Von) Siemens'dir.

Kurum, çoğunlukla kurucusunun veya sahibinin adını almış ve kurum kimliği de onun istediği yönde geliştirilmiştir. Bu dönemde kurumun sahibinin kişisel özellikleri ve tercihleri, kurumsal tasarımın çerçevesini oluşturmaktadır. Kurum sahibinin dünya görüşündeki ve dünyaya bakış açısındaki farklılıklar kurumu diğer kurumlardan farklılaştırmak için kullanılmaktadır. Böylece, kurumlardan çok bireylerin ön planda yer aldığı, geleneksel yapının değerinin günümüze kıyasla daha yüksek olduğu o dönemde, kurumlar kimliklerini bu yöntemle oluşturmaktadırlar (Kuşakçioğlu, 2003: 45-47).

2.1.2.2. Marka Tekniği Dönemi

Birinci ve İkinci Dünya Savaşları arasında görülen dönemdir. Marka kimliği üzerinde durulmuştur. Kurum kimliği marka veya ürünle anlatılmaya çalışılmaktadır. Kimliğin sembollerle desteklenmesi söz konusudur. BMW, Knorr ve Opel gibi kuruluşlar bu döneme örnek gösterilebilir.

Bu dönemin amacını, birbirinden bağımsız markaların halkın güvenini kazanması oluşturmaktadır. Bu dönemde kurum kimliğine, markanın yarattığı güvenden, ürünlerin iyi tanınırlığı ve kalitesinden geçerek ulaşılmaktadır. Artık kurum kimliği;

logo ve broşürlerin dikkat çekiciliği ya da fark yaratmasıyla değil, güven uyandıran ve kaliteli marka oluşumunun sağlanmasıyla yapılanmaktadır. Böylece iyi bir markaya sahip olan kurumlar güven kazanmaktadır. Marka tekniği döneminde marka ve kurum kimliği birbiriyle bütünleştirilmiştir. Ancak şunu belirtmek gerekir ki, bu bütünleştirmenin hatları henüz doğru ve başarılı bir şekilde belirlenememiştir. Çünkü iyi bir markaya sahip olması bir kurumun güvenilirliğine garanti olarak gösterilememektedir. Ayrıca markadan geçerek oluşturulan kurum kimliği yöntemi, kurum kimliği oluşturma yöntemlerinden sadece birisidir (Kuşakçioğlu, 2003: 45-47).

2.1.2.3. İkinci dünya savaşı sonrası dönem-tasarım dönemi

Pazarlama ve tasarım ön plândadır. Uluslararası pazarın da gelişmesiyle birlikte ABD ve İngiltere’de de kurum kimliği kavramı gelişmeye başlamıştır. Ürünün tasarımı üzerinde sıkça durulmaktadır. Dönemin özellikleri, Braun ve IBM’de görülmektedir.

Kurum kimliğiyle kurumsal tasarımın iç içe geçtiği bu dönemde, kurum logosunun yarattığı güvene yönelik dar bir bakış açısından sıyrılıp ürün tasarımı ve pazarlamasına ağırlık verilmiştir. Bireyin görsel bir dünya içerisinde yaşadığı göz önünde bulundurulursa, yaşamı sırasında her şeye ilk önce görsel önyargılarla yaklaşacağı ve ilk önce görsel algılamalarla karşısındaki nesneyi ya da durumu değerlendireceği yargısına varılmaktadır. Dolayısıyla, tasarım döneminde kurum kimliği görsel öğeler etrafında yapılandırılmaktadır (Güzelcik, 1999; Akt: Kuşakçioğlu, 2003: 47-48).

Kurum kimliğini oluşturan iletişim ve tasarım, kurumsal davranış, ürün ve hizmet faaliyetleri, pazar durumu ve stratejilerinin karşılıklı etkileşimleri sonucu kurumsal imaj oluşmaktadır. Bundan dolayı, bir imajın olumlu olarak algılanabilmesi için kurumun imaj artırıcı çeşitli faaliyetlerde bulunması gerekmektedir (Erkmen ve Çerik, 2007: 109).

Tasarım yaklaşımıyla oluşturulmaya çalışılan kurum kimliği, görsel tüm öğeleri bir araya toplamayı başarıp, hedef kitleye kurumun değişim yaşamış olduğunu, diğerlerinden farklı olduğunu yansıtabilse de, kurumun anlayış yapısını, hizmet şeklini, yönetim anlayışını anlatmakta yetersiz kalmaktadır. Bu teknik binlerce

işletmeye kendilerini rakiplerinden farklılaştırarak, pazarlama avantajı yaratmalarında başarılı olmuştur. Ancak kurumun, sadece görsel açıdan farklılığını yansıtmak, günümüzün küresel dünyası için yeterli değildir (Kuşakçioğlu, 2003: 47).

2.1.2.4. Stratejik kurum kimliği dönemi

1970’li yıllarda kurum kimliği ajansların sayısının artmasıyla birlikte reklam ajanslarına yeni bir faaliyet alanı doğmuştur. Tüketici tarafından güvenilirliğini yitirmiş kampanyalar rafa kaldırılıp yeni bir şeyler ortaya çıkarma çabasına girilmiştir. Günümüz dünyası iletişim çağı olarak nitelendirilmekte ve tek yönlü iletişimin anlamsız kaldığı bir dönemi yansıtmaktadır. Artık her kurumun görsel tasarımı bulunmakta, hepsi de birbirinden farklı, hedefi vuran tasarımlar olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak; her gün sınırların biraz daha genişlediği, kültürlerin birbirine yaklaştığı, iletişimin gittikçe büyüyen bir değer kazandığı dünyamızda, salt ürün ya da marka tasarımı yetersiz kalmaktadır. Kurumlar, bir adım daha öne çıkabilmek amacıyla hedef kitlelerine kendi felsefelerini, davranış şekillerini, yönetim anlayışlarını da aktarmak zorunda kalmaktadırlar. Bu aktarım, karşılıklı bir iletişim kurarak gerçekleşebilmektedir. Kurum davranışı, kurumsal iletişim şekilleri, kurum felsefesi ve bunlarla bütünleşik bir yapıyla ortaya çıkan kurumsal tasarım artık bir bütün olarak algılanmaktadır. Sonuç olarak, hedef kitlede yaratılmaya çalışılan kurum imajını oluşturan kurum kimliği, günümüzde çok geniş bir alana yayılmaktadır (Kuşakçioğlu, 2003: 47-48).

Günümüz rekabet ortamında, ayakta kalabilmek için tüm kurumlar kurumsal kimlik ve kültürlerini hedef kitleye tanıtmak zorundadırlar. Kurumsal kimliğin planlı ve programlı bir şekilde oluşturulması demek, kurumun kendisini kendi kontrolünde halka tanıtması ve kurumsal imajını güçlendirmesi demektir. Kurum kimliği uzun vadeli bir iştir. Bir kurumsal kimlik, bazı standartlar oluşturup, bu standartları, yıllarca bıkmadan uygulamakla oluşur (Büyükerşen, 2000: 7).

Türkiye’de, Cumhuriyet’in ilanı ile ticari adımların başlamasıyla birlikte kurum kimliği çalışmaları da başlamıştır. Atılan ilk adımlardan birisi, Türkiye İş Bankası’nın kurulmasıdır. Mustafa Kemal Atatürk’ün isteği üzerine yeni sermayeyi teşvik etmek için kullanılan stratejinin, genel olarak, İş Bankası’nın stratejisi olarak oluşturulmasına karar verilmiştir. 1960’larda, yabancı firmaların da Türk pazarında

yerlerini almasıyla birlikte Türk firmaları da kimlik oluşturma ihtiyacı duymuşlardır (Çil, 2002: 8-9).

2.1.3. Örgüt Kavramı

Örgütler yaşamımızın her yönünü kapsamıştır. Yaşantımızın büyük bir bölümü örgütlerde geçer, ya da onlardan etkilenir. Modernleşmenin temel sonuçlarından biri, insan ihtiyaçlarının artmasıdır. Yeryüzündeki kaynakların kısıtlı olması, artan bu ihtiyaçların rasyonel bir şekilde giderilmesini zorunlu kılar. Bu rasyonellik örgütler aracılığıyla sağlanabilir. Bir örgütün varlık nedeni, belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile ve bir grup olarak gerçekleştirilebilmesidir (Cansu, 2006: 9).

Örgüt, insanın işbirliği gereksiniminden doğar. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktır. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Örgütle uygarlık eş anlamlıdır. Örgüt olmaksızın uygarlık olamaz (Aydın, 2000:13).

Örgüt kavramı birçok bilim dalına konu olmuş ve farklı tanımları yapılmıştır. Bu konuda yapılan tanımlar bir araya getirildiğinde örgütler; belirli amaçlara ulaşmak için iki ya da daha fazla kişi ile iş ve işlev bölümü yaparak, bir otorite ve sorumluluk düzeni içinde, önceden belirlenmiş ortak ve açık bir amacın gerçekleştirilmesi için, çevreden birtakım girdileri alarak işleyen ve enerjiye dönüştüren ve sonuçta bunları çıktılar biçiminde yine çevreye veren açık sistemler olarak tanımlanabilirler (Can, 2002; Schein, 1985; Eren, 2001).

Uzun vadede bir örgütün varlığını sürdürmesi, içinde faaliyet gösterdiği çevreye karşı bir var oluş değil, bu çevre ile birlikte var oluş göstermesiyle mümkün olabilir. Çevre ile birlikte varoluş gösterme bağlamında, eğitim örgütleri de çevreden bağımsız olamazlar. Girdisini çevreden alan ve yine çıktı olarak çevreye veren eğitim örgütleri, faaliyet gösterdiği çevreyle ve bağlamla birlikte yaşayabilirler. Çevreyi gözardı etmek, toplumun okullara yüklediği çağdaş insanı yetiştirme görevinde başarısızlığa neden olur (Çobanoğlu, 2008: 117-118).

Geniş anlamıyla örgüt; 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 yapıdır (Güçlü, 2003: 147).

Bolman ve Deal'e göre örgüt üyeleri, gerçekleştirdikleri her türlü eylemi, paylaştıkları bir takım anlamlar ve semboller üzerine temellendirmektedir. Bu ortak eylemler, onları gerçekleştirecek üyelerin asgari düzeyde paylaşacakları bir anlamlar sistemini zorunlu kılmaktadır. Sembolik açıdan yaklaşıldığında, örgütlerin sadece, maddi, teknolojik, politik, ekonomik, fiziksel özelliklere sahip olmadıkları, söz konusu somut kavramlar yanında, örgütlerin soyut, sembolik, bilişsel, kültürel, düşünsel boyutları da olduğu kabul edilmektedir(Tamimi, 2005: 10-11).

Sistem teorisinde, özellikle 1980'li yıllardan itibaren; doğrusal, tek nedenli ve neden sonuç modelinden; çok nedenli ve döngüsel sistem/çevre paradigmasına doğru bir gelişme yaşanmaya başlanmıştır (Morgan, 1998). Çevreden farklı olarak kendisini tanımlama noktasında yalnızca sistem neyin anlamlı olduğuna karar verebilir. Sistem, kendisi için gerçekleşme ihtimali düşük olan olasılıkları dışarıda bırakmakta ve karmaşıklığı azaltmaktadır. Böylece daha az olasılıkla daha yüksek derecede bir düzen ortamı yaratılmaktadır. Sistem için karmaşıklığı azaltabilme yeteneği, sistemin seçiciliğini ifade etmektedir. Sistem, kendi kendini oluştururken neyi kabul edeceğini ve kendi kimliğini diğer sistemlerden ne şekilde ayırt edeceğini belirleyebilir. Dolayısıyla kendi kendine başvurma (self-reference), bir sistemin kendi işlemleri vasıtasıyla bir kimlik oluşturmasını mümkün kılmakta; sistemler, çevreleri ile aralarında bir fark yaratarak kendi kendilerini yaratmaktadırlar (Luhmann, 1995; Akt: Anıl ve Kaplan, 2007: 225-227).

2.1.3.1. Sosyal kimlik ve örgüt ilişkisi

Tajfel (1978) sosyal kimliği, “ kişinin bilgisinden ya da sosyal bir gruba ya da gruplara üyeliğinden ve bu üyeliğe duygusal ve değersel olarak bağlılığından türeyen sosyal bağlamının bir parçası” olarak tanımlamıştır (Tajfel, 1978: 63). Tajfel (1978) devamında sosyal kimliğin üç boyutunu, diğer araştırmacılar ise ekledikleri dördüncü boyutu şöyle açıklamışlardır (Phinney, 1991; Van Dick, 2001; Jackson, 2002; Akt: Tüzün, 2006: 46):

1. Bilişsel boyutu; belirgin bir gruba aidiyetin bilgisi,
2. Duygusal boyutu; gruba duygusal bağlılık,
3. Değerlendirme boyutu (görüşü); gruba dışarıdan gelen değer çağrışımı,
4. Davranışsal yönü; grup içi davranış geliştirme.

Olumlu bir benlik kavramını ve öz-saygıyı korumak ve artırmanın bir yolu, olumlu bir sosyal kimlik kazanmaktır. Bu kuramda, bireyin belirli bir sosyal gruba veya gruplara üyeliğinden ve bu üyeliğe atfedilen değerlerden doğan benlik kavramı, “sosyal kimlik” olarak adlandırılmaktadır (Sürgevil, 2008: 114).

Sosyal Kimlik Yaklaşımına göre, her üyenin sosyal benlik kavramlarının da dâhil olduğu grubun yanısıra, kişinin yaşadığı sosyal ortamda, ait olduğu çeşitli gruplardaki üyelikleri de şahsın sosyal kimliğinde temsil edilir. Bu da kişiyi sadece bireysel şahıs olmaktan çıkartan, onun çeşitli sosyal ortamlardaki davranışlarını açıklayabilen bir kavramdır (Tajfel ve Turner, 1986). Örgüt üyelerinin örgüt kimliğine bakış açılarının, kendi sosyal kimliklerine olan bakış açılarına doğrudan etkisi vardır. Örgüt üyelerinin kendi sosyal kimliklerini korumak adına, örgüt kimliklerine karşı yaklaşımlarının daha çok olumlu yönde olduğu belirtilmiştir (Elsbach ve Kramer, 1996; Akt: Tüzün, 2006: 47-48).

2.1.3.2. Örgütsel sosyalleşme

“Sosyalleşme”, bireyin yeni durumun parçası olmasını, dışarıdan biri olmaktan çıkarak, içeriden birisi olmasını sağlayan bir değişim sürecidir. Sosyalleşme, yeni gelenin, “diğerlerinin gördüğü gibi görebilmek için” algılarını değiştirdiği bir süreçtir (Balcı, 2000: 11). Schein (1975), sosyalleşmeyi, örgüt ya da grubun değer sistemlerini, normlarını ve gerekli kıldığı davranış kalıplarını öğrenme süreci olarak tanımlamıştır (Akt: Özkan, 2005: 9).

Örgütsel sosyalleşmede bireyin öğrenmesi; onun ait olduğu yeni toplum, örgüt ya da grubun değer, norm ve davranış kalıplarıyla ilgilidir. Bu değer, norm ve davranış kalıpları; örgütün temel amaçları, bu amaçlara ulaşmada tercih edilen araçlar, örgütün bireye verdiği rolün gerektirdiği temel sorumluluklar, bu rolde etkili performans gösterebilmek için gerekli davranış kalıpları ve örgütün kimlik ve

bütünlüğünün sürdürülmesiyle ilgili bir dizi kural ve ilkelerle ilgilidir (Schein, 1983: 192; Akt: Balcı, 2003: 3).

Örgütsel sosyalleşme, bir örgütün temel değerlerine, normlarına, kısaca ortak kültürüne uyum sağlama süreci olarak tanımlanabilir. Bu süreçte birey, örgüt içinde neyi nasıl yapacağını, nerede nasıl davranacağını, kısaca oyunun kurallarını öğrenir. Örgütsel sosyalleşmenin başarılı olarak nitelendirilebilmesi için üyelerin örgüt kültürünü içselleştirmeleri, birey-örgüt uyumunun sağlanması beklenir (Şişman, 2007: 152). Selznick her örgütün, kendine özgü karakterinin bulunduğunu, bireylerin ve grupların etkileşiminin örgütlerin biçimlenmesinde rol aldığını belirtmiştir. Bu etkileşim işlevsel bir etki yaratarak, örgütün iç ve dış çevreye uyum oluşturmasını sağlar. Bu etkileşim sonucunda, örgütler değerlerle birleşerek kurum olmaya başlar, kendilerini diğer örgütlerden ayırt eden kimlikler edinirler (Selznick, 1957; Akt: Tüzün, 2006: 54).

Okul yöneticisi, sosyalleşme sürecinde aktördür; ancak okul örgütündeki insanlar, yöneticinin uyumunda ve sosyalleşmesinde anahtar öğeler durumundadır. Okul yöneticisi; okulun karakteri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir, okulun akademik ve sosyal ikliminin geliştirilmesinde kritik önemdeki kişidir. Yöneticinin, okulun değer ve normlarını kabulü önemli yer tutar (Balcı, 2003: 111-112).

Öğretmenlerin sosyalleşmesi, öğretmenlerdeki her türlü değişmeyi ifade eder. Dar anlamda ise, göreve yeni başlayan öğretmenin okuldaki öğretmen arkadaşlarıyla, yöneticileriyle etkileşimleri sonucu geliştirdikleri değerler, davranışlar, tutumlar ve uygulamaya yönelik ilkeleri öğrenmesi, tanınması ve kültürlenmesidir (Güçlü, 1996; Akt: Özkan, 2005: 52-53). Kısacası, öğretmenin çalıştığı okula uyum sağlamasıdır (Özkan, 2005: 52-53). Öğretmenler sosyalleşirken, deneyim kazanarak değişime uğrar. Onların sosyalleşmeleri, öğretim mesleğinin bir üyesi olmalarında, bir değişimi yaşamaları ve öğretim sürecinde ilerlemelerini gösterir. Sosyalleşme öğretmenin meslek yaşamında süreklilik gösterir (Özkan, 2005: 52-53). Öğretmenlere sosyalleşme sürecinde okul kültürü hakkında bilgi verilir. Yeni öğretmenler için yönetim, yoğun yönlendirme programları ve davranışı açıklayıcı örnekler geliştirir. Uygun davranışlar için ödüller verilerek, öğretmenler için örgütsel olaylar yorumlanır ve örgütsel değerleri desteklemek için de mesajlar gönderilir, örgütsel geleneklerden ve göreneklerden faydalanılır (Özkan, 2005: 53).

2.1.3.3. Örgütsel vatandaşlık davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, genel olarak “*biçimsel ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve örgütün etkin ve etkili fonksiyonlarının bir arada ilerlemesini sağlayan bireysel davranışlar*” olarak ifade edilmektedir. “Zorlayıcı olmayan” ifadesi ile açıklanmak istenen şudur; davranış, iş sözleşmesinde açıkça tanımlanan iş tanımı veya rol gereklerini yerine getirmek değil, kişisel seçime dayanan ve yerine getirilmediği zaman herhangi bir cezanın uygulanmamasını içermektedir (Çetin, Yeşilbağ ve Akdağ, 2003: 41).

Bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde diğer çalışanlara yardımcı olmak düşüncesinin, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında ise örgütsel işlevlerin gelişmesine ve ilerlemesine yönelik fikirler sunma düşüncesinin olduğu belirtilmektedir (Finkelstein, 2006; Akt: Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 139). Dolayısıyla her iki örgütsel vatandaşlık davranışı türü de, örgütte olması istenen ve örgütün faaliyetlerine, başarısına, sürekliliğine, verimliliğine ve imajına katkı sağlamaya yönelik davranışlardan oluşmaktadır (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 139).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel performansa katkıda bulunur. Bu davranışlar üyeler arasındaki bağlılığı sağlar ve ulaşılan kolektif getirileri artırır. Örgütle örtüşen bazı örgütsel vatandaşlık davranışları şunlardır (Çetin, 2004: 3-27):

- Bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsurdur.
- Örgütün rekabet avantajı elde etmesini sağlar.
- Takım ruhunu oluşturur.
- Zamandan tasarruf sağlar.
- Örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini artırır.
- Çalışanların sorumluluk duyguları gelişir.
- Pozitif düşünce örgüt içinde bireylerin iş başarımlarını düzeylerini etkileyecektir.
- Örgütün itibarını koruma ve desteklemede istekliliğe neden olur.

Türkiye Cumhuriyeti Tarihi; eğitim örgütlerinde, okullarında kendisi için birşey beklemeden, gecesini gündüzüne katan, insanı en yüce değer olarak gören binlerce öğretmeni, yöneticisi ve çalışanı ile başlangıcından bugüne her öğretim yılında örgütsel vatandaşlık davranışının pekçok boyutunu sürekli yaşatmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, önerileri kabul etme, yetenek ve beceri geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi konuları içerir. Bu davranışlar tüm örgüt üyelerinin katılımını gerektirir. Bu anlamda örgütsel vatandaşlık davranışı, kurumun genel performansı ile büyük ölçüde bağlantılıdır (Çetin, Yeşilbağ ve Akdağ, 2003: 39).

2.1.4. Örgütsel Kimlik Kavramı

Örgütsel kimlik hakkında bilinenler, kişisel ve sembolik etkileşim sonucunu doğuran kimliğin sosyal yapılandırılmasından ileri gelmektedir (Goffman, 1959). Bireysel düzeyde kimlik, kişinin temel varoluşunu, temel özelliklerini anlatır ve “kişiyi kişi yapan nedir?” (Gioia, 1998) sorusuna yanıt oluşturur. Bu temel özellikleri, bireyin çevresi ile olan ilişkisi belirler. Örgütsel kimlik araştırmacıları ise “ben kimim” sorusu yerine “biz kimiz” sorusuna yanıt aramaya çalışır. Örgütsel düzeyde bireylerin kendilerini örgüt, örgüt içinde bir birey olarak tanımlama eylemi, örgütün kim olduğunu tanımlama çabasıdır. Örgütsel düzeyde bireylerin ortaklaşa davranışları, örgüt kimliğinin örgüt üyeleri tarafından nasıl görüldüğü ile ilgilidir. Bunun anlamı, davranışların oluşmasında kimliğin rehberlik ediyor olmasıdır. Örgüt; kimliğiyle tutarlı bir şekilde çevreye katılır, yanıt verir ve yorumlar (Sethi ve Compeau, 2002; Akt: Tüzün, 2006: 48-49).

Kimlik, düşünsel ve kültürel faktörleri içerebilir. Örgüt kimliğinin dış çevre tarafından algılanan biçimi imaj olarak nitelendirilmektedir. İmaj kısaca, bir örgütün insanların kafasında oluşturduğu etki olmaktadır. Buna göre kimlik, bir örgütü diğerlerinden ayıran ve onun özgünlüğünü ifade eden özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Erdem, 1996: 53). Bir başka açıdan kimlik, örgütler açısından ortak kimlik ve örgütsel kimlik olarak ayrılmakta, “örgütsel kimlik” genel olarak üyelerin kendi örgütlerine ilişkin algı, düşünce ve hislerini kapsamaktadır. Bu kimliğin ortaklaşa olarak oluştuğu kabul edilmektedir. “Ortak kimlik” ise, liderliğin önemli bir işlevi olarak kabul edilmekte, üyelerle üst yönetimin etkileşimine bağlı olarak oluşmaktadır (Hatch ve Majken, 1997; Akt: Şişman, 2007: 164-165).

Örgütsel kimlik kuramcılarının birçoğu Albert ve Whetten'in (1985) örgütsel kimlik ile ilgili tanımını kaynak olarak kullanmışlardır. Albert ve Whetten, örgütsel kimliği örgüt üyelerinin örgütün “merkezi, asli, temel”, “süre gelen veya varolan, zaman içinde örgütte kalan”, “farklı, benzersiz” özelliklerine olan inancı olarak tanımlamışlardır. Örgütsel kimliğin; örgüt üyelerinin, örgütün kimliğinin farklılığına, merkeziliğine olan inançlarıyla oluştuğunu belirtmişlerdir. Örgüt üyelerinin örgütün özellikleriyle ilgili öznel algılamaları mevcuttur. Bu doğrultuda Dutton, Dukerich ve Harquail (1994) “algılanan örgütsel kimlik” kavramını, “örgüt üyelerinin örgüt kimliğinin ne olduğu hakkındaki öznel inançları” ya da “üyenin örgütünden farklı ya da tanımlanan nitelikleri hakkındaki inancı” olarak ifade etmişlerdir. Eğer örgüt üyeleri, örgüt ile ilgili belirgin bir kimliğin, farklı ve paylaşılmış olduğuna inanırlarsa, inandıkları örgütün kimliğine tutarlı davranış sergileyeceklerdir (Dutton, Dukerich ve Harquail 1994; Akt: Tüzün ve Çağlar, 2007: 525-526).

Lee (1971) örgütsel kimlik ile ilgili ilk çalışmaları yapanlardan biridir. Örgütler için kimliğin ne kadar önemli olduğunu Levinson'un şu sözleriyle açıklamıştır: “Eskiden insanlar kendilerini isimleriyle ya da yaptıkları işlerle tanımlarken, günümüzde insanlar kendilerini çalıştıkları örgütler ile tanımlamaktadırlar”. Tablo 1’de, alanyazında yer alan bazı örgütsel kimlik tanımlarına yer verilmiştir. İfade edilen örgütsel kimlik tanımlamalarındaki farklılıkların olmasına rağmen, tüm tanımlar, örgüt üyesinin, örgütsel üyeliğe bilişsel (örgütün bir parçası olarak hissetme, örgütsel değerlerle içleşme ya da bütünleşme) ve duyuşsal (örgüt üyeliğinden onur duyma) bağını ifade etmektedir (Riketta, 2003; Akt: Tüzün, 2006: 55-56).

Tablo 1. Örgütsel Kimlik Tanımları

Yazar	Tanım
Hall ve diğerleri (1970)	Örgütsel kimliği “örgüt amaçları ile örgütün bireylerinin bütünleştiği ve yakınsaklaştığı süreç” olarak tanımlamıştır.
Albert ve Whetten (1989)	Örgüt üyelerinin örgütün “özlük kazandıran”, “süre gelen veya varolan”, “farklı” özelliklerine olan inancı.
Elsbach ve Kramer (1996)	Örgütün farklı ve özlük kazandıran özellikleriyle ilgili, örgüt üyelerinin bilişsel şeması ya da algılaması.
Fiol, Hatch ve Golden-Biddle (1998)	Benlik odaklanmasına kültürel içerilmişlik unsuru.

Hatch (1997)	Örgüt üyelerinin örgütün bütününe yönelik inançları ve deneyimleri, örgüt üyelerinin kendilerini örgüt olarak nasıl ifade ettiği.
Hatch ve Schultz (2000)	Örgüt üyelerinin örgütle anlamlı ilişkiler yaratan, bağlılığını oluşturan bilişsel ve duyuşsal kurulumu sağlar.
Reger, (in Whetten ve Godfrey, 1998)	Örgüt üyelerinin “ben kimim” sorusuna verdiği farklı yanıtların hepsi.
<i>Scott ve Lane (2000)</i>	Karmaşık, dinamik ve karşılıklı etkileşimle belirlenen bilişsel imaj duruşu.

Kaynak: Garmon, M. 2004. “The Relationship Between Organizational Learning, Culture, Image, Identity And Identification, An Empirical Study”. *Touro University International College of Business Administration*, Cypress, California (Akt: Tüzün, 2006: 56).

Örgüt bir topluluk ve birlik olma anlamını taşıırken, kimlik ise, biz kimiz sorusuna cevap veren bir kavramdır. Bir örgütün kimliğe ihtiyaç duymasının başlıca sebebi, örgüt çalışanlarının örgüt ile bütünlük içinde olmaları ve kendilerini diğer örgütlerden farklılaştırarak ayırt edici bir özellik kazandırma isteğinin olmasıdır (Tüzün, 2006: 54).

Örgüt kimliği, üyelerin kendilerini örgüt ile tanımlamalarını sağlar. Ancak bu ideal durumun gerçekleşmesi için şunlar gerekmektedir (Erdem, 1996: 53; Akt: Cansu, 2006: 25):

- Örgüt kimliğinin işgörenler tarafından algılanması,
- İşgörenlerin örgütle olan ilişkisinin güçlü olması,
- İşgörenlerin isteklerinin büyük bir kısmının örgüt çerçevesinde tatmin edilmesi,
- Örgüt üyeleri arasındaki rekabetin minimum ölçüde olması.

2.1.4.1. Örgütsel kimlik-örgüt kültürü ilişkisi

Örgüt kimliği çoğu zaman örgüt kültürü ile karıştırılan, hatta aynı anlamda kullanılan bir kavramdır. Örgüt kültürü ortak değer ve normlardan meydana gelirken örgüt kimliği, hâkim örgüt kültürünü göz önünde bulundurmada olan ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş strateji niteliği taşımaktadır. Örgüt kültürü bilinçsizce

oluşabilir (Cansu, 2006: 25). Örgüt üyelerinin kendilerini örgüt kimliği ile tanımlamaları için örgütte homojen bir kültürün olması gerekir (Cansu, 2006: 25).

Örgüt kültürü örgüt gerçeğinin görülmesine imkân veren düşünsel bir yapı yani bir paradigmadır. Bir örgütün paradigması kişilere; paylaşılan yapılar, ortak dil ve referanslar sunarak örgütün içindeki bir probleme çözüm getirmede benzer yaklaşımlardan yola çıkmayı sağlar (Atay, 2001). Örgüt kültürü, “bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir” (Güçlü, 2003: 148). Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Başka bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değer ve inançlardır (Güçlü, 2003: 148).

Örgüt kültürü, “aynı örgütte yer alanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir” (Erengül, 1997: 7). Örgütsel kimlik ise “bir örgütte yer alanların davranışları, örgütün iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur” (Okay, 2000: 38). Örgüt kültürü, örgüt üyeleri arasında iletişim sağlar; diğer biçimsel olmayan mesajlar, örgüt üyeleri arasında anlatılan hikâyeler, dedikodular, biçimsel iletişim yoluyla işleyen mesajlar, sloganlar, örgütsel dokümanlar, grup toplantıları ve halka yönelik toplantılar, iletişim sürecinin işletilmesiyle anlam kazanır. Örgütsel kimlik, örgütsel kültürün benimsenmesi ve yaşanmasıyla kazanılır. Örgütsel iletişim, örgüte yeni katılan üyelerin örgüt kültürüyle bütünleşmelerinde önemli bir kanaldır (Kreps, 1990: 143-145; Akt: Kocabaş, 2005: 250).

Örgüt kültürü, gelenekselleşmiş etkinlikler olarak tanımlanan törenler aracılığıyla örgüt üyelerine aktarılmaya çalışılır (Pehlivanoglu, 1999; Akt: Tamimi, 2005: 33). Paylaşılan kültür, örgütsel kimlik duygusunu güçlendirir (Tamimi, 2005: 33).

Örgütsel kültür, yeni üyelerin biçimsel ve biçimsel olmayan iletişimini sağlar. Biçimsel iletişim, iş tanımları ve işe yöneltme toplantılarını, biçimsel olmayan iletişim ise hikâyeye ve dedikoduları kapsar. Örgütsel kültür yeni üyelerin örgütsel sosyalleşmesini sağlamak için son derece önemlidir. Örgütsel kültür, üyelerin kültürel tarih, değerler, normlar ve beklentileri öğrenmesine yardım eder (Kreps, 1990: 143-145; Akt: Kocabaş, 2005: 250).

Örgüt kültürü, örgütün kişiliği ve kimliğini tanımlar ve işgörenler bu kimlikle tanınırlar. Bununla beraber örgüt bireylere bir benlik kazandırır. Örgüt kültürü, örgütün sınırlarını belirler ve bu sınırlar her örgütü farklı kılar, diğerleri ile arasındaki farklılıkları yaratır. Örgüt kültürü, ortak değer, norm ve davranışlar aracılığıyla sosyal tatmin duygusu yaratarak bireyin motivasyonunu artırır. Örgütün benimsediği vizyonun tanımlanmasını kolaylaştırır. Örgüt kültürü, bir örgütsel sosyalleşme süreci ve aracıdır (Cansu, 2006: 21-22).

“İmaj”, örgütsel kimliğin, örgüt içi ve örgüt dışı öğelerinin gösterimi olup, örgüt üyelerinin örgüt dışındaki grupların örgütlerini nasıl gördüklerine olan inançlarının bütünüdür (Dutton ve diğerleri, 1994; Gioia ve Thomas, 1996). “Vizyon”, yönetim tarafından oluşturulan ve örgütün imajı ile kimliğini etkileyen unsur olup, örgütün temel ideolojisini, neden var olduğunu ve nasıl durduğunu açıklar. Örgütün anlamını ve örgütün yüksek rekabet, büyük sosyal çevre ve pazar içinde rolünü tanımlamak üzere vizyon örgüt içi ve örgüt dışı insanların davranış ve tutumlarını şekillendirir (Haslam ve diğerleri, 2003; Platow, 2001). “Kültür” ise işi doğru yapmayla ilgili paylaşılmış tavırlardan oluşur ve günden güne “algılanan, düşünülen ve hissedilen” kimliğin içeriğini oluşturur. Böylece kimlik kavramı daha iyi anlaşılır (Fiol, 1991; Akt: Tüzün, 2006: 64).

Örgüt kültürünü oluşturan varsayımların, değerlerin, sembol ve uygulamaların bir yansıması olarak örgütsel kimlik, örgüt üyelerine şunları sağlar (Tamimi, 2005: 36):

- Örgütleri hakkında olumlu fikirler edinme,
- Kendilerini çalıştıkları örgütte tanımlama derecelerinin ifadesi,
- Çevresindekilere de kendi örgütlerinde çalışmalarını önermeleri,
- Yapmış oldukları işi daha ne kadar yapabileceklerini düşünme süreci,
- Çalıştıkları örgüte uyum sağlama sürecini ifade edebilme.

2.1.4.2. Örgütsel kimlik-örgüt felsefesi ilişkisi

Felsefi düşünce; genellikle bütün bilgileri ve özellikle inançları, davranış bakımından yol gösterici olarak kabul ettiğimiz değerleri, toplumun bizlere kabul ettirdiği ön yargıları, tutkuları, duyguları, alışkanlıkları özgür düşüncenin süzgecinden geçirmektir. Bunlara dışarıdan bakmak, incelemek, irdelemek, çözümlenmek,

eleştirmektir. Felsefeyi birçok açıdan tanımlamak olanaklıdır. Felsefe; bireyin kendisi, hayatı, yaşadığı toplum, dünya ve evren üzerinde düşünmek suretiyle ortaya koyduğu bilgilerin oluşturduğu bir disiplindir (Kuşakçioğlu, 2003: 56).

Örgüt felsefesi, sorunlara standart çözümler getirir, bazı davranışların neden ödüllendirileceğini açıklar ve kişinin kendi imajını bile etkileyebilecek bir örgüt imajı ortaya koyar. Tutarlı bir örgüt felsefesi örgüt içindeki değer ve inançlarla olduğu kadar, toplumsal çevrenin gerçekleriyle de uyumlu olarak belirlenmelidir (Cansu, 2006: 25).

Bir kurumun kendine ve çevreye bakış açısı olarak da değerlendirebileceğimiz örgüt felsefesi, örgütün sahip olmayı hedeflediği kimliğe ulaşmak için seçtiği yol olarak da tanımlanabilir. Örgüt kimliği yapılandırılırken örgütün felsefesine uygun bir biçimde oluşturulmalıdır; aynı şekilde örgüt felsefesi oluşturulurken de örgütün değerleri göz önünde bulundurulmalıdır (Kuşakçioğlu, 2003: 57).

Örgüt felsefesi, bir araya gelmiş yönetici ve işgörenlerin ulaşmak istedikleri hedefleri ve bu hedeflere giden yolları belirtir. Bu felsefe, zamanla örgüt kültürünü oluşturacak küçük uygulama ve davranış biçimlerini de yaratır (Ouchi, 1981; Akt: Cansu, 2006: 26). Örgüt felsefesinin arkasında, hareketleriyle örgütü biçimlendiren bir ya da birkaç kişinin ahlaki felsefesi de yatar (Cansu, 2006: 26).

“Etik”, bir kişinin belli bir durumda ifade etmek istediği değerlerle ilgilidir. “Ahlak” ise bunu hayata geçirme tarzıdır. “Etik”, bir tür ahlak felsefesi olarak, ahlaki davranışların eleştiri sürecini geliştirmek ve davranışlara yön vermek amacını gütmektir. İş yaşamında sergilenen kimi davranışlarda, çeşitli etkenlerin de etkisiyle örgütsel etik dışına çıkılabilir. Hiç de istenmeyen bu tür olumsuzlukların giderilerek, etik davranış bütününe ulaşılması her yönetimin temel görevidir. Örgütsel faaliyetlerde, “toplum tarafından görüş birliğine varılmış ilke, norm ve standartlar ile tutarlı olmak” örgütsel etik açısından önemlidir. Etiksel problemlerin farkına varmamak hem yasal hem de mali açıdan örgüte zarar verir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008: 478-483).

2.1.4.3. Örgütsel kimlik-örgüt iklimi ilişkisi

Örgütsel iklim, üyelerce paylaşılan davranış algıdır. Gilmer (1996), örgütsel iklimi, “örgütü diğer örgütlerden ayıran ve örgütte insan davranışını etkileyen

özellikler” olarak tanımlamaktadır. İklim, örgütün bir kimliği olarak ele alınmakta; bireyin kişilik özellikleri, nasıl ki onun kimliğini yansıtıyorsa, örgütte üyelerce paylaşılan davranış algıları veya anlayışı da örgütün kimliğini, yani iklimini ifade etmektedir (Celep, 2000: 95-96).

Ertekin (1977) örgüt iklimini, “örgüte kimliğini kazandıran, üyelerin davranışlarını etkileyen ve üyeler tarafından algılanan, örgütün tümüne yaygın, egemen uygulama ve koşullar dizisi” olarak tanımlamıştır. Bazı yönetim bilimciler tarafından da örgüt iklimi “örgütün kişiliği” (Hoy ve Miskel, 1982), “işgörenlerin iş çevresinin çeşitli görünümüleriyle olan doyum düzeylerinin bir ölçüsü” (Gordon, 1988: 133), “örgütteki kişiler ve gruplar arası ilişkilerin bir sonucu” (Başar, 1985) ve “örgüt kültürünün, örgütte yarattığı hava” (Varol, 1989) şeklinde tanımlanmıştır. Güçlüol (1979) da örgüt iklimini oluşturan faktörleri; güven, doyum, planlılık ve demokratiklik biçiminde ele almıştır. Bilgen (1990) örgüt iklimini, “örgüte kişilik veren, örgüt üyelerini etkileyen, örgüt üyelerinin her birinin farklı algıları” olarak tanımlamıştır. Bursalıoğlu (1991) iklimi, örgüt içindeki kişi ve grupların ilişkilerinin ürünü olarak görmektedir (Bursalıoğlu 1991;Akt: Altun, 2001: 9).

Bir okulun örgütsel iklimi, onu diğerlerinden ayıran ve okul üyelerinin davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisidir. Aynı zamanda iklim, okulda özellikle yönetici, öğretmen ve öğrencilerin ortak davranış algıları üzerine kurulmuştur (Hannum ve Hoy, 1997: 291). Bu özellikler örgüte ayrı bir kimlik kazandırır (Özdemir, 2002: 40).

2.1.4.4. Örgütsel kimlik-örgüt sağlığı ilişkisi

“Örgüt sağlığı” kavramını daha çok eğitimciler, okulların yönetimi, etkinliği, kültürü ve iklimi çerçevesinde kullanarak, çalışan-çalıştıran, bir diğer ifade ile öğretmen-öğrenci-yönetim arasındaki uyum ve bunun sonucu ortaya çıkan verimlilik olarak kullanmışlardır (Tsui ve Cheng, 1999; Akt: Tekin, 2005: 10).

Örgüt sağlığı örgütün, etkili liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevresiyle etkin bir etkileşimde bulunması, belli bir kimliğinin olması ve sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir. Miles’a göre (1969) sağlıklı insanı; kimliği hakkında açık duygulara sahip olan, kim olduğunu bilen, kendisi için koyduğu tüm özel amaçları gerçekleştirmeye çalışan kişi olarak düşünürüz. Sağlıklı bir örgüt de, örgütün kim

olduğunu bilir. Sağlıklı bir örgütte üyeler, üyeliklerinden memnunluk duyarlar, üye olmak ve üye olarak kalmak çekicidir, örgütten etkilenirler ve örgüte katkılarını işbirliği yönünde kullanırlar (Altun, 2001: 30-81).

Sağlıklı bir okul; okulu bir örgüt olarak diğer örgütlerden ayıran, okulun gücünü gösteren, okula ilişkin kestirimlerde bulunmayı sağlayan ve okulun moral yapısını gösteren olumlu bir örgütsel kimliği ifade eder (Akbaba, 1997; Akt: Tekin, 2005: 7-10). Sağlıklı bir okul; kurum açısından bakıldığında her şeyden önce çevresiyle iyi ilişkiler içinde olan, bu çevre tarafından meşrulaştırılan ve bu çevreden destek alan okuldur. Yönetim boyutundan incelendiğinde sağlıklı okul; okula kaynak sağlayan, bu kaynakları dağıtan, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına yön veren ve rehberlik edebilen bir okul müdürüne ihtiyaç duymaktadır. Öğretmen açısından bakıldığında, öğrenme ve öğretmenin en verimli şekilde yürütüldüğü bir duruma göndermede bulunulur (Tekin, 2005: 7-10).

2.1.4.5. Örgütsel kimlik-örgütsel bağlılık ilişkisi

Örgütsel bağlılık, kişinin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşik gücüdür (Leong ve diğerleri, 1996). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olmasıdır (Davis ve Newstrom, 1989). Schermerhorn ve arkadaşları (1994) da örgütsel bağlılığı, “kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir” şeklinde tanımlamışlardır (Akt: Gül, 2002: 38).

“Duygusal bağlılık”, insanları örgüte duygusal olarak bağlayan ve bu örgütün üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıkar (Wiener, 1982: 423-424). Duygusal bağlılık, örgütsel hedefleri destekleme yönünde çalışanların gönüllülüğü esasına dayanır (Mir ve diğerleri, 2002: 190). “Normatif bağlılık”, kendini kuruma adamayı ve sadakati teşvik eden bir kültür içinde sosyalleşme sağlaması nedeniyle, kurum ve örgütlere bağlı ve sadık olma eğilimine vurgu yapar. Ayrıca normatif bağlılık; örgütsel misyon, hedef, politika ve faaliyet tarzlarıyla tutarlı olan ve birey tarafından içselleştirilen inançları da kapsar. Bu şekildeki birey-örgüt değerleri arasındaki ahenk, “örgütsel kimlik” sürecini ortaya koyar (Wiener, 1982: 423-424). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt amaçlarını benimsemesinde, kurumda kalma isteğini

sürdürmesinde, örgüt yönetimine ve faaliyetlerine katılmalarında, örgüt için yaratıcı ve yenilikçi bir tavır sergilemelerinde önemli bir olgudur (Akt: Durna ve Eren, 2005: 211-212).

2.1.4.6. Örgütsel kimlik-örgütsel özdeşleşme ilişkisi

Örgütsel özdeşleşme, kişinin benliğini belirgin bir örgüt kimliği açısından tanımlamaya hazır olma durumudur. Örgütsel özdeşleşme düzeyinin belirleyicisi, örgütsel kimlik özellikleri ile ilgili algılamalardır. Dukerich, Golden ve Shortell'in (2002) algılanan örgütsel kimlik- örgütsel özdeşleşme modellerinde, iki önemli örgütsel tasvirin bireyin örgütle özdeşleşme gücünü etkilediğini belirtmişlerdir. Bunlar; örgüt kimliğinin çekiciliğinin algılanması ve örgütü nasıl gördüğüne yönelik inançlarıdır. Algılanan örgütsel kimliğin kişinin özdeşleşme düzeyini ne kadar etkilediği, örgütsel kimliğin kişide oluşturduğu çekicilik imajına göre değişmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Dutton ve diğerleri, 1994; Dukerich ve diğerleri, 2002; Akt: Tüzün ve Çağlar, 2007: 526).

Özdeşleşme, bireylerin örgüte ve çalışanlarına yakın olma isteklerine dayalıdır. Özdeşleşmede birey başkalarının etkilerini, kendini tanımlamaya imkân veren ilişkilerin (kendinin farkına varılıp değerli bulunması gibi) kurulma ve sürdürülmesi karşılığında kabul eder. Özdeşleşmede, başkalarının hareket ve davranışları, başkaları ile ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek amacıyla benimsenir. Özdeşleşme, bireyin değer verdiği şey ya da şeyler karşılığında örgütü ile bir anlamda bir kişilik bütünleşmesine girmesidir. Özdeşleşen birey örgütünden gurur duyar (Balcı, 2003: 29). Örgütsel kimlik, örgüt için oluşturduğu imajla başkalarının aklında yer edinir. Başkalarının gözünde yaratılan olumlu imaj, örgüt üyelerinin de bu değerle bütünleşmesini sağlar. Çalışan, çalıştığı örgütü çevresindekilere gururla anlatabiliyorsa, örgüt kimliği ile özdeşleşmiş demektir (Başyigit, 2006: 67; Akt: Gündoğan, 2009: 7).

Scott, Corman ve Cheney (1998; Akt: Tüzün, 2006: 74), çalışmalarında kimliğin, örgüt üyelerine yönelik var olan kurallar ve kaynaklar olduğunu, özdeşleşmenin ise (süreç olarak) bireyin diğerleriyle etkileşiminde, kimliğin iletişimsel yapısı olduğunu belirtmişlerdir. Bu yapısal modele göre, kimlik, “kim olduğumuz” ya da “kim olmadığımızı” tanımlamaya hizmet eden değerler ve inançlardan oluşmaktadır. Buna ilişkin olarak özdeşleşme, kimlikte gelişen ve ortaya çıkan bir süreçtir.

Örgüt kimliği kişinin örgütle özdeşleşmesine bilişsel ve duygusal olarak temel oluşturur (Hatch ve Schultz, 2000). Kimlik “ben kimim” ya da “biz kimiz” sorusuna yanıt ararken, (Albert vd, 2000) örgütsel özdeşleşme örgütün başarılı ya da başarısız olma durumunda örgüte aidiyetin, birlik olmanın algılanması şeklinde tanımlanabilir (Ashforth ve Mael, 1989: 34). Ashforth ve Mael (1989) çalışmalarında sosyal kimlik teorisini, örgütsel alanyazına dâhil ederek, örgütsel özdeşleşme ile ilgili şu bulguları belirtmişlerdir (Ashforth ve Mael, 1989; Akt: Tüzün ve Çağlar, 2007: 526):

- Örgüt diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha farklı algılanıyor ise, özdeşleşme potansiyeli yükselmektedir,
- Örgüt üyeleri örgütün kimliğinin çekiciliğini yüksek oranda algıladıklarında, öz saygıları artmakta ve özdeşleşme gerçekleşmektedir.

Grup ya da örgüt kimliğini, benliğinin bir parçası olarak özümsemek birey nezdinde örgüte anlam kazandırmakta ve örgüte bağlılığı sağlamaktadır. Kimlik ve özdeşleşme kavramları, bireylerin grup ya da örgüt adına eylem gerçekleştirmesini ifade eder. Böylece kimlik ve özdeşleşme teorileri motivasyon aşılır, bireyin yönünü ve örgütle devam etme isteğini açıklamaya yardım eder, ortaklaşa davranış sergilemesini sağlar (Albert ve diğerleri, 2000; Akt: Tüzün, 2006: 74).

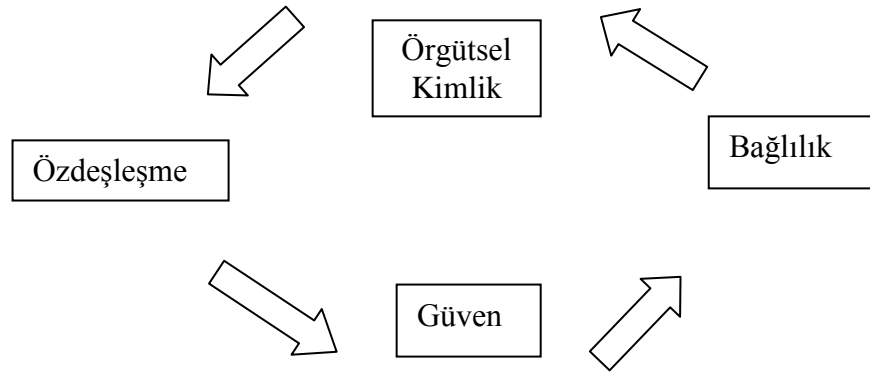
2.1.4.7. Örgütsel kimlik-örgütsel güven ilişkisi

Örgütsel güven kavramı şöyle tanımlanabilir (Arslan, 2009: 3): “*Belirli amaçların gerçekleşmesi için oluşturulan örgütsel yapı içerisinde bu yapıyı oluşturan tüm öğelerin doğruluk, inanç, bağlılık ve samimiyet bağlamlarında birbirlerine karşı duydukları soyut ama davranışlarla somutlaşan bir süreçtir.*” Örgütsel güven, örgüt içinde oluşan güven iklimi olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere, dayanarak örgüt üyelerinin, bireylerin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileridir (Tüzün ve Çağlar, 2007: 526).

Güvenin var olduğu bir ortamda, örgütsel kimlik istikrarlı bir yapıda olacaktır. Temelde her güven yapısının, bireyin benliğinin etkileşimlerle yapılandığı sosyal kimliğin gösterimi olduğu iddia edilebilir (Huemer, 2004). Paylaşılmış sosyal ve örgütsel kimliğin psikolojik farkındalığı güven oluşumunu sağlamaktadır (Kamer, 2001). Güvenli ilişki bilgi paylaşımını teşvik eder, fikirlerin özgürce ifade edildiği, açık tartışmalara imkân tanındığı, çalışma gruplarının eşgüdümünün geliştiği iş

ortamını yaratır. Çalışanlarla liderler arasındaki güven düzeyi ve grup etkinliği bireyin algıladığı örgütsel kimliği güçlendirir (Angelmier, 2003; Akt: Tüzün, 2006: 97).

Güven fikri, üyelerin örgütsel özdeşleşmesi ile örgütsel kimlik arasındaki bağın kurulmasını sağlar. Güvenin olması, örgüte bağlılığın anahtarıdır (Şekil 1.). Sağlam bir örgütsel kimlik, bireylerin örgütle özdeşleşme seviyelerini etkiler ve bunun karşılığında güven oluşmasını sağlar. Güven, özdeşleşmeyle sonuçlanır ve böylece örgüt ile amaçlarına kuvvetli bir bağlılık oluşur (Puusa ve Tolvanen, 2006: 31).



Şekil 1. Örgütsel Kimlik ve Güven Arasındaki İlişki (Pusa, A. ve Tolvanen, U., 2006).

2.1.5. Örgütsel Kimlik ile Kurumsal Kimlik Farkı

Örgüt alanyazınındaki kimlik tartışmaları, örgütsel kimlik kavramı etrafında yoğunlaşmış, pazarlama alanyazını ise kurumsal kimlik kavramına odaklanmıştır. Örgütsel kimlik çok genel anlamda, çalışanın örgütle ilgili hisleri ve düşünceleri olarak tanımlanabilir. Örgütün diğerlerinden farklı değerleri ve özelliklerinin ortaklaşa olarak, paylaşılmış bir şekilde anlaşılması olarak düşünülebilir (Hatch ve Schultz, 1997). Kurumsal kimlik, örgütsel kimlikten, bir liderlik fonksiyonu olma ve görselliğe odaklanma anlamında, kavramsallaştırma açısından farklıdır (Abratt, 1989; Balmer, 1995; Olins, 1989; Akt: Tüzün, 2006: 52).

Bir örgüt kimliğinin ortaya çıkması; örgüt üyelerinin geçmişi, bugünü ve geleceği yorumlamasına ve örgütsel yaşam hakkındaki gerçekleri, hikâyeleri algılamasına

paralel olarak çıkar. Gerçekler ve hikâyeler tema olarak örgütün geleceğe yönelik gelişimine, grup çabasının güçlenmesine yardım eder. Örgütsel kimlik, örgütsel kültürün benimsenmesi ve yaşanmasıyla kazanılır (Kreps, 1990: 143-145; Akt: Kocabaş, 2005: 250).

Kurumsal kimlik, saptanmış bir kuruluş felsefesi, kuruluş hedefi ve istenen bir imaj temeline dayanmaktadır. Kurum bu temel üzerine hedeflerini stratejik olarak planlayarak işlevsel bir biçimde uygular ve davranış tarzlarını da ortak bir çerçeve içinde şekillendirerek hedef kurumuna yönlendirir. Kurum kimliği, bir kurumun ortak görünümünü tanımlamaktadır (Okay, 2003: 291). Kurum dışında yaratıcı ve iletişimsel kurum kimliği tedbirlerinin ortaya konması, hedef kitlede kuruluşla ilgili özelliklerde belirli beklentilere neden olur. Kurumlar, mal ve hizmetlerinin satışlarını artırmak için kurumsal imajlarıyla fark yaratmak için uğraşırlar (Okay, 2003: 67). Kurum kimliği denildiğinde ilk akla gelen; kuruluşun logosu, kullandığı renkler gibi görsel unsurlardır. Ayrıca, sadece görsel unsurlar kurum kimliğini açıklamakta yetersiz kaldığından, kurumsal tasarımın yanı sıra kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi öğeleri de “kurum kimliğini” oluşturmaktadır (Korkmaz, 2007: 382-383).

Her iki kavram da örgütün ne olduğuna ilişkin fikri oluşturmaya (Balmer, 1995), firma vizyonu ve stratejisi ile güçlü bir ilişkisi (Abrat, 1989; Dowling, 1993) olmasına rağmen, kurum kimliği oluşturmada üst yönetimin belirgin rolünün önemi üzerinde durur. Pazarlama yaklaşımı kurumsal kimliği, yönetimin temel düşüncelerini dış çevreye (ürün, iletişim, davranış yoluyla) ifade etme yolu olarak düşünürken, örgütsel kimlik alanyazını; çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiye (örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme çalışmaları) odaklanmıştır (Hatch ve Schultz, 1997; Akt: Tüzün, 2006: 52).

2.1.6. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Kimlik Oluşturma

Örgütsel başarının sağlanması için yoğun çaba gösterilmekte, örgüt varlığı ile örgütsel başarı arasında doğru bir orantı bulunduğu varsayımı ile bu iki kavram arasında bir ilişki kurularak, değişik görüşler ortaya atılmaktadır. Örgüt doğasının analizi için farklı bir bakış açısını yansıtmak amacıyla kullanılan, “örgüt sağlığı” (Altun, 2001: 7) ve “örgüt vatandaşlığı” (İzğören, 1999: 203) kuruma aidiyetin

önemini vurgulamak, örgüt uygulamalarının meşruiyetinin altını çizmek ve örgütsel kimlik oluşturmak amacıyla ortaya atılan kavramlardır (Akt: Gölönü, 2006: 75).

Okul sağlığı açısından, örgütsel hedeflerin başarılmalarıyla işgücüne katılan personelin iş tatmini arasında bir dengenin olması önemlidir. Okul yöneticisi nüktedanlığını etkili bir şekilde kullanarak bu dengenin oluşmasına katkıda bulunur (Boardman, Ziegler ve Thomas, 1989: 346). Ayrıca yöneticinin esnek, demokratik, personel ile yakın ve sıcak bir ilişki içinde olması, önerileri dinlemesi ve uygun olanları dikkate alması, teşekkür ifade eden bir yönetim politikası izlemesi, örgütsel sağlığa önemli katkılar sağlar (Cohen, 1989: 28-36; Akt: Özdemir, 2002: 41).

Sağlıklı örgüt bağlamında okulların kendilerine özgü bir kimlik oluşturmaları, öğretmenlerin şu davranışları ile ilgilidir (Altun, 2001: 75-77):

- Okulda öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar, okulun amaçlarını bilirler, işlerinden doyum sağlarlar ve amaçları gerçekleştirmek için uğraşacaklarından hedefe varmış olurlar,
- Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alır ve sorunların çözümü için grup oluştururlar,
- Öğretmenler yeniliklere uyum sağlar ve velilerle toplantı yaparlar.

Sağlıklı örgüt bağlamında etkili okullarda, eğitim-öğretim ortamı çok diriktir. Bu dirik ortam aynı zamanda, okula da dirik bir kimlik kazandırır (Başaran, 1982; Akt: Baştepe, 2009: 77-80). Etkili okulu diğer okullardan ayıran temel özellik sadece eğitimsel amaç ve işlevleri değildir. Etkili okulun içsel nitelikleri, örgütsel düzenlemeleri ve etkililik boyutları da diğer okullardan farklıdır (Baştepe, 2009: 77-80). Güven ve kimlik genellikle iş ilişkilerinin öncülleri ve sonuçları olarak görülmektedir. Bu nedenle her iki kavramında örgütlerde istikrarlı bir şekilde var olması, örgütlerin başarıları için merkezi önem taşımaktadır (Huemer, 2004; Akt: Tüzün, 2006: 96).

Açık ve toplumsal sistem olarak yapılan okullarda güven kavramı stratejik bir önem taşımakta ve okulun başarısının oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Çeşitli paydaşlardan oluşan okul yapısında paydaşlar arasındaki güven, okul başarısını artırıcı bir faktör olarak görülebilir. Bu paydaşlar okul yönetimi, öğretmenler,

öğrenciler, büro hizmetleri-yardımcı personel ve çevre (aile) olarak ifade edilebilir. Bu paydaşlar arasında etkili bir güven sürecinin oluşturulması için okul vizyonunun ve hedeflerinin açıkça ortaya konması, bireylerin birbirlerinden beklentisinin açıkça belirlenmesi ve bu beklentilerin herkesçe bilinmesi ve ifade edilmesi, çalışma ortam ve kurallarının özellikleri hakkında fikir birliğine varılması, yasal düzenlemelerin analizi, okulda her türlü iletişim sürecinin iyileştirilmesi ve bilgi akışının hızlandırılması gerekmektedir. Örgütsel güven ile okulların gelişmesi, amaçlarının gerçekleştirilmesi, sağlıklı bir okul ortamının oluşması ve çalışanların iş doyumunu sağlaması arasında olumlu ilişki bulunmaktadır (Arslan, 2009: 4).

Öğretmenin görevine bağlılığı, sağlıklı okul ikliminin bir göstergesidir. İyi bir öğretmen, hem öğrencilerine hem de okula karşı kendini sorumlu hisseder. Öğretmenin okul ve öğrencilerin geleceği için kendini adanması, başarısı yüksek olan okulların önemli özelliklerinden biridir (Hannum ve Hoy, 1997: 296). Öğretmenin görevine bağlılığı onun meslektaşlarıyla da iyi ilişkiler içinde olduğunu gösterir (Hannum ve Hoy, 1997: 297). Meslektaşlarıyla olumlu diyalog içinde olan öğretmenler birbirlerine yardım ederler, mesleki bilgilerini paylaşırlar ve değişmeye açıktırlar (Karch ve Estabrooke, 1963: 1-2). Başarı, okul ortamındaki bu ve benzer sıcak ilişkilerin birlikteliğinden doğmaktadır. Olumlu okul iklimi, iyi okul disiplini, etkili öğretim ve olumlu ilişkiler; yöneticiler, öğretmenler, anne ve babalar ve öğrenciler arası uygun iletişimin devamıyla sağlanabilir. Ayrıca yöneticiler bu süreç içinde liderlik rollerini gereğince oynamalıdır (Colabrese, 1985: 109; Akt: Özdemir, 2002: 43-44).

Eğitim sistemlerinin en değerli iki temel insan gücü kaynağı öğretmen ve okul yöneticisidir. Küresel rekabetin hızlanması, okulların kalite konusundaki sorumluluğunu büyük ölçüde değiştirmiştir. Bu sürecin başarılı yönetilmesinde okul yöneticisinin kilit rolü ve önemi ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme, moral ve iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Kabadayı, 1982). Liderlik geleceği görmeyi, örgütün geleceğine ilişkin inandırıcı vizyon ve hedefler belirlemeyi ve insanları da bunları gerçekleştirmek için seferber etmeyi içermektedir (Şişman, Turan ve Acat, 2003). Uzun dönemli bir bakış açısına sahip olan dönüşümcü liderler, astların tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkartıp, kendilerine olan güvenlerini artırarak, onlardan normal olarak beklenenden daha fazla sonuç almayı hedeflemektedirler

(Tabak, 2005). Sembollerini, sloganları ve basit duygusal öğeleri kullanarak güçlü bir ortak amaç duygusu yaratırlar (Karip, 1998: 447). Thompson (1999: 107), okul liderleri için bazı standartlar belirlemiştir. Bunlar (Akt: Cemaloğlu, 2007: 74-77):

- Bir öğrenme vizyonunun oluşturulmasını, uygulamasını ve paylaşılmasını kolaylaştırmak ve bu konuda öğretmenleri desteklemek,
- Destekleyici ve insan kaynaklarını geliştirici bir okul kültürü oluşturmak ve öğrencinin öğrenmesi için daha esnek öğretim programı geliştirmek,
- Okuldaki bütün kaynakları etkili öğrenme çevresinin oluşturulması doğrultusunda kullanmak,
- Toplumsal kaynakları, toplumun çok farklı ilgi ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kullanmak, okul ve çevreyle iş birliği kurmak,
- Davranışlarda bütünlük, dürüstlük ve etkisel tutumların bulunması,
- Geniş anlamda politik, sosyal, ekonomik, yerel ve kültürel bağlamdaki değişimleri anlamak ve uyum sağlamak.

Kültürel perspektiften okullar, kültürel oluşumlar olarak ele alınmakta ve okul kültürü, okul toplumunu oluşturan bireylerin (öğretmen, öğrenci, yönetici, diğer personel ve veli) nasıl davrandıkları, nasıl giyindikleri, ne hakkında konuştukları veya ne hakkında konuşmaktan çekindikleri, çalışanların meslektaşlarına yardıma istekli olmaları ya da olmamaları ve öğretmenlerin yaptıkları iş ve öğrencileri hakkındaki duyguları gibi okuldaki herşeyi etkileyen ve zaman içerisinde oluşan yazılı olmayan kurallar, gelenekler, normlar ve beklentiler örüntüsü olarak tanımlanmaktadır (Deal ve Peterson, 1999). Deal ve Peterson (1999), güçlü, olumlu ve kolektif bir kültürün okul üzerinde olumlu etkisi olduğunun üzerinde durmuşlardır. Benzer şekilde, Hoy (1990: 159), “okullar öğrenciler içindir”, “öğretme ve öğrenme işbirlikçi bir süreç olmalıdır”, “öğrencilerinize yakın olunuz”, “yüksek fakat gerçekçi performans talep ediniz”, “kendinizi öğretmeye adayınız”, “meslektaşlarınıza güveniniz”, “gelişim ve otonomiye açık olunuz” gibi slogan benzeri ifadelerin güçlü bir okul kültürünü tanımladığını belirtmektedir (Hoy, 1990; Akt: Gizir, 2008: 186-187).

Öğretmenlerin meslektaşları ve yöneticileri ile işbirliği, takım çalışması, güven ilişkileri ve birlikte katıldıkları sosyal etkileşimleri kısacası sosyal bütünleşmeleri örgütsel sosyalleşme sürecini etkilemektedir. Sosyal bütünleşmeyi düşük yaşayan öğretmenlerin örgüte uyumunun da düşük olması beklenebilir (Özkan, 2005: 112).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, TANIMI VE ÖNEMİ

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütün yaşaması, iş görenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İş görenler örgüte ne derece bağlıysa örgüt de o derece güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için iş görenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır (Ölçüm Çetin, 2004: 90).

Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Sağlam Arı, 2003; 22). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır. Buna göre, bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara güçlü bir biçimde inanması, örgüt için çaba gösterme isteği içinde olması ve örgütte kalmaya devam etme konusunda kesin bir arzu duyması örgütsel bağlılığın göstergesidir (Balay, 2000: 18).

Bağlılığın üç aşaması vardır: İtaat, dahil olma ve kimlik kazanma. İtaat aşamasında, birey karşısındaki insanların etkisini kendini tanıtmaya amacıyla kabul eder ve örgüte dahil olmaktan gurur duyar. Son aşamada birey örgütün değerlerinin övgüye değer ve kendi değerleriyle hemen hemen aynı olduğunu fark eder (Ölçüm Çetin, 2004: 90).

Bir çalışanın bir örgüte olan bağlılığını üç değişik şekilde ifadesi genel olarak kabul edilmiştir. Bunlar effective (duygusal), devam ve normatif (değer). Efektif bağlılık, örgüte karşı duygusal bir bağlılığa işaret eder. Devam bağlılığı ise çalışanın ayrılmamanın maliyeti üzerine inşa ettiği örgütsel bağlılık durumudur. Bu durumda çalışan örgütte kalmaya devam eder; çünkü yeni bir iş aramanın maliyetinin daha fazla olduğunu düşünür. Son olarak örgütte normatif bağlılık, çalışanın ahlaki bir sorumluluk olarak örgütte çalışmaya devamını ifade eder. Bu durum, çalışanın örgütün kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında çalışanın belirli bir dönem örgüte hizmet verme sorumluluk duymasından kaynaklanır (Ölçüm Çetin, 2004: 91).

Diğer taraftan her bağlılık türü bireyi bir şekilde örgüte bağlar; fakat her tür birey iş ortamındaki davranışlarını yönlendirmesi bağlamında farklı etkilere sahiptir. Örneğin, duygusal bağlılığa sahip bir çalışan, kendi pozisyonunun gerektirdiği sorumluluğun üzerine çıkarak örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaya çalışır. Yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar ise iş ortamında daha az

devamsızlık ile daha fazla iş motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık eğilimindedirler. Fakat devam bağlılığı performansla olumsuz etkileşim içindedir. Öyle ki çalışanlar yalnız kendinden bekleneni yapar. Yüksek oranlarda devamsızlığa ve düşük motivasyona sahiptirler (Ölçüm Çetin, 2004: 91-92).

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerinin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleyiş biçimiyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Genel olarak söylenirse bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır. Whyte ise, yıllar önce aşırı bağlılığın tehlikelerini dile getirdiği "Örgüt İnsanı" adlı çalışmasında, örgütsel insanı sadece örgütte çalışan değil, aynı zamanda örgüte ait olan kişi olarak tanımlamaktadır. Örgüt insanı, grubu yaratıcılık kaynağı olarak görürken, bir yere ait olma duygusunun, kendisinin nihai gereksinimi olduğuna inanır. Harold Guetzkov da bağlılığı, kişiyi belli bir düşünceye, kişiye veya gruba karşı önceden hazırlayan bir davranış olarak nitelendirmektedir. Böyle bir davranış, amacın varlığına süreklilik kazandıran duygular ve amacın gerçekleşmesini sağlayan eylemlerle belirlenir (Balay, 2000: 14).

Türkiye'de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık "organizational commitment" kavramının başlıca iki anlamda sözlendirildiği görülmektedir. Buna göre Tuncer ve Varoğlu bu kavramı, örgütsel bağlılık; Balcı ve Celep ise, örgütsel adanmışlık şeklinde adlandırmışlardır. Bu çalışmada, bu kavramın karşılığı olarak "örgütsel bağlılık" kullanılmıştır. Çünkü bağlılık, bireyin, örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve içselleştirme boyutu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavramdır (Balay, 2000: 14-15).

Birçok araştırmacı nesnel kuralların sadece sosyal normatif inançlar (örn. kişinin diğerlerinin ondan nasıl davranmasını beklediğine olan inançlar) tarafından değil aynı zamanda verilen bir davranışa saygı ile kişisel ahlak standartlarından oluşan kişisel normatif inançlar tarafından tamamlanabileceğini önermişlerdir. Belirli davranış modları ile ilgili kişisel ahlak standartları, bu davranışla ilgilenen

diğerlerinin beklentilerinin kişi içselleştirdiği zaman ortaya çıkmaktadır. Davranışsal eylemler bu gibi içselleştirilmiş normatif baskılar tarafından yönlendirildiğinde, aslında temelde bağlı oldukları zorlamalar ve cezalandırmalara çok uzun süre bağlı kalmazlar (Wiener, 1982: 420). Örgütsel Bağlılığın kavramsallaştırılması ve araştırılması için ortaya çıkan dört temel yaklaşım da Suliman (2000a) tarafından incelenmiştir. Bunlar;

Tutumsal Yaklaşım: Bu yaklaşım örgütsel bağlılığı kavramsallaştırmak için kullanılan en meşhur yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, örgütsel bağlılık "bireyin bir örgüte dahil olma ve özdeşleşme gücünün oranıdır".

Davranışsal Yaklaşım: Bu yaklaşım onu örgüte sadık hale getiren yatırımları (örn. zaman, arkadaşlık, emekli aylığı) ile ilgili görüşü vurgular. Kanter bu açıdan örgütsel bağlılığı " devam etme ile bağlantılı kar ve ayrılma ile bağlantılı maliyet" olarak tanımlamaktadır.

Normatif Yaklaşım: Bu yaklaşıma göre, örgütün amaçları ile çalışanın hedef ve değerleri uygunluk arz ediyorsa bu durum çalışanı örgütüne zorunlu olarak bağlı hissettirir.

Çok Boyutlu Yaklaşım: Bu yaklaşım çok yeni bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım sadece duygusal bağlılığın, algılanan maliyetin veya ahlaki zorunluluğun örgütsel bağlılığı tek başlarına geliştirmeyeceğini, her üçünün de ortak rol oynaması gerektiğini vurgular (Suliman ve Iles, 2000a: 408). Bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramı kuruma bağlılık olarak nitelendirilmiştir. Çalışanların duydukları kurumsal bağlılık; kurumdaki rollerini yerine getirirken, etkileşim içinde oldukları birey, grup ve kurumun huzurunu sağlamaya yönelik sergiledikleri davranışlar, bir başka deyişle "prososyal örgütsel davranışlar" ile ilişkilidir. Bu tür davranışlar; bireyin etrafındaki kişilerin bütünlüğünü ve huzurunu sağlamak ve korumak amacıyla sergilediği pozitif sosyal davranışlardır. Prososyal örgütsel davranışlar, "tanımlanmamış rol" ve "tanımlanmış rol" davranışları şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Tanımlanmamış rol davranışları; biçimsel rol tanımlarında yer almayan pozitif sosyal davranışlardır. Bireyin kendine belirtilenin dışında kurum yararına faaliyet göstermesidir. Tanımlanmış rol davranışı ise; bir işin gereği olarak yapılan ve onun bir parçası olan davranışlardır. Ayrıca rol tanımlarında belirtilen iş davranış özelliklerini de yansıtmaktadır (Özsoy ve Arkadaşları, 2004).

2.2.2. Örgütsel Bağlılık Tanımları

Örgütsel Bağlılık birçok farklı biçimde tanımlanmıştır. Ancak farklı tanımlar, örgütsel bağlılığı, bireyleri örgütlere bağlayan veya ilintilendiren bir bağ olarak ele almaları bakımından ortak bir temayı paylaşırlar (Tayyah ve Tariq, 2001: 31). Buna göre örgütsel bağlılık:

Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve çıkarlarına ulaşma yolunda eylemde bulunmak için oluşan içselleştirilmiş normatif baskıların bütünü olarak görülür (Wiener, 1982: 421). Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Ölçüm Çetin, 2004: 90). Bir örgütün çoklu öğelerinin (üst yönetimi, müşterileri, sendikaları ve genel anlamda toplumu içine alabilir) amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir (Reichers, 1985: 465). Bir başka tanıma göre bağlılık, birey ve örgüt arasında algılanan uyumun bir fonksiyonudur (Çöl, 2004).

İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 396-397). Örgütsel Bağlılık, bireyin bir örgüt ile özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücüdür (İnce ve Gül, 2005: 3). Ayrıca örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır (Baysal ve Paksoy, 1999: 7). Örgütsel bağlılık bir davranış olarak genellikle (1) belli bir örgütün üyesi olmaya/kalmaya yönelik güçlü bir arzu, (2) örgüt adına yüksek seviyede çaba harcamaya yönelik gönüllülük, (3) örgütün hedef ve değerlerine kesin bir inanç ve bunların kabulü olarak tanımlanır. Bir başka ifadeyle, bu; çalışanların mensubu oldukları örgüte olan bağlılıkları ile ilgili bir davranış ve örgütün katılımcılarının örgüt ve onun sürekli başarısı ve iyiliğine olan ilgilerini ifade ettikleri devamlı bir süreçtir (Luthans, 1992, 124). Örgütsel bağlılık literatürü, araştırmacıların, büyük ölçüde bireylerin bağlılık niteliği, kişinin örgütsel amaç ve çıkarları koruma isteği, örgüte dönük belli davranışsal gerekleri yerine getirme ve örgütle paylaşılan birlikteliğin daha çok moral psikolojik gücü üzerinde odaklandığını göstermektedir (Balay, 2000).

2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler bütün dünya ekonomisinde başarıyla rekabet edebilmek için dengeye sokmak zorunda oldukları pek çok karışık problemle karşı karşıya bulunmaktadır. Onlar sürekli olarak maliyetleri düşürerek performanslarını arttırmak, süreç ve ürünleri iyileştirmeli, kalite ve verimliliği arttırmalıdır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık işletmeler için daha fazla önem kazanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 13).

Çağdaş insan, toplumsal yaşama ve özellikle de iş yaşamına bugün giderek daha çok kişilik katmak istemektedir. İşin insani yönü daha önemli hale gelmekte, bireyin insanlık özellikleri duyguları, ilgileri ve güduları başta olmak üzere işte daha çok dikkate alınmaktadır. Bu yüzden çağdaş insan, teknolojik imkanları gelişmiş ve parasal sorunları çözülmüş olarak iş çevrelerine, iş ve örgütün desenlenmesine güçlü bir katılım istemektedir. Bu konudaki bulgular, çağdaş bireyin paradan çok özerklik, kişisel seçim ve özgürlük istediğini ortaya koymaktadır (Balay, 2000: 11-12).

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir. Her örgüt üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırmak istemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanları problem üreten değil, problem çözen insanlar haline dönüştürür. Örgütler eğer refah içerisinde olmak veya varlıklarını idame ettirmek istiyorlarsa mutlaka üyelerinin bağlılıklarını sağlamalıdır (İnce ve Gül, 2005: 13-14). Özellikle Japonların giderek büyüyen yüksek verimlilikleri çalışanların örgüte duydukları bağlılık ve sadakatleri ile açıklanmaktadır. Genellikle çalışanların yüksek bağlılıklarının yüksek sadakat, yüksek verimlilik ve yüksek sorumluluk sahibi olma ile sonuçlandığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak yüksek performanslı, eğitilmiş bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışı sağlar, çünkü örgütsel bağlılığı yüksek çalışan örgütte kalır, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba harcar ve ayrılmayı düşünmez (İnce ve Gül, 2005: 14). Örgütsel bağlılık taraftarlarına göre her türlü organizasyonun amacı, değişen iş ve çevre şartlarında örgütsel bağlılık oluşturabilmektedir. Zira bugünün iş yaşamı, düşük iş güvenliği, teknoloji ve stres nedeniyle gittikçe kötüleşmektedir. Bundan dolayı yöneticiler iş güvenliği sağlamak amacıyla her zamankinden daha fazla çalışanların bağlılığını sağlamaya çalışmak zorundadırlar. Örgütsel bağlılığın, devamsızlık, iş gücü devir hızı, iş başarısı ve lider-ast ilişkileri gibi çok önemli iş

ilişkili yapılarla münasebeti araştırıldıkça örgütler için çok önemli bir konu olduğu daha fazla ciddiye alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 15).

Son zamanlarda, bazı araştırmacılar örgütsel bağlılığın batının günümüzün hızla değişen çevresi için pratik ve uygun olduğundan şüphe etmeye başladılar. Çalışanların, bu yeni mühendislik, şirket yeniden kurma ve küçülme çağında, bağlılık için çok fazla çaba sarf edemeyeceklerini ileri sürmekte. Çalışanlar bir şeylere bağlı olmak zorunda olduğundan, kariyer ilgi alanı üzerine odaklanmalarının zorunlu olduğundan bahsetmektedirler. Tam tersi olarak diğer araştırmacılar 2000li yılların anahtar konularından birisinin örgütsel bağlılık olacağı üzerine tartışmaktadırlar. 21. Yüzyılın en kritik konusunun değişik iş takım ve çevrelerindeki çalışanlarda bağlılık oluşturmak olduğu üzerinde durmaktadırlar (Suliman ve Iles, 2000b: 71).

2.2.4. Örgütsel Bağlılığın Diğer Kavramlarla İlgisi

2.2.4.1. Örgütsel bağlılık ve iş doyumu

Eğitim yönetimi literatüründe örgütsel bağlılık ve iş doyumu ya da iş doyumu ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin pek çok araştırmanın varlığı dikkat çekmektedir. İş doyumu, işgörenin halen sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya onun, işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre iş doyumu, işgörenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusudur. İşgörenin ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı doyum da o derece yüksek olur. Diğer yandan doyumsuzluk çalışanın, örgütün ödül politikası veya örgütsel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığının işaretidir. İşgörenin yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının doyumsuzluk yaratacağı ve iş örgütünü değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekilmektedir (Balay, 2000: 135-136).

İş doyumu ile örgütsel bağlılık sonuçları olarak devamsızlık ve işgücü devir oranı arasında sürekli ve ters bir ilişkinin olduğu görülürken; işgörenin örgütten ayrılma isteğine ilişkin algının, doğrudan iş rolündeki doyum düzeyinin bir işlevi olduğu ileri sürülmüştür. Diğer yandan doyum ile örgütte kalma isteği ve psikolojik bağlılık birbirleriyle olumlu ilişkili bulunurken, işlerinden yüksek düzeyde doyum sağlayan ve örgütlerine güçlü bir biçimde bağlılık duyan işgörenlerin, geri çekilme

davranışlarından sakındıkları ve işlerine bağlılıkta devam ettikleri görülmüştür. Buna göre iş doyumunu ile işte kalabilme, işe düzenli gelme ve işi zamanında yapma arasında aynı yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bu konudaki bulgular, doyumun bazı temel değişkenlerinin (ödeme, yükselme, denetim, çalışma arkadaşları gibi), işgörenlerin kendi iradeleriyle ayrılma isteği üzerinde önemli etkisi olduğunu göstermiştir. Yüksek ve düşük devamsızlık gösteren işgören gruplarına ilişkin araştırma bulgularına göre de, düşük devamsızlık gösteren işgörenlerin, işlerinden, denetimden, işe ilişkin ödemelerden, yükselme olanaklarından ve örgütten, diğerlerine göre daha fazla doyum aldıkları ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle iş doyumunu, Locke'un yaklaşımıyla işgörenin, işin kendisinden, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme olanakları gibi iş boyutuna ilişkin algılar arasındaki farkın duygusal bir anlatım biçimi olarak da değerlendirilebilir. Buna göre işgörenin çaba, örgütsel bağlılık vb. girdileri karşılığında aldığı çıktı miktarı ile almasını düşündüğü çıktı miktarı arasındaki fark, iş doyumunun başlıca kararlaştırıcısıdır. Abelson ise, örgütten gönüllü ayrılan işgörenlerin, iş gerilimi, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu düzeyleri bakımından, kalan veya gönülsüz ayrılanlara göre önemli ölçüde farklılık gösterdiğini; ayrıca bu işgörenlerin, ayrılma kararları öncesinde doyumsuzluk ve yüksek gerilim şeklinde geri çekilme belirtileri gösterdiklerini tespit etmiştir. Doyum, işgöreni başka iş arama eğiliminden uzaklaştırırken, doyumsuzluk, bir örgütten diğerine geçiş isteğini artırır. Eldeki bulgular, işin özellikleriyle bireyin kendinde bulduğu özellikler arasındaki uyumun; işin gerçekleştirilmesinde araçlar arasındaki ilişkinin önceden görülebilmesinin; işin gerekleriyle diğer rollerin gerekleri arasındaki uygunluğun iş doyumunu etkilediğini göstermiştir. Diğer yandan Bretz vd. birey-örgüt tercihlerinin uygunluk arz etmesinin örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu yükselttiğini tespit etmişlerdir. İşe alınan kişi, örgütündeki yaygın değerleri paylaştığında daha fazla doyum sağlamakta ve örgütte kalma isteği artmaktadır. Ayrıca ilginç şekilde, işe alınan kişinin tercihleri, bir yıl içinde örgütün değerleriyle daha sıkı kaynaştığında, doyumda yükselme olduğu görülmüştür. Örgütün doyumsuz işgörelere sahip olmasının ise değişik maliyetleri olabilir. Bunlar; daha çok denetim, düşük toplumsal ilişkiler, yakınma, denetime daha çok zaman ayırma ve sonuçta örgütün toplam etkinliğinde düşüşün olmasıdır. İşlerinden hoşnut olmayan ve çalışma koşullarını beğenmeyen işgörenlerin bir şekilde işten ayrılma yolunu seçtikleri görülmektedir. Konuyla ilgili olarak ayrıca, örgütten

ayrılanların, yaptıkları işin beğenilmesinden, başarı duygusundan ve otonomi derecesinden genellikle az doyum sağladıkları görülmüştür (Balay, 2000: 136-137).

Sonuç olarak, bağlılığın belirgin bir şekilde iş doyumundan ayrı olduğu görülmektedir. Bu çerçevede örgütsel bağlılık, örgüte ilişkin inanç; iş doyumunu ise, belli iş görevleri ve deneyimlerine bir yanıttır. Buna göre örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini kapsayacak şekilde örgüte bağlılık üzerinde odaklanırken; iş doyumunu, işgörenin görevlerini yaptığı belli iş çevresi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Sonuçta, bağlılık gibi örgüte yönelik genel tutumlar örgütsel; iş doyumunu gibi daha spesifik tutumlar ise görev yönelimli sonuçlarla yakından ilişkilidir. Her iki faktör de birbirleriyle çok ilişkili olmasına rağmen; bir kimse, örgütüne bağlılık konusunda olumlu eğilimlere sahip olabilirken, belli bir iş veya deneyimlerinde mutsuz olabilir (Balay, 2000: 138).

2.2.4.2. Örgütsel bağlılık ve performans

Araştırmacılar, örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkinin, bağlılık düzeyindeki değişmeye dayandığına dikkat çekmektedirler. Örneğin Salancik, davranış veya eylemin, bağlılığın nihai kanıtı olduğunu; bu yüzden bireyin ortaya koyduğu davranışsal eylemlere bakarak bağlılığın değerlendirilebileceğini ileri sürmüştür. Konuyla ilgili olarak ayrıca, amaçlara ulaşmanın gittikçe zor olması halinde bağlılıkta belirgin şekilde azalma meydana geldiği, bunun sonucunda da performansta düşme olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan, kişi-örgüt özellikleri ve tercihlerinin birbirleriyle uyumlu olmasının değerli ürünler vereceği; örgütsel başarıya katkı sağlayacağı; çünkü, iş motivasyonu ve etkili performansın bundan büyük ölçüde olumlu etkilendiği ileri sürülmüştür (Balay, 2000: 138-139)

Eldeki bulgular, güvenilen bir otorite tarafından tayin edilen amaçların işgörende, daha sıkı çalışma isteği uyandırdığını; arkadaş grubuna bağlılığın, yönetim desteğiyle birlikte performansı daha da arttırdığını göstermiştir. Bulgular ayrıca, davranışsal bağlılığın teşvik ve ödüllerden etkilendiğini bunun da daha üst düzeyde örgütsel bağlılık ve artan performans ile sonuçlandığını göstermiştir. Mali gereksinimlerin çalışanların iş davranışı ve tutumlarını belirlemedeki rolü de araştırılmıştır. Bu konudaki bulgular, mali gereksinimlerin işgörenlerin örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini etkilediğini; daha düşük mali gereksinim içindeki kişilerin örgütsel bağlılık ve performans ilişkisinin ise daha güçlü olduğunu göstermiştir (Balay, 2000: 139).

Öte yandan, katılımcı amaç belirleme biçiminin önceden tayin edilmiş amaçlarla çalışma biçimine göre daha yüksek performans sağladığını göstermiştir.

Rekabet koşullarında kişilerin daha yüksek amaçlara bağlanmalarının performansı önemli ölçüde arttırdığı bildirilmiştir. Başarılması daha güç olarak algılanan amaçların, işgörende moral düşüklüğü, gerginlik, düşük örgütsel bağlılık ve performans yarattığı; kolayca ulaşılabilecek amaçların ise, işi yavaşlatmaya neden olduğu görülmüştür. Kendini yeterli görme algısının, kişinin kendi tarafından belirlenen amaçlara bağlılığına etki ettiği, bunun da başarı beklentisi yüksek performansı beraberinde getirdiği gözlenmiştir (Balay, 2000: 139).

Literatürde rol ve amaç çatışmalarının örgütsel bağlılık ve performansı etkilediği yönünde bulgular bulunmaktadır. Örneğin, üretimin niceliğini artırma gibi belli bir çeşit davranış için ödüllendirilen bireyin karşısına, bunun karşıtı sayılabilecek üretimin kalitesini en üste çıkarma gibi bir başka davranışın konulması durumunda, hem nicelik hem de nitelik amaçlarına daha az bağlılık, veya bir bağlılıktan diğerini harcama zorunluluğu doğduğu görülmüştür. Son olarak, bağlılık ve iş doyumunun performans üzerindeki etkileri incelenmiştir. Sonuçta iş doyumunun kısa vadede, örgütsel bağlılığın ise uzun vadede performans ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğu anlaşılmıştır (Balay, 2000: 140).

2.2.4.3. Örgütsel bağlılık ve katılım

Katılım, birbirine dayalı eylemlerden meydana gelen, örgütte, her üyenin gücüne göre, kendi payına düşeni bağlantılı olarak yapmasıdır. Bireylerin, amaçların belirlenme sürecine daha fazla katılımı, onların bu amaçlara daha çok bağlılık duymalarına yol açmaktadır. Belirgin, mevcut durumu aşmaya yönelik fakat ulaşılabilir olan amaçlar, özel içeriklerine bakılmaksızın (insanlar bazen bu nedenden dolayı, moral olarak kabul edilemez olan görevlere de bağlılık duyabilirler) bağlılık üretirler. Eğer bireyler, katılımın değerli ve meşru olduğunu düşünürlerse katılım, bağlılığı artırır. Örgütlerde karar almaya katılımın, örgütsel bağlılık ile sonuçlanacağı beklentisi vardır. Çünkü katılım, işgörenleri örgütle bütünleştirmekte ve onları örgütsel kararlara bağlı kılmaktadır. Çünkü karar almaya katılım, bir kimsenin örgütü içindeki otoritesi ile yakından ilişkilidir. Bu yüzden karar almaya daha yüksek katılımın, yönetici ve öğretmenlerin daha yüksek düzeyde okula bağlılığı ile sonuçlanacağı söylenebilir. Donaldson ve Gowler'e göre yöneticinin,

işgörenlerin kararlara katılımını sağlaması örgütün amaçlarını gerçekleştirmede girişim ve yaratıcılık yeteneklerini kullanmalarına olanak hazırlamasıdır. Kararlara katılma gereği gibi yapıldığında işgörenlerin sorunlara çözüm bulmada en uygun seçeneği tercih etme yetileri giderek artmaktadır. Katılımcı karar alma, bütün tarafların gereksinimleri ve çıkarlarını dikkate aldığından hiyerarşik kararlardan çok daha doyum vericidir. Bu yöntemde işgörenler, bilgi ve yeteneklerini kullanarak işlerini yeni ve daha iyi şekilde yapma fırsatı yakalarlar. Böylece daha çok yeterlik ve güvenlik duyarak uygun iş koşulları bulabilirler. Katılım bir şekilde çalışanları yönetime getirmektedir. Bu yüzden, doyumdan çok, onların motivasyonuna etki ederek, hoşnutsuzluğu azaltır ve örgütsel özdeşleşmeyi kuvvetlendirir. Bireyler daha üst düzeyde bağlılık ve sorumluluk hissiyle hareket etmeye başlarlar (Balay, 2000: 140-141).

En düşük bağlılık boyutu olarak uyum, taraflar arasındaki sözleşmede en alt düzeydeki bağlılık gereklerini karşılamaya yönelik olduğundan burada katılımdan bahsedilemez. Pehlivan'ın aktardığına göre Gödelek ve Aslan iyi düzenlenmiş bir katılma ortamının işgörenlerin verimini arttırdığını, örgüt içindeki çatışmaları azaltarak daha iyi bir etkileşim ortamının oluşmasına olanak sağladığını; buna karşın, yöneticilerin büyük çoğunluğunun astlarla yakın ilişkiye girmekten sakınarak, onların örgütten dışlanmış duygusuna kapılmalarına yol açtıklarını ileri sürmüşlerdir. Handy, aşağıdaki koşulların sağlanması halinde katılımın örgütsel bağlılık uyandırdığını ileri sürmüştür:

- 1- Katılma çağrısı samimi ve içtenlikle olmalıdır.
- 2- Sorun herkesin gözünde önemli görülmelidir. Aksi halde katılım anlamsızlaşır.
- 3- Anlaşma açık olmalı, grubun aldığı karar kabul edilmeli, sadece öneri bekleniyorsa bu belirtilmeli.
- 4- Etkili katılımın sağlanması için bireylerin bilgi ve yetenekleri izlenmeli ve dikkate alınmalıdır.
- 5- Son olarak yönetici, katılımı istemelidir (Balay, 2000: 141-142).

2.2.4.4. Örgütsel bağlılık ve örgütsel kültür

Örgütsel kültür, örgütü kendisine özgü kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran veya farklı kılan varsayımlar, değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin örgüt üyelerince paylaşılan algılarını içerir. Örgüt kültürü önemlidir çünkü kültür, işgörenlerin işleri ve örgütleri hakkında ne hissettiklerini ifade etmeye yardımcı olur (Balay, 2000: 142-143).

Örgütsel kültürün olumlu yönleri bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder. İşgörenlere, değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamaya; bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında kişiler arası ilişkilerin dengede tutulmasına yardım eder. Fakat örgüt kültürü aynı zamanda değişime karşı yüksek düzeyde direnç göstermeye, bürokrasi ve katılığı özendirerek örgütte kısır (dar) düşünmeye de yol açabilir. Örgütün gereksinim ve eylemleri düzenli olarak değişmek zorunda olmasına karşın, onun başat kültürü aynı kalabilir. Örgütsel yapının değişimi sonrasında işgörenler arasında devam eden modası geçmiş tutum, bakış açıları ve çalışma yöntemleri "kültürel boşluk" olarak adlandırılır (Balay, 2000: 143).

Özel ve kamu sektörü yöneticileri arasındaki örgütsel bağlılık ve kültür ilişkisini inceleyen çalışmalara göre, yöneticilerin örgütsel bağlılığı özel sektör örgütlerinden kamu sektörü örgütlerine doğru bir düşme göstermektedir. Yöneticiler, örgütlerinin algılanan ve arzulanan örgütsel kültürü arasında bir boşluğun var olduğunu haber vermiş; ve bu boşluğun kamu sektöründeki örgütlerde olduğunu bildirmişlerdir. Sonuçlar, örgütsel bağlılığın, örgütsel kültür boşluğundan olumsuz etkilendiğini göstermiştir. Böylece örgütsel kültür boşluğu, kamu örgütlerinde algılanan daha düşük düzeydeki örgütsel bağlılığa makul bir açıklama getirmektedir (Balay, 2000: 143-144).

Handy, güç, rol, görev ve kişi kültürü olmak üzere dört ayrı kültürün varlığından bahsetmektedir. Güç kültürü tek bir merkezi kaynağa dayanır. Burada çok az sayıda kural ve prosedürle birlikte komiteler bulunur. Bütün önemli kararlar çok az sayıdaki insan tarafından alınır ve örnekle izlenir. Diğer yandan, rol kültürü yüksek düzeyde bürokratik özelliktedir. Resmi roller ve prosedürler yoluyla işler ve burada açıkça

tanımlanmış kurallar vardır. Rol kültürü baskın olan örgütler güvenilirlik ve kestirebilirlik sunar, fakat katı yapılanmış olduklarından güç kültürlü örgütler gibi değişime kolayca uyum sağlamazlar. Kişi kültürü, örgütün, kendi içindeki insanlara hizmet etmek için ortaya çıkardığı bir kültürdür. Görev kültürü ise iş ve proje yönetimidir. Burada tek ve baskın bir lider yoktur. Grubun bütün üyeleri ortak bir görevi tamamlamak için odaklanır. Bu kültür tipi yaklaşımlarda esnekliği teşvik eder ve çevre değişimlerine yakın ilgi duyar. Burada yüksek düzeyde iş doyumunu ve gruba bağlılık vardır. Görev kültürü, İpek'in araştırmasındaki destek ve başarı kültürüne denk gelmektedir. Örgüt üyeleri arasında karşılıklı ilişki, ortak karar alma, bağlılık, örgütte herkesin kendini örgütün bir üyesi olarak görmesi ve kendisine değer verildiğine inanması, katılım ve başarıya önem verme bu kültür tipinin başlıca özellikleridir (Balay, 2000: 144).

2.2.4.5. Örgütsel bağlılık ve kişilik

Araştırmalar, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ve kişilikleri arasında sıkı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Pehlivan'ın aktardığına göre Eren ve Kolasa kişiliği bireyin maddi ve ruhsal özellikleri arasındaki bilgisi; insan davranışlarının çekirdeği olan özellikler olarak çeşitli ilişki ve durumlara uyum gösterme yeteneği ile, çeşitli yaşam durumlarına tepki göstermenin karakteristik biçimleri olarak tanımlamaktadır. Kişilik bağlamında denetim odağı üzerinde araştırma yapan Dönmez'e göre ise denetim odağı "kişinin iyi ya da kötü, kendisini etkileyen olayların kendi yetenek, özellik ve davranışlarının sonucunda oluştuğu yada şans, kader, talih ve başkalarının etkisi gibi, kendi dışındaki güçlerin işi olarak algılaması ve böyle inanması eğilimi" olarak tanımlanmaktadır. Kendilerini etkileyen olayların, daha çok, kendi denetimlerinde olduğu inancını taşıyan kişiler içten denetimliler; buna karşın kendilerini etkileyen olayların büyük ölçüde kendileri dışındaki güç ve faktörlerin denetiminde olduğu inancını taşıyan kişiler ise dıştan denetimliler olarak adlandırılabilir (Balay, 2000: 146).

Örgütsel bağlılığın kişilikle, özelde ise denetim odağı ile ilişkisini bulmaya yönelik başka araştırma bulguları da işgörenlerin denetim odağı ile örgütsel bağlılıkları arasında açık bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Örneğin, Luthans vd.'nin araştırma bulgularına göre içten denetim odaklı işgörenler, örgüte bağlılık duymadıklarında örgütte kalmamakta, örgütte, inançlarına göre davranmakta, daha fazla seçenek

algısına sahip olmakta, örgütte bulunmayı bir tercih sebebi olarak algılamakta ve böylece örgütüne güçlü bir şekilde bağlılık duymaktadır. Buna karşılık dıştan denetim odaklı işgörenler ise mevcut örgütte bulunmayı tercihten öte bir şans olarak görmekte, daha az seçenek algısına sahip olmakta ve içten denetim odaklı işgörenlere göre örgüte daha düşük düzeyde bağlılık duymaktadırlar (Balay, 2000: 144-145).

Öte yandan DeCotis ve Summers güçlü tutumsal bağlılıkta bireyin, örgütün amaç ve değerlerine içselleştirdiğini örgütsel role bu amaç ve değerler kapsamında sarıldığını; bu amaç ve değerler hizmet etmek için uzun süre örgütte kalma isteğinde olduğunu; dolayısıyla bireysel amaçlara ulaşmak için araçsal çaba ötesinde, örgütsel amaç ve değerler yararına çaba gösterme eğilimi gösterdiğini ileri sürmüşlerdir. Buna paralel olarak, denetim odağı araştırma bulguları da, içten denetim odaklı olanların daha çok tutumsal bağlılık, buna karşın dıştan denetim odaklıların ise daha çok araçsal bağlılık ilişkili algılara sahip olduğunu kestirir niteliktedir. Dönmez'e göre içten denetimlilik, bireyin değer verdiği amaçlara ulaşabilmesinin kendi çabalarına bağlı olduğuna inanması olarak tanımlanabilirse, içten denetimlilerin hemen elde edilebilecek ya da kısa sürede ulaşılabilecek küçük ödüller yerine, daha uzun süreler gerektiren büyük ödülleri tercih etme ve önemseme eğiliminde olacakları beklenebilir. Bu durumda dıştan denetimlilik de, bireyin değer verdiği amaçlara erişmenin şansa yada kendi dışındaki güçlere ve faktörlere bağlı olduğuna inanması olarak tanımlanabilir. Öyleyse dıştan denetimli birey için küçük de olsa, şu andaki bir doyumunu erteleyip özdeşleşme veya değerleri içselleştirme sonucunda gelebilecek uzun süreli bir amaca bağlanmanın pek bir anlamı yoktur (Balay, 2000: 147).

2.2.5. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar

Araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre örgüte bağlılığı oluşturan unsurlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir. Bu Allen ve Meyer'in 1990 yılında ortaya attığı üç unsurlu örgüte bağlılık modelidir (Allen ve Meyer, 1990: 3): Duygusal Bağlılık (Affective Component-Ac) Devam Etme İsteği (Continuance Commitment-Cc) Normatif (Zorunluluk)İsteği (Normative Component-Nc).

Duygusal, devam ve normatif bağlılık değişen derecelerde psikolojik durumlarının her birini deneyimleyen çalışanlar tarafından bağlılık tiplerinden daha çok ayırt edici biçimde örgütsel bağlılığın boyutları olarak göz önüne alınmaktadır (Wasti, 2003: 303). Bu durumda çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve

örgütün bir parçası olmayı kabul eder. Bu, kişi için ideal bir 'mutluluk' durumudur. Etkili bağlılık kişinin duygusal açıdan örgüte bağlılığı üzerinde durur. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için kurumda kalması demektir. İş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Aslında, bu kişiler her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık çalışanlardır. Böyle iş görenler ek sorumluluk almak için gerçekten heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Ölçüm Çetin, 2004: 95). Bu durumda çalışan, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünür. Başka bir deyişle, kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplarıdır. Bu açıdan bakıldığında, çalışan örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünür. Örgüte devamlı bağlılık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. İşverenleri için çalışmak zorunda kalan bu kişiler 'kapana sıkışmış' çalışanlardır. Pek çok sebepten dolayı örgütte kalırlar. Bu kişilerden bazıları başka iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı örgütte kalırlar. Bazılarının ise işi sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır. Bu tür 'kapana kısılmış' çalışanlar, yapabilecek durumda olsalar örgütten ayrılacak olan kişilerdir. Ancak bunu yapamayacaklarını hissederler. Kötü iş alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar (Ölçüm Çetin,2004: 95). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, bir İşgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

Bu açıdan bakıldığında örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanların aslında örgüte sadık olmayabileceği anlaşılmaktadır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanlar en iyi iş görenler değildir. Örgütler bu durumu genelde küçülme ya da diğer şirketlerle birleşme yoluna gittiklerinde görürler. İlk ayrılanlar, daha iyi nitelikli ve başka yerde iş bulma şansı daha fazla olan çalışanlardır. Bunun sonucu olarak da şirketin elinde 'kapana sıkışmış' iş görenler kalmaktadır (Ölçüm Çetin, 2004: 96).

Bağlılıkla ilişkisi olan faktörlerin belirlenmesi pek çok düzeyde faydalı olabilmektedir. Örgütsel bağlılığın, bir kimsenin işinden ayrılma isteği ile ve diğer iş alternatiflerini araştırma isteğiyle güçlü bir bağının olduğu bulunmuştur. Ek olarak, örgütsel bağlılık ve geç kalma ile örgütsel bağlılık ve işçi değiştirme oranı arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Örgütlerin, örgütsel bağlılık konusunda bilgilerinin olması, bu tür çekingen davranışları yönetebilmeleri olanaklı kılmaktadır (Colbert ve Kwon, 2000: 484).

Örgütsel bağlılığa etki eden değişkenlerden biri de "güç" tür. Güç, "toplumsal aktörlerin, arzu edilen amaç ve sonuçlara ulaşmada diğer toplumsal aktörlerin bir bölümünün dirençlerini kırmak" şeklinde tanımlanabilmektedir. Amaçlara ulaşmak için gereken güce sahip olan çalışanlar yüksek seviyede örgütsel bağlılık deneyimine sahip olurlar (Colbert ve Kwon, 2000: 484).

Örgütsel bağlılıkla ilgili faktörleri belirlemek için, örgütsel bağlılık kavramının açık bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Örgütsel bağlılığa yönelik en sık kullanılan tanımlardan birisi Porter vd. tarafından geliştirilmiştir. Söz konusu tanımda örgütsel bağlılığın üç unsuru belirtilmektedir: Örgütün hedeflerinin ve değerlerinin benimsenmesi ve kuvvetli biçimde inanılması, örgütün tümü adına oldukça fazla çaba sarfetmeye istekli olunması ve örgütte kalmak için güçlü bir istek duyulması (Colbert ve Kwon, 2000: 485). Dunham vd., duygusallık unsuru ve normatiflik unsuru veya ölçülebilir unsur ile aynı isimli unsurlardan oluşan örgütsel bağlılığın on beş soruluk ÖBA(OCQ) tarafından ölçülebilmesi durumunda tasdik edici faktör analizlerini kullanmaktadırlar. ÖBA tarafından ölçülen örgütsel bağlılık, duygusallık unsuruna yaklaşırken, süreklilik ve normatiflik unsurlarından uzaklaşmaktadır. Bu analizler, ÖBA 'nın duygusal bağlılığı ölçtüğünü göstermektedir (Colbert ve Kwon, 2000: 486).

Araştırma bilim adamları ve mühendisleri, hasta bakıcılığı ve hemşirelik bölümlerinde çalışanları rahipleri ve polis memurlarını içeren çeşitli meslek gruplarının bir araya getirildiği çalışmalar, değişkenlerin çeşitliliğinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu göstermektedir. Bu değişkenler örgütsel unsurlar, mesleki unsurlar ve demografik unsurlar içermektedirler. Bu değişkenlerin özeti bize özellikle daha düşük yetki düzeyindeki çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla ilişkili

daha geniş değerlendirmeler yapabilmeye götürmektedir (Colbert ve Kwon, 2000: 486).

2.2.5.1. Örgütsel unsurlar

Çalışanların rgtsel unsurları algılama gçlerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi bulunduğu görülmektedir. Bu tür unsurlardan birisi, örgütsel destek, Eisenberger vd. tarafından "rgtn, çalışanların katkılarına değer biçmesinin ve refah düzeylerini nemsemesinin büyüklüğü" şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel desteğin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ilişkili olduğu büyük bir elik fabrikasının yönetsel çalışanları ve saatlik işçileri ve denetleyici olmayan hastane çalışanları üzerinde yapılan araştırmalarda ortaya konmuştur. Bununla birlikte, örgütsel güvenilirliğin de örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ilişkisi bulunduğu görülmektedir. Örgütsel güvenilirlik Buchanan tarafından "birinci derece yöneticilerin önemli beklentilerine kuvvetlendiren deneyimler" olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilişkisi bulunan diğer örgütsel değişkenler araçsal iletişim, örgüte yönelik grup düşünceleri ve terfi fırsatlarına yönelik memnuniyettir (Colbert ve Kwon, 2000: 486).

2.2.5.2. Mesleki unsurlar

Çalışanların mesleki boyutlarının da örgütsel bağlılıkla ilişkisi bulunmaktadır. Dunham vd., görev tanımlaması, görevin önemi, beceri çeşitliliği, otonomi (zerklik) ve geri dönüşümden oluşan mesleki unsurları ölçmek üzere Hackman ve Oldham'ın Meslek Teşhis Araştırması'nı kullanmışlardır. Tüm bu mesleki unsurların örgütsel bağlılıkla olumlu bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Buna rağmen diğer çalışmalar mesleki unsurlar ile örgütsel bağlılık arasında sadece kısmi bir ilişki bulunduğunu belirtmektedirler. Steers, rgtsel bağlılık ile dört çekirdek meslek boyutu - otonomi, tür, geri dönüşüm ve görev tanımlaması - arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu değişkenler bir grup olarak regresyon modeline sokulduğunda, örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili oldukları bulunmasına rağmen modele ayrı ayrı dahil edildiklerinde sadece görev tanımlamasını örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, Bhnian vd. Suudi Arabistan'daki göçmen işçilerin meslek türlerinin örgütsel bağlılığa önemli ölçüde etkisinin olduğunu, otonomi, kimlik ve geri dönüşümün örgütsel bağlılıkla belirgin bir ilişkisinin olmadığını ortaya koymaktadır (Colbert ve Kwon, 2000: 486-487).

2.2.5.3. Demografik unsurlar

Çok sayıda kişisel ve demografik unsur da örgütsel bağlılığa yönelik çalışmalarda ele alınmıştır. Mathieu ve Zajac yaşın ve görevde kalma süresinin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde bir ilişki içinde olduğunu belirtmektedir. Sommer vd. de, Koreli çalışanların yaşları arttığında örgütsel bağlılıklarının da arttığını ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılan bir diğer kişisel unsur da cinsiyettir. Mathieu ve Zajac'ın yaptığı meta analizlerine göre kadınlar erkeklere oranla daha fazla bağlıdır ama etkinin oranı küçüktür. Aven vd., cinsiyet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamak için 27 bağımsız denekten aldıkları verileri kullanmışlardır. Yaptıkları meta-analize göre cinsiyet ve duygusal bağlılık arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilişkisi bulunan diğer bir kişisel unsur da eğitim düzeyidir. Steers, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Mathieu ve Zajac'ın meta-analizleri bu ilişkiyi doğrularken, örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin, ölçülebilir bağlılıktan daha kuvvetli olduğunu ifade etmektedir. Araştırmacılar, bu olumsuz yönlü ilişkiyi, yüksek eğitim düzeyindeki çalışanlar için çok sayıda mesleğin mümkün olmasına bağlamaktadırlar (Colbert ve Kwon, 2000: 487).

Örgütsel bağlılıkla ilişkisi araştırılan diğer iki değişken örgütsel büyüklük ve türdür. Sommer vd., büyük örgütlerdeki çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğunu belirtmektedir. Araştırmacılar, bu ilişkinin, büyük örgütlerde karşılıklı etkileşim potansiyelinin ve ilginin düşük olmasının bir sonucu olduğunu ifade etmektedir. Meta-analizlerinden elde edilen veriler, bu sonucu doğrulamamaktadır. Meta-analizlerinde, büyüklük ve bağlılık arasında neredeyse hiçbir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca, araştırma, özel sektör ve kamu sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıkları arasındaki farkı göstermektedir. Bourantas ve Papalexandris, kamu örgütlerindeki çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar bu ilişkiyi, kamu kurumlarında daha büyük buldukları, istenilen ve algılanan örgüt kültürü arasındaki açığa bağlamaktadırlar. Zeffane, özel kurumların algılanan yönetim tarzlarının daha esnek olduğuna ve kurallar ve yönetmeliklerin daha az vurgulandığına dikkati çekerek örgütsel bağlılık ve türü arasında bu tür bir ilişkinin bulunduğunu onaylamaktadır (Colbert ve Kwon, 2000: 487).

2.2.6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık literatüründeki sınıflandırma, genel olarak bağlılığın araçsal/hesapçı ve bunun karşıtı olan normatif veya moral bağlılık şeklinde olduğu yönündedir. Bunun yanı sıra farklı bağlılık ayırımlarının varlılığı da dikkat çekmektedir.

2.2.6.1. Etzioni'nin sınıflandırması

Etzioni, örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı (alienative), ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır. Yabancılaştırıcı bağlılık, birey, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelirken; nötr veya hesapçı bağlılıkta bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Moral bağlılık ise, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değışmelerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen, üye olarak kalmaya zorlanırken, nötr-hesapçı bağlılıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadır. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta ise birey, örgütün

amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır. Gerçek hayattaki örgütteki bir çoğunun bu ayırımların sentezini içerdiği söylenebilir (Balay, 2000: 19-20).

2.2.6.2. Wiener'in sınıflandırması

Wiener, araçsal güdüleme (araçsal bağlılık) ve örgütsel bağlılık (normatif- moral bağlılık) ayırımına dayanan kuramsal modelin kurucusudur. Onun değerlendirmesinde araçsal güdüleme, hesapçı, yararçı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olmayı ifade ederken; normatif-moral bağlılık ise değer veya moral temeline dayanan güdüleme ile gerçekleşmektedir. Bu moral ve normatif inançlar, içselleşmiş baskılar yaratmak suretiyle kişinin, örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak biçimde davranmasını sağlar. Böylece araçsal güdüleyici eylemler kişinin kendisine yönelimli iken, normatif güdüleyici eylemler örgütsel eğilimler taşır. İşgören ile

örgüt arasında değişimsel bağlılık (exchange commitment) olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde örgüt, işgörenin bazı güdülerini doyururken; dönüşte işgörenden örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Değişim ilişkisi (yarar/katkı oranı), bir dereceye kadar dengede veya işgörenin lehine olduğu sürece işgören, örgütten ayrılmayı istemeyerek ona bağlılık duyacaktır. Örgüte psikolojik baskı ise, bundan farklı olarak araçsal olmayan ve işgörenin örgüte duygusal bağlılığıdır. İşgören bu bağlılık türünde örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşir ve hatta onları içselleştirir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, diğer bir deyişle, örgütün amaç ve değerlerine bağlılık; amaç ve değerler ile ilişkisinde bir kimsenin, rolüne, araçsal araçsal bir değerden tamamen ayrı olarak, örgütün kendi iyiliği için bağlılık duymasıdır. Örgütsel amaç ve değerlerin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, örgütsel özdeşleşme olarak da değerlendirilmektedir. Örgütsel özdeşleşme burada örgütsel bağlılık ile eşdeğer anlamda kullanılmıştır. Bağlılığın normatif moral bir süreç olarak düşünüldüğü yaklaşımda, örgütlerde bireysel davranışın, kişisel moral standartlar gibi içselleştirilmiş normatif baskılarla açıklanabileceği ileri sürülmektedir. Böylece davranışsal eylemler bu gibi içselleştirilmiş normatif baskılarla yönetildiğinde, artık başlangıçta dayandıkları destekleyici veya cezalandırıcı bağlantıya dayanmazlar (Wiener 1982: 418-421).

2.2.6.3. Allen ve Meyer'in sınıflandırması

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç grupta ele almaktadır. Bunlar duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif bağlılıktır (Meyer,Irving,Allen, 1998: 32).

Duygusal Bağlılık: İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını, onunla bütünleşmesini yansıtır. Duygusal bağlılıkta çalışanların örgütte kalma nedeni, duygusal bağlılık ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmedir. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil fakat, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler.

Devam Bağlılığı: Örgütten ayrılmanın maliyetini göze almayı ve bunu kabul etmeyi anlatır. Buna göre devam bağlılığı, işgörenin bir örgütteki yatırımları, örneğin kıdemi ve yararlanmaları, oradan ayrılmanın maliyetini çok yüksek tutuyorsa çalışan kişi o örgüte bağlanır. Bu yaklaşım aynı zamanda örgütsel bağlılığı, ödül-maliyet bakış açısından irdelemektedir. Burada üzerinde durulan öge, pazarlık veya örgütle

birey arasındaki ilişkilerin karşılıklı değişebilir olmasıdır. Bağlanan açısından daha yüksek düzeyde bir değişim ilişkisi onun sisteme daha fazla bağlılığı demektir. Daha açık bir ifadeyle, maliyete göre daha fazla ödül görmek, daha fazla örgütsel bağlılık demektir. Becker, değişim yaklaşımına yatırımla birlikte zaman ögesini de katmıştır. Ona göre birinin örgüte zaman içinde daha fazla yatırım yapması, ayrılması durumunda bunları yitirme olasılığı nedeniyle onu örgüte bağımlı kılar.

Normatif Bağlılık: İşgörenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder.

Üç bağlılık şekli arttığında işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedir, ancak birincide kalma güdüsü isteğe, ikincide gereksinime, üçüncüde ise yükümlülüğe dayanmaktadır. Allen ve Meyer'in modeli, çalışanlar ile örgütler arasındaki bağlantıya ayrıntılı bir anlayış getirir. Bu model, bir çalışanın bir örgütün üyesi olarak kalmamayı istediği, kalmaya ihtiyaç duyduğu ve kalmaya zorunlu olduğu arasındaki ayrımı sağlar (Zangaro, 2001: 16). Yine Randal vd., Meyer ve Allen modeli hakkında şu şekilde özet bilgi vermişlerdir. Duygusal örgütsel bağlılık kavramı, çalışanın örgüte olan duygusal bağlılığını, örgüt ile özdeşleştiğini ve örgüte dahil olduğunu ifade eder. Devam bağlılık kavramı, örgütten ayrılmak konusuyla ilgilenen çalışanın maliyetine dayanır. Normatif bağlılık, örgüte karşı işgörenin zorunluluk duygularını yansıtır. Normatif temelde örgütüne bağlı bireyler, bir vazife hissi ile işlerine bağlıdırlar, çünkü onlar bunun 'doğru' ve 'yapılacak ahlaklı' şey olduğuna inanırlar (Randal, Fedor, Longenecker, 1990: 211-212).

2.2.6.4. O'Reilly III ve Chatman'nın sınıflandırması

Örgütsel bağlılığı, kişinin örgütüne psikolojik bağlılığı olarak değerlendiren O'Reilly III ve Chatman, bir örgüte bağlılığı üç boyutta ele almaktadırlar.

1. Uyum: Bu boyutta temel amaç, belli dış ödüllere ulaşmaktır. Bireyler tutum ve davranışlarını, belli kazanımları elde etme belli cezaları savuşturma temeline oturtarak gerçekleştirirler.

2. Özdeşleşme: Diğerleriyle yakın ilişkiler kurma isteğine dayanır. Bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek doyum sağlamak için diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirerek gerçekleştirdiğinde özdeşleşme meydana gelmektedir.

3. İçselleştirme: Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, bireyler, iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşir.

Uyum, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkararak bireyi araçsal algılara; özdeşleşme ve içselleştirme ise, örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yönelmektedir (Balay, 2000: 22-23).

2.2.6.5. Katz ve Kahn'ın sınıflandırması

Katz ve Kahn bir örgüt ortamında kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye, yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşgörenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller araçsal devreyi ifade eder. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin kendilerini sisteme verişlerinin/adayışlarının niteliğini belirtir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda anlatımsal devre söz konusudur. Çünkü eylem, sistem içindeki kişilerin değer ve gereksinimlerini doğrudan anlatır. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilirler. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda ise araçsal devreden bahsedilir. Böyle, üyelerin araçsal- dışsal ödüllerle bağlandıkları örgütlerde kayıpların ortaya çıkma olasılığı fazladır (Balay, 2000: 23-24).

2.2.6.6. Buchanan II'nin sınıflandırması

Bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine adanma olarak değerlendiren ve bir kimsenin, rolüne, araçsal bir değerden ayrı olarak, örgütün kendi iyiliği için bağlılık duyması olarak tanımlayan Buchanan II de örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmaktadır (Balay, 2000: 24)

Özdeşleşme (Identification): Kişinin, örgütün amaç ve değerlerini kendisinin amaç ve değerleri olarak benimsemesidir.

Sarılma (Involvement): Kişinin, iş rolünün gerektirdiği eylemlere psikolojik olarak bağlılık duymasıdır.

Sadakat (Loyalty): Örgüt için duygusal hisler besleme ve ona içten bağlılık göstermedir.

2.2.6.7. Mowday'ın sınıflandırması

Mowday ve diğerleri, tutum (tavır) olarak bağlılık ve davranış olarak bağlılık ayırımını yapmışlardır. Tutumsal bağlılık, kişinin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışma istekliğini bildirir. Öte yandan, davranışsal bağlılık, kişinin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanır. Bu araştırmacılar, her iki tür bağlılık arasında dönüşümlü (dairesel) bir ilişkinin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Buna göre bağlılık tutumu, bağlılık davranışlarına götürürken, bu davranışlar da dönüşte bağlılık tutumlarını kuvvetlendirir (Reichers 1985, 468). Tutumsal bağlılık, kişinin bir örgütle özdeşleşmesini ve ilişkisini anlatır (Mathieu ve Zajac, 1990: 172). Davranışsal bağlılıkta bireyin bağlılığını, geçmişteki yatırım (sunk cost) eylemlerine bağlı olup olmaması belirlemektedir. Böylece birey örgüte bağlanmaktadır çünkü, ayrılmasının ona pahalıya mal olması olasılığı yüksektir. Bir kimse araçsal bir neden için (para gibi) bazı davranışları yapmaya yöneltiyorsa, o sadece davranışa bağlıdır fakat bu gerçek anlamda bağlılık değildir. Bu nedenle bağlılıkta önemli konu, onun hangi düzeyde olduğudur. Tutumsal bağlılık ise, bireyin örgüte dönük daha olumlu eğilimleri olarak görülür. Burada örgütsel bağlılık, işgörenin belli bir örgütle ve onun amaçlarıyla özdeşleşmesi anlamında ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre birey, örgütteki üyeliğini koruyarak onun amaçlarını başarmaya çalışır (Balay, 2000: 24-25)

Biri normatif kontrol, diğeri ise yararçı kontrol ile tanımlanabilen iki bağlılık türünden hangisinin ağırlıkla bireyi denetleyeceği, bazı durumsal koşullara dayanmaktadır. Bununla ilgili dört durumsal koşulun varlığından bahsedilebilir (Wiener, 1982: 425-426):

1. Örgütün, bireyin davranışı üzerinde daha fazla sembolik ve normatif kontrol uygulamaya yönelmesi, davranışın belirlenmesinde bağlılığın öneminin daha büyük olması demektir. Örgütün giderek daha fazla maddi kontrol uygulamaya yönelmesi

ise, davranışın belirlenmesinde araçsal güdülemenin daha büyük önem taşıması demektir.

2. Örgüt ve üyelerine dıştan gelen çevresel tehditler daha büyük olduğunda, bağlılığın önemi daha büyük olur. Böyle tehditlerin daha az olması, araçsal güdüleme etkisinin daha büyük olması demektir. Gerilim durumlarında bireylerin diğerlerine duyduğu bağlılık artmaktadır. Bu yüzden normatif baskılar daha ağır basar.

3. Bireyin daha yüksek düzeydeki genelleştirilmiş sadakat ve görevinin olması, davranışı belirlemede örgütsel bağlılığa daha fazla değer vermesi demektir. Daha düşük düzeydeki bireysel sadakat ve görevde ise, araçsal güdülemeye verilen değer daha fazladır.

4. Daha özelleşmiş davranış, daha büyük araçsal güdüleme değeri demektir. Daha az özelleşmiş eylem (örgüte bağlanma gibi) ise, daha büyük önemde bağlılık demektir.

Penley ve Gould ise örgütsel bağlılığın iki baskın yanı bulunduğunu ifade ederler: Enstrümental (aletsel) ve duygusal. Aletsel yan, bireyin örgüt içerisindeki başarısına karşılık olarak elde ettiği tazminat ve ödül sistemiyle ilintilidir. Duygusal yan ise, bireyin örgüt içinde görevi yerine getirmedeki mecburiyet duygusu ve duygusal bağlantı sebebiyle aletsel yanın çok ötesine uzanır (Zangaro, 2001: 16).

Yine Becker (1960)'in hesapçı bağlılık kavramından söz etmiştir. Hesapçı bağlılık "zaman içinde örgüte yapılan yatırımlar içindeki bireysel ve örgütsel iş görme ve değişimler sonucu olarak gerçekleşen yapısal bir olgudur". Bu bağlamda, bireyler bir örgüte bağlı olurlar çünkü batık maliyetleri (emekli tazminatı gibi), örgüte yatırımları vardır ve kendilerini örgütten ayrı tutamazlar (Mathieu ve Zajac, 1990: 172).

2.2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bir örgütün çalışanlarının örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husustur. Yapılan araştırmalar sonunda örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerin sınıflandırılması konusunda birkaç farklı yaklaşıma rastlanmıştır. Bunlardan bir tanesi aşağıda belirtilmiştir:

*Kişisel faktörler

*Rol ve iş özellikleri

*İş deneyimi, yapısal özellikler (Ölçüm Çetin, 2004: 99)

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar bireysel, örgütsel ve iş ile ilgili özellikler olarak genel bir çerçevede ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel özellikler bireylerin yaş, eğitim, cinsiyet gibi bazı demografik özelliklerinin yanı sıra denetim noktası, başarı güdüsü gibi bazı kişilik özelliklerini de kapsamaktadır. İş ile ilgili özellikler, işteki özerklik, işin önemi ve anlamlılığı, beklentilerin işte karşılanma düzeyi, geribildirim, sosyal etkileşim olanakları gibi işe ilişkin özellikler olarak belirlenmektedir. Örgütsel faktörler arasında ise, örgüt yapısı, büyüklüğü, ücret sistemleri, çalışma koşulları, kariyer olanakları, örgüt kültürü, yönetim tarzları, ast ve üst ilişkileri gibi unsurlar sayılmaktadır (Sağlam Arı, 2003: 23).

Ücret, üst ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş koşulları, ilerleme fırsatları gibi faktörler nedeniyle örgüte bağlılık artar veya azalır. İşgörenler örgütte çalışmaya başladıktan bir süre sonra, örgütsel bağlılık güçlenme eğilimine girer. Bunun başlıca üç nedeni vardır. Bunlar, (1) Birey, zamanının çoğunu örgüt ve iş arkadaşlarıyla geçirdiği için onlarla arasında bir bağ oluşur, (2) kıdem, genellikle, olumlu iş tutumlarının gelişmesine neden olur, (3) yaşın ilerlemesiyle iş fırsatlarının azalması, çalıştıkları iş ve örgüte daha fazla bağlanmalarına yol açabilir (Terzi ve Kurt, 2005). Örgütsel bağlılık, işgörenin işletmesine karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı işletmenin başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumu, yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, çalışanların örgüte bağlılığı üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 397).

Mathieu ve Zajac , 1967 ile 1986 yılları arasında örgüte bağlılık ile ilgili yayınlanmış 174 araştırma üzerinde yapmış oldukları meta analizde, örgüte bağlılığı etkileyen faktörleri beş başlık altında toplamışlardır (Çırpan, 1999: 59-65).

2.2.7.1. Kişisel faktörler

Temel kişisel özellik, çalışanın ilk günden işe getirdiği potansiyel katkı yani çalışanın örgüte sabit bir katkı geliştirmeye yönelik doğal eğilimidir. İlk günden

yüksek bağlılık gösteren bireyler, muhtemelen örgütte kalmaya devam ederler. Başlangıçta yüksek derecede bağlı olan bireyler, muhtemelen ek sorumluluk almaya ve daha fazla katkı sağlamaya gönüllü olurlar. Bu erken bağlılık süreci, kendi kendini güçlendiren bir devir haline gelebilir. Yani, bireyler kıdemlerinin başlangıcında fazladan çaba gösterirlerse daha fazla bağlı olarak yine daha da fazladan bir çaba ortaya koyabilirler (Northcraft ve Neale,1990: 471).

Kişisel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini araştıran pek çok araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda kişisel özellik olarak; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni hal, örgütte çalışma süresi, pozisyonda bulunma süresi, algılanan yeterlilik ve ücret ele alınmıştır (Çırpan, 1999: 59).

2.2.7.1.1. Yaş

Genelde yaş ile örgüte bağlılık arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ele alınan araştırmalarda yaşın, beklentilerin aksine zorunlu bağlılık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırmacılar, bunu, yaş ilerledikçe, işgörenin alternatif iş bulma olanaklarının sınırlandırılmasına ve artan batık maliyetlere bağlamışlardır (Çırpan, 1999: 59-60).

Örgüte yatırım olarak algılanan batık maliyet fikrini yansıtabilecek şekilde, çalışan ne kadar yaşlı olursa bağlılık derecesi o kadar büyük olmaktadır (Lok ve Crawford, 1999: 371).

Buna karşılık, Meyer ve Allen, yaş ile zorunlu bağlılık arasındaki bu ilişkiyi farklı bir şekilde yorumlamışlardır. Bunlardan birincisi, işgörenin örgüt içerisinde kalma süresi arttıkça, işgörenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı da artmaktadır. Bunun yanında işgörenler, örgütte neden bu kadar uzun süre kaldıkları konusunda bilişsel olarak kendi kendilerini ikna etmektedirler. Bu sınırlamanın bir sonucu olarak, mevcut örgütün çekiciliği artar ve bu, işgörenin psikolojik bağlılığını artırır (Çırpan, 1999: 60).

2.2.7.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet ile örgüte bağlılık arasında tutarlı bir ilişki vardır. Bir grup olarak kadınların bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğu bulunmuştur. Bunun nedeni olarak, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun örgüte üyeliği olanlar açısından daha önemli hale

getirdiği iddia edilmiştir. Mathieu ve Zajac, 20 yıl önceye dayanan bu açıklamanın yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini iddia etmişlerdir. Meta analiz bulgularına dayanarak, yazarlar, cinsiyet ve bağlılık arasında tutarlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmışlardır (Çırpan, 1999: 60).

Farklı bir çalışmada ise bu görüşün tersi ifade edilmiştir. Cinsiyet faktörü çerçevesinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda bir fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 399).

2.2.7.1.3. Eğitim

Yaş ve çalışma süresinin aksine, sonuçlar tamamıyla tutarlı olmamasına rağmen, eğitim ile örgüte bağlılık arasında zayıf düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Bu olumsuz ilişkinin, eğitim seviyesi yüksek bireylerin, beklentilerinin örgütlerin karşılayamayacağı kadar yüksek olmasından kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Aynı zamanda, eğitimi bireylerin örgütten ziyade bir mesleğe daha çok bağlı olacağı iddia edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin, alternatif iş olanakları daha fazla olduğu için, bu bireylerin bir pozisyona veya firmaya mahkum olma olasılığı düşüktür (Çırpan, 1999: 61). Eğitim ile bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Rowden, 2000: 31).

2.2.7.1.4. Medeni Hal

Yapılan meta analizde medeni hal ile bağlılık ilişkisi yalnızca beş örneklemede incelenmiştir. Bu incelemede, bu değişken ile bağlılık arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Bu değişkenler arasında neden bir ilişki olması gerektiği kuramsal olarak incelenmemiştir. Buna karşılık, medeni halin zorunlu bağlılıkla ilişkili olabileceğini söyleyebiliriz. Bunun nedeni ise, evli bireylerin genelde bekarlara göre daha fazla finansal yük üstlenmeleridir (Çırpan, 1999: 61).

2.2.7.1.5. Örgütte Çalışma Süresi (Tenure)

Örgütte çalışma süresi, işgörenlerin örgüte yapmış olduğu yatırımların (side bets) bir göstergesi olarak kullanılmıştır. Bu konudaki genel varsayım, örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin çalıştığı örgüte yaptığı yatırımların ve çabanın artmasıdır. Örgüte bağlılık ile örgütte çalışma süresi arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki vardır (Çırpan, 1999: 61).

Araştırmalarda pozisyonda kalma süresi ile örgütte çalışma süresi ayrı ayrı ele alınmıştır. Örgütte çalışma süresi ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki pozisyonda kalma süresinden daha güçlüdür. Genelde yaş ile ilgili olan bulgular, örgütte çalışma süresi için de geçerlidir. Bir bireyin örgütte çalışma süresi arttıkça, bireyin o örgüte bağlı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda, bu süre içerisinde işgören, çalıştığı şirkete özgü beceriler geliştirebilir. Her iki durumda da işgörenin bağlılığı artacaktır (Çırpan, 1999: 61).

2.2.7.1.6. Algılanan Yeterlilik

Algılanan yeterlilik ile bağlılık arasında güçlü bir ilişki vardır. Yapılan beş araştırmanın tamamında da tutumla (attitudinal) ilgili bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Bu ilişkiye, işgörenlerin örgütlere, gelişme ve başarı güdülerini doyurdukları oranda bağlanmaları neden olarak gösterilmiştir. Öğrenme ikliminin bazı boyutları ile algılanan yeterlilik arasında olumlu ilişki bulunmuştur. Buradan hareketle, öğrenme iklimi ile örgüte bağlılık arasında bir ilişki bulunduğunu söyleyebiliriz (Çırpan, 1999: 62).

2.2.7.1.7. Ücret

Meta analizde kullanılan yedi örnekte ücret ile örgüte bağlılık arasında tutarlı, zayıf ve olumlu bir ilişki bulunmuştur. Genelde ücret, işgörenin örgüte yaptığı bir yatırımın temsilcisi olarak görülür ve zorunlu bağlılığı arttırdığı söylenebilir. Fakat, meta analizde yararlanılan araştırmaların altısında duygusal bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Bunu ek olarak, ücret düzeyinin işgörenlerin özgüven duygularını yükselteceği ve böylece duygusal bağlılığı arttıracığı ileri sürülebilir (Çırpan, 1999: 62).

2.2.7.1.8. İş düzeyi (Job Level):

On üç örneklem üzerinde yapılan meta analizde iş düzeyi ile bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların işlerinde yükselmeleri ile örgüte bağlılıkları da artmaktadır. İş pozisyonları yüksek olan bireylerin örgütten elde ettiklerinin de buna bağlı olarak yükseleceği, böylece örgüte bağlılık düzeylerinin de güçleneceği ileri sürülmüştür (Çırpan, 1999: 62).

Yönetici grupları, ast gruplarına oranla, örgütten yana olmaya ve onu desteklemeye çok arzudurlar. Örgüt politikası ve planları onlar için daha uygun ve mantıktır. Hiyerarşik kademedeki yükseldikçe, bu uygun ve mantıki olma durumunun şiddetlendiği ve gücünü arttırdığı görülmektedir. İşçinin hiyerarşik mevkiinde meydana gelen işçi lehindeki değişimler yani terfiler onun örgüte bağlılığını ve örgütü benimseme ve destekleme hususundaki tutumlarını da değiştirecektir (Eren, 2004: 132-133).

2.2.7.2. İşle ilgili özellikler

Literatürde belirlenen örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerin ikinci grubu işle ilgili özelliklerdir. İşle ilgili en azından üç faktörün örgüte bağlılık üzerinde etkisi vardır: işin içeriği, beceri çeşitliliği ve özerklik (Çırpan, 1999: 62).

2.2.7.2.1. İşin içeriği

İşin içeriği, iş özellikleri modeli öğelerinin ortalaması olarak hesaplanmaktadır. İşin içeriği ne kadar zengin olursa örgüte bağlılık düzeyi de artmaktadır. Bu ilişkinin temel hipotezi şudur: İşin yapıma güçlüğü artarsa, işgörenlerin karşılaştıkları meydan okuma artar ve bu bağlılıklarını etkiler. İşgörenler, işlerinde ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşılırsa, o kadar olumlu tepki vermektedirler.

İşgörenler, işlerine işin çeşitli özellikleri ile yaklaşmaktan çok, işi bir bütün olarak değerlendirmekte ve bunu iş karmaşıklığı olarak adlandırmaktadırlar. İşin karmaşıklık düzeyi arttıkça, işgörenlerin bağlılıkları da artmaktadır. İşin içeriği ve meydan okuması gibi faktörlerin örgüte bağlılıkla olan ilişkilerinde vurgulanması gereken husus, işgörenlerin sahip oldukları gelişme güdüsünün şiddetidir (Çırpan, 1999: 63).

2.2.7.2.2. Beceri çeşitliliği

Bu değişken ile bağlılık arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Sürekli çalışanlarla yarı zamanlı çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalar, yarı zamanlı çalışanlar için beceri çeşitliliğinin bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüştür (Çırpan, 1999: 63).

2.2.7.2.3. Özerklik

Özerklik ile örgüte bağlılık arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur (Çırpan, 1999: 63).

2.2.7.3. Rolle ilgili özellikler

Mowday vd, rolle ilgili faktörleri örgüte bağlılığı etkileyen dört başlıktan birisi olarak ele almışlardır. Mathieu ve Zajac'ın yaptıkları meta analiz de bu görüşü desteklemektedir.

2.2.7.3.1. Rol çatışması

Rol çatışması ile bağlılık arasında olumsuz bir ilişki vardır (Çırpan, 1999: 63).

2.2.7.3.2. Rol belirsizliği

Rol belirsizliği ile bağlılık arasında da olumsuz bir ilişki olduğu görülmüştür (Çırpan, 1999: 63).

2.2.7.4. Örgütsel özellikler

Örgüt yapısı ile ilgili bazı özelliklerin örgüte bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Kuralların biçimsel olarak yazılı olması, merkezkaçlaşma derecesi ve fonksiyonel olarak diğer bölümlere bağlılık ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Görev bağlılığının işgörenlerin örgüte ve bağlı oldukları gruba yaptıkları katkının varmaları sonucunda, kendilerini işin içinde görmelerini sağlayarak bağlılığı arttırdığı ileri sürülmüştür. İşgörenlerin örgütte hisselerinin olması ve kararlara katılma derecesi de örgüte bağlılığı etkilemektedir. Örgüt büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. İşgörenler, büyük örgütlerle kendilerini özdeşleştirmekte güçlük çekmektedirler. Buna karşılık büyük örgütler, üyelerine daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası etkileşim fırsatları sağlayarak işgörenlerin bağlılık düzeylerini arttırabilir. Mathieu ve Zajac, yapmış oldukları meta analizin, örgütsel

özelliklerle bağlılık arasında kuramsal olarak var olduğu iddia edilen ilişkileri desteklemediğini bulmuşlardır (Çırpan, 1999: 64).

İş kapsamı (işin geri beslemesi, otonomisi, uğraşısı ve önemi) davranışsal katılımı artırır. Göreve ilişkin kararlar da katılımı artırır ve bağlılık seviyesini yükseltir. Çalışma grubu ile örgütsel hedefler arasındaki tutarlılık bu hedeflere doğrudan bağlılığı arttıracaktır. Nihayet, çalışanlar için en iyisine ilgi veya çalışana sahip çıkma gibi örgütsel özellikler organizasyona olan artan bağlılıkla pozitif biçimde ilişkilidir (Northcraft ve Neale, 1990).

2.2.7.5. Grup/lider ilişkileri

Bu faktörler, işgörenin işyerinde çalışması esnasında karşılaştığı deneyimlerle ilgilidir. İş deneyimlerinin, işgörenlerin örgütte sosyalleşmesi üzerinde önemli etkileri vardır ve bu ise işgörenin örgütle duygusal bağ geliştirmesini etkiler.

2.2.7.5.1. Örgüte güvenme

İşgörenlerin örgüt hakkındaki düşünceleri, örgütü güvenilir bulup bulmamaları onların bağlılıklarını etkilemektedir. Yine burada önemli olan değişim ilişkisidir. İşgörenlerin, işyerinde beklentilerinin karşılandığı bir ortam algıladıkları bağlılıkları artmaktadır. Ücret eşitliği, grup normları ve işgörenlerin örgütle ilgili olumlu tutumları ile örgüte bağlılık arasında ilişki vardır (Çırpan, 1999: 64).

2.2.7.5.2. Algılanan örgütsel destek

Algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkasında örgütün varlığını hissetmeleridir. Her zaman örgütün desteğini yanı başında hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Eisenberger ve arkadaşları işletmelerde çalışan personelin örgütlerinin kendilerini destekleyip desteklemedikleri ile ilgili genel inanışlar geliştirdiklerini ileri sürmüşlerdir. Buchanan 1974 yılında yaptığı bir araştırmada duygusal bağlılık ile örgütün çalışanları desteklemeleri arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

Örgütlerin işgörelere olan bağlılıkları da örgüte bağlılığı etkileyen faktörler arasında sayılmıştır. Algılanan örgütsel destek olarak kavramsallaştırılan bu bağlılık, işgörenlerin örgüt hakkındaki global inançlarını yansıtır. İşgörenlerin bu inançları,

işverenin, işgörenlerin işletmeye yaptığı katkıya değer vermesi ve onların genel refahıyla ilgilenmesi konusundaki algılarına dayanır. Algıladıkları örgütsel destek konusundaki algıları olumlu olan işgörenler, kendilerini örgüte karşı borçlu hissederler ve bunu duygusal bağlılık olarak "geri ödemek" isterler. Örgütün desteğini olumlu olarak algılayan bireyler, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir extra-rol davranışı olup, bireyin geleneksel iş tanımının ötesinde gösterilen gayretleri ifade eder. Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamakta önemli bir faktör olduğu ifade edilmiştir (Çırpan, 1999: 65).

2.2.7.5.3. Liderlik biçimi

Yapılan araştırmalarda hem görev hem de ilişki yönelimli liderlik ile örgüte bağlılık arasında ilişki bulunmuştur (Çırpan, 1999: 65).

Liderin çalışanın ihtiyaçlarına karşı duyarlılığı açık olarak örgütsel bağlılıkla ilişkilidir (Rowden, 2000: 32).

2.2.7.5.4. Liderle iletişim

Bu değişkenle örgüte bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. İlk amirlerin, bilgileri doğru olarak ve zamanında işgörene aktarması çalışma ortamını güçlendirmekte olduğu ve böylece işgörenlerin bağlılık düzeylerini arttırdığı ileri sürülmüştür (Çırpan, 1999: 65).

2.2.7.5.5. Sosyal ilişkiler

İşgörenin örgüt içerisinde geliştirmiş olduğu sosyal ilişkiler ve bağlar, işgören işverene daha fazla bağlanmasına yol açmaktadır (Çırpan, 1999: 65).

Bu saydığımız 5 boyutun yanında farklılıkları da içeren örgüt yapısına ilişkin faktörler başlığı altında bir takım faktörler eklenmiştir. Bunlar; örgüt büyüklüğü, formalleşme derecesi, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkanları örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkiye sahiptir. Bu faktör grubuna, çalışanların örgütsel etik algılamaları da eklenebilir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

Northcraft ve Neale'e göre bir örgütün üyesi olmayı seçen bireylerin bu örgüte besledikleri bağlılığı etkileyen geçmiş deneyimleri nelerdir sorusunu

cevaplandırabilmek için, önce bağıllık olgusuna sebep olan etkenlere bakmak gerekir. Gerald Salancik, bağıllığa yol açan dört temel faktör bulunduğunu ileri sürer. Bizi hareketlerimize bağlayan faktörler, davranışlarımızın görünürlüğü, açıklığı, tersinmezliği ve davranışlar için kişisel iradedir (Northcraft ve Neale, 1990: 465).

2.2.7.5.6. Görünürlük

Belirli bir davranışın ne derecede bağlı bir davranış olduğu bu davranışın diğer bireylerce ne derece gözlemlenebilir olduğuna bağlı olarak belirlenebilir. Gizli ve gözlemlenemeyen davranışların ardında, bir bağıllık gücü bulunmaz çünkü bunlar spesifik bir bireye atfedilemez. Bireyleri bir örgüte bağlamanın en basit ve doğrudan yollarından biri kamuyu bunların örgütle olan ilintileri hakkında bilgilendirmektir. Bunlar, eğer bir örgütün parçaları iseler bu örgütü ve onun hedeflerini desteklerler. İşgörenlerinin bağıllıklarını arttırmak için halen çoğu örgüt bu görünürlük fikrinin avantajlarını kullanmaktadır. Bir örgüte yeni bir üye katıldığında, diğerlerini yeni katılımdan haberdar etmek amacıyla fotoğrafı ile birlikte resmi bir bildiri, yerel basına, örgüt içi yayınlara ve bunun gibi diğer organlara gönderilir. Görünürlüğü sağlamak zor bir görev değildir. Mesela müfettişler için görevlerini tamamladıktan sonra bir numara yazmak isimlerini yazmakla aynı zamanı alır veya bir şirket için kapı üzerine bir isim plakartı koymak onu boş bırakmakla aynı masrafa yol açar. Bireylerin katkıları kişisel görünürlükleri ne kadar çoksa örgüte olan bağıllıkları da muhtemelen o derece yüksek olacaktır (Northcraft ve Neale, 1990: 466)

2.2.7.5.7. Açıklık ve tersinmezlik

Bireyleri harekete geçirmek için tek başına görünürlük yeterli değildir. Açıklık ile kombine olmalıdır: Bir davranış ne kadar açık ise, o oranda inkar edilemezdir. Şu halde, açıklık bireyin vuku bulan hareketini inkar edememe derecesidir. Bir davranışın ne kadar açık olduğu iki faktöre bağlıdır: gözlemlenebilirlik ve tek anlamlılık. Bir davranış gözlemlenemiyor ve sadece çıkarsanabiliyorsa, yeterince açık bir davranış değildir. Örgütler, tersinmez hareketlerin bağıllık yanının farkındadırlar. Çoğu örgütler, bir firmadan diğerine transferi mümkün olmayan fayda paketleri geliştirirler. Örgütten ayrılmaya karar verildiğinde, bu çıkarların tersinmez biçimde kaybı, bireyi bağıllığa zorlar. Bir çalışanı örgüte has bir beceri üzerine eğitmek veya yeteneklerini örgütün özel beklentilerinin dizilimini karşılayacak

biçimde geliştirmek de o bireyin örgütten ayrılma ihtimalini azaltacaktır (Northcraft ve Neale, 1990: 466)

Bir şahsın bir örgütle olan ilişkisini başka faktörler de etkiler. Kişisel ve ailevi faktörler bireyin örgüte olan bağına besleyebilir: okuldaki çocuklar, ülkenin başka yerlerindeki geçim şartları, arkadaş çevresi, eşin işi, hep bir bireyi örgüte bağlayan faktörlerdir. Bütün bunlar, bireyi örgütsel ilişkiler ağı içinde sarmalama girişimleridir. Bireyin bu ilişkiler içinde sarmalanması ne oranda yüksek ise, işi bırakma, o birey için o oranda maliyetli olur. Tabii bir bireyin bir örgütteki pozisyonunun tersinmezlik algısı zaman içinde gelişir. Bir örgütteki istihdam süresi uzayıp, becerileri o örgütün özel ihtiyaçları doğrultusunda özelleştikçe, çalışanın o örgüte olan bağlılığı da o oranda artar. Bir iş hakkında ne bilip nasıl düşündüğü aslında, örgütün işleyiş tarzı hakkında ne bilip ne düşündüğü haline gelir (Northcraft ve Neale, 1990: 467)

2.2.7.5.8. Kişisel irade

Kişisel irade ve onun gözlemlenebilir eşdeğeri olan kişisel sorumluluk bizi hareketlerimize bağlayan dördüncü mekanizmadır. Kişisel irade olmaksızın, davranışlar bağlı olmaz. Birisi, "Seçme şansım olmadığı için davranışımın sonuçlarından sorumlu tutulmamam gerekir." şeklinde bir mantık yürütebilir. Kendimizi hareketlerimizden ayrı tutmaya çalışırken, yaptığımız şeyden hoşlanmadığımızı söyleyebiliriz ama para reddedilemeyecek kadar iyidir. Kendimizi bazı (genellikle de istenmeyen durumlarla ilgili) davranışlardan uzak tutmak için bir başka yol da, bu davranış veya sonucu üzerinde çok az kişisel sorumluluğumuz bulunduğu yolunda ısrarcı olmaktır. Mesela bir lisans öğrencisi, ödevini teslim zamanında getirmemesini izaha çalışırken, arabasının çalındığını ve tek kopyanın çalınan arabayla birlikte gittiğini söyleyebilir. Arabanın çalınması üzerinde kontrolü bulunmadığı için de ödevi getirememesinin iradesel olmadığına inanır. Çalışanların hareketlerindeki kişisel sorumluluğun arttırılması, görevleri ve örgütlerine olan bağlılıklarının oluşturulup sürdürülmesinde kritik bir rol oynar. Birçok örgütsel müdahale kişisel iradenin önemini vurgular. Mesela örgütler, görevleri kişilerin bunları yerine getirme ve programlamadaki kişisel sorumluluklarını arttıracak şekilde düzenlerler (Northcraft ve Neale, 1990: 469).

2.2.7.5.9. Örgüt harici faktörler

Bağlılığı güçlendiren temel örgüt harici faktör alternatif iş imkanlarının varlığıdır. Araştırma sonuçları göstermiştir ki yüksek ücretle iş bulamayan (seçim için yetersiz dışsal gerekçe) MBA öğrencileri, altı ay sonra, alternatif pozisyonlar mevcut olduğu halde başka iş teklifleri almadıkları zaman daha önemli ölçüde yüksek bağlılık sergilemişlerdir, en yüksek ücreti öneren (seçim için yetersiz dışsal gerekçe) pozisyonu kabul eden bireyler (alternatif teklifler olsun veya olmasın) başlangıçtaki bağlılık seviyelerinde kalmışlardır. Buna göre en yüksek ilk bağlılık seviyeleri ; (1) ilk seçimde yetersiz dışsal gerekçe sağlanan ve (2) seçimi göreceli olarak geri dönülemez gören, yani ilk kararlarını değiştirme şansı olmadığına inanan bireyler arasında görülür (Northcraft ve Neale, 1990: 472)

Performans tahmininde örgüt ve onun hedeflerine bağlılık bir temel faktördür. Bu yüzden örgütlerin yeni çalışanları arasında örgütsel bağlılığın gelişimini güçlendirecek mekanizmalara sahip olmaları kritik önem taşır. Gerçekten, örgütsel bağlılık seviyesinin yüksek bulunduğu örgütleri, bu seviyenin düşük olduğu örgütlerden ayıran bir nokta ilkinin kuvvetli bir kültüre sahip olduğudur. Kuvvetli bir kültürün birer parçası olarak çalışanlar örgütün beklentileri ve uygulamaları doğrultusunda eğitilmelidir. Çalışanların, işleri ve örgütlerine olan bağlılıklarının derecesi onların anlayış, kabul ve örgütsel kültüre dahil olma yeteneklerine bağlanabilir (Northcraft ve Neale, 1990: 472)

2.2.8. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

İş görenin yapmış olduğu işe ya da işin belirli boyutlarına karşı tutumunu belirleyen iş doyumunu ile işini gerçekleştirmiş olduğu işyerine bir bütün olarak gösterdiği bağlılığın düşük olmasının bireysel ve örgütsel bazı sonuçları olabilmektedir. Çalışma yaşamında iş tatminsizliği ve yetersiz örgütsel bağlılık, iş görende sağlık yakınmaları, verim düşüklüğü, işe devamsızlık, örgüte daha düşük düzeyde bağlılık ya da örgütten ayrılmalarda biçiminde sonuçlara neden olmaktadır. Bu sonuçlar ise çalışma yaşamında işletmelerin amaçlarının gerçekleşmesini engelleyici ya da zorlaştırıcı birer sorun olarak görülmektedir (Yüksel, 2003: 262).

2.2.8.1. Uyum (compliance) boyutu

Bazı durumlarda insanlar bir örgütü yüzeysel düzeyde desteklerler. Bunlar, örgüte inanmaktan çok, uyumlu eylemler yoluyla bazı ödülleri kazanmayı ve cezaları savmayı istiyorlar. Bu yüzeysel bağlılık, uyum olarak adlandırılmaktadır. Yetki, kural ve prosedür eylemleri genellikle uyum ile sonuçlanır. Burada birey yaptığını, yapmak zorunda olduğundan yapar. Uyum her zaman zorunluluk bildirir. Uyum ayrıca yetkiyi elinde bulunduranın avantajlı olduğu durum olup, genellikle acil bir çözüm olarak kısa dönemler için geçerlidir. Tercihlerini astlarına pozisyonu kullanarak kabul ettirmeye çalışan bir yöneticiye uyulur, fakat bu uyum gönülsüzdür. Bu yüzden, uyum güvene değil kontrole dayanır ve kişiye seçme olanağı vermez. Uyum, bağlılıkta ilk aşamadır. Bu aşamada birey, diğerlerinin etkilerini sadece onlardan bir şey elde etmek için kabul eder. Yani uyum da örneğin, ödeme, ilerleme gibi belli dış ödülleri ve elle tutulur kaynakları kazanma amacı vardır. Ticari bir şirketin amacı ve varlık nedeni kâr olduğundan, güdü kanalları ve kalıplarının mali deyimlerle belirtilmesi doğaldır (Balay, 2000: 96-97).

Bağlılığın uyum boyutu, yararçı örgütlerde kısmen değişim, kısmen de yapısal bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka ifadeyle, bağlılık, örgütten sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Doyumsuzluk bir dereceye kadar algılanan örgütsel ödül yapısının eşitsizliklerine ve dengesizliklerine işaret eder. Yararçı örgütlerin çoğunda bireysel emirlere uyarlar ancak, çıkarlarının ötesinde örgüte bağlılık çok azdır. Yani para ve belki statü için var olan karşılıklı eşit değişim dışında bir bağlılık yoktur. Bu nedenle yararçı örgütlerde işgörenler arasında baş gösteren herhangi bir doyumsuzluk, ödül- maliyet ilişkisi ve dengesinde mahrum olma duygusuna götürür. Bu açıdan bakıldığında uyum, ödül ve maliyetlerin değerlendirilmesinde tümüyle araçsal algı sonuçlarına götürebilir (Balay, 2000: 97).

2.2.8.2. Özdeşleşme (identification) boyutu

Özdeşleşme, kişilerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. İnsanlar diğer kişi ve gruplarla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek için, başkalarının hareket ve davranışlarını benimsiyorsa özdeşleşme var demektir. Özdeşleşme, bir çekicilik durumu yarattığından, bireye yüksek derecede hoşnutluk verir. Fakat bu çekicilik, kolayca kaybolabildiğinden korunması gerekir. Bağlılık hoş gelmesine

karşın sahibine sorumluluk ve maliyet yükler. İnsanlar özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duymaktadır. İşgörenler bu aşamada örgütle üst düzeyde özdeşleşir. Çünkü örgüt onların değer verdiği şeyleri destekler (Balay, 2000: 100).

Bir kişi, bir grup veya örgütle çeşitli sebepler yüzünden özdeşleşmektedir. Grup üyeliği insanın kendisini tanımasına, bir ait olma hissine sahip olmasına ve kendini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır. Bireye ait olma duygusu vermektedir. Şayet örgütün imajı, prestiji ve güvenilirliği yüksek ise üyeler daha fazla özdeşleşme göstermektedirler (Benkhoff, 1997: 118).

2.2.8.3. İçselleştirme (Internalization) boyutu

İçselleştirme, davranışa rehberlik eden değerlerin birleştirilmesini içeren bir etkileme sürecidir (İnce ve Gül, 2005: 11). İçselleştirme, bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına dayanır. Bu boyut, kişisel değerlerin örgütsel değerlerle uyumluluğunu ve örgütsel değer sisteminin, bireyin tutum ve davranışları üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu aşamada birey örgütün değerlerini gerçekten ödülleyici ve kişisel değerleriyle uyumlu görür. Örgütün en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır. Fakat başarılması hem daha zor hem de uzun zaman alıcıdır. İçselleştirme bir kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarının devreye konulması gerekmez. Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum veya davranışı kendisinin olarak kabul eder (Balay,2000: 101).

2.2.9. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri

Davranışlar bağlılığın içeriği açısından önemli olmalarına rağmen tüm davranışlar bağlılığı göstermez. Bağlılığın derecesi, insan davranışlarının kısıtlayıcılığının kapsamına göre değişir. Davranışların kısıtlayıcılığını, dolayısıyla bağlılığın derecesini gösteren dört özellik vardır: kesinlik, tersine çevrilebilirlik, irade ve genellik.

Kesinlik; Hangi davranışın olacağını söyleyebilmelidir. Kesinliğe katkıda bulunan iki durum, davranışların gözlemlenebilmesi ve davranışların iki anlamının

birden olmasıdır. Bazı davranışlar gözlemlenemez ve biz onları yalnızca varsayılan sonuçlardan anlam çıkararak bilebiliriz (Ölçüm Çetin, 2004: 103).

Tersine Çevrilebilirlik; Bağlılığı etkileyen davranışların ilk özelliği davranışın tersine çevrilebilir olmasıdır. Bazı davranışlar deneme gibidir. Onları deneriz, eğer bize uygun değilse fikrimizi değiştirip başka bir şey yaparız. Çok az davranış gerçekten tersine çevrilemez. Aynı zamanda kalıcı ve önceden ortaya çıkmış bazı davranışlar iptal edilemez. Onlar yerine getirilmiştir. Birisine tokat atmak affedilebilir, mazur gösterilebilir ya da unutulabilir ama geri alınamaz (Ölçüm Çetin, 2004: 103).

İrade; Davranışların kesinliği ve değiştirilemezliği, silinmez gerçekle bağlantı kurar. İrade, davranışların yerine getirilmesinde etkili olan bir özelliktir ve davranışla bireyler arasında bağlantı kurar. Bu, insan davranışlarını tanımlayan kesin özelliklerin, genellikle özgürlük ve kişisel sorumluluk gibi kavramlarla birleşmesinden oluşur. Tanımı zor yapılır kılan hem özgür hem de kısıtlı olan insan davranışlarının birinin iradesi altında yapılıyor olmasıdır. Özgür ve kişisel olarak yapıldığı var sayılan davranışların altında bile kısıtlama sezilebilir. Dostoyevski ve George Bernard Shaw gibi yazarlar bile yaratıcı davranışları dıştan gelen etkiler ve baskılar sonucunda gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Fakat en sınırlandırılmış görünen davranışlar da serbest kabul edilebilir. İradenin algılanması davranışları takip eden sonuçlara göre değişebilir. Örgütün yıkımına neden olacak olan kararı veren bir yönetici, kendisini bu işin sorumluluğundan kurtarmak için her yola başvurabilir (Ölçüm Çetin, 2004: 103).

İrade kavramının kesinleştirilmesi güç olmasına rağmen; irade, insanların davranışları ve yaklaşımlarını (en azından batı kültüründe) kuvvetli olarak etkilemektedir. İradenin derecesini belirleyen bazı temel özellikler şunlardır: 1) seçim 2) hareket için dışarıdan gelen talepler 3) hareket için içten gelen dürtüler 4) harekete katkıda bulunan diğer faktörlerin etkisi. Bu nedenle çok para kazanmak için çok çalışan bir insanın iradesi, hiçbir şey elde etmeden çok çalışan bir insanın iradesinden daha azdır (Ölçüm Çetin, 2004: 104).

Genellik; Bağlılığı etkileyen dördüncü faktör davranışın genelliğidir. Bu özellik davranışı sosyal yapıya bağlar. Tüm davranışlar gözlemlenebilir kabul edildiğine göre, genellik ilkesi davranışların nasıl gözlemlendiğine ve kimler tarafından

izlendiğine işaret eder. Bazı izleyicilerin gözlemleri bizim için önemsizdir. Kendinizi bir işe adanmanın en basit yolu arkadaşlarınıza belli bir işi yapacağınızı söylemektir. Kendinizi diğerlerinin düşünceleriyle sınırlandırılmış hissedersiniz. Aynı bağlılık, trende tanıştığınız insanlara yaptığınız işleri anlattığımızda işlemez. İnsan davranışlarının genelliği sosyal yapı içerisinde az ya da çok sınırlandırıcıdır ve davranışlar üzerinde doğrudan etkisi vardır (Ölçüm Çetin, 2004: 103-104).

2.2.9.1. Fedakarlık ve törenler

Bazı örgütler üyelerinin bağlılıklarını, onların kararlarına bırakmazlar. Harvard İşletme Okulu, mezunlarının uzun dönemli bağlılığı için etkili bir metot kullanmıştır. Öğrenciler gelir gelmez sınıflara ayrılırlar. Daha sonra sınıf her şeyi birlikte yapmaya başlar. Aynı yatakhane kalırlar, aynı dersleri görürler ve aynı sınavlara girerler. Kısacası bu sınıfın her şeyi ortaktır. Sınıfta herkes birbirinin adını bilir. 20 yıl sonra öğrenciler ayrıldıkları zaman bile bu sosyal bağ devam eder (Ölçüm Çetin, 2004: 105).

2.2.9.2. İşte kalabilme hakkı

Pek çok örgüt fedakarlık kavramını üyeliğin bedeli olarak istismar etmektedir. Bunun yerine, katılımın değişim temeline işaret edilir. Değişim temeline dayanan üyeliğine sahip örgütlerde bağlılıkla ilgili önemli iki etken ortaya çıkar. Bu iki etken örgütteki pozisyon ve işte kalabilme hakkıdır. Araştırmalara göre; iyi bir işe sahip olan insanlar, bu işlerinde kalmak isterler ve kişinin örgütte kalma süresi arttıkça orada kalma isteği de artar (Ölçüm Çetin, 2004: 105).

2.2.9.3. İş ortamı

İş yaklaşımları ile çalışanların değişimi ve mevcudiyeti arasındaki tipik bağlantı bazı etkenler tarafından gölgelenmektedir. Bunlardan bir tanesi, işte kalabilme hakkıdır. İşin verdiği tatmin, yaşla ve işte kalabilme hakkıyla paralel olarak artar ve bu durum örgüte olan bağlılıkta da aynı şekildedir. Araştırmacılar gerekli analizleri yapmaya zahmet ettikleri zaman, değişimin yalnızca mevki, iş ya da maaş değişikliğinden ibaret olmadığını görürler. Kişi, işinin olumlu ya da olumsuz özellikleriyle baş etmeyi öğrendikçe değişir ve gelişir (Ölçüm Çetin, 2004:105).

2.2.9.4. İşin özellikleri

Araştırmalar, yapılan işin özelliklerinin çalışanın bağlılığını etkilediğini ortaya koymuştur. Genellikle çalışanın sorumluluk duygusunu azaltan işler bağlılığı da azaltabilir. Yapılan işin pek çok özelliği, çalışanın sorumluluk algısını etkileyebilir. Bazı mevkiler daha çok sorumluluk taşırlar ve daha yüksek mevkilerde olan insanlar bağlılığa daha yatkındırlar. Benzer olarak, bazı işler çalışanlarına daha çok sorumluluk ve kişisel karar alma imkanı tanır ve bu tür görevlerde bulunan çalışanların, daha az özgürlüğe sahip çalışanlara göre daha uygun yaklaşımlara sahip oldukları belirlenmiştir (Ölçüm Çetin, 2004:105).

2.2.10. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

İşletmelerin en önemli amaçlarından birisi, işgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek onlardan en üst düzeyde verim almayı ve işletmeye olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılımları da yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha iyi bir performans gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmenin diğer üyeleri ile iyi ilişkiler kurmakta ve işte tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılığını tespit edebilmek, organizasyonlar için çok önemli bir husustur (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Genellikle örgütsel bağlılığın yüksek seviyesindeki örgüte yönelik pozitif davranışlar, örgütsel verimliliği sağlayan uygun davranışlar olarak varsayılır. Örneğin, örgütsel bağlılığın yüksek seviyesinin, düşük çalışan dönüşümü, daha az işe geç kalma, düşük devamsızlık oranı ve geniş iş performansı ile ilgili olduğuna inanılmaktadır (Randal v.d., 1990: 210).

Meyer ve Allen'in modeline göre üç tip bağlılık da örgütten ayrılma niyetini azaltmakla birlikte farklı etmenler sonucunda gelişmekte ve örgüte üyelik dışındaki iş ile ilgili davranışlara (örneğin; iş yerindeki verimlilik) farklı biçimlerde yansımaktadırlar. Allen ve Meyer'in kapsamlı incelemesi duygusal bağlılığın olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların işyerindeki verimliliğe katkıda bulduklarını gösterirken, devamlılık bağlılığının kıdem ve iş alternatifleri azlığı sebebiyle oluştuğunu fakat iş yerindeki verimliliği

olumlu şekilde etkilemediğini ortaya koymuştur. Normatif bağlılık en az araştırılmış bağlılık tipi olup, çalışanların kişisel sadakat normları ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Normatif bağlılığın ne gibi özgün sonuçlar doğurduğu ise kesinleştirilememiştir (Wasti, 2000: 401). Örgütsel bağlılık, bireysel düzeyde işle ilgili önemli bir çıktı olup, örgütsel ve davranışsal çıktılar üzerinde etkiye sahiptir. İşe gelmeme, işten ayrılma, iş çabası, geç gelme, performans bunlardan bazılarıdır (Gümüş v.d., 2003: 988). Örgüte bağlılığın sonuçlarını ana başlıklar altında inceleyebiliriz.(Çırpan, 1999 : 65-68 ; İnce ve Gül, 2005: 94-98 ; Luthans, 1992. 125).

2.2.10.1. Bağlılık ve iş başarımı

Yapılan araştırmalarda iş başarımı ile bağlılık arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkinin zayıf olmasının iki nedeni olduğu ileri sürülmüştür. Birincisi, iş başarımı,; işgörenlerin güdülenme düzeyi, rol belirginliği ve yeteneklerine bağlıdır. Bağlılık gibi tutumların, iş başarımının yalnızca bir yönünün etkilemesi düşünülebilir. Bu nedenle, bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki beklenmemelidir. Buna rağmen, örgüte bağlılığın, işgörenlerin işe harcayacakları çaba düzeyini arttıracak ve böylece başarıyı az da olsa etkileyeceğini söyleyebiliriz (Çırpan, 1999: 66). Örgütüne bağlı bireylerin performansları yüksek olacaktır. İşe devamsızlıkları azalacak, geç kalma, işten ayrılma gibi oranların azalmasına neden olacaktır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171).

Örgüte bağlılık ile iş başarımı arasındaki ilişkinin beklenenden daha düşük olması, genelde bağlılığı ölçmede kullanılan Mowday vd. ölçeğinden kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Mowday vd. 'nin tanımlarında üç unsur vardır. (a) örgütsel amaçların benimsenmesi, (b) örgütte kalmayı arzu etme ve (c) örgüt yararına fazladan çaba sarfetme isteği. Slocombe ve Dougherty, işgörenin örgütte kalmayı arzu etmesiyle örgüt yararına fazladan çaba sarfetmesi arasında doğrudan bir ilişki olmadığını ve bir olgunun ve bu olgunun farklı yapılar olarak ele alınması gerektiğini iddia etmişlerdir. Aynı şekilde, bazı işgörenler, örgütte kalmak istememelerine rağmen, hatta alternatif işlere bakmalarına rağmen, çeşitli nedenlerle, başarılı olma, ünlerini koruma veya özgüven gibi, örgüt yararına fazladan çaba sarfedebilirler. Araştırma bulgularına dayanarak Slocombe ve Dougherty, işgörenlerin başarılarını yükseltmek isteyen yöneticilere, "işgörenlerin örgütte kalabilmelerini, gösterecekleri çabalara bağlamaları" gerektiği önerisinde bulunmaktadır (Çırpan, 1999: 66).

2.2.10.2. Bağlılık ve örgütte kalma süresi

Örgüte bağlılık düzeyleri yüksek işgörenler örgütte daha uzun süre kalmayı arzu ediyorsa, örgüte bağlılık ile örgütte kalma süresi arasında olumlu bir ilişki olması gerekir, ampirik araştırmalar bunun böyle olduğunu göstermiştir. Fakat üzerinde durulması gereken husus, örgüte bağlılık ile örgütte kalma süresi arasında nedensel bir bağ bulunup bulunmadığıdır. Yani, işgörenler örgüte bağlı oldukları için mi örgütte uzun süreli kalmaktadırlar, yoksa örgütte uzun süre kaldıkları için mi örgüte daha fazla bağlanmaktadır (Çırpan, 1999: 66-67).

2.2.10.3. Bağlılık ve işe devamsızlık

İşçi devamsızlığı teorisyenlerin ve profesyonellerin aynı derecede dikkatini çeken pahalı bir personel problemidir. İşe gelmeyen bir çalışan, bilinçli ya da bilinçsiz olarak örgütle olumsuz bir ilişki ifade eder (Sagie, 1998: 156). Örgütsel bağlılığın sonuçları veya iş davranışları üzerindeki etkileri konusunda en fazla araştırma yapılmış olan konulardan birisi devamsızlıktır. Bağlılığın devamsızlıkla ilişkileri konusunda yapılan araştırmalarda birbirinden farklı korelasyonlar bulunmuştur. Bağlılık ile devamlılık arasında çok güçlü olmamasına rağmen bir ilişki mevcuttur, ancak bağlılık çalışanların devamlılık göstermelerini sağlayan tek faktör değildir (İnce ve Gül, 2005: 95-96). Kuramsal olarak, örgüte bağlılık düzeyleri yüksek bireylerin işe devam konusunda daha güdülenmiş olacaklarını söyleyebiliriz. Bu güdülenme, işgörenin işin bazı yönlerinden hoşlanmasa bile var olacaktır. Bunu destekleyen araştırmalar vardır.

Buna karşılık, eğer işgörenin bağlılığı işten başka konulara (bir hobi, aile veya ev veya bir spor) ise, işgören üzerindeki devam baskısı daha az olacaktır. Örgüte bağlılık ve işe devamsızlık arasında birebir ilişkiden çok, örgüte bağlılığın işe devamı etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir (Çırpan, 1999: 67). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, gönülsüz devamsızlığın değil ama gönüllü devamsızlığın toplam süresi ile doğrudan ilişkilidir (Sagie, 1998: 167).

2.2.10.4. Bağlılık ve işe geç gelme

Örgüte bağlılık ile işe geç kalma arasında önemli derecede olumsuz bir ilişki vardır. İşgörenlerin örgüte karşı olan olumlu tutumları, onların bu tutumlarla tutarlı

davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. İşe zamanında gelme de bu davranışlar arasında yer almaktadır (Çırpan, 1999: 67). Angle ve Perry, bağlı yüksek olan çalışanların işlerine daha az geç kaldıklarını ortaya koymuşlardır (İnce ve Gül, 2005: 96). İlk araştırmalar, örgütsel bağlılık ile düşük iş bırakma, sınırlı geç kalma, düşük devamsızlık yükselmiş iş performansı arasında pozitif bir bağlantı bulunduğunu desteklese de daha sonraki araştırmalar o kadar ikna edici değildir (Luthans, 1992: 125).

2.2.10.5. Bağlılık ve iş gücü devri

Kuramsal olarak, örgüte bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından birisi, iş gücü devir hızı oranının düşmesidir. Tanım gereği, bağlılık düzeyleri yüksek işgörenler, örgütte daha fazla kalmayı ve örgütün amaçları doğrultusunda çalışmayı arzu ederler ve sonuç olarak ayrılma olasılıkları düşüktür. Yapılan araştırmalarda örgüte bağlılık ile iş gücü devri arasında istatistiksel olarak önemli derecede ilişki olduğu görülmüştür. İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma davranışlarını zaman içerisinde inceleyen araştırmalarda, örgüte bağlı zaman içerisinde geliştiğini ve buna bağlı olarak bağlılık düzeyleri düşük olan işgörenlerin ayrılmaları yaklaştıkça bağlılık düzeylerinin iyice düştüğü görülmüştür. Bu çalışmalarda, örgüte bağlılığın işgörenlerin işten ayrılma davranışlarını öngörmeye iş doyumundan daha etkili bir değişken olduğu ifade edilmiştir (Çırpan, 1999: 67-68).

Çalışanların bağlılıkları işten memnun olmalarına diğer bir ifadeyle, örgütlerine yaptıkları yatırımların karşılığını alabilmelerine bağlıdır. Çalışanlar örgütlerine yaptıkları yatırımların karşılığını alamadıklarına inandıkları zaman işten ayrılmak isteyeceklerdir (İnce ve Gül, 2005: 97).

2.2.10.6. Bağlılık ve iş tatmini

İş tatmini kişinin işindeki veya iş tecrübesindeki takdirden kaynaklanan keyif verici veya pozitif bir duygusal tutumdur. Örgütsel bağlılık tavrı, iş tatmini ile yakından bağlantılıdır. Çalışanların örgüte olan sadakatlerini içerir ve birçok kişisel, örgütsel ve örgütsel olmayan değişken tarafından belirlenir (Luthans, 1992: 126).

2.2.10.7. Bağlılık ve stres

Bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından bir diğerini de iş stresi oluşturmaktadır. Mathieu ve Zajac örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, diğer

çalışanlara göre stresten daha fazla etkilendiklerini belirtmişlerdir. Bu tür çalışanların örgütsel hassasiyetlerinin daha fazla olması örgütsel tehlike, tehdit ve problemlerden daha fazla etkilenmelerine neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 98).

İşgörenler de olduğu gibi, işgörenlerin örgüte aşırı bağlılıklarının da, örgüte bir maliyeti olabilir. Bunlardan birincisi, başarıları düşük işgörenlerin örgütte kalmaya devam etmeleri sonucunda genel olarak örgütsel etkililik azalır. Başarısı düşük işgörenlerin işletmede bulunmaları, yüksek başarı yeteneklerine sahip yeni bireylerin şirkete girmelerini engelleyebilir. Başarısı görece yüksek bireylerin örgüte bağlılıkları da düşük olursa, örgüt, karşılayabileceği alternatiflerin en kötüsüyle karşı karşıya kalır: Örgütün kalmasını istedikleri ayrılmak isterler, örgütün ayrılmasını istedikleri kalmak isterler. Örgüt açısından aşırı bağlılığın ortaya çıkarabileceği diğer bir olumsuz sonuç ise, işgörenlerin bazılarının kendilerini bu örgüte adanmaları sonucunda ortaya çıkan davranışlardır. Böyle bir işgörenin davranışları hem çalışma arkadaşlarını irrite edebilir, hem de etkileşime girdiği işletme dışı kişileri olumsuz etkileyebilir (Çırpan, 1999: 53). Toplum içerisinde pek çok örgütte işgörenlerin bağlılıklarının düşük olması, toplum genelinde, üretilen hizmet ve ürünlerin miktarı ve kalitesini olumsuz etkiler (Çırpan, 1999: 54).

2.2.11. Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları

Ulrich, örgütsel bağlılığı geliştirmede çevresinde, kontrol, strateji/vizyon, işin mücadele gerektirmesi, işbirliği ve takım çalışması, çalışma kültürü, ortak kazanımlar, iletişim, insanlara ilgi, teknoloji ve son olarak yetiştirme ve geliştirme araçlarından söz edilmektedir (Balay, 2000: 115- 119).

2.2.11.1. Kontrol

Kontrol işgörenlerin işlerini yaparken, onlara kararları denetleme olanağı tanımaktadır. Örgütlerin çoğu, son zamanlarda işgörenlerle birlikte kontrolü paylaşmanın değerini öğrenmişlerdir. Kontrol, çalışma programlarını da kapsayabilir. Esnek zaman ve çalışma saatleri, işgörenlerin örgütsel bağlılığını geliştirmeye yardımcı olabilir. Çalışma yeri başka bir kontrol konusu olabilir. Arthur Anderson danışmanlık Bürosu, çalışanlarına, müşterilerle görüşmek koşuluyla ne kadar uzakta olursa olsun istedikleri yerde yaşayabilmelerine izin vermiştir. Yetkiyi paylaşmak ve kontrolü bırakmak, yöneticilerin, dolaylı olarak çalışanlarının işleri iyi yapmak için

gerekli becerilere ve güdülere sahip olduğuna inandıklarını gösterir. Kontrolü paylaşmak güveni gösterir ve işgörenlerin örgüte bağlılığını geliştirir.

2.2.11.2. Strateji ve vizyon

Vizyon bir örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin en temel ifadesidir. Üyelerinin duygularına ve düşüncelerine bir sesleniştir. Örgütsel Vizyon, üyeler arasındaki bağlılığı artırır, hedeflere yön vererek kararlarda ve değişim etkinliklerinde bir temel sağlar. İşgörene vizyon sunmak, daha çok çalışmalarını için onları yönlendirmektir. Bir stratejiye veya vizyona kişisel olarak bağlandığını hisseden işgörene daha çok çalışma eğilimine girerler. Yöneticilerin çoğu, vizyonların, çalışanlarına güç verdiğini ve artan isteklerle baş etmede güçlerine güç kattığını düşünmektedirler.

2.2.11.3. Mücadele gerektiren işler

İşgörene, yeni beceriler geliştirmeleri için güdülemek gereklidir. Çalışanlardan, sıkıcılığı gittikçe artan bir işi yapmayı istendiğinde çoğunlukla bozguna uğrarlar. İş mücadelecisi/anamlı hale getirmenin bir yolu, çalışanları müşterilere doğrudan bağlamadır. Araştırma ve uygulama yapmak, kapsamlı teknik yardımlar, modern çalışma ortamları ve son derece gayretli bir çalışma yöntemiyle işgörene sürekli güdülenmektedirler.

2.2.11.4. İşbirliği ve takım çalışması

İşlerin yapılması için takımlar oluşturmak da örgütsel bağlılık için başvurulan yöntemlerden biridir. Yüksek performanslı takımlarla ilgili çalışmalar ve örnek olaylar, takımların, bireysel yetenekleri, kolektif başarılar için kullandıklarını göstermektedir. Takımlar çoğu kez yavaş karar vermeleri yüzünden suçlanırlar. Birçok olayda bu görüşün tersi doğrudur. Çözümlerin kolayca bulunmadığı yüksek beklenti durumlarında takımlar olaya yoğunlaşmakta ve hızlı bir biçimde konuyu çözebilmektedirler.

2.2.11.5. Çalışma kültürü

Kutlama (tören), eğlence, heyecan ve açıklık sağlayan bir çevre oluşturmak da bağlılık temel stratejilerden biridir. Amaçları ortaya koymak, bunun için çaba göstermek ve başarmak için enerji veren, heyecanlandırıcı ve kutlamaya değer

durumları değerlendirmek gereklidir. O'Reilly'e göre bütün bunlar örgüt üyelerince paylaşılan ortak inanç norm ve beklentiler sistemini oluşturur.

2.2.11.6. Ortak kazanımlar

Ortak kazanımlar, işgörenlerin başarıyla tamamladıkları çalışmalarının karşılığını vermektir. İnsanlar kişisel olarak ödüllendirilmek isterler. Çünkü karşılık görmek, başarı için bir puan getirir. İşgörenler hedeflerine ulaştıklarında elde edilen ekonomik kazanımları öğrenirler. Bu durum, onları daha zor amaçları başarmaya güdülemektedir. Kazancı paylaşmak fedakarlık değil, fakat işgörenlerin bağlılığını arttırıcı bir stratejidir. Çalışma ve ödül arasındaki görüş çizgisi yeterince açık ise, örgüt, artan beklentilerle daha iyi başa çıkabilir.

2.2.11.7. İletişim

İletişim, bilgileri içtenlikle ve sıklıkla işgörenlerle paylaşmaktır. Eğer işgörenler örgütün bir şeyi niçin yaptığını tam olarak anlarsa onu daha kolayca kabul ederler. Çalışanlar çoğu zaman, değişim kalite veya dönüşüm programlarının arkasındaki ilkeleri anlamakta başarısız olabilirler. Örgüt çalışanlarının iletişim ve bilgiyi kaynak/güç olarak görmeleri gerekmektedir. Kapsamlı bir iletişim planı çok önemli bir kaynaktır. İşgörenler, sadece örgütte neler olup bittiğini değil, aynı zamanda herhangi bir değişimin işlerini ve kariyerlerini niçin ve nasıl etkileyeceğini de belirler.

2.2.11.8. İnsanlara İlgi

Her bireyin farklılıklarının açıklıkla paylaşıldığı ve değer verildiği bir ortam yaratmak örgütlerin uyguladığı temel taktiklerden biridir. Özdemir'e göre personeli yerinde kullanarak, destekleyerek ve yaptıklarını takdir ederek örgüte büyük katkılar yapabileceği gibi, işgörenlerin de yaptıklarından doyum alarak mutlu olmaları sağlanabilir.

2.2.11.9. Teknoloji

Teknoloji örgüt yaşamında kendini çeşitli şekillerde yansıtır. Bu yansıma alet, araç ve gereçlerde, makinelerde veya üretiminin nasılının bilinmesinde açıkça ortaya çıkar. Teknoloji insan yeteneklerini geliştiren bütün teknik ve süreçleri kapsar.

İşlerini daha kolaylıkla yapabilmeleri için çalışanlara gerekli teknolojik olanakların tanınması, yüksek düzeyde kaliteli ürünler vermelerini sağlar. Yeni teknoloji, bir beklenti veya kaynak olabilir. Bir kaynak olarak teknoloji, bilgiyi paylaşma ve işi basitleştirme süreçlerindeki engelleri ortadan kaldırabilir. Teknoloji aynı zamanda işleri yeniden yapılandırma niteliği taşımaktadır.

2.2.11.10. Yetiştirme ve geliştirme

İşgörenlere, işlerini daha iyi yapmaları için yeni beceriler kazandırmak gerekmektedir. Kurslar düzenleme, işe yerleştirme, çıraklık veya iş rotasyonu gibi geliştirici çalışmalar bunlardandır. Sonuç, bir beceriler dizisi olup, bir sorunun çözümüne yönelik beceriler ve araçlar sunma yeteneğidir. Özdemir(2002)'e göre güçlü bir eğitim ortamı oluşturularak herkesin kendi kendini yetiştirilmesi özendirilebilir. Hizmet öncesinde alınan eğitim ne kadar yeterli ve üstün olursa olsun, hizmet içi eğitim programlarıyla desteklenmedikçe nitelikte azalma kaçınılmazdır.

BÖLÜM 3: YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Ayrıca öğretmenlerin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin; cinsiyet, medeni durum, branş, yöneticilerden destek görüp görmeme, yöneticilerden takdir görüp görmeme, alınan ücretin yeterli olup olmaması, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve istihdam türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri de incelenmiştir. Bu bölümde araştırmanın deseni, örnekleme, araştırmada kullanılan ölçme araçları, araştırmanın işlem yolu ve veri analiz teknikleri tanımlanacaktır.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu çalışma, tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir(Karasar, 1996).

3.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmanın evrenini Sakarya İlinin farklı ilköğretim okullarında görev yapan 2388 öğretmen, örneklemini ise bu evrenden .05 sapma miktarı ve .05 anlamlılık düzeyinde beklenen kişi sayısı olarak uygun örnekleme seçilen 341 öğretmenden oluşmaktadır(Büyüköztürk, 2010). İyi bir örnekleme için örnek sayısının elden geldiğince fazla tutulması gerekmektedir. Dağıtılan ölçeklerin geri dönüş oranı hiçbir zaman %100 olamamaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı toplam 380 ölçek dağıtılmıştır. Yapılacak çalışmalar ve ölçeklerin uygulanmasına ilişkin Sakarya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alınmıştır (Ek 1). Ölçeklerin uygulanması sürecinde gerekli açıklamalar yapılmıştır. 22 ölçek, işaretlenmemiş soru ve yetersiz cevaplandırmalar içerdiği için işlem dışı bırakılmıştır. 47 adet ölçek ise hiç geri dönmemiştir. Bu süreç sonunda araştırmanın örnekleme, Sakarya ili merkez ilçesindeki ilköğretim okullarında çalışan ve rastgele olarak seçilen 311 öğretmenden

oluşmuştur. Örneklem grubundaki öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2 Araştırma Örnekleminin Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişken	n		n	
			Branş	
1.1 Cinsiyet				
Erkek	101	30	Sınıf öğretmeni	145 48
Bayan	199	70	Branş öğretmeni	153 52
			Yaş	
1.2 Eğitim Durumu				
Ön-lisans	76	25	20-30	40 13
Lisans	196	66	31-40	105 35
Lisans-üstü	28	9	40 ve üzeri	155 52

3.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada kullanılan veriler üç ölçme aracı ile toplanmıştır.

3.3.1. Demografik Özellikler Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan bilgi toplama formu katılımcılar hakkında sosyo-demografik bilgiler elde etmek için kullanılmıştır. Bu formda cinsiyet, medeni durum, branş, yöneticilerden destek görüp görmeme, yöneticilerden takdir görüp görmeme, alınan ücretin yeterli olup olmaması, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve istihdam türünü belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır (Ek 1).

3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

Örgütsel bağlılık, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ve toplam 16 maddeden oluşan ölçek ile ölçülmüştür (Meyer ve Allen, 1997:120). Dilek (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (Ek 4). Dilek’in (2005) uyguladığı açımlayıcı faktör analizi sonucunda, örgütsel bağlılık ölçeğine ait soruların tamamı üç faktör oluşturmuştur. 16 maddenin faktör yüklerinin beş seviyesinin üzerinde olduğunu tespit ederek analize dahil etmiştir. Literatürde olduğu gibi üç boyuta ayrılan bu ölçeğe ait boyutlardan birincisi, bireyin kendi değer ve hedefleriyle ne derece tutarlı olup olmadığını ölçen yedi maddeden oluşan “duygusal bağlılık” faktörü olup, bu faktöre ait Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .90 olarak bulunmuştur. Çalışanın

örgütten ayrılmasına ilişkin maliyetlerin farkında olup olmadığını ölçen ikinci boyut olan “devam bağlılığı” boyutu beş maddeden oluşmuş olup, Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .84 olarak hesaplanmıştır. Dört maddeye sahip üçüncü ve son boyut olan çalışanın örgütte kalma zorunluluğu ile ilgili değerleri kapsayan “normatif bağlılık” boyutunun Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ise .81 olarak bulunmuştur (Dilek, 2005:77).

Aynı ölçek için elde ettiğimiz verilerle yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı “duygusal bağlılık” için .94, “devam bağlılığı” için .85, “normatif bağlılık” için .88, ölçeğin tamamı için ise .89’dur. Bu rakamlar Dilek’in (2005) bulduğu sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

3.3.3. Örgütsel Kimlik Ölçeği (ÖKÖ)

Katılımcıların örgütsel ayrımcılık algılarını değerlendirmek amacıyla **Örgütsel Kimlik Ölçeği (ÖKÖ)** (Ek 2) kullanılmıştır. ÖKÖ tek boyutlu ve 6 maddeden oluşan bir ölçme aracıdır. Ölçek “1” Hiçbir zaman, “2” Hemen hemen hiç, “3” Arada bir, “4” Bazen, “5” Sık Sık, “6” Çoğunlukla ve “7” Her zaman şeklinde 7’li Likert tipi bir derecelendirmeye sahiptir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

3.3.3.1. Ölçeğin geliştirilme süreci

Ölçek maddelerinin hazırlanması sürecinde öncelikle örgütsel kimlik alanında yapılan araştırmalar ve bu yapıyla ilgili kuramsal bilgiler incelenmiştir. Aynı zamanda kimlik ve benzeri yapıları değerlendirmeye yönelik geliştirilen ölçme araçlarının faktör yapıları ve ölçek maddeleri de incelenmiş ve 11 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Bir sonraki aşamada bu maddeler psikolojik danışmanlık ve rehberlik, eğitim yönetimi ve ölçme ve değerlendirme alanlarında uzman olan 3 öğretim üyesine incelenmiş ve yapılan değerlendirmeler sonucunda 5 madde ölçekten çıkarılmıştır. Kalan altı madde üzerinde geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

3.3.3.2. Madde analizi

ÖKÖ’ nün madde analizi için madde-toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının .61 ile .67 arasında değiştiği görülmüştür. Bulgular Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Kimlik Ölçeği düzeltilmiş madde-test korelasyonları

m1	.637
m2	.674
m3	.611
m4	.657
m5	.615
m6	.606

3.3.3.3. Yapı geçerliği

ÖKÖ'nün geçerlik çalışması olarak yapı geçerliği kapsamında açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. AFA çok sayıda değişkenden (maddeden) bu değişkenlerin birlikte açıklayabildikleri az sayıda tanımlanabilen anlamlı yapılara ulaşmayı hedefler (Büyüköztürk, 2004). ÖKÖ'nün faktör yapısını incelemek amacıyla yapılan AFA'da KMO örneklem uygunluk katsayısı .80, Barlett Sphericity testi χ^2 değeri ise 753,261 ($p < .001$) bulunmuş ve ölçek maddelerine verilen cevapların faktörlenebileceği görülmüştür. Bu araştırmada tek boyutlu bir örgütsel kimlik ölçeği geliştirilmesi amaçlandığı için AFA'da asal eksenlere göre döndürülmüş temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda toplam varyansın %57.23'ünü açıklayan, altı maddeden oluşan ve özdeğeri 1.00'in üzerinde olan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. altı maddenin faktör yükleri .73 ile .79 arasında sıralanmaktadır. Ölçeğin faktör yükleri ve açıkladıkları varyans oranlarına ilişkin bilgiler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Kimlik Ölçeği faktör yükleri

m1	.757
m2	.793
m3	.741
m4	.779
m5	.736
m6	.732

3.3.3.4. Güvenirlilik

ÖKÖ'nün güvenilirliği için, Cronbach Alpha iç tutarlık güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı .85 olarak bulunmuştur.

3.4. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Bu çalışmanın amacı ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Ayrıca öğretmenlerin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin; cinsiyet, medeni durum, branş, yöneticilerden

destek görüp görmeme, yöneticilerden takdir görüp görmeme, alınan ücretin yeterli olup olmaması, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve istihdam türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri de incelenmiştir. İlköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu, öğretmenlerin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin; cinsiyet, medeni durum, branş, yöneticilerden destek görüp görmeme, yöneticilerden takdir görüp görmeme, alınan ücretin yeterli olup olmaması, açısından anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek için ise “t testi” kullanılmıştır. İlköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin; yaş, eğitim durumu, hizmet süresi ve istihdam türü açısından anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla ise ANOVA kullanılmıştır. Veriler SPSS 11.5 paket programı ile analiz edilmiştir.

4.BÖLÜM: BULGULAR

Bu bölüm araştırmanın hipotezleri doğrultusunda yapılan analizlerin detaylı sonuçlarını içermektedir. Araştırmayı yürütmede aşağıdaki araştırma soruları rehberlik etmiştir. Her bir araştırma sorusuna ilişkin elde edilen veriler sırasıyla ele alınacaktır:

4.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN CİNSİYETE GÖRE İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından erkek ve kadın ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 5 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından erkek ve kadın ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Duygusal bağlılık	Erkek	161	22,37	4,47	2,94	309	.003
	Kadın	150	20,51	6,51			
Devam bağlılığı	Erkek	161	16,48	5,16	,555	309	.579
	Kadın	150	16,11	6,41			
Normatif bağlılık	Erkek	161	10,76	3,98	-,995	309	.321
	Kadın	150	11,27	5,01			

p < .05

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 5’de cinsiyet değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya bakıldığında, bay ve bayan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından devam bağlılığı ($t_{0,05: 309}=,555$) ve normatif bağlılık ($t_{0,05: 309}=-,995$)

arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak duygusal bağlılık açısından erkek ve kadın öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{0.05: 309}=2,945$). Bu farklılık erkek öğretmenlerin duygusal bağlılık puan ortalamalarının ($\bar{X}=22,37$, $Ss= 4,47$), kadın öğretmenlerin duygusal bağlılık puan ortalamalarından ($\bar{X}=20,51$, $Ss= 6,51$) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre erkek öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının kadın öğretmenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir.

4.2. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN CİNSİYETE GÖRE İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından erkek ve kadın ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 6 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından erkek ve kadın ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	*Erkek	161	29,96	7,69	2,047	309	.042
	Kadın	150	28,17	7,78			

$p < .05$

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 6’da cinsiyet değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, erkek ve kadın ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($t_{0.05: 309}=2,047$). Bu farklılık erkek öğretmenlerin örgütsel kimlik puan ortalamalarının ($\bar{X}=29,96$, $Ss= 7,69$), kadın öğretmenlerin örgütsel kimlik puan ortalamalarından ($\bar{X}=28,17$, $Ss= 7,78$) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre erkek öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeylerinin kadın öğretmenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir.

4.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN MEDENİ DURUMA GÖRE İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından evli ve bekar ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel

bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 7 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından evli ve bekar ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Medeni durum	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Duygusal bağlılık	Evli	246	21,65	5,28	1,199	309	.232
	Bekar	65	20,70	6,83			
Devam bağlılığı	Evli	246	16,12	5,32	-	309	.312
	Bekar	65	16,95	7,43			
Normatif bağlılık	Evli	246	10,78	4,32	-	309	.062
	Bekar	65	11,97	5,15			

Tablo 7’de medeni durum değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya bakıldığında, evli ve bekar ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından duygusal bağlılık ($t_{0.05: 309}=1,199$), devam bağlılığı ($t_{0.05: 309}=-1,013$) ve normatif bağlılık ($t_{0.05: 309}=-1,870$) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.4. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN MEDENİ DURUMA GÖRE İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından evli ve bekar ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 8 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından evli ve bekar ilköğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Medeni durum	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	Evli	246	29,08	7,66	,307	309	.895
	Bekar	65	28,94	8,27			

Tablo 8’de medeni durum değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, evli ve bekar ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($t_{0.05: 309}=-,307$).

4.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN ARKADAŞLARINDAN DESTEK ALAN VE ALMAYAN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 9 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Destek	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Duygusal bağlılık	Evet	272	21,72	5,19	2,094	309	.057
	Hayır	39	19,72	7,87			
Devam bağlılığı	Evet	272	16,13	5,31	-	309	.205
	Hayır	39	17,38	8,41			
Normatif bağlılık	Evet	272	11,03	4,26	,370	309	.712
	Hayır	39	10,74	6,05			

Tablo 9’da arkadaşlarından destek alma değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya bakıldığında, arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından duygusal bağlılık ($t_{0,05; 309}=2,094$), devam bağlılığı ($t_{0,05; 309}=-1,271$) ve normatif bağlılık ($t_{0,05; 309}=.370$) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.6. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN ARKADAŞLARINDAN DESTEK ALAN VE ALMAYAN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 10 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Destek	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	Evet	272	29,32	7,38	1,342	309	.181
	Hayır	39	27,54	10,15			

Tablo 10'da arkadaşlarından destek alma değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, arkadaşlarından destek alan ve almayan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($t_{0.05: 309}=1,342$).

4.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN YÖNETİCİLERİNDEN TAKDİR GÖREN VE GÖRMİYEN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan "t" testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 11 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Takdir	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Duygusal bağlılık	Evet	199	22,20	4,77	3,104	309	.002
	Hayır	112	20,16	6,72			
Devam bağlılığı	Evet	199	16,61	5,43	1,342	309	.180
	Hayır	112	15,69	6,37			
*Normatif bağlılık	Evet	199	11,46	4,33	2,469	309	.014
	Hayır	112	10,15	4,72			

$p < .05$

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 11'de yöneticilerinden takdir görme değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya bakıldığında, yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından devam bağlılığı alt boyutunda anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($t_{0.05: 309}=1,342$).

Ancak duygusal bağıllık ($t_{0.05: 309}=3,104$) ve normatif bağıllık ($t_{0.05: 309}=2,469$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin duygusal bağıllık ($\bar{X}=22,20$, $Ss= 4,77$) ve normatif bağıllık ($\bar{X}=11,46$, $Ss= 4,33$) puan ortalamalarının, yöneticilerinden takdir görmeyen öğretmenlerin duygusal bağıllık ($\bar{X}=20,16$, $Ss= 6,72$) ve normatif bağıllık ($\bar{X}=10,15$, $Ss= 4,72$) puan ortalamalarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin duygusal bağıllık ve normatif bağıllık düzeylerinin yöneticilerinden takdir görmeyen öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.8. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN YÖNETİCİLERİNDEN TAKDİR GÖREN VE GÖRMEYEN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 12 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Takdir	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	*Evet	199	29,80	7,27	2,145	309	.033
	Hayır	112	27,84	8,53			

$p < .05$

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 12’te yöneticilerinden takdir görme değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, yöneticilerinden takdir gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{0.05: 309}=2,145$). Bu farklılık yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin örgütsel kimlik ($\bar{X}=29,80$, $Ss= 7,27$) puan ortalamalarının, yöneticilerinden takdir görmeyen öğretmenlerin örgütsel kimlik ($\bar{X}=27,84$, $Ss= 8,53$) puan ortalamalarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeylerinin

yöneticilerinden takdir görmeyen öğretmenlerin göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.9. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN ALDIĞI ÜCRETİ YETERLİ GÖREN VE GÖRMİYEN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 13 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Ücret	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
*Duygusal bağlılık	Evet	118	22,55	5,72	2,553	309	.011
	Hayır	193	20,85	5,53			
Devam bağlılığı	Evet	118	16,38	5,24	,281	309	.779
	Hayır	193	16,19	6,15			
Normatif bağlılık	Evet	118	11,12	4,56	,423	309	.672
	Hayır	193	10,90	4,53			

p < .05

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 13’te aldığı ücreti yeterli görme değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya bakıldığında, aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından devam bağlılığı ($t_{0.05: 309} = ,281$) ve normatif bağlılık ($t_{0.05: 309} = ,423$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak duygusal bağlılık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{0.05: 309} = 2,553$). Bu farklılık aldığı ücreti yeterli gören öğretmenlerin duygusal bağlılık ($\bar{X} = 22,55$, $Ss = 5,72$) puan ortalamalarının, aldığı ücreti yeterli görmeyen öğretmenlerin duygusal bağlılık ($\bar{X} = 20,85$, $Ss = 5,53$) puan ortalamalarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre aldığı ücreti yeterli gören öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin aldığı ücreti yeterli görmeyen öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.10. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN ALDIĞI ÜCRETİ YETERLİ GÖREN VE GÖRMİYEN İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 14 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Ücret	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	Evet	118	30,00	8,00	1,410	309	.160
	Hayır	193	28,71	7,56			

Tablo 14’te aldığı ücreti yeterli görme değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, aldığı ücreti yeterli gören ve görmeyen ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($t_{0.05; 309}=1,410$).

4.11. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN SINIF VE BRANŞ ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri olarak duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Tablo 15 Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Branş	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Duygusal bağlılık	Sınıf	136	21,84	5,13	1,093	309	.275
	Branş	175	21,14	5,94			
Devam bağlılığı	Sınıf	136	16,53	6,01	,554	309	.580
	Branş	175	16,17	5,62			
Normatif bağlılık	Sınıf	136	11,21	4,66	,756	309	.450
	Branş	175	10,82	4,39			

Tablo 15’de branş değişkeni açısından ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ait puan ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tabloya

bakıldığında, sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından duygusal bağlılık ($t_{0.05: 309}=1,093$), devam bağlılığı ($t_{0.05: 309}=,554$) ve normatif bağlılık ($t_{0.05: 309}=,756$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.12. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN SINIF VE BRANŞ ÖĞRETMENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenleri arasındaki farklılıklarının incelenmesinde İki Ortalama Arasındaki Farkın Anlamlılık Testi olan “t” testi tekniği kullanılmıştır.

Tablo 16 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından sınıf ve branş öğretmenlerinin göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Branş	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Örgütsel kimlik	*Sınıf	136	30,13	7,43	2,083	309	.038
	Branş	175	28,29	7,98			

$p < .05$

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 16’da sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur($t_{0.05: 309}=2,083$). Bu farklılık sınıf öğretmenlerinin örgütsel kimlik ($\bar{X}=30,13$, $Ss= 7,43$) puan ortalamalarının, branş öğretmenlerinin örgütsel kimlik ($\bar{X}=28,29$, $Ss= 7,98$) puan ortalamalarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Buna göre sınıf öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerinin branş öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeylerine göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.13. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN YAŞLARI FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin yaşları; 20-30, 31-40 ve 40 ve üzeri şeklinde üç kategoride ele alınmıştır. Bu farklılıkları irdelemek için üç alt soru sorulmuştur:

1. Duygusal bağıllık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Duygusal bağıllık düzeyleri açısından öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 17 ve tablo 18’de gösterilmektedir.

Tablo 17 Duygusal bağıllık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Yaş grubu	N	\bar{X}	Std. Sapma
20-30	94	20,62	5,55
31-40	155	21,59	5,65
41 ve üzeri	62	22,48	5,50
Toplam	311	21,47	5,61

Tablo 18 Duygusal bağıllık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	134,247	2	67,123	2,146	,119
Grup içi	9633,271	308	31,277		
Toplam	9767,518	310			

Tablo 17’de yaşları 20-30, 31-40 ve 41 ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 19’da ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Yaşları farklı olan öğretmenlerin duygusal bağıllık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin duygusal bağıllık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,146, p>0.01$).

2. Devam bağıllığı düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Devam bağıllığı düzeyleri açısından öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 19 ve tablo 20’de gösterilmektedir.

Tablo 19 Devam bağlılığı düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Yaş grubu	N	\bar{X}	Std. Sapma
20-30	94	15,54	5,53
31-40	155	16,57	6,11
41 ve üzeri	62	16,77	5,30
Toplam	311	16,30	5,79

Tablo 20 Devam bağlılığı düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	79,523	2	39,762	1,188	,306
Grup içi	10306,065	308	33,461		
Toplam	10385,588	310			

Tablo 19’da yaşları 20-30, 31-40 ve 41 ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 20’de ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Yaşları farklı olan öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin devam bağlılığı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=1,188$, $p>0.01$).

3. Normatif bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Normatif bağlılık düzeyleri açısından öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 21 ve tablo 22’de gösterilmektedir.

Tablo 21 Normatif bağlılık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Yaş grubu	N	\bar{X}	Std. Sapma
20-30	94	10,43	4,08
31-40	155	10,88	4,49
41 ve üzeri	62	12,19	5,00
Toplam	311	11,00	4,51

Tablo 22 Normatif bağıllık düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	121,670	2	60,835	3,033	,051
Grup içi	6177,327	308	20,056		
Toplam	6298,997	310			

Tablo 21’de yaşları 20-30, 31-40 ve 41 ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 22’de ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Yaşları farklı olan öğretmenlerin normatif bağıllık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin normatif bağıllık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,651$, $p>0.01$).

4.14. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN YAŞLARI FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin yaşları; 20-30, 31-40 ve 40 ve üzeri şeklinde üç kategoride ele alınmıştır.

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 23 ve tablo 24’te gösterilmektedir.

Tablo 23 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Yaş grubu	N	\bar{X}	Std. Sapma
20-30	94	27,95	8,52
31-40	155	29,38	7,34
41 ve üzeri	62	30,13	7,55
Toplam	311	29,10	7,77

Tablo 24 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından yaşları farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	202,862	2	101,431	1,687	,187
Grup içi	18522,244	308	60,137		
Toplam	18725,106	310			

Tablo 23'te yaşları 20-30, 31-40 ve 41 ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 24'te ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Yaşları farklı olan öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel kimlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=1,687$, $p>0.01$).

4.15. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN HİZMET SÜRELERİ FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin hizmet süreleri; 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri şeklinde üç kategoride ele alınmıştır. Bu farklılıkları irdelemek için üç alt soru sorulmuştur:

1. Duygusal bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Duygusal bağlılık düzeyleri açısından öğretmenlerin hizmet sürelerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 25 ve tablo 26'da gösterilmektedir.

Tablo 25 Duygusal bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Hizmet süresi	N	\bar{X}	Std. Sapma
1-10 yıl	152	20,78	5,63
11-20 yıl	115	22,16	5,34
21 yıl ve üzeri	44	22,09	6,09
Toplam	311	21,47	5,61

Tablo 26 Duygusal bağıllık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	144,304	2	72,152	2,309	,101
Grup içi	9623,214	308	31,244		
Toplam	9767,518	310			

Tablo 25’de hizmet süreleri 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 26’da ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin duygusal bağıllık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin duygusal bağıllık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,309$, $p>0.01$).

2. Devam bağıllığı düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Devam bağıllığı düzeyleri açısından öğretmenlerin hizmet sürelerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 27 ve tablo 28’de gösterilmektedir.

Tablo 27 Devam bağıllığı düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Hizmet süresi	N	\bar{X}	Std. Sapma
1-10 yıl	152	15,57	5,55
11-20 yıl	115	16,76	6,00
21 yıl ve üzeri	44	17,64	5,78
Toplam	311	16,30	5,79

Tablo 28 Devam bağıllığı düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	183,020	2	91,510	2,763	,065
Grup içi	10202,568	308	33,125		
Toplam	10385,588	310			

Tablo 27’de hizmet süreleri 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 29’da ise bu değerlere

uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin devam bağlılığı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,763$, $p>0.01$).

3. Normatif bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Normatif bağlılık düzeyleri açısından öğretmenlerin hizmet sürelerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 29 ve tablo 30'da gösterilmektedir.

Tablo 29 Normatif bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Hizmet süresi	N	\bar{X}	Std. Sapma
1-10 yıl	152	10,22	4,22
11-20 yıl	115	11,20	4,34
*21 yıl ve üzeri	44	13,20	5,18
Toplam	311	11,00	4,51

$p < .05$

* Anlamlılık düzeyi

Tablo 30 Normatif bağlılık düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	311,602	2	155,801	8,015	,000
Grup içi	5987,395	308	19,440		
Toplam	6298,997	310			

Tablo 29'da hizmet süreleri 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 30'da ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin normatif bağlılık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin normatif bağlılık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($F_{2-308}=8,051$, $p<0.00$). Bu farklılığın hangi hizmet süreleri arasından kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, farklılığın

hizmet süresi 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}=13,20$, $Ss=5,18$) ile hizmet süresi 1-10 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları ($\bar{X}=10,22$, $Ss=4,22$) arasından kaynaklandığı bulunmuştur. Bu bulguya göre 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin normatif bağıllık düzeylerinin, hizmet süresi 1-10 yıl olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.16. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN HİZMET SÜRELERİ FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin hizmet süreleri; 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri şeklinde üç kategoride ele alınmıştır.

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından öğretmenlerin hizmet sürelerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 31 ve tablo 32’de gösterilmektedir.

Tablo 31 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

Hizmet süresi	N	\bar{X}	Std. Sapma
1-10 yıl	152	28,47	8,15
11-20 yıl	115	29,01	7,11
21 yıl ve üzeri	44	31,48	7,81
Toplam	311	29,10	7,77

Tablo 32 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	309,243	2	154,621	2,586	,077
Grup içi	18415,863	308	59,792		
Toplam	18725,106	310			

Tablo 31’de hizmet süreleri 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 32’de ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Hizmet süreleri farklı olan öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel

kimlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,586, p>0.01$).

4.17. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İSTİHDAM TÜRLERİ FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin istihdam türleri; kadrolu, sözleşmeli ve ücretli-vekil şeklinde üç kategoride ele alınmıştır. Bu farklılıkları irdelemek için üç alt soru sorulmuştur:

1. Duygusal bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Duygusal bağlılık düzeyleri açısından öğretmenlerin istihdam türlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 33 ve tablo 34’te gösterilmektedir.

Tablo 33 Duygusal bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

İstihdam türü	N	\bar{X}	Std. Sapma
Kadrolu	216	21,70	5,36
Sözleşmeli	42	21,31	5,86
Ücretli-vekil	53	20,68	6,41
Toplam	311	21,47	5,61

Tablo 34 Duygusal bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	45,555	2	22,777	,722	,487
Grup içi	9721,963	308	31,565		
Toplam	9767,518	310			

Tablo 33’te istihdam türleri kadrolu, sözleşmeli ve ücretli-vekil olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 34’te ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. İstihdam türleri farklı olan öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin duygusal

bağlılık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=,722$, $p>0.01$).

2. Devam bağlılığı düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Devam bağlılığı düzeyleri açısından öğretmenlerin istihdam türlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 35 ve tablo 36’de gösterilmektedir.

Tablo 35 Devam bağlılığı düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

İstihdam türü	N	\bar{x}	Std. Sapma
Kadro	216	16,54	5,77
Sözleşmeli	42	15,86	5,62
Ücretli-vekil	53	15,70	6,03
Toplam	311	16,30	5,79

Tablo 36 Devam bağlılığı düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	39,572	2	19,786	,589	,555
Grup içi	10346,016	308	33,591		
Toplam	10385,588	310			

Tablo 35’te istihdam türleri kadro, sözleşmeli ve ücretli-vekil olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 36’da ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. İstihdam türleri farklı olan öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin devam bağlılığı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=,589$, $p>0.01$).

3. Normatif bağlılık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Normatif bağlılık düzeyleri açısından öğretmenlerin istihdam türlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 37 ve tablo 38’de gösterilmektedir.

Tablo 37 Normatif bağıllık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

İstihdam türü	N	\bar{x}	Std. Sapma
Kadro	216	11,10	4,46
Sözleşmeli	42	10,45	4,52
Ücretli-vekil	53	11,06	4,72
Toplam	311	11,00	4,51

Tablo 38 Normatif bağıllık düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	14,804	2	7,402	,363	,696
Grup içi	6284,193	308	20,403		
Toplam	6298,997	310			

Tablo 37’de istihdam türleri kadro, sözleşmeli ve ücretli-vekil olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 38’de ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. İstihdam türleri farklı olan öğretmenlerin normatif bağıllık düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin normatif bağıllık puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=,363$, $p>0.00$).

4.18. ÖRGÜTSEL KİMLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İSTİHDAM TÜRLERİ FARKLI OLAN ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA kullanılmıştır. Öğretmenlerin istihdam türleri; kadro, sözleşmeli ve ücretli-vekil şeklinde üç kategoride ele alınmıştır.

Örgütsel kimlik düzeyleri açısından öğretmenlerin istihdam türlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda elde edilen bulgular tablo 39 ve tablo 40’da gösterilmektedir.

Tablo 39 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri

İstihdam türü	N	\bar{x}	Std. Sapma
Kadrolu	216	29,35	7,50
Sözleşmeli	42	30,24	8,42
Ücretli-vekil	53	27,17	8,17
Toplam	311	29,10	7,77

Tablo 40 Örgütsel kimlik düzeyleri açısından istihdam türleri farklı olan öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	265,057	2	132,529	2,211	,111
Grup içi	18460,049	308	59,935		
Toplam	18725,106	310			

Tablo 39’da istihdam türleri kadrolu, sözleşmeli ve ücretli-vekil olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları, tablo 40’da ise bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. İstihdam türleri farklı olan öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeyleri açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel kimlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($F_{2-308}=2,211$, $p>0.01$).

4.19. İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN, ÖRGÜTSEL KİMLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

İlköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyondan elde edilen bulgular tablo 41’de gösterilmektedir.

Tablo 41 İlköğretim öğretmenlerinin, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon tablosu

Faktör	1	2	3	4
1. Duygusal bağlılık	—			
2. Devam bağlılığı	.35**	—		
3. Normatif bağlılık	.42**	.65**	—	
4. Örgütsel kimlik	.58**	.27**	.35**	—
Ortalama	21,47	16,30	11,00	29,10
Standart Sapma	5,61	5,79	4,51	7,77

** p< .01

Tablo 41’e göre ilköğretim öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık ve örgütsel kimlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde örgütsel kimliğin duygusal bağlılık ($r=.58$; $p<.05$), devam bağlılığı ($r=.27$; $p<.05$) ve normatif bağlılık ($r=.35$; $p<.05$) ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. İlişkilerin orta düzeyde anlamlılık gösterdiğini ifade edebiliriz. Yani bu tezin yazılış amacının beklenen sonuçlar gösterdiğini söylenilebilir. Örgütsel kimlik algısı ile örgütsel bağlılık kavramları birbiri ile ilişkilidir.

BÖLÜM 5: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu bölümde, araştırma kapsamında gerçekleştirilen uygulamanın istatistiksel analizleri neticesinde elde edilen sonuçlar sunulmaktadır. Bu çalışmada örgütsel kimlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ve örgütsel kimlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda sıralanmıştır:

1. İlköğretim okullarında çalışan kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına bakıldığında; normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında önemli bir fark görülmemiş; ancak duygusal bağlılık açısından kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ve erkek öğretmenlerin duygusal bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Duygusal bağlılıkta, bireyin örgüte olan duygusal veya hissi bağlanması söz konusudur. Güçlü bir bağlılık içinde olan bireyler, örgütleriyle özdeşleşir, örgütün içine girer ve örgütün bir üyesi olmaktan dolayı mutlu olurlar (Balay, 2000: 21).
2. Örgütsel kimlik düzeylerine bakıldığında, erkek öğretmenlerin örgütsel kimlik düzeyleri kadınlara göre daha yüksektir.
Çalışanların çalıştıkları işletmelerde ve iş arkadaşlarıyla kendilerini özdeşleştirme dereceleri örgütsel kimliğin göstergesidir. Çalışanlar eğer çalıştıkları işletmelere kendilerini yakın hissediyorlarsa ve faaliyetlerini benimsiyorlarsa, her yerde çalıştıkları iş yeri hakkında olumlu şeyler söylemektedirler(Çelik, 2007; 77).
3. Örgütsel kimlik algısı ve örgütsel bağlılığı öğretmenlerin evli ve bekar olma durumlarına göre incelendiğinde arada anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır.
4. Yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığı, yöneticilerinden takdir görmeyen öğretmenlere göre yüksek çıktığı görülmüştür. Ancak devam bağlılığı boyutunda anlamlı bir farklılık

bulunamamıştır. Bunun sebebinin ise maliyetten kaynaklandığını söylenilebilir. Çünkü devam bağlılığında maddiyat ön plana çıkmaktadır. İşgören yöneticisinden takdir görmese de o kurumdan ayrılmanın maliyetini göze alamayacağı için kurumda çalışmaya devam eder. Örgütsel kimlik açısından bakıldığında, yöneticilerinden takdir gören öğretmenlerin örgütsel kimlik algılarının takdir görmeyenlerden daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

5. Araştırma bulgularına göre öğretmenler aldıkları ücret açısından incelendiğinde, aldığı ücreti yeterli gören öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin ücreti yeterli görmeyenlere göre daha yüksek çıktığı görülmüştür. Aldığı ücreti yeterli görenler iş yerlerine daha istekli gelmektedirler.
6. İstatistiklere göre, sınıf ve branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak; örgütsel kimlikleri bakımından anlamlı bir fark bulunmuş ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel kimlik düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Çünkü sınıf öğretmenlerinin sınıflar kendilerine ait olduğu için ve o sınıfla uzun yıllar beraber olduğu için örgütsel kimlik algılarının daha çok geliştiği söylenebilir.
7. Yaş grupları açısından bakıldığında örgütsel kimlik algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.
8. İstatistiklere hizmet süresi açısından bakıldığında örgütsel kimlik algıları hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak; örgütsel bağlılık açısından bakıldığında sadece normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre; 21 yıl ve üzerinde çalışan öğretmenlerin normatif bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Bu bağlılık türünde bireyler buldukları örgüte bağlılıklarını bir borç bilirler ve buna göre davranırlar. Kendisine iş verilen bir kişinin o işverene karşı mahcubiyet duyması örnek olarak verilebilir. Bu bir sadakatin göstergesidir. Kişiler, hissettikleri minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmalarıdır (Bayram, 2005: 133).

9. Öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerine istihdam türü olarak bakıldığında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

5.2. ÖNERİLER

1. Araştırma ilköğretim kurumlarında yapılmıştır. Farklı bir araştırma ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde karşılaştırmalı olarak yapılabilir.
2. Araştırma sadece Sakarya ilini kapsamaktadır. Kültürel ve örgüte özgü özelliklerin farklılığını da tespit etmek amacı ile farklı iller, farklı bölgeler veya tüm ülke çapında yapılabilir.
3. Okullarda öğretmenlere örgütsel kimlik oluşturma ve geliştirme aynı zamanda örgütsel bağlılık kapsamında hizmet içi eğitimi verilebilir.
4. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin çalışmalarını takdir edici yönde tavır göstermeleri ve bunu zaman zaman sözlü olarak da gerçekleştirmeleri daha yararlı olabilir.
5. Branş öğretmenlerinin çalıştıkları okullarda örgütsel kimlik algısını geliştirebilmeleri için gerek okul çapında gerekse ildeki okullar çapında çalışmalar yapılabilir.
6. İlköğretim kurumlarında yapılan bu araştırma nicel bir araştırmadır. Aynı konuyu içeren nitel bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- AL-Shammari, M.M. (1992). Organizational Climate. *Leadership&Organizaton Development Journal*, 13, 30-32.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 6, 1-18.
- Alpar, R. (2003).*Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş 1*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Altun, S. A. (2001). *Örgüt Sağlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Anıl, İ. ve Kaplan, N. (25-27 Mayıs 2007). Sistem ve Durumsallık Yaklaşımlarında Paradigma Değişimi: Niklas Luhmann ve Autopoietic Sistem Teorisi. XV. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya Üniversitesi, 225-232.
- <http://www.yonorg.Sakarya.edu.tr/doc/15YonOrgKongreBildirileri.pdf> adresinden erişilmiştir.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5 (2), 274-288.
- Atay, O. (1998). Örgüt Kültürü ve Süreci. *Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 16(13), 129-133. <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/37atay/atay2.html> adresinden erişilmiştir.
- Ashforth, B.E. ve Mael, F.(1989). Social identity theory and the organizations. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi* (6.Basım). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aytaç, S. (2003). Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Örgütsel Sağlık *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 (2), 29-31. www.isguc.org adresinden erişilmiştir.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T.ve Bedestenci, H.Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. İstanbul: Aktüel Yayınları.

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler* (2.Basım). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Baştepe, İ. (2009). Etkili Okulun Eğitim-Öğretim Süreci ve Ortamı Boyutlarının Nitelikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (29), 76-83. <http://www.e-sosder.org/dergi/29076-083.pdf>. adresinden erişilmiştir.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Bayram, M. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling Organizational Commitment.The Dangers of the OCQ for Research and Policy. *Personel Review*, 26 (2), 114-131.
- Bolat, T., İ. Bolat O. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Büyükerşen, G. (2000). *Türkiye'deki Bankaların Web Sitelerinde Kurumsal Kimlik*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Sanatları Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Bilimsel Araştırma Teknikleri, Yöntemleri*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim* (6.Basım). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cansu, O.C. (2006). *Örgüt Kültürü ile Örgütsel İletişim İlişkisi ve Bir Şirket Uygulaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Cemaloğlu, N. (2007). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 73-112.
- Colbert, A.E. and Kwon, I.G. (2000). Factors Related to the Organizational Commitment of College and University Auditors. *Journal of Managerial Issues*, 12(4), 484-488.
- Çakıcı, M., Oğuzhan, A., Özdil, T. (2003). *Temel İstatistik* (4.Basım). İstanbul: PegemA Yayıncılık.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yayımlanmış doktora tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, M., Yeşilbağ, Y. ve Akdağ, B. (2003). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17, 39-54.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış doktora tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü:İstanbul.
- Çil, M. E. (2002). *Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı, Konya.
- Çobanoğlu, F. (2008). Değişim Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (23), 110-119.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2),74-77. www.isguc.org adresinden erişilmiştir.
- Davidson, M.C.G. (2003). Does Organizational Climate Add to Service Quality in Hotels?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(4), 206-213.

- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Edwards, M.R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230.
- Efil, İ. (1996). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (4.Basım). Bursa: Uludağ Güçlendirme Vakfı Yayınları
- Elsbach K.D. ve Kramer, R.M. (1996). Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the business week rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41(6), 442-476.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (8.Basım). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergun, T. (1977). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. *Amme İdaresi Dergisi*, 10(4), 96-106.
- Erkmen, T. Ve Çerik, Ş. (2007). Kurum İmajını Oluşturan Kurum Kimliği Boyutları Bağlamında Örgüte Bağlılığın İncelenmesi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 7 (28), 107-119.
- Gizir, S. (2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4 (2), 182-196.
- Gölönü, S. (2006). Gelişen Teknolojiler, Öğrenen Örgütler ve Halkla İlişkiler. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 73-81.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(6), 147-159.
<http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd6/sbd-6-11.pdf>
adresinden erişildi.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-55.
- Güler, A. (2003). Dünya ile Bütünleşmede Evrensel Kimlik Sorunu. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (5), 1-7.

- Gümüş, M., Hamarat, B. ve Erdem, H. (2003). Örgütsel Bağlılığın İş Mükemmelliği ile İlişkinin Otel işletmelerinde Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kitabı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, 987-998.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. Uzmanlık yeterlilik tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü :Ankara.
- Hasanoğlu, M. (2004). Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi. *Sayıştay Dergisi*, 52.
- Hogg, M. (2010). *Grupla Bütünleşme*.(Çev.A. M. Aktaş). İstanbul: Sistem Yayıncılık. (Eserin orijinali 1997’de yayımlandı).
- İnce, M. Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Çizgi Kitabevi
- Kangis, P. and Williams, D. G. S. (2000). Organizational Climate and Corporate Performance: An Emprical Investigation. *Management Decision*, 38(8), 531-540.
- Karasar, N (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi, İlkeler, Teknikler*. İstanbul: Nobel Yayınları
- Karaaslan, A., Özler, D. E. ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 135-156.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 247-252.
- Korkmaz, A. (2007). Yazılı Basında Kurum Kimliğinin Oluşturulması Sürecinde Kurum Kimliği Stratejisinin Belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 385-391.
- Kuşakçıoğlu, A. (2003). *Marka Kimliği, Kurum Kimliği ve Aralarındaki Bağını*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.

- Kuei, C.H.K., Madu, C.N., Lin, C., Lu, M.H.(1998) . An Emprical Investigation of the Association Between Quality Management Practices and Organizational Climate. *International Journal of Quality Science*, 2(2), 121-137.
- Lok, P. and Crawford, J. (1999). The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(7), 365-373.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior* (7.Basım). New York: McGraw-Hill Inc.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior* (6.Basım). New York: McGraw-Hill.
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Meyer, J.P., Irving, P.G. and Allen, N.J. (1998). Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29-52.
- Northcraft, G.B. and Neale, M.A. (1990). Organizational Behavior. *The Dryden Pres*,36, 464-474.
- Ostroff, C. (1993). The Effect of Climate and Personal Influences on Individual Behavior and Attitudes in Organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 56, 56-90.
- Ölçüm Çetin,M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık* (1.Basım).Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özsoy, S.A., Ergül, Ş., Bayık, A. (2004). Bir Yükseköğretim Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2). www.isguc.org. adresinden erişilmiştir.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.

- Özdemir, A. (2002). Sağlıklı Okul İkliminin Çeşitli Görünümleri ve Öğrenci Başarısı. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*, 10 (1), 39-46.
- Özkan, Y. (2005). *Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi (Ordu İli Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Paknadel Çetinkanat, C. (1988). *Örgütsel İklim ve İş Doyumu*. Yayımlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Pusa, A. and Tolvanen, U. (2006). Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11(2), 29-32. http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_voll1no_2pages_29-33.pdf. adresinden erişilmiştir.
- Randal, D.M., Fedor, D.B. and Longanecker, C.O. (1990). The Behavioral Expression of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36, 210-224.
- Reichers, A.E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Rowden, R.W. (1999). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, 21(1), 30-35.
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 156-171.
- Saleh, S.D. and Wang, C.K. (1993). The Management of Innovation: Strategy, Structure and Organizational Climate,. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 40(1),14-21.
- Schein, E.H. (2002). Örgütsel Kültür. (Çeviren: A. Akbaba). *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (3), 1-32. (Eserin orijinali 1973'te yayımlandı).

- Slocombe, T.E. and Dougherty, T.W. (1998). Dissecting Organizational Commitment and Its relationship with Employee Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 12(4), 469-490.
- Soysal, A. ve Bakan, İ. (2003). Farklı Örgüt İklimlerine Sahip İşletmelerde Kariyer Geliştirme Stratejileri: Türkiye'de İlk 500'e Giren İşletmelerde Yapılan Bir Alan Araştırması. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kitabı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, Afyon, 849-870.
- Srinath, M. (1993). The Organizational Climate of University Libraries. *Library Management*, 14(1), 28-30.
- Suliman,A. and Iles, P. (2000a). Is Continuance Commitment Benefical to Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look. *Journal of Managerial Psychology*,15(5), 407-420.
- Suliman, A.M., Iles, P.A. (2000b). The Multi-Dimensional Nature of Organizational Commitment in a Non-Western Context. *Journal of Management Development*,19(1), 71-82.
- Sürgevil, O. (2008). Farklılık Kavramına ve Farklılıkların Yönetimine Temel Oluşturan Sosyo-Psikolojik Kuramlar ve Yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (20), 111-124.
- Şimşek, M., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (6.Basım). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler* (2.Basım). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. (1994). Örgüt Kültürü. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları*, 39, 47-55.
- Tamimi, Y. (2005). *Örgüt Kültürünün Metaforlarla Analizi (Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü ,İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Tayyah, S. ve Tariq, N. (2001). Development of an Indigenous Organizational Commitment Questionnaire. *Pakistan Journal of Psychological Research, ProQuest Psychology Journals*, 16, 31-44.

- Tekin, M. A. (2005). *İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Bolu.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayımlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: Ankara.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (25-27 Mayıs 2007). Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Görgül Bir Çalışma. *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Terzi, A.R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarını Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları*. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/orta3-kurt.htm> adresinden erişilmiştir.
- Terzi, A.R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tezbaşaran, A. (1997). *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu* (2.Basım). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Testa, M. R. (2001). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment. *The Journal of Psychology*, 135(2), 226-236.
- Türk Dil Kurumu. (2011). *Türkçe Sözlük (Genişletilmiş Baskı)*. Ankara:TDK
- Okay, A. (2000). *Kurum Kimliği*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Ünsalan, E. ve Şimşeker, B.(2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (1.Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Wasti, S.A. (2003). Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 303-321.
- Wasti, S.A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 401-410.

- Weterings, S. (1998). Leadership: The Face in The Mirror. *New Zealand Management*, 45(5), 23.
- 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 ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yıldız, S. (2007). Kimlik ve Ulusal Kimlik Kavramlarının Toplumsal Niteliği. *Milli Folklor Üç Aylık Uluslararası Halkbilimi Dergisi*, 19(74), 9-16. <http://www.millifolklor.com/en/sayfalar/74/02.pdf>.adresinden erişilmiştir.
- Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin İş gücünü Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 261-272.
- Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (2.Basım). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zangaro, G.A. (2001). Organizational Commitment : A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14-22.

EKLER

T.C.
SAKARYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.54.00.05.02.070/ 7930
KONU : Anket Uygulaması


VALİLİK MAKAMINA SAKARYA

Sakarya Üniversitesi , Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Selma AKGÜL; “ İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik Alguları ve Örgütsel Bağlılıkları” konulu anket uygulamasını, İlimiz ilköğretim Okulu öğretmenlerine Uygulamak istediklerini; Sakarya Üniversitesi , Eğitim Bilimleri Enstitüsünün 01.04.2011 tarih ve 71 sayılı yazıları ile bildirilmiştir.

Söz konusu anketin dersleri aksatmamak kaydıyla; “ İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik Alguları ve Örgütsel Bağlılıkları”konulu anket uygulamasının, İlimiz ilköğretim Okulu öğretmenlerine uygulanması, yasal gerekliliğin ilgili Okul Müdürlüklerince yerine getirilmesi şartı ile Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınızı arz ederim.


Murat AÇICI
Millî Eğitim Müdürü


OLUR.
13/04/2011
Muammer AKSOY
Vali a.
Vali Yardımcısı



Resmî Daireler Kampüsü
B Blok 54290 Adapazarı / SAKARYA
Tel : 0 264 251 36 14-15-16
Fax : 0 264 251 36 04
http://sakarya.meb.gov.tr
sakarya.menz@meb.gov.tr



Değerli Meslektaşım,

“İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Kimlik Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” konusunda bir araştırma yapmaktayım. Bu araştırma kapsamında sizlerin değerli görüşlerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Sizden, her bir maddeyi okuyup, o maddede belirtilen durumla ilgili görüşlerinizi, maddenin karşısındaki alana işaretlemeniz (X) istenmektedir. Anket ile toplanacak olan veriler tamamen bilimsel araştırma amacıyla kullanılacak olup, hiçbir kurum veya kuruluşa verilmeyecektir.

Değerli vaktinizi ayırarak yardımcı olduğunuz için teşekkür ederim.

Selma Akgül - Mehmet Zumra Kuş İlköğretim Okulu

BÖLÜM I – KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyetiniz	() Erkek () Kadın
Yaş Grubunuz	() 20-30 yaş () 31-40 yaş () 41 ve üzeri
Medeni haliniz	() Evli () Bekar
En Son Bitirdiğiniz Eğitim Kurumu	() Ön Lisans () Eğitim Fakültesi () Yüksek Lisans ve Doktora
Branşınız	() Sınıf Öğretmeni () Branş Öğretmeni (.....)
Toplam Hizmet Süreniz	() 1-10 yıl () 11-20 yıl () 20 yıl ve üzeri
İstihdam Tipi	() Kadrolu Öğretmen () Sözleşmeli Öğretmen () Ücretli/Vekil Öğretmen
İş arkadaşlarınızdan destek görüyor musunuz?	() Evet () Hayır
Okul yöneticilerinizden takdir görüyor musunuz?	() Evet () Hayır
Sizce aldığınız ücret yeterli mi?	() Evet () Hayır

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu okula karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
2. Bu okul benim için çok önem ve anlam taşıyor.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım okuldan dışarıda gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5
4. Okulumla karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
5. Bu okulda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
6. Okulun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
7. Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
8. Başka bir iş ayarlamadan önce, bu okuldan ayrılmaktan korkuyorum.	1	2	3	4	5
9. Bu okuldan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, yeni iş alternatiflerinin azlığıdır.	1	2	3	4	5
10. Şu an bu okuldan ayrılısam hayatım alt üst olur.	1	2	3	4	5
11. Bu okuldan ayrılmayı istesem bile kısa bir sürede iyi bir iş bulmam benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
12. Bu okuldan ayrılmayı düşünmek için çok az tercih hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
13. Bu okuldan şimdi ayrılısam suçluluk hissedirdim.	1	2	3	4	5
14. Burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle, bu okuldan şimdi ayrılmam yanlış olacaktır.	1	2	3	4	5
15. Bu okula çok şey borçlu olduğumu hissediyorum; ayrılısam çok ayıp olur.	1	2	3	4	5
16. Daha avantajlı olsa bile, bu okuldan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	1	2	3	4	5

BÖLÜM II – ANKET SORULARI

ÖRGÜTSEL KİMLİK ANKETİ	Hiçbir Zaman	Hemen hemen hiç	Arada bir	Bazen	Sık sık	Çoğunlukla	Her zaman
1. Biri okulumu eleştirdiğinde bunu kendime yapılmış bir hakaret gibi algılarım.	1	2	3	4	5	6	7
2. Başkalarının okulum hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5	6	7
3. Okulumdan bahsederken genellikle “onlar” değil “biz” derim.	1	2	3	4	5	6	7
4. Okulumun başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5	6	7
5. Biri okulumu övdüğünde bunu kişisel bir iltifat olarak algılarım.	1	2	3	4	5	6	7
6. Medyada okulumu eleştiren bir haber çıksa, bu durumdan utanç duyardım.	1	2	3	4	5	6	7

ÖZGEÇMİŞ

Selma AKGÜL 1986 yılında İstanbul’da doğdu. İlköğrenimini aynı ilde Siyavuşpaşa İlköğretim Okulu’nda, Orta öğrenimini Orgeneral Eşref Bitlis İlköğretim Okulu’nda tamamladı. 2003 yılında Bahçelievler Lisesi’nden mezun oldu. 2007 yılında Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünden mezun oldu. Aynı yılın ağustos ayında ilk atama ile Sakarya ilinin Yazlık Mehmet Zumra Kuş İlköğretim Okulu’na tayini çıktı. 2009 yılında Sakarya Üniversitesi’nde Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı’nda yüksek lisansa başladı. Halen aynı okulda görevine devam etmektedir.