

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**KARİYER BASAMAKLARI SİSTEMİNE GÖRE**  
**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN**  
**İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kürşat Bilgin**

**İstanbul**  
**Temmuz, 2014**

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**KARİYER BASAMAKLARI SİSTEMİNE GÖRE**  
**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN**  
**İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kürşat BİLGİN**

**Danışman: Yrd. Doç. Dr. Kemalettin PARLAK**

**İstanbul**

**Temmuz, 2014**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Yrd. Doç. Dr. Kemalettin PARLAK (Danışman)

Üye Yrd. Doç. Dr. M. Yüksel ERDOĞDU

Üye Yrd. Doç. Dr. Belgin PARLAKYILDIZ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Bülent ARI

Enstitü Müdürü V.

## ÖNSÖZ

Toplumların gelişmişlik düzeyini belirleyen en önemli faktörlerden birisi eğitimidir. Eğitimin niteliğini artıran toplumların ekonomik, siyasi ve sosyal alanlarda birçok sorunlarını hallettikleri görülmektedir. Güçlü, gelişmiş, araştıran ve sorgulayan bir toplum ancak kaliteli eğitim ile mümkündür.

Bilginin ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi üretim ve verimliliğin hızla artmasına neden olmaktadır. Bilgi sektöründeki baş döndürücü gelişmelerin ekonomik sonuçları yanısıra sosyal, siyasal ve kültürel alanlarda da hızla yapısal değişimleri beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu gelişmelerin gerisinde kalan toplumlar hemen her alanda gelişmiş toplumların gerisinde kalmakta toplumlar arası fark giderek daha da açılmaktadır.

Gelişen ve değişen dünyada koşullara ayak uydurabilmek için kendimizi sürekli geliştirmeli, büyük düşünmeli ve bunun için de gerekli bilgi ve donanıma sahip duruma gelmeliyiz.

Bilgi toplumuna ulaşmak için atılacak en önemli adım eğitime yapılacak yatırımdır. Eğitimin niteliğini yükseltmek, ancak nitelikli öğretmenlerle mümkündür. Çünkü bireylerin yaşama biçimini yönlendiren; onların kendilerine ve topluma karşı olan tutumlarını şekillendiren; iletişim, araştırma ve yaratıcılık becerilerinin gelişimini etkileyen en etkin ve sorumlu kişi öğretmendir. Öğretmenlerin kurumlarına bağlılık düzeyleri bu hedeflere ulaşmada önemli bir etken olacaktır. Bu nedenle aynı okullarda, aynı eğitimi almış, aynı işi yapan öğretmenlerin ve uzman öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma M.E.B'in kariyer basamakları sistemi ile ulaşmak istediği hedeflerden biri olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırma amacını başarıya ulaşıp ulaşmadığını ölçmeye katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın yürütülmesinde ve raporun yazımında fikir ve eleştirileriyle katkılarından dolayı tez danışmanım Yrd.Doç.Dr.Kemalettin PARLAK'a, anket

Çalışmamda yardımcı olan ğretmen arkadaşlarıma, çalışmamda maddi ve manevi yardım ve desteğini esirgemeyen eşim Dilek BİLGİN' e teşekkür ederim.

Temmuz, 2014

Kürşat BİLGİN

## ÖZET

# KARİYER BASAMAKLARI SİSTEMİNE GÖRE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

**Kürşat BİLGİN**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Tez Danışmanı : Yard. Doç. Dr.Kemalettin PARLAK**

**Haziran- 2014, 92 +XII Sayfa**

Bu çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığının uygulamaya geçirdiği kariyer basamakları sistemi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arası bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırmada İstanbul İli Kartal ilçesindeki 253 öğretmene Meyer ve Allen tarafından geliştirilen 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Çalışmada 161 öğretmen ve 91 uzman öğretmene ulaşılmıştır. Araştırmada tarama modellerinden betimsel ilişkiyel tarama modeli uygulanmış, toplanan veriler SPSS 16.0 programına girilmiş ve araştırma verileri bu program aracılığıyla çözümlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve uzman öğretmenlerin cinsiyet ,yaş, kıdem, öğrenim düzeyi, branşları, okul türü ve öğrenci sayısı ile ilgili değişkenler ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmamızın ana problemi olan kariyer basamaklarına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arası anlamlı bir ilişki olmadığı, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarında da anlamlı biri fark bulunamamıştır.

Okulun bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik durum değişkenine ve imkan (okulun fiziksel koşulları) değişkenine göre karşılaştırma yapıldığında anlamlı bir fark olduğu görölmüştür. Sosyo-ekonomik durum arttıkça örgütsel bağlılık puanlarının arttığı görölmüştür. Yine aynı şekilde ortalamalara bakıldığında okulun imkanları arttıkça örgütsel bağlılık puanlarının arttığı belirlenmiştir.

Kariyer basamakları sistemi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arası anlamlı bir farkın bulunamaması nedeniyle Milli Eğitim Bakanlığının uygulamaya koyduğu bu sistemin tam olarak amacına ulaşmadığı söylenebilir.

## **ABSTRACT MASTER THESIS**

### **ACCORDING TO THE SYSTEM OF CAREER LADDERS EXAMINATION OF TEACHERS ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

**Kürşat BİLGİN**

**Supervisor : Yard. Doç. Dr.Kemalettin PARLAK**

**2014-Page: 92 +XII Sayfa**

In this study, implement the ministry of education with the system of career ladders between the level of teachers organizational commitment whether a relationship were examined.

This study is included about the concept of organizational commitment domestic and overseas theoretical publications.

In this study, developed by Meyer and Allen 18-item organizational commitment scale was applied 253 teachers in the Kartal district of Istanbul Province. 161 teachers and 91 specialist teachers has been reached. Screening models of the descriptive relational model was applied, the data collected is entered program SPSS 16.0 and research data has been solved through this program.

Participated in the research of teachers and specialist teachers gender, age, seniority, education level, branches, school type, number of students and career ladders with variables related to the level of organizational commitment levels concluded that there isn't a significant relationship between their opinions have emerged.



According to the Socio-economic status and facilities to the variable when compared was found to be statistically significant. Socio-economic status increases organizational commitment scores have increased. In the same way when compared to the average of the facilities was found to increase with increasing loyalty points.

The main problem of research with the career ladder system between teachers' organizational commitment absence of a significant difference Ministry of Education has implemented this system in the strict sense, it is concluded that the aim can not be reached.

## İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI .....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZETLER .....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii

### 1. GİRİŞ

1.1. Problem	3
1.2. Amaç	6
1.3. Önem	7
1.4. Sayıtlılar	7
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	8

### 2. KURAMSAL TEMELLER VE ARAŞTIRMALAR

2.1. Örgüt Kavramı	10
2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı	11
2.2.1. Davranışsal Bağlılık ve Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	13
2.2.2. Tutumsal Bağlılık ve Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	16
2.3. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler	24
2.3.1. Kişisel-Demografik Faktörler	24
2.3.2. Örgütsel- Görevsel Faktörler	28
2.3.3. Durumsal Faktörler	33
2.3.4. Diğer Faktörler	34
2.4. Kariyer Basamakları Sistemi	35
2.4.1. Kariyer Kavramı	35
2.4.2. Milli Eğitim Bakanlığı Kariyer Basamakları Sistemi	36

<b>3. YÖNTEM</b>	
3.1. Araştırmanın Modeli	39
3.2. Evren ve Örneklem	39
3.3. Verilerin Toplanması	40
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	40
3.3.2. Bağlılık Ölçeği	40
3.4. Verilerin Analizi	41
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR</b>	
4.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler	43
4.2. Örneklem Grubundaki Öğretmenlerin Demografi Özelliklerine İlişkin Bulgular	45
4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bulgular	56
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	
5.1. Sonuç	70
5.2. Önerileri	78
<b>KAYNAKÇA</b>	81
<b>EKLER</b>	89

## **TABLULAR LİSTESİ**

	<b><u>Sayfa No</u></b>
Tablo 1:Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar	43
Tablo 2:Devam Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar	44
Tablo 3:Normatif Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar	44
Tablo 4: Öğretmenlerin Cinsiyete İlişkin Dağılım Tablosu	45
Tablo 5: Öğretmenlerin yaş gruplarına göre yüzde Dağılım tablosu	46
Tablo 6: Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Sürelerine İlişkin Yüzde Dağılım Tablosu	47
Tablo 7: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılımları	48
Tablo 8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımları	49
Tablo 9: Okul Yöneticilerin Çalıştıkları Kurumlara İlişkin Verdikleri Cevapların Dağılımı	50
Tablo 10: Öğretmenlerin Okullarının Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı Tablosu	51
Tablo 11: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Sınıflarındaki Ortalama Öğrenci Sayılarına İlişkin Dağılımları Tablosu	52
Tablo 12: Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarına Sistemine Göre Dağılım Tablosu	53
Tablo 13: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumun imkânlarını ile ilgili Görüşlerini Tablosu	55
Tablo 14: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonucu	57
Tablo 15: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Anketi Puanları	57
Tablo 16: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu	58
Tablo 17: Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Anketi Puanları	58
Tablo 18: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Kıdem Değişkeni ANOVA Sonucu	59

Tablo 19: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Anketi Puanları	60
Tablo 20: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Sonucu	60
Tablo 21: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Branş Değişkeni T-Testi Sonucu	61
Tablo 22: Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Anketi Puanları	61
Tablo 23: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Okul Türü Değişkeni ANOVA Sonucu	62
Tablo 24: Sosyo-Ekonomik Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Anketi Puanları	62
Tablo 25: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Sosyo-Ekonomik Durum Değişkeni ANOVA Sonucu	63
Tablo 26: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Sosyo-Ekonomik Durum Değişkeni ANOVA Post-Hoc Sonucu	63
Tablo 27: Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Anketi Puanları	64
Tablo 28: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Öğrenci Sayısı Değişkeni ANOVA Sonucu	65
Tablo 29: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu	65
Tablo 30: Duygusal Bağlılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu	66
Tablo 31: Devam Bağlılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu	66
Tablo 32: Normatif Bağlılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu	67
Tablo 33: İmkan Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Anketi Puanları	68
Tablo 34: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Okulun imkanları Değişkeni ANOVA Sonucu	68
Tablo 35: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Okulun imkanları Değişkeni ANOVA Post-Hoc Sonucu	69

## **ŞEKİLLER LİSTESİ**

### **Sayfa No**

Şekil 1: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği	45
Şekil 2: Okul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Yüzde Dağılım Grafiği	46
Şekil 3: Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Sürelerine İlişkin Yüzde Dağılım Grafiği	47
Şekil 4: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Yüzde Dağılım Grafiği	48
Şekil 5: Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Yüzde Dağılım Grafiği	49
Şekil 6: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumlara İlişkin Verdikleri Cevapların Yüzde Dağılım Grafiği	50
Şekil 7: Öğretmenlerin Okullarının Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Dağılım Grafiği	52
Şekil 8: Öğretmenlerin Çalıştıkları Sınıflarındaki Ortalama Öğrenci Sayılarına İlişkin Dağılımları Grafiği	53
Şekil 9: Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarına Sistemine Göre Dağılım Grafiği	54
Şekil 10: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumun imkânlarını ile ilgili Görüşlerini Grafiği	55

## BÖLÜM I

### 1.GİRİŞ

21.yy dünyasında toplumların en önemli gelişmişlik göstergesi bilim, sanayi ve teknoloji alanındaki faaliyetleriyle ölçülmektedir. Avcı ve toplayıcı toplumdan başlayan insanlık serüveni, tarım toplumuyla devam etmiş bu aşamalarda medeniyetler arası gelişmişlik düzeyleri arası çok belirgin bir fark oluşmamıştır.

Aydınlanma çağı sonrası batı toplumlarında bilgi üretimi hızla artmış, bu bilgiyi sanayi alanına yansıtan toplumlar hızla kalkınma sürecine girmiş ve dünya toplumları arası gelişmişlik düzeyi süratle açılmıştır. 2011 yılı IMF verilerine göre kişi başına milli gelir sıralamasında Lüksemburg'da 113533 dolar ile 1.sırada yer alırken Türkiye 10576 dolar ile 62.sırada yer almış, Burundi ise 198 dolar ile listenin son sırasında yer almıştır (IMF 2011). Listenin başı ile sonu arası fark 573 kat gibi inanılmaz bir rakama ulaşmıştır. Bu sürecin sonunda medeniyetler gelişmiş, gelişmekte olan ve az gelişmiş üçüncü dünya ülkeleri şeklinde sınıflandırılır hale gelmiştir.

Toplumlar arası gelişmişlik düzeyi farkının en önemli nedeni ürettikleri bilgi ve katma değerdir. Bunun bilincinde olan yöneticiler modern çağın toplumları seviyesini yakalayabilmenin yolunun ancak eğitimden geçtiğini anlamışlardır. Ancak eğitim alanına yapılan yatırımla ve ürettikleri bilgiyle bu farkın kapanacağı bilen devletler eğitim alanına yatırımlarını artırma yoluna gitmişlerdir.

Eğitimin görevi fertleri ve toplumu hayata hazırlamak ve toplumu hızla ilerleyen bilgi toplumu seviyesine çıkarıp çağın gereklerine ulaştırmaktır. Nitelikli eğitim bu amaca ulaşmayı kolaylaştıracaktır. Eğitim seviyesindeki kaliteyi artırmak öğretmenlerin niteliklerini artırmakla sağlanacaktır. Öğretmenlerin içinde bulunduğu örgüte bağlılık düzeyi hem eğitimin hem de öğretmenlerin niteliğini artıracak önemli unsurlardan birisidir

Eğitimde başarıya ulaşmanın yolu niteliği artırmaktır. Bu da eğitimin en önemli unsurlarından biri olan öğretmenlerin niteliğinin artırılmasıyla mümkün olacaktır.

Öğretmenlerin gerek branş bilgi seviyesi gerekse öğretmenlik formasyonları itibariyle iyi yetiştirilmesi aynı zamanda meslek hayatı boyunca daima kendini güncelleyebilmesi eğitimde başarıyı beraberinde getiren önemli adımlardan birisi olacaktır. Milli Eğitim Bakanlığı bunun bilincine vararak 13.08.2005 tarih ve 25905 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği” yayımlayarak öğretmenlerin kendilerini yenileyebilmelerini amaç edinen bir yönetmelik yayınlamış ve eğitimcileri; öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmen olarak olmak üzere üç ayrı kariyer basamağına ayırmıştır. Kariyerler arası geçişi belli kaidelere göre belirlemiş ayrıca kariyerler arası yükselmede maddi olarak teşvik edici uygulamalara da geçmiştir (Meb 2005).

Bu noktalardan hareketle bu çalışmada; eğitim kurumlarında kariyer basamakları sistemine geçiş, sistemin nasıl uygulandığı, örgütsel bağlılık ve kariyer basamakları sistemine geçiş ile örgütsel bağlılık düzeyi arası ilişki üzerinde durulmuştur.

Bu çerçevede, çalışmanın birinci bölümünde; Problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayılılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

İkinci bölümde; Kuramsal çerçeve ile ilgili araştırmalar başlığı altında literatür çalışması yapılmış, örgüt kavramı, örgütsel bağlılık kavramı, kariyer kavramı ve kariyer basamakları sistemi üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde; Yöntem başlığı altında araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama teknikleri, verilerin çözümlenmesi üzerinde durulmuştur.



Dördüncü bölümde; Bulgular ve yorumlar başlığı altında örneklem grubundaki öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin bulgular üzerinde durulmuştur.

Beşinci bölümde; Sonuçlar ve öneriler başlığı altında verilerin değerlendirilmesi ve veriler üzerinden yapılan öneriler üzerinde durulmuştur.

### **1.1.Problem**

Eğitimin amacı, kişileri yaşadığı toplumun ve toplumun bağlı bulunduğu çağdaş dünyanın uyumlu bir üyesi haline getirerek onları çağın gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatmaktır. Bu amaca ancak nitelikli bir eğitimle ulaşılabilir. Eğitim sisteminde baş aktör olan okullar ve öğretmenlerin hem nicel hem de nitel açıdan çağın gerektirdiği donanımına sahip olması eğitim sisteminde kaliteyi artıran en önemli unsurlardan biri olacaktır.

Dünyada ve Türkiye'deki eğitiminin önemi artmış olmasına ve eğitimin geliştirilmesine ağırlık verilmesine rağmen, eğitim sistemimizdeki nitelik sorunları azalmak bir yana, daha da arttığı görülmektedir. Bu sorunların nedenlerinden birisi de eğitim sistemde baş aktörü olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilgili olduğu söylenebilir.

Bağlılık, bir kimsenin, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Balay,2003:18). Örgütsel bağlılık ise; iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı ileri sürülmektedir (Bayram, 2005:125).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar örgütlerine yüksek düzeyde bağlılık gösteren iş görenlerin önemini açıkça ortaya koymaktadır. İşlerinden yüksek düzeyde doyum elde eden ve örgütlerine güçlü biçimde bağlılık duyan çalışanların, geri çekilme davranışları göstermedikleri ve işlerine bağlılıkta uyum gösterdikleri görülmüştür.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgüte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003:27).

1984 yılında Allen ve Meyer örgütsel bağlılıkla ilgili bir model geliştirmişlerdir. Bu model duygusal ve devamlılık bağlılığını içermektedir. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık modellerine 1990 yılında, orijinali Weiner ve Vardi'nin 1980 yılındaki çalışmalarına dayanan normatif bağlılık isimli üçüncü bir unsuru ilave etmişlerdir.

Duygusal bağlılık; bireylerin duygusal bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir. Duygusal bağlılık, literatürde en çok ele alınan bağlılık türüdür. Güçlü duygusal bağlılık, bireylerin örgütte kalma ve onun hedef ve değerlerini kabul etmesi anlamına gelmektedir (Çakır, 2007:17).

Devam bağlılığı; iş görenlerin, örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılıktır. Bu durumda iş gören, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir (Bayram, 2005:125). Bu bağlılık türünde, örgüte bağlı kalmak istekten öte bir zorunluluktur.

Normatif bağlılıkta ise, çalışan örgütte kalmasının gerektiği inancındadır. Bu kişiler, işverenlerine karşı mecbur olduklarını düşünürler. Bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Çetin, 2004:105).

Bu üç bağlılık türünde de görüldüğü gibi bireyi çalışma ortamına bağlayan değişik koşullar vardır. Ancak unutulmaması gereken bir durum vardır ki; faaliyet alanı insanı yetiştirmek ve dönüştürmek olan okulun etkili işleyişi için, üyelerin

çoğu, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olmalıdırlar (Katz ve Kahn, 1977:189) .

Örgütsel bağlılığın önemi, örgüt üyelerinin iş ile ilgili davranışlarını anlamada oldukça önemli teşhis ve tespitler sunmasından kaynaklanmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılığın, örgütün değerlerini ve hedeflerini kabullenme, örgüt yararına ekstra çaba sarf etme gibi çalışanların ortaya koydukları birçok örgütsel davranış ve tutumlar ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005: 15).

Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgüte karşı duyduğu bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performans üzerinde pozitif yönde etkileri olacağını düşünülmekte, bu bağlamda, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları en aza indirgemedir. Ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu inanılmaktadır.

Dünyada ve Türkiye'deki eğitimi geliştirme çabalarına rağmen, eğitim sistemimizin nitelik sorunları azalmak bir yana, daha da artmaktadır. Bu sorunların sistemde görev yapan işgörenlerin göreve bağlılık düzeyleri ile ilişkili olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılıktaki bu azalmanın, sistemdeki insan kaynaklarının etkili biçimde kullanılmaması ve bağlılık geliştirme stratejilerinin yeterince uygulanmamasıyla yüksek düzeyde ilişkisi bulunmaktadır (Balay, 2000: 3)

Örgüte bağlılık tutumunda; yaş, örgüt içi kıdem gibi bireysel değişkenler, görevler, yöneticinin liderlik vasıfları gibi örgütsel değişkenler önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra örgütsel yapı ve olumlu örgüt iklimi, iş güvenliği, kararlara katılabilme olanağı, fırsatlar, sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme iş görenin örgüte bağlılığı üzerinde etkili unsurları oluşturmaktadır.

Bu araştırma, kariyer başmakları sistemi ile yükselen uzman öğretmenler ile diğer öğretmenler arası örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğinin karşılaştırılması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin cinsiyetlere, yaşa, kıdem yılına ,eğitim durumuna ,branş durumuna, çalışılan kuruma, çevrenin sosyo-ekonomik durumuna, sınıflardaki öğrenci sayısına, okulun

imkanlarına göre de örgütsel bağlılıklarının düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine bakılarak öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden en önemli unsurlar tespit edilmeye çalışılacaktır.

Bu araştırmanın ana problemi “Milli Eğitim Bakanlığı kariyer basamakları sistemine göre oluşan öğretmen ve uzman öğretmen kariyerlerindeki eğitimcilerin örgütsel bağlılık düzeyleri arası bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

## **1.2.Amaç**

Bu araştırmanın genel amacı; Kariyer basamakları sistemine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığı ve Milli Eğitim Bakanlığının uygulamaya koyduğu kariyer basamakları sisteminin amaçlarından biri olan öğretmenlerin kurumlarına bağlılık düzeylerini artırma amacına ulaşip ulaşmadığını incelemektir.

Yukarıda belirttiğimiz genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır.

1. Kariyer basamakları sistemi ile yükselen öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir değişme var mıdır?
2. Kariyer basamakları sistemi ile yükselen öğretmenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir değişme var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşa, cinsiyete, kıdem yılına, eğitim durumuna, bransa, çalışılan kuruma, çevrenin sosyo-ekonomik durumuna, sınıflardaki öğrenci sayısına ve okulun imkanlarına göre anlamlı bir değişim göstermekte midir?

### **1.3.Araştırmanın Önemi**

Eğitim ülkelerin gelişmişlik düzeyini gösteren başlıca unsurlardan biridir. Faaliyet alanı, insanın yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan eğitim kurumlarının etkili işleyişi için, bu kurumlarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin üzerine büyük görevler düşmektedir.

Eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yeterli seviyede olması eğitim politikalarını olumlu etkileyecek, ayrıca eğitim faaliyetleri daha başarılı bir şekilde yerine getirilebilecektir. Öğretmenlerin toplumun geleceğini inşa eden bireyler olması konunun önemini daha da artırmaktadır.

Öğretmenlerin bağlılık düzeylerini artırma amacıyla çıkarılan kariyer basamakları yükselme yönetmeliği uygulamaya geçmiş olmasına rağmen uygulamanın öğretmenler üzerinde bıraktığı olumlu veya olumsuz etkilerinin araştırılan bir çalışmaya literatürde rastlanılmamış olması çalışmanın önemini daha da artırmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığının yeniden bir kariyer basamak sistemi planlaması ve bu alanda çalışma yapması çalışmamızın yeni çalışmaya ışık tutabilmesi açısından önem taşımaktadır

### **1.4.Sayıtlar**

Araştırmada aşağıdaki sayıtlardan hareket edilmiştir:

1. Ankete katılan öğretmenlerin cevapları onların gerçek düşüncelerini yansıtmaktadır.
2. Araştırmada örnekleme alınan katılımcılar evreni yeterince temsil etmektedir.
3. Araştırmaya katılan katılımcılar anketlere istekli ve samimiyetle cevap vermişlerdir.

### 1.5.Sınırlıklar

1. Bu araştırma, 2012- 2013 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Bu araştırma, İstanbul ili Kartal ilçesindeki resmi ilkokul, ortaokul ve lise grubu okullardaki görevli öğretmenler ile sınırlı tutulmuştur.
3. Bu çalışmada elde edilen veriler, çalışmada kullanılan veri toplama aracı ile sınırlı tutulmuştur.
4. Bu araştırma, kıdemi en az bir sene ve üzeri olan resmi ilkokul, ortaokulu ve lise öğretmenleriyle sınırlı tutulmuştur.

### 1.6.Tanımlar

**Örgütsel Bağlılık:** İş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir (Meb 2005).

**Eğitim Kurumu:** Bakanlığa bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim etkinliklerinin yürütüldüğü kurumlar ile bu kurumlarda yürütülen eğitim-öğretim etkinlikleri için program hazırlama, eğitim araç-gereci üretme ve geliştirme, öğrenci ve öğrenci adaylarına uygulanacak seçme ve/veya yarışma sınavları için gerekli iş ve işlemleri yürütme, hizmet içi eğitim ile rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri verme yoluyla yardımcı ve destek olan kurumları ifade eder (Meb 2005).

**Öğretmen:** Genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyon eğitimi alarak yetişmiş ve adaylık döneminden sonra her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında eğitim-öğretim ve bununla ilgili yönetim hizmetlerini yürüten kişileri ifade eder (Meb 2005).

**Öğretmenlik Kariyer Basamakları:** Adaylık döneminden sonraki öğretmenlik, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik basamaklarını ifade eder (Meb 2005).

**Uzman Öğretmen:** Alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öğrenimi veya alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilen öğretmenlere denir (Meb 2005).

**Başöğretmen:** Alanında ya da eğitim bilimleri alanında doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öğrenimi veya alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan uzman öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilen öğretmenlere denir (Meb 2005).

**Kariyer:** Öğretmenlikten, uzman öğretmenliğe, uzman öğretmenlikten başöğretmenliğe gerekli yeterlikler kazanılarak ilerlemeye denir (Meb 2005).

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Örgüt Kavramı

Örgüt adı verilen sosyal birim çok çeşitli açılardan incelenmiş ve yönetim üzerinde en fazla durulan alanı oluşturmuştur. Latince “organum” ve “organizare” kelimelerinden Latin kökenli dillere aktarılmış oradan da Türkçe’ye girmiş olan “organizasyon” sözcüğü, “organizare” temeline bağlı olarak; “örgütlenme hareketi” şeklinde ve “organum” kökeninden hareketle; “örgütlü veya organik olma süreci ya da durumu” biçiminde tanımlanmıştır (Little, Fowler ve Coulson, 1967; 1384).

Örgüt sözcüğü iki ayrı anlamda kullanılmaktadır. Birisi “yapı” iskelet “bina” veya vücut, diğeri “örgütlenme işlemi” ya da “yapının oluşturulması” süreci olarak anlatılmaktadır (Tosun, 1998:223).

Tamer Koçel’e göre; örgüt “iş ve iş”, “iş ile insan” ve “insan ile insan” arasındaki düzen ve düzenlemeler olarak görülmektedir (Koçel, 1993:97).

Örgüt kavramı, insanların bir takım ortak amaçlar ve değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği içermektedir (Malinowski, 1990:41).

Örgütler belirli amaçlara ulaşmak üzere kurulmuş toplumsal sistemlerdir. Onlara gerçek niteliklerini kazandıran da bu amaçlarıdır. Örgütün amaçları, kağıt üzerinde saptanmış biçimsel amaçlar olabileceği gibi, uygulamada örgüt üyelerinin kendi aralarında geliştirip kabul ettikleri doğal amaçlar da olabilir.

Bir örgüt, belirli amaçların bir veya birden fazla kişi/grupla gerçekleştirilmesidir. Örgüt yapısı, bir grubun faaliyetlerini eşgüdümleyen, öğelerini birbiri ile uyumlu hale getiren sistemdir (Peker, 1995:61).

Örgüt; insanların bir ya da daha fazla gereksinmesini gidermek için, insan madde kaynakları düzeninin ve işleyişinin sürekli yenileştirildiği organik bir



sistemdir. Bu sistemde, örgüt amaçlarıyla, işgören (yönetilenler), işgördürenlerin (yönetenler), örgüte çalışma amaçları ve gereksinmelerinin karşılanması, dengelenmesi de söz konusudur.

Genelde örgütün amacı hedefe ulaşmak için doğru yolu bulma diye tarif edilmiştir. Dolayısıyla organizasyon terimi işletme veya müessesenin, kuruluşun yapısını, örgütünü ifade eder.

Örgütlenme, maddi sermaye ve kişisel üretim faktörlerini yetkili ve verimli bir şekilde gruplandırma ve yerleştirme faaliyetlerinden oluşan bir eylemdir (Akat, 1998: 71).

Bu bağlamda, örgütler, insan amaçlarının, umutlarının ve yükümlülüklerinin bir araya gelmesinden başka bir şey değildir (Toffler, 1981:113).

## **2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, çalışan performansını olumlu etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir.

Günümüzde örgütsel bağlılık kavramı, gerek akademisyenler gerekse uygulayıcılar tarafından ilgiyle karşılanmasına rağmen henüz net olarak tanımlanamadığı ve çeşitli açılardan kavram kargaşasının yaşandığı görülmektedir. Bu kavram çok yeni bir kavram olmayıp 1956 yılından beri sıklıkla karşılaşılan bir kavram olmuştur. Örgütsel bağlılık konusu ilk olarak Whyte (1956) tarafından ele alınmıştır. Ardından Porter, Mowday, Steers, Allen, Meyer ve Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından üzerinde çalışılmış, örgütsel bağlılığın çeşitli yönleri çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınarak ve geliştirilmiştir.

Örgütsel bağlılık; çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve

örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzudur (Mowday vd, 1979, 311).

Grusky (1966) örgütsel bağlılığı, “bireyin örgüte olan bağının gücü” olarak tanımlamıştır (Akt. Wahn, 1998: 256). Kiesler, Sakumura ve Salancik (1977)’ e göre ise örgütsel bağlılık, “bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemlerdir” (Akt. Reichers, 1985:468).

Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyarlar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Bağlılık gösteren işgörenler, içsel olarak güdülenirler. Bunların içsel ödülleri, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından gelmektedir (Balay, 2000: 3).

Örgütsel bağlılık literatürü, araştırmacıların büyük ölçüde; bireylerin bağlılık vasfının, şahsın örgütsel hedefleri ve menfaatlerini koruma arzusu, örgüte yönelik belirli davranışsal zorunlulukları yerine getirme ve örgütle geçirilen birlikteliğin daha çok moral ve psikolojik güç üzerinde birleştiklerini göstermektedir. Bunun yanı sıra araştırmacılardan oldukça büyük bir bölümü de örgütsel bağlılığı, iş görenlerin, örgütün değişik kademelerine veya modüllerine bağlılığı biçiminde tarif etmişlerdir (Balay, 2000: 18).

Örgütsel bağlılığa ilişkin yukarıda yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kavrama ilişkin yapılan tanımlar oldukça farklı içeriklere sahiptir. Bunun nedeni, işgören ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusunda, yazarlar arasındaki görüş ayrılıklarıdır (Mathieu ve Zajac,1990:171-172).

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında ortaya çıkan karışıklığın, bu kavramın sınıflandırılmasını zorunlu kıldığı söylenebilir. Çeşitli araştırmacılar tarafından, farklı örgütsel bağlılık sınıflandırmalarına gidilmiş olsa da, özellikle “davranışsal bağlılık” ve “tutumsal bağlılık” olarak iki sınıflandırma türünün ön plana çıktığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olarak iki farklı şekilde sınıflandırılmasının, örgütsel davranışçılar ve sosyal psikologların

konuya farklı açılardan yaklaşmış olmalarından kaynaklandığı ve örgütsel davranışçuların tutumsal bağlılık; buna karşın sosyal psikologların ise davranışsal bağlılık üzerinde daha fazla odaklanmış oldukları şeklinde açıklanabilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007:37-61). Diğer bir ifadeyle, işgörenler tutumsal veya davranışsal bir sebep geliştirerek örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl, 2005: 395).

### **2.2.1.Davranışsal Bağlılık ve Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları**

Ağırlıklı olarak sosyal psikologların çalışmalarına dayanan davranışsal bağlılık kavramı, bağlılığın dışavurumu veya normatif beklentileri aşan davranışlar olarak ele alınabilir. Davranışsal bağlılık kavramında örgüte katılmak için kişinin özveride bulunması gerekliliği, örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak ele alınmıştır (Gül, 2002: 37).

Davranışsal bağlılık yaklaşımına göre, işgören bir davranışta bulunduktan sonra kimi etmenler sebebiyle davranışlarını sürdürmektedir ve bir süre sonra bu davranışa bağlanmaktadır. Zamanla söz konusu davranışa uygun veya onu destekleyici tutumlar geliştirmekte ve bu durum da davranışın tekrar edilme olasılığını yükseltmektedir (Bayram, 2005: 125-129 ).

#### **2.2.1.1.Becker’ın Yan Bahis Yaklaşımı**

Becker(1960), işgörenlerin örgütte elde ettikleri ödüller, örgütte harcadıkları zaman ve örgüte harcadıkları çaba gibi yatırımları aracılığıyla örgüte bağlandıklarını savunmaktadır. İşgörenin örgütten ayrılmamasının asıl nedeni, işgörenin örgütten ayrılması durumunda emeklilik ücretini ve kıdemini kaybetmek gibi ağır bedeller ödeyeceğini düşünmesidir (Akt. Sığırı, 2007:263). Becker’ın Yan Bahis Yaklaşımına göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan dört tane yan bahis kaynağı bulunmaktadır. Bunlar;

**Toplumsal beklentiler:** İşgören ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere

girebilir. Bu tür toplumsal baskılara, sıklıkla iş değişikliği yapan çalışanlara, toplum tarafından güvenilir gözüyle bakılmamasını örnek vermek mümkündür.

**Bürokratik düzenlemeler:** Yan bahislerin ikinci kaynağı olan bürokratik düzenlemelere örnek olarak emeklilik aylığı için her ay aylığından belli bir miktar kesinti yapılan bir işgören verilebilir. Bu işgören işten ayrılmak isteyince, hizmet süresi boyunca aylığından kesilen miktarın büyük bir tutara ulaşmış olduğunu görecektir. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme işgöreni bir yan bahse sokmuştur. Çünkü örgütten ayrıldığı takdirde işgörenin yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybetmesi ve emekli aylığı alamaması söz konusu olacaktır.

**Sosyal etkileşimler:** İşgörenler içinde buldukları topluluk içerisindeki diğer kişilerle ilişki içerisindeyken, kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlamıştır. Bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek zorundadır. Bu duruma örnek olarak kendisini diğerlerine sözüne güvenilir biri olarak gösteren işgörenin, diğerlerince bu kanaatin bozulmaması için yalan söylememesi ve bu durumda, dürüst davranışlara karşı bir bağlılık geliştirmesi verilebilir.

**Sosyal roller:** Yan bahisler kişinin içinde bulunduğu sosyal duruma alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Bu durumda işgören, içinde bulunduğu sosyal rolün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlaması mümkün olmayacaktır şeklinde sıralanabilir (Gül, 2002: 48-49).

Becker (1960)'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı incelendiğinde, Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık boyutlarından olan "devamlılık bağlılığı"nın temel çıkış noktasının, Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı olduğu söylenebilir (Akt. Sığı, 2007:263). Yan Bahis Yaklaşımının kabullerinin, ilköğretim okullarının bürokratikleşme düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyleri konulu bu çalışmanın örgütsel bağlılık kısmında ortaya koyulmaya çalışılan örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan devamlılık bağlılığı kavramının açıklanmasında önemli katkıları olacağı söylenebilir.

Becker (1960)'in Yan Bahis Yaklaşımı işletmeye bağlılığın davranışsal boyutu olarak ele alınmakta ve genellikle tasarlanmış bağlılık olarak da adlandırılmaktadır (Mathieu and Zajac, 1990: 171-194). Bu tür bağlılığın temelini ekonomik temeller oluşturmakta ve kişi, işletmeden ayrılmanın parasal, sosyal ve psikolojik yönlerinin götürüsü fazla olduğu için örgüte bağlanmaya kendisini zorunlu hissetmektedir.

#### **2.2.1.2.Salancik'in Yaklaşımı**

Salancik (1977)'in yaklaşımında örgütsel bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda da Becker (1960)'in yaklaşımında olduğu gibi kişi, önceki davranışlarına bağlanarak, bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir (Akt. Gül,2002: 49). Salancik (1977)'e göre bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışın aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur. Bu yaklaşım tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir (İnce ve Gül, 2005: 25). Becker (1960) ve Salancik (1977) bağlılığı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktadırlar. Ancak Becker (1969)'in yaklaşımında kişinin davranışlarına karşı bağlılık gösterebilmesi için o davranıştan vazgeçtiği zaman kaybedeceği yatırımların farkında olması gerekmektedir. Salancik (1977)'in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için, kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun diğer bir ifadeyle davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir.

Gerek Becker (1960) gerekse Salancik (1977) bağlılığı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktadırlar. Ancak Becker'in yaklaşımında kişinin davranışlarına karşı bağlılık gösterebilmesi için o davranıştan vazgeçtiği zaman kaybedeceği yatırımların farkında olması gerekmektedir. Salancik (1977)'in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun diğer bir ifadeyle davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir (Gül, 2002: 37-55).

## 2.2.2. Tutumsal Bağlılık ve Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutum kelime anlamı olarak kişiyi belirli bir davranışa yönlendiren eğilimi ifade eder. Tutumlar; insanlara, nesnelere, olaylara yada faaliyetlere yönelik kişilerin sürekli temayüllerini göstermektedir (Ceylan, 1998: 72). Tutumların duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç ögesi bulunmaktadır. Duygusal öge; tutum nesnesiyle güdülen duygusal davranımlar diğer bir ifadeyle tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Bilişsel öge; bireyin bir nesne, olay ya da diğer kişiler hakkındaki inançlarıdır. Davranışsal öge ise, tutum doğrultusunda harekete geçmeyi belirtir (Can, 1997: 151). Tutumsal bağlılık, bireyin kimliğinin örgütle özdeşleşmesi yada örgütün amaçları ile kişisel amaçların zamanla aynı doğrultuya yönelip bütünleşmeleri halinde ortaya çıkmaktadır (Varoğlu, 1993: 8). Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alış veriş ilişkisidir (Mowday vd., 1979: 225).

Tutumsal bağlılık yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, işgörenin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nispi gücünü ifade eden duygusal bir tepkidir (Doğan ve Kılıç, 2007: 40). Tutumsal bağlılık, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere iki temel psikolojik güdüye dayanmaktadır. Bireyin örgüte ve diğer çalışanlara yakın olma isteğini yansıtan özdeşleşme, bireyin kendisini tanımaya olanak sağlayan ilişkilerin (fark edilme, değerli bulunma vb.) kurulması ve sürdürülmesi karşılığında bireyin örgütüyle bütünleşmesini ifade etmektedir. Bireyin örgütsel değer ve normları kendi değer ve normları olarak görmesi ve benimsemesinin söz konusu olduğu içselleştirme; bireysel ve örgütsel değerler arasındaki karşılıklı uyuma dayanır. İçselleştirmede, birey örgütle paylaşmakta olduğu değerler sonucunda kendi değer sistemlerine uygun olduğu için örgüte bağlanmakta ve örgütün başarısı için çaba göstermektedir (Tolay, 2003: 5-6).

Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımların en önemlilerinden bazıları Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, ve Allen ve Meyer'in yaklaşımları olarak örgütsel bağlılık yaklaşımları arasındaki yerini almaktadır.

### 2.2.2.1.Kanter'ın Yaklaşımı

Kanter (1968), örgütsel bağlılığı “Bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir” diye tanımlamıştır. Bağlılık Kanter (1968)'e göre iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkar. Bunlar; sosyal sistem ve kişilik sistemidir. Sosyal sistemlerde kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar; sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden meydana gelmektedir (Sökmen, 2000: 85).

Kanter (1968), örgüt tarafından üyelere empoze edilen davranışsal taleplerin farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğunu savunmaktadır. Bu talepler üç değişik bağlılık oluşturmaktadır. Bunlar devam, birlik ve kontrol bağlılıklarıdır (Gül, 2002: 42). Devama yönelik bağlılık; kişinin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün sürekliliğine kendini adamasıdır. Diğer bir ifadeyle, “bir üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adaması” olarak tanımlanır ve “ayrılmanın maliyetinin, kalmanın maliyetinden daha büyük olduğu” fikrine dayanmaktadır. Bağlılığın gerçekleşebilmesi için üye açısından ayrılmanın maliyetinin yüksek olması veya kendisinden ayrılmayı zorlaştıracak değerlerde kişisel fedakârlıklar ve yatırımların istenilmiş olması gerekmektedir. Üye, örgütten ayrılmanın bedelini örgütte kalmanın bedelinden yüksek bulursa, yani örgütte kalmayı karlı bulursa bağlılık gösterecektir (İnce ve Gül, 2005: 15). Çünkü bireylerin örgüte girebilmek için ve örgüt üyesi olarak yaptıkları fedakârlık ve çabalar, örgütten ayrılmayı zorlaştırırken, kendi yaşamlarının sürdürülmesinde gereksinimlerini karşılayabilmek bakımından, örgütün sürekliliğinde kendilerini bir güç olarak görmektedirler (Çakır, 2001: 52). Birlik bağlılığı örgüt içindeki sosyal ilişkilere bağlılığı ifade etmektedir (Çakır, 2006: 77). Örgütte grup birleşmesinin değerini artıracak biçimde iş göreninin önceki sosyal bağlarını bırakarak, örgütte yeni sosyal ilişkiler yaratılması sonucunda oluşur. Bu bağlılıkta, iş göreninin örgütle sosyal bağlar kurması için örgüt kültürünü oluşturan seremoniler, törenler ve sembollerden yararlanılarak örgütte sosyal ilişkilerin yaratılması sağlanır. Genellikle örgütler, iş görenlerin örgüte psikolojik olarak yakınlıklarını geliştirmek için bir takım farklı aktiviteler yaratırlar. Örgütler üyelerinin psikolojik bağlılıklarını ve kenetlenmelerini gerçekleştirmek, amacıyla iş gören oryantasyonu, yeni üyelerin herkese duyurulması, üniforma ve rozet gibi

sembol kullanımı, kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvurular. Bütün bu yöntemlerle grup üyelerinin birbirlerine sınıksız sarılmaları kenetlenme bağıllığını, artıracaktır. Örgütler, bu tür faaliyetlerde bulunarak örgütteki iş görenler arasındaki birlik bağıllığını geliştirmeyi amaç edinirler (Güçlü, 2006: 17).

Kanter'in ileri sürdüğü üçüncü bağıllık türü ise, kontrol bağıllığıdır. Kontrol Bağıllığı iş görenlerin davranışlarının arzu edilen biçimde şekillendirilerek iş görenin örgüt normlarına bağlanmasıdır (Güçlü, 2006: 18). Kontrol bağıllığı, grup ve örgüt üyelerinin liderin emir ve kurallarını devam ettirmesine denir. Bu bağıllık türünde işgörenin bireysel davranışlarının örgütün istekleri yönünde şekillendirildiği ve işgörenin grup normlarına bağlı olarak örgütsel bağıllığını oluşturduğu bir bağıllık tipidir (Sığı, 2007:263). Bu bağıllık tipinde örgütte otoriteye itaatten de bahsedilebilir (Çakır, 2007:17).

Kanter'in geliştirdiği bu üç bağıllık türünün birbirinden farklı sonuçları bulunmaktadır. Devama yönelik bağıllığın hakim olduğu örgütlerde üyelerin örgütte kalma ihtimalleri daha yüksektir. Kenetlenme bağıllığının yüksek olduğu örgütlerde ise örgütün dışarıdan gelebilecek tehdit ve tehlikelere karşı kendisini savunma gücü daha yüksek olmaktadır. Son olarak kontrol bağıllığının bulunduğu örgütlerde üyeler kendi değer ve normlarıyla örgütün değer ve normlarını uyum içerisinde bulmaktadır. Bağıllık türlerinin böyle farklı sonuçları bulunmasına rağmen Kanter, bu üç bağıllık türünün birbiriyle ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Örgütler üyelerinin bağıllıklarını sağlamak için her üç yaklaşımı bir arada kullanmaları gerekmektedir (Varoğlu, 1993: 7; Sökmen, 2000: 36; İlsev, 1997: 10-11).

#### **2.2.2.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı**

Örgütsel bağıllık, iş görenin örgüte psikolojik bağıllığı olarak ifade edilmektedir. Bu çerçevede örgüte bağıllığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç boyutta ele alınmışlardır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492). Uyum bağıllığında temel amaç belirli dış ödüllere kavuşmaktır. İş görenlerin bağıllık göstermelerinin ve bu amaçla gerçekleştirdikleri tutum ve davranışların temel nedeni örgütte belirli cezalardan kaçınma ve belirli kazançları elde etmektir (Balay, 2000: 22).



Örgütsel bağlılığın ikinci boyutu, üyenin örgütün bir parçası olarak kalma isteğine dayanır. Üye diğerleriyle yakın ilişkiler içine girmektedir. Böylece bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek ve tatmin sağlamak için diğer üye ve gruplarla ilişkilendirdiğinde özdeşleşme meydana gelmektedir. Birey bütün amaçlarını, değerlerini ve özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşirse bağlılık gerçekleşmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılık, bireyin örgütün bakış açılarını ve özelliklerini kabul etme ve kendine uyarılama derecesini yansıtmaktadır (İlsev, 1997: 12).

İçselleştirme örgütlerin en çok tercih ettiği bağlılık biçimidir. Bu boyutta bir bağlılık olduğunda çalışan ve örgüt değerleri arasında tam bir uyum söz konusudur ve bireyin örgütteki değeri insanların değerleriyle uyumlu kıldığında gerçekleşir (Güçlü, 2006: 22; Balay, 2000: 22). İçselleştirmede, birey örgütle paylaşmakta olduğu değerler sonucunda kendi değer sistemlerine uygun olduğu için örgüte bağlanmakta ve örgütün başarısı için çaba göstermektedir (Tolay, 2003: 5-6). Uyum boyutu, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkararak bireyi araçsal algılara, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları ise, örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yönelmektedir (Balay, 2000: 18).

### 2.2.2.3.Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni tarafından örgütsel bağlılık, örgütte iş görenlerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayrılmaktadır ve buna göre en olumsuz uçta negatif etkili olan *yabancılaştırıcı bağlılık*, ortada nötr etkili olan *hesapçı bağlılık* ve en olumlu uçta ise pozitif etkili olan *moral bağlılık* bulunmaktadır (Balay, 2000: 19).

- 1. Ahlaki Bağlılık:** Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanan ahlaki bağlılıkta işgörenler toplum için faydalı amaçları takip ettiklerini düşündüklerinde, örgütlerine daha çok bağlanmaktadır (Bayram, 2005:129-130).
- 2. Hesapçı Bağlılık:** Ahlaki açıdan yakınlaşmaya göre örgütle daha az yoğun bir ilişkiyi yansıtır ve genel olarak işgören işe örgüt arasındaki çıkara dayalı

bir yakınlaşmadan söz eder. Bu bağlılık türünde bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlamaktadırlar. Yani bu bağlılık türünün temeli Kanter'in devama yönelik bağlılık türünde olduğu gibi örgüt ile işgörenler arasında gelişen alışveriş ilişkisine dayanmaktadır. Bu bağlılık türünü gösteren işgörenin kendisine verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık gösterdiği gözlemlenebilir (Gül, 2002:43).

**3. Yabancılaştırıcı Bağlılık:** Bu tür bağlılıkta işgörenlerin davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelim ifade edilmektedir. Burada işgören, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymadığı halde, örgüte olan üyeliğini devam ettirmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007:42). Shein, gerçek hayattaki örgütlerin pek çoğunda Etzioni'nin yaklaşımında yer alan bu ayrımların bir sentezini içerdiğini ifade etmektedir (Balay, 2000:20).

Etzioni kişileri, örgütsel normlara ve beklentilere uygun tutum ve davranışlar sergilemeye sevk eden unsur olarak "gücü" görmektedir. Güç başkalarını etkileyebilme yeteneğidir. Başka bir ifadeyle güç, bir kimsenin başkalarını, kendi istediği yönde davranışa sevk edebilme yeteneğidir. Dolayısıyla güç, kişilerarası ilişkileri ifade eder. Sosyal hayatın bütün yönlerini kaplamış bulunan güç, ortak hedeflerin başarılabilmesi için bireysel faaliyetlerin uyumu ve koordinasyonu açısından gerekli kaynak niteliğindedir. Gücün bu anlamdaki önemli özelliklerinden birisi de, tutum, davranış ve motivasyon gibi süreçlere destek vermesidir (Zanden, 1993: 233).

#### **2.2.2.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı**

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı katılım veya bağlılık modelinin örgütsel bağlılığı açıklamak bakımından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin bazı nedenlerle literatürde yeteri kadar ilgi görmediğini belirtmişlerdir (Penley ve Gould, 1988: 45). Nedenlerin başında modelin karmaşık olması gelmektedir. Zira modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet

duygusal içerikli bağlılık mevcuttur. Ancak bunların birbirinden tamamen bağımsız mı yoksa birbirine zıt kavramlar mı olduğu yeterince açık değildir. Eğer bunlar birbirinin zıttı anlamında kullanılmışlarsa yabancılaştırıcı bağlılık ahlaki bağlılığın olumsuzluğundan, yabancılaştırıcı kavramına gerek olmayacaktır. Penley ve Gould bu iki bağlılık kavramını birbirinden bağımsız olarak ele almışlardır (Penley ve Gould, 1988: 45). Bu tür kullanımda ahlaki bağlılığın zıttı yabancılaştırıcı bağlılık değil, ahlaki bağlılığın olmamasıdır.

Ahlaki bağlılık, örgütsel amaçları kabullenme ve onlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde kişi, kendisini örgüte vakfetmekte, örgütün başarısı veya başarısızlığından kendisini sorumlu tutmaktadır.

Çıkarıcı bağlılık, alış-veriş temeline dayanmaktadır. Çalışanların ortaya koydukları katkılar karşılığında ödül ve teşvikler beklemelerini esas almaktadır. Örgüt belirli amaçlara ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise, kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün bulunmadığı veya alternatif iş imkanlarının bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır. Dolayısıyla örgütüne karşı yabancılaştırıcı bir bağlılık hissi ile bağlı olan bir birey, örgüt tarafından sunulan ödül ve cezaların performansı ile orantılı olarak değil, rasgele verildiğini düşünmektedir. Bütün bu duygular kişide, örgütte kapana kısıldığı hissini yerleşmesine sebep olmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 46-47).

Penley ve Gould'un bağlılık yaklaşımları, Etzioni'nin çalışmasındaki eksikleri kendisine baz almıştır. Bu nedenle Etzioni'nin çalışmasının tersine üç bağlılık türünün örgütlerde bir arada bulunabileceğini iddia etmektedirler.

#### **2.2.2.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Tutumsal bağlılık ile ilgili en önemli ve ilgili alanyazında genel kabul görmüş çalışmalardan biri de Allen ve Meyer (1984) tarafından ortaya konulmuştur. Allen ve

Meyer örgütsel bağlılığın unsurlarını “*duygusal bağlılık*”, “*devam bağlılığı*” ve “*normatif bağlılık*” olmak üzere üç boyutta ele almış ve üç boyutlu bir örgütsel bağlılık modelini ortaya koymuşlardır (Meyer ve Allen, 1997: 11). Bu üçlü yaklaşımda, bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin, esas unsur olduğu görülmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlarda elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler de etkili olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı artıracak olan faktörlerle ilgili ancak genel değerlendirmeler yapılabilir (Özdevicioğlu, 2003: 114).

- **Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997: 11). İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir. Örgütsel bağlılığa ilişkin bu boyut, çalışanların örgütte kalma isteği ve duygusal olarak örgüte bağlı olmayı ifade etmektedir (Huselid ve Day, 1991: 381). Bu bağlılıkta, çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Yani çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık duymaları, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000:21).
- **Devam Bağlılığı:** Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmalarının işletmeye getireceği maliyeti ve olumsuzlukları dikkate alması, bir zorunluluk olarak işletmeye devam etme şeklinde tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997: 11). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, çalışanların örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84). Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik, 2005: 398). Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000: 21).

- **Normatif Bağlılık:** Çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ele alınan bu bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir temel çerçeve üzerine inşa edilmiştir (Wasti, 2002: 526). Bu bağlılıkta, çalışanlar, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

Görüldüğü üzere, örgütsel bağlılığa ilişkin açıklanan üç yaklaşımda da bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin esas unsur olduğu göze çarpmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 114). Fakat, birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003: 83). Literatürde örgütsel bağlılığın, değişik unsurlarla pozitif ya da negatif ilişkisi olup olmadığı araştırılmış ve sonuçta, örgütsel bağlılık boyutlarının, çalışanlarda öncelikle yüksek duygusal bağlılık, sonra normatif bağlılık ve en sonda devam bağlılığının olması gerektiği tespit edilmiştir (Brown, 2003: 41).

#### **2.2.2.6. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Araştırmacıların örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, bağlılığın genellikle örgütün bütününe duyulduğu şeklindeki bir algıya dayanmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımında ise örgüt içinde birbirinden farklı öğelerin varlığını ve bu öğelere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngördüğünden ayrı bir başlık ile ele alınması daha uygun görünmektedir (Balay, 2000: 28).

Çoklu bağlılık yaklaşımı Reichers'in tutumsal bağlılığı biraz daha genişletmesiyle ortaya çıkmıştır (Gül, 2002: 49). Reichers (1985) 'Kişilerin bağlılık duydukları şey nedir?' sorusunun tek başına örgütsel amaçlar ve değerler karşılığıyla

cevaplanamayacağını belirtmiş ve bunun için öncelikle belirli grupların tanımlanarak bu grupların çoklu bağlılık odakları olarak kullanılması gerektiğini söylemiştir. Önceki örgütsel bağlılık sınıflandırmalarında genel olarak bağlılığı örgütün bütününe duyulduğu savunulurken, çoklu bağlılıkta örgüt içindeki farklı ögelere farklı derecelerde bağlılık duyulduğu kabul edilmektedir (Balay, 2000: 38). Çoklu bağlılık yaklaşımı kişilerin örgütlerine, mesleklerine, müşterilerine, yöneticilerine ve işarkadaşlarına farklı bağlılık göstereceklerini kabul etmektedir. Dolayısıyla çoklu bağlılık kaynaklarını belirlemek için bir örgütle ilgili çeşitli grupların belirlenmesi gerekmektedir. Kişiler, örgüt yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına, referans gruplarına farklı bağlılıklar geliştirebilmektedirler. Aynı zamanda örgüt dış çevresini oluşturan çeşitli gruplar, iş görenler, müşteriler, yöneticiler, sendikalar ve genel anlamda kamuoyu da çoklu bağlılığın kaynakları arasındadır (Balay, 2000: 29; İnce ve Gül, 2005: 55-56). Çoklu bağlılık yaklaşımında örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan bu iç ve dış unsurların çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır.

### **2.3.Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler**

Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını etkileyen çok sayıda değişkenin bulunduğu, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Mowday, Porter ve Steers (1982), söz konusu bu faktörlere ilişkin bir sınıflandırmaya gitmişler ve çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinde etki eden söz konusu bu faktörleri; kişisel faktörler, örgütsel görevsel faktörler, durumsal faktörler ve diğer faktörler olmak üzere dört başlık altında ele almışlardır (Yalçın ve İplik, 2005: 399).

#### **2.3.1.Kişisel-Demografik Faktörler**

Kişileri başkalarından ayıran ve kişisel ayrımlılıkların meydana gelmesine sebep olan değişkenler bireysel etmenleri meydana getirmektedir Farklı kişisel özellikler; örgütsel bağlılık üzerinde farklı sonuçlar doğurmaktadır. Cinsiyet, ırk, yas, eğitim durumu ve çalışma süresi(kıdem) gibi pek çok kişisel özelliğin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu bilinmektedir (İnce ve Gül, 2005: 61).

### **2.3.1.1.Cinsiyet**

Örgüte bağlılık ile cinsiyet üzerine yapılan araştırmalarda araştırmacılar farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Cinsiyet ve evlilik statüsü, mesleğe bağlılık ve meslekî davranışlarla ilişkisi bakımından sıklıkla tartışılmıştır. Evli ya da evlilik sonrası ayrılmış bireyler özellikle kadınların, bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı, bağlılığı olmayan bekar bireylerden daha maliyetli görmektedirler (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 557). Erkekler için farklı cinsler arasında çalışma, daha düşük düzeyde duygusal bağlılık, yüksek devamsızlık ve daha düşük düzeyde örgütte kalma isteğine yol açarken; kadınlar için grupta farklı cinsler arasında çalışma, daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık ile ilişkili bulunmuştur (Balay 2000: 56- 57).

Mowday (1979), kadınların örgüte bağlılıklarını, erkeklere göre daha fazla olduğuna değinmiş ve bunun nedenini de, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel astıkları ve bunun örgüte üyeliği onlar açısından daha önemli kılması olarak açıklamıştır (Akt. Keles, 2006: 58).

### **2.3.1.2. Yaş**

Bireylerin içinde buldukları yaş dönmeleri işlerine ilişkin tutumları, algılarını isteklerini ve beklentilerini etkileyebilir. İşgörenler genç, orta yaş ve yaşlı olarak sınıflandırılacak olursa, iş hayatının başlangıcında olan birey ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitime ve özelliklerine göre uygun bir işe çalışma isteği yüksek olacaktır. Bireylerin işe bağlanmaları için işlerini ve iş ortamlarını tanımaları, alışmaları, kendileri için olumlu bir iklimin varlığını görmeleri ve bunun içinde belli bir sürenin geçmiş olması gereklidir (Çakır, 2001: 123).

Yapılan araştırmalarda yas ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. John Meyer ve Natalie Allen yaşı ilerlemiş olan iş görenlerin daha olgun olmaları ve işyerlerinde daha çok deneyim sahibi olmaları

nedeniyle örgüte yönelik duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir (Kamer, 2001: 28).

### **2.3.1.3. Medeni Durum**

Kisilerin, evli veya bekar olmaları, iş dışındaki yaşamlarında farklı alan ve düzeylerde sorumluluk üstlenme açısından ise bağlılığı etkileyebilecek bir faktör olarak ele alınabilir (Çakır, 2001: 112). Bekarların, aile geçindirme, ev işlerinde sorumluluk üstlenme gibi çalışma hayatını kısıtlayacak veya engelleyecek görevleri üstlenmediklerinden, ise bağlılıklarının da yüksek olabileceği düşünülmektedir. Fakat yapılan araştırmalarda, medeni durum ile ise bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır. İsgörenlerin aile ve akrabalık sorumluluğu ya da bireyin aile ve yakınlarına olan yükümlülükleri de bağlılıkta önemli bir faktördür. Aile ve akraba sorumluluğu olan isgörenlerin is ve aile yükümlülüklerine ilişkin istemleri çatıştığında, örgüte ve uygulamalarına daha az bağlılık duydukları ileri sürülmektedir (Balay, 2000: 59).

### **2.3.1.4. Eğitim Seviyesi**

Örgütsel bağlılık ve eğitim seviyesi arasındaki ilişki incelendiğinde, eğitilmiş iş görenlerin istek ve beklentilerinin de fazla olacağı yaklaşımıyla negatif bir bağlantı gözlemlenmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olmayan bireylerin iş imkanları göz önüne alındığında seçeneklerin az olması sebebiyle, şu anki işlerine bağlılık göstermeleri çok daha olası bir durumdur. Bunu pasif bağlılık ya da sadakat şeklinde değerlendirmek mümkündür. Bu etkenler sadakat ve örgütsel bağlılık boyutları arasındaki farklılıkları gözlemlemek açısından önem taşımaktadır. Daha genç, daha eğitimsiz ve daha çok çocuk sahibi mavi yakalılarda çok daha fazla sadakat (pasif bağlılık) belirtilerine rastlanırken, daha yaşlı daha eğitilmiş beyaz yakalılarda aktif örgütsel bağlılık durumu görülmektedir (Hayim ve Berman, 1992: 384).



### **2.3.1.5. Örgütteki Çalışma Süresi (Kıdem)**

Yapılan araştırma ve çalışmalar göstermektedir ki; örgütsel bağlılığa etki eden etmenlerden çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki bağlantıyı Becker perspektifinin bir devamı olarak çalışma süresinin kişinin örgüt içinde gösterdiği yatırım ölçüsünü yükselttiği ve böylece örgütten ayrılmanın daha maliyetli bir hal aldığı durumu savunulur. Örnek olarak, belirli bir süre çalıştıktan sonra kişinin örgütten ayrılması kıdem tazminatını elde edememesi anlamına geleceğinden dolayı çalışma süresinin de örgütsel bağlılık eğilimini artıracak yaklaşımı benimsenir. Daha tecrübeli iş görenler, örgüt içinde daha avantajlı konumlar edinirler, örgütten ayrıldıklarında ise arkalarında bıraktıkları bir mevkileri olacaktır, şeklinde de ifade etmek mümkündür. Bununla beraber örgütsel kıdem; örgütle entegrasyon, örgüte ait olma ihtimalini artırır. Bireyin uzun yıllardır örgütte görev aldığı düşünülürse örgütün kültürünü, hedeflerini daha yakinen tanıyacak ve örgüte ki uyumluluğu artacaktır. Bu faktörlerin tamamı örgütten ayrılmayı güçleştirir ve örgütsel bağlılığı güçlendirecek bir tesir gösterir (Cengiz, 2001: 49).

### **2.3.1.6. İstihdam Durumu**

Çalışanın örgütteki istihdam durumu örgütsel bağlılık ile alakalı olan bir başka önemli etmendir. Örgütsel bağlılık ile iş görenlerin istihdam durumları arasındaki bağlantıyı araştıran çalışmalarda, konu; iş görenlerin yarı zamanlı ya da tam zamanlı çalışma konumları değerlendirilerek incelenmiştir. Yarı zamanlı veya dönemsel kadroda görev alan çalışanların örgütsel imkânlardan (ücret, sigorta gibi) faydalanmak için maddi bir mecburiyet hissetmeleri sebebiyle, bu çalışanlarda devam bağlılığının güçleneceği, aynı zamanda da çalışanlarda duygusal ve normatif bağlılığın ilerleme imkânının yok olacağı görüşü belirtilmiştir (Hartman ve Bambacas, 2000: 103).

Bireyin örgütten belirli ödül veya çıkarlar sağlaması durumunda kendini örgüte adanması söz konusu olacaktır (Balcı, 2003: 27). Örgüt personeli, emeğini gerektiğinden çok satması sonucunda, ödül, prim benzeri çıktıları vererek, onları örgüte bağımlı duruma getirmeleri icap etmektedir.

## **2.3.2. Örgütsel- Görevsel Faktörler**

### **2.3.2.1. İşin Niteliği ve Önemi**

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden biri de işin niteliği ve önemidir. İşin önemi, örgütte veya dış çevrede, bir işin insanların hayatları üzerindeki tesiri şeklinde açıklanmaktadır (Sökmen, 2000: 60).

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 çok yatkındırlar. Benzer olarak, bazı işler çalışanlarına daha çok sorumluluk ve kişisel karar alma imkânı tanır ve bu tür görevlerde bulunan çalışanların, daha az özgürlüğe sahip çalışanlara göre daha uygun yaklaşımlara sahip oldukları belirlenmiştir (Çetin, 2004: 105).

### **2.3.2.2. Ücret Düzeyi**

Örgütsel bağlılık düzeyini etkileme gücüne sahip olan en önemli değişkenlerden biri ücrettir. Bireylerin birincil amaçları hayatlarını idame ettirebilmek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek oranda gelir elde etmek olduğuna göre bu anlamda ücret önemli bir motivasyon aracıdır. Ücret bireyleri motive ederken örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde de önemli bir rol üstlenmektedir. Aynı zamanda örgüt üyeliğini devam ettirme kararına temel teşkil etme özelliğine sahip olan ücret düzeyinin adil bir şekilde belirlenmesi de çok önemlidir (Ersoy,2007: 87).

Örgüte bağlılığı etkileyen en belirgin unsurlardan birisi de ücret düzeyidir. Yapılan bir çalışmada ücret düzeyinin işi bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu öne sürülmüştür. Ücret düzeyi yanında ücret dağılımındaki adalet, ücret politikası, ücret dağılımındaki adaleti algılama biçimleri örgütsel bağlılığı etkileyen diğer önemli unsurlardır (İnce ve Gül, 2005: 73).

### **2.3.2.3. Yönetim Tarzı ve Liderlik**

Yönetim tarzı, başkaları vasıtası ile hedeflere erişmeye çalışan yöneticinin iş yapma stili şeklinde açıklanabilir. Başka bir deyişle yönetim tarzı, yöneticinin personel ile bağlantı oluşturma ve onları harekete geçirmede uyguladığı yöntemi göstermektedir (Lunderberg, 1992: 8).

Örgütlerde yöneticilerin göstermiş oldukları yönetim ve liderlik tarzları, iş görenlerin örgütsel amaç ve değerlere olan bağlılıklarını yükseltmektedir. Örgütlerde verimlilik ve yenilikçi fikirlerin artış göstermesi; tepe yönetimin örgütsel kültüre ve değerlere önem vermesi ile mümkün olacaktır. Bu sebeplerden dolayı çok sayıda araştırmacı liderlik tarzı ve örgüt kültürü hususlarında önemle çalışmışlardır. Ayrıca yapılan çalışmalar da göstermektedir ki; bağlılığın belirleyicilerinden biri de tepe yönetime duyulan memnuniyettir (Yousef, 2000: 5).

### **2.3.2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**

İş görenin örgüt içerisindeki işlevini gerçekleştirme esnasında, örgüt içinde ve dışında ayrı tarafların istekleri arasındaki uyumsuzluk halini göstermesi 'rol çatışması' olarak nitelendirilmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 202). Rol çatışmasının çalışanlarda içsel çatışmayı ve iş ortamı gerginliğini yükselttiği, ayrıca çalışanların iş doyumunu ve örgüte olan itimatlarını azalttığı neticesi saptanmıştır (Şimşek, 2002: 318). Çalışma ortamında yüksek rol çatışması, çalışanlarda örgütsel bağlılığın meydana gelmesine mani olan bir öge olarak gösterilmiştir (Dubinsky ve diğerleri, 1992: 77).

Örgütün rol ile ilgili istek ve beklentilerinin sınırlarını net olarak iş görene ifade etmemesi de rol belirsizliğini meydana getirmektedir. Çalışanın uygulamak mecburiyetinde olduğu vazifeleri ile ilgili kendisinden isteklerin net olmayışı, bunları harekete geçirmesi için kendisine net bir bilgi sağlanmaması örgüt ortamında meydana gelebilecek bilinmeyenlikler olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle rol belirsizliği, vazife, yetki ve mesuliyet açısından tam bir mutlakiyet olmaması halidir.

Dolayısıyla rol çatışmasının belli değerde kişi merkezli, rol belirsizliğinin ise örgüt merkezli olduğundan bahsetmek mümkün olacaktır (Cengiz, 2001: 61).

### **2.3.2.5. Örgütsel Ödüller**

Başarılı performans sergileyen çalışana “Teşekkür” mesajını vermenin en iyi yolundan biri de ödüdür. Ödül programlarının hedefi çalışana “Sana değer veriyoruz”, “Yaptığın isi takdir ediyoruz” mesajını iletmektedir (Barutçugil, 2004: 450). Bir iş görenin örgütsel ödüllere basit bir şekilde erişebilmesi halinde, bahsi geçen ödüllerin gayret sarf ederek kazanılması gereken değil örgütün doğal olarak sağladığı ödüller şeklinde algılanacağı ifade edilmektedir. Diğer taraftan bir çalışan düşük pozisyonda bile olsa, büyük ödüllere sahip olabilecek ise, örgütsel bağlılığı güçlenebilmektedir (Keles, 2006: 58).

Bütün çalışanların aynı tarz ödüllerden hazzettiği ve bunları arzuladığı veya aynı şekilde tanınmaktan hoşlandığını düşünmek doğru olmaz. Bu şekildeki bir düşünce tarzı insanları yönetmede kritik bir yanılığ olarak nitelendirebilir. Fakat tüm çalışanlar, örgüt için ne kadar değerli olduklarını, görev aldıkları isin ne kadar önemli olduğunu ve ne kadar büyük bir is başardıklarını kişisel değişiklikler ne olursa olsun yöneticilerinden duymak isterler. Yetenekli çalışanların devamlılığını sağlamanın en önemli aracının yansızca para olmadığı günümüzde artık kabul edilen bir hakikattir. Elde tutulan yeteneğin kalıcılığını güven altına almak her zaman parayla mümkün olmayacaktır. Çünkü çalışanlar iyi yaptıkları islerin bilinmesini ve takdir edilmesini arzu ederler. Bunu gerçekleştirebilen yöneticilerin çalışanlarının devamlılığını sağlama olasılığı da artacaktır (Barutçugil, 2004: 473). Tüm bu açıklamalar örgütsel ödüllerin örgütsel bağlılık üzerindeki tesirini açıkça göstermektedir.

### **2.3.2.6. Örgütsel İletişim**

İletişim, insanları birbirine yakınlaştıran ve onların içtimai bir grup halinde ve ahenkli bir biçimde çalışmalarını sağlayan bir bağdır (Gözen, 2007: 33). Bazen bu bağın kişileri birbirine yakınlaştırmacı, bazen de uzaklaştırmacı rol oynadığını söylemek doğru olacaktır. Kişiler arasında bilgi, düşünce ve duyguların karşılıklı olarak geri

kalmadan aktarılması dinamik bir çalışma ortamı oluşturulmasında önemli bir faktör olacaktır.

Örgüt hedefleri ve çalışanların hedefleri arasında uyum sağlayabilmek örgüt içi iletişimle mümkün olacaktır. Dolayısıyla iletişim, örgüt içindeki bilinmeyenliklerin kaybolmasına çalışanların da yönetime güvenmelerine ve inanmalarına fayda sağlayacaktır. Örgüt içi iletişimin esas işlevi, örgüt yönetimi ile çalışanlar arasında karşılıklı güven ortamının oluşturulması ve problemlerin en az seviyeye çekilmesidir. Bu sayede, çalışanlar kendilerini örgütün bir üyesi gibi görerek, daha faydalı çalışabilecek ve iş bırakmalar da minimum seviyeye indirgenecektir (Özer, Şentürk ve Çam, 2002: 17).

### **2.3.2.7. Örgüt Kültürü**

Örgütler değişik kültür özelliklerine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler görevsel ve mesleki norm ve kriterlerde birleşmiş, bir arada bir grup oluşturmanın bir neticesi olarak başka örgütlerden değişik fakat kendi aralarında ortak inanç ve değerler düzeneği meydana getirmişlerdir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003: 32). Her örgütün bir kültürü mutlaka bulunmaktadır. Çünkü benzer bir geçmiş olan, benzer tecrübelerle sahip olan gruplarda örgütsel kültürde var olacaktır (Schein, 2002: 7).

Örgüt kültürünü açıklayan birçok tanımlama yapılmıştır. Tanımlar arasında belli değişiklikler bulunmasına karşın, belli ortak özelliklerinde de gözlemlemek tabiidir. Bunlardan birincisi “örgüt içinde kişiler tarafından paylaşılan değerleridir” yani iş görenlerin hangisinin iyi, hangisinin kötü hangi davranışların arzu edilen veya arzu edilmeyen olduğuna bağlı ortak değerleri bulunmaktadır. Örnek olarak; bazı örgütlerde müşterinin her daim haklı olduğuna ilişkin değerler bulunmaktadır. İkinci bir ortak özellik ise “örgüt kültürünü meydana getiren değerlerin olduğu gibi kabul edilip onaylanmasıdır”. Burada anlatılmak istenen şey bu değerlerin herhangi bir kitapla yazılı olmayıp, iş görenlere sağlanan eğitim programlarında gösterilmeyip, iş görenlerin kendi geliştirdikleri düşünce ve inançlardan meydana gelmesidir. Üçüncü ortak özellik ise; “Bu değerlerin iş görenler için ifade ettikleri simgesel anlamlardır”.

Bu anlamlar örgüt içerisinde çalışan kişilerin birbirleriyle oluşturmuş oldukları etkileşim ile öğrenilirler (Kirel, 1999: 97).

Örgütsel kültürün kişilerde ortak bir kimlik duygusu oluşturması, örgütsel kültürün olumlu yönleri olarak değerlendirilebilir. Ayrıca örgüt kültürü, örgütsel hedeflere iştirak yoluyla örgütsel bağlılık meydana getirmesine yardım eder. Çalışanların bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında bireyler arası bağlantıların dengede tutulmasına ve olayları değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamalarına; yardımcı olur. Ancak; örgüt kültürü aynı zamanda değişime karşı yüksek seviyede mukavemet göstermeye, bürokrasi ve sertliği özendirerek örgütte kısır (dar) düşünmeye de sebep olabilir. Örgütün ihtiyaç ve hareketleri sistemli bir şekilde farklılaşmak mecburiyetinde olmasına rağmen, onun baskın kültürü aynı kalabilir. Örgütsel yapının farklılaşması sonucunda çalışanlar arasında süre gelen, modası geçmiş davranım, bakış açıları ve çalışma tarzları "kültürel boşluk" şeklinde tanımlanır (Balay, 2000: 143).

### **2.3.2.8. Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet, adaletli ve ahlâki uygulama ve işlemlerin örgüt içinde egemen kılınmasını ve özendirilmesini içerir. Bir başka anlatım tarzı ile adil bir örgütte, iş görenler yöneticilerin tutumlarını adaletli, ahlâki ve rasyonel bir şekilde değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004: 182). Özmen ve diğerleri (2007), adaletli algılayışların pozitif hareketlere yol açarak, iş görenlerin kendilerini örgütün değerli ve saygın üyeleri olarak kabul etmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle ahenkli ve güvene dayalı bağlantılar ilerletmelerini sağlarken, adaletsizliklerin örgütlerin hedeflerine erişmesini zorlaştıran olumsuz hareketlere neden olduğunu göstermektedir.

Adalet olgusu, en yüksek ahlak vizyonu en iyi ve en doğru cevabı anlatan erdem şeklinde açıklanmaktadır. Bu konu suretinde yapılan araştırmalarda adalet olgusu iki ayrı başlık altında araştırılmaktadır. Bunlar (Doğan, 2002: 72).

**Dağıtımçı Adalet:** Örgütteki çalışan kişinin örgüte vermiş olduğu değerlere bedel olarak alması gereken ideal ödül ölçüsünü göstermektedir. Örneğin, çalışma

koşulları, ücret, terfi ödülleri sıralayabiliriz. Yürütülen araştırmalar neticesinde iş görenin emeklerinin bedelini tam olarak alamaması diğer iş görenlere göre örgüte karşı daha az bağlılık hissetmesine sebep olacaktır.

**Prosedürel Adalet:** Ücret, performans değerlendirme, terfi, çalışma şartları, maddi olanaklar, gibi öğelerin belirlenmesi ve ölçülmesi yönünde uygulanan işlem, metot, politikaların adaletli olma seviyesi şeklinde açıklanmaktadır. Prosedürel Adalet örgüt içerisinde örnek olarak ücret hakkında verilecek hükmün prosedür icabı kullanılan politikaların ne kadar adaletli olduğu ile alakalıdır. Örgüt çalışanın prosedür veya politikalara güvenmesi çalışanın örgütsel bağlılık seviyesini gösterecektir.

### **2.3.2.9. Takım Çalışması**

Takım tanımı göz önüne alındığında üç önemli öge dikkat çekmektedir. Birincisi takımın meydana getirilmesi için iki ya da daha fazla bireyin var olma mecburiyetidir. ikincisi, takımı meydana getiren bireyler birbirine bağımlıdırlar. Yani devamlı olarak birbirleri ile bağlantı halindedir. Üçüncüsü ise takımı meydana getiren bireyler belirli bir hedefi yakalayabilmek için çalışmaktadırlar. Takım çalışmasının sağladığı önemli bir avantaj organizasyondaki değişik disiplinlerin bilgi, yetenek ve tecrübelerini bir araya toplamasıdır Takımlar hiyerarşik bir örgüt yapısının sert ve gereksiz kısıtlamalarını aşarak ortak hedef etrafında birliktelik meydana getirmektedir (Barutçigil,2004: 278).

### **2.3.3. Durumsal Faktörler**

Bireyin örgüte giriş öncesindeki genel bağlılık eğilimi ve o ana kadarki yaşantıları belli bir ön bağlılık çerçevesi oluşturur. Yüksek düzeyde ön bağlılığın genellikle örgüte yararı olmakla birlikte, belli koşullar altında bunun, gerçekte düşük bağlılığın tohumlarını saçtığı ileri sürülmektedir. Bulgular, örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişmeler yaşanabileceğini göstermiştir. İnsanların örgütsel bağlılığa ilişkin durumsal tepkilerini kestirmeyi öneren başlıca üç yaklaşımdan söz edilebilir(Balay, 2000: 64-65).

**Araçsal Kestirim:** Buna göre insanlar, örgütle karşılaşmalarında temelde ödeme, ilerleme, adaletli yönetim gibi arzulanan davranışlarla ilgilenirler. Bireysel bağlılıktaki değişme, büyük oranda ön karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna dayanmaktadır. Önceki örgütsel bağlılık düzeyinin ya hiç ya da az etkisi vardır.

**Benzeyiş Kestirimi:** Burada bireylerin önceki tutumları, onları önceki tutumlarına uygun tepki verecek şekilde yönlendirmektir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır. Önceden daha az bağlılık gösterenler, kurumla olan adaletsiz, uygunsuz karşılaşmalarda daha olumsuz tepkide bulunurken, önceden daha çok bağlılık duyanlar, söz konusu durumlarda aynı tepkiyi gösterememektedirler.

**Adaletin Grup-Değer Kestirimi:** Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler.

#### **2.3.4. Diğer Faktörler**

Bağlılık literatürü örgütsel bağlılığı belirleyen başka faktörlerin varlığını da ortaya koymaktadır. Alternatif iş fırsatları ya da daha sınırlı iş fırsatları bağlılığı etkilemektedir. Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan iş görenlerin örgütlerine olan bağlılığı daha fazla olmaktadır. İş örgütünün büyüklüğü, iş görenlere sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleriyle yakından ilişkilidir. Bütün bunlarda bir iyileşme, iş görenin örgüte bağlılığını artırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi arttırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde ise iş görenlerin örgütlerine bağlılığı daha fazladır (Balay, 2000: 67).

İş örgütünün büyüklüğü, iş görenlere sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleri içindeki iyileşme, iş görenin örgüte bağlılığını artırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi arttırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde iş görenlerin bağlılığı daha fazladır. Çünkü bu örgütlerde iş görenler, işverenleriyle ve birlikte çalıştıkları arkadaşlarıyla kişisel ilişki içinde olup, daha açık, doğrudan ve iç dünyalarını doyuran ödüller almaktadırlar (Balay,2000: 67).



İş deneyiminin de örgütsel bağlılıkla ilişkisi tespit edilmiştir. Bireysel ve örgütsel özelliklere rağmen iş deneyimleri ile duygusal bağlılık arasındaki bağlantıları araştıran çalışmalar önemli sayıdadırlar. Fakat maalesef, bununla beraber, bu çalışmalar büyük bir ölçüde sistemli olmamaktadır. Çalışanın ihtiyaçları, değerleri ile ahenkli olması neticesinde bağlılık olgunlaşır. Çalışanların bir işte sahip oldukları olumlu tecrübeler vasıtasıyla örgüte bağlılık duyduklarında bu, onların örgütte devam etme isteklerine, diğer yandan onları kalmaya yönelik mecburiyet hislerine katkı yapabilir (Meyer ve Allen, 1991: 354).

## **2.4. Kariyer Basamakları Sistemi**

### **2.4.1. Kariyer Kavramı**

Kariyer günlük konuşmalarda ; meslek ve iş yaşamında ilerlemek, başarı elde etmek ve kişinin tüm bu iş yaşantısı boyunca üstlendiği rolleriyle ilgili deneyimlerinin bütünü olarak tanımlanmaktadır.

Literatür incelemesi yapıldığında ise, kariyer kavramıyla ilgili çok çeşitli tanımlarla karşılaşmak mümkündür.

Kariyer, bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Bayraktaroğlu, 2006 : 137).

Kariyer, çalışanların iş yaşamları süresince yaptıkları işleri, iş yaşamındaki gelişme ve ilerlemeleri içeren bir kavramdır (Bingöl, 2004 : 245).

Kariyer kavramının bireyin işi ile ilgili pozisyonları kişisel yaşam süresi boyunca art arda kullanması olarak ele alınması kariyer olgusunda üç temel boyutun varlığını gündeme taşımaktadır. Bunlar ; birey, iş ve pozisyonudur. İş ve pozisyonun varlığı bir örgütü gerekli kıldığından birey ile örgüt bir kariyer sürecinde karşılıklı olarak bir araya gelirler. Başka bir deyişle, kariyer kavramı özünde birey ve örgüt

gibi iki önemli boyuta sahiptir. İlk boyut, kuşkusuz kariyerini planlamak durumunda olan bireyin kendi kişiliğinde oluşacaktır. Birey iş yaşamında ve içinde bulunduğu örgütte yerini anlamalı ve gelecekte kendisini nerede ve nasıl görmek istediğini belirlemelidir. Bireysel yönelim olarak adlandırabileceğimiz bu durum ‘kendini gerçekleştirme’ olgusu olarak nitelenir. Bu güdü doğrultusunda birey kariyerini geliştirmek, ilerlemek ve yükselmek ihtiyacı içerisinde olacaktır. Diğer boyutta ise, örgüt kendi amacını dikkate alarak bireylerin örgüt içinde nereye ulaşmak istedikleriyle buraya nasıl ve ne şekilde ulaşacakları konusunda onlarla iyi iletişim kurmalı ve kişilere gerekli danışmanlık hizmetlerini sağlayarak ilerleyişlerini kolaylaştırma yolundaki sorumluluğu üstlenmelidir (Şimşek ve Öge, 2007 : 260).

#### **2.4.2. Milli Eğitim Bakanlığı Kariyer Basamakları Sistemi**

Eğitimde başarıya ulaşmanın yolu niteliği artırmaktır. Bu da eğitimin en önemli unsurlarından biri olan öğretmenlerin niteliğinin artırılmasıyla mümkün olacaktır. Öğretmenlerin gerek branş bilgi seviyesi gerekse öğretmenlik formasyonları itibariyle iyi yetiştirilmesi aynı zamanda meslek hayatı boyunca daima kendini güncelleyebilmesi eğitimde başarıyı beraberinde getiren önemli adımlardan birisi olacaktır.

Milli Eğitim Bakanlığı bunun bilincine vararak 13.08.2005 tarih ve 25905 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği” yayımlayarak öğretmenlerin kendilerini yenileyebilmelerini amaç edinen bir yönetmelik yayınlamış ve eğitimcileri; öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmen olarak olmak üzere üç ayrı kariyer basamağına ayırmıştır. Kariyerler arası geçişi belli kaidelere göre belirlemiş ayrıca kariyerler arası yükselmede maddi olarak teşvik edici uygulamalara da geçmiştir. Buna göre öğretmenler; öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılmıştır.

## **Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmeye;**

- a) Öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi,
- b) İmkan ve fırsat eşitliği sağlanması,
- c) Genellik, eşitlik, geçerlik, güvenilirlik ve tarafsızlık ölçütlerine uyulması temel ilkedir (MEB 2005).

Bu Yönetmelik, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununun 43 üncü maddesi ile 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 152 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır (Madde 3).

Öğretmenlik, adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır (Madde 6).

Kariyer basamaklarında yükselme sınavına başvurulara eğitim-öğretim hizmetleri sınıfı kadrolarında bulunan öğretmenlerden adaylık dönemi hariç başvuru süresinin son günü itibarıyla;

- a) Uzman öğretmenlik için öğretmenlikte 7 yıl,
- b) Başöğretmenlik için uzman öğretmenlikte 6 yıl kıdemi bulunmak şartı aranır (madde 8).

Sınav, merkezî sistem ile çoktan seçmeli sorulardan oluşan testlerle uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için ayrı ayrı olmak üzere yapılır. Sorular ve cevap kâğıtları, Bakanlık ile ÖSYM'nin birlikte belirledikleri sınav kapsamlarına uygun olarak, gizlilik önlemleri alınarak ÖSYM'ce hazırlanır. Sınav evrakının sınav merkezlerine gönderilmesi, sınavın uygulanması ve cevapların değerlendirilmesi ÖSYM'ce gizlilik içinde, güvenilir bir ortamda gerçekleştirilir(Madde 14).

Uzman öğretmenlik/Başöğretmenlik sınav konuları ve ağırlık katsayıları aşağıda gösterilmiştir:

- a) Türkçe (0,3),
- b) Genel kültür (0,2),

c) Pedagojik formasyon (0,4),

d) Millî eğitim mevzuatı, eğitim yönetimi ve eğitim sistemi ile ilgili temel bilgiler (0,1) (Madde 16).

İl Öğretmen Değerlendirme Komisyonunca uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için değerlendirme, adayların görevli oldukları Bakanlık, diğer kamu kurum ve kuruluşları ile özel öğretim kurumları temelinde, alanlara göre sınavdan muaf olan ve olmayanlar bakımından ayrı ayrı olmak üzere Öğretmen/Uzman Öğretmen Değerlendirme Çizelgesi esas alınarak yapılır (Madde 20).

Alanlara göre uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik kontenjanına girecek olanların belirlenmesi amacıyla, İl Öğretmen Değerlendirme Komisyonlarından gelen İl Başarı Sıralaması Çizelgesine göre sınavdan muaf olan ve olmayanlar bakımından eş zamanlı olarak ve ayrı ayrı olmak üzere puan üstünlüğü dikkate alınarak Merkez Sınav ve Değerlendirme Komisyonunca Türkiye Geneli Başarı Sıralaması Çizelgesi (EK-4) düzenlenir (Madde 21).

Başarı sıralaması sonucunda kontenjanın aşılmasına neden olacak şekilde puanların eşit olması durumunda, kontenjana girecek olanları belirlemek için sırasıyla sınav, eğitim, kıdem, etkinlikler ve sicil puanı üstünlüğüne bakılır. Başarı sıralaması sonucunda alanlara göre belirlenen kontenjana girenler, Türkiye geneli başarı sıralaması çizelgesine göre tespit edilmektedir.

Bu tespite göre Bakanlık kadrolarında çalışan öğretmenlerden alanlarında ayrılan kontenjana en son sırada yerleşenlerin değerlendirme puanı esas alınarak, diğer kamu kurum ve kuruluşları ile özel öğretim kurumlarında görevli öğretmenlerden de uzman öğretmen veya başöğretmen unvanını kullanmaya hak kazanacaklar, eş zamanlı olarak ve kurum türüne göre ayrı ayrı olmak üzere Türkiye Geneli Başarı Sıralaması Çizelgesi üzerinden belirlenmektedir.

Yukarıdaki kriterlere göre oluşturulan öğretmenlik kariyer basamakları sonucu her bir kariyere yükselmede öğretmenleri maddi olarak teşvik edici ücret artışları da sağlanmaktadır.

## **BÖLÜM III**

### **YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın modeli, izlenen yöntem, evren, veri toplama aracı, veri toplama aracının uygulanması, elde edilen verilerin analizleri ve kullanılan istatistik yöntemleri üzerinde durulmaktadır.

#### **3.1 Araştırmanın Modeli**

Analiz teknikleri yönünden bakıldığında bu çalışma nicel bir çalışmadır. Araştırmada tarama modellerinden betimsel ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır. Bu model iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir. Tarama yöntemi, geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu sekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Belli bir zaman kesiti içinde çok sayıda denek ve objeden elde edilen verilerin analizi ile araştırma problemine veya problemlerine cevap aranır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2010: 77-86).

#### **3.2. Evren ve Örneklem**

İstanbul Kartal ilçesindeki ilkokul, ortaokul ve lise türü okullarda görevli okul yöneticileri ve öğretmenleri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu ilçede toplam 231 okul bulunmaktadır. Bu okullarda toplam 3479 öğretmen bulunmaktadır.

Kartal İlçesi eğitim kurumlarından random olarak seçilen 253 öğretmene ulaşılmıştır. Bu öğretmenlerin 65'inin ilkokul, 57'sinin ortaokul ve 131'inin lise ve dengi okul öğretmenleri olduğu görülmüş. ve bu öğretmenler anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini rastgele seçilen bu 253 öğretmendir.

### **1.3 Veri Toplama Teknikleri**

#### **3.3.1. Kişisel Bilgi Formu**

Kişisel bilgi formu okul yöneticilerinin sosyal, demografik, ekonomik özellikleri hakkında bilgi toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

Kişisel bilgi formu yöneticilerin yaşı, cinsiyeti, kıdemi, eğitim durumu, branşı, çalıştığı kurum, çevrenin sosyo-ekonomik durumu, sınıflardaki öğrenci sayısı, kariyer basamağı ve okulun imkanları ile ilgili sorulardan oluşmaktadır.

#### **3.3.3.2. Bağlılık Ölçeği**

Literatürde; örgütsel bağlılık kavramının örgütler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli ölçekler geliştirilmiş (Mowday, Porter ve Steers, 1982) olsa da; bu çalışmada, daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionere: OCQ), örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999:8).

Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen ve Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionere: OCQ)“inde 18 adet soru bulunmaktadır. Ölçeğin,

duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Ölçekte öğretmenlerin duygusal bağıllıklarını (1, 2, 3, 4, 5, 6. maddeler), devam bağıllıklarını (7, 8, 9, 10, 11, 12. maddeler) ve normatif bağıllıklarını (13, 14, 15, 16, 17, 18. maddeler) ölçmeye yönelik maddeler bulunmaktadır. Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından yapılan araştırmanın ölçeğin duygusal bağıllık boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,92, devam bağıllığı boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,79 ve normatif bağıllık boyutuna ilişkin güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,80 olarak verilmiştir.

Araştırmada veri toplamak için kullanılan Meyer ve Allen'in örgütsel bağıllık ölçeği, 5'li Likert sıkalasına göre tasarlanmış olup, 5'li ölçekteki ifadelerin puanlaması; 1: kesinlikle katılmıyorum, 2:katılmıyorum, 3:kararsızım, 4:katılıyorum ve 5:kesinlikle katılıyorum" şeklinde yapılmıştır.

Araştırmanın veri toplama araçları olan Örgütsel bağıllık ölçeği ve kişisel bilgi formu İstanbul il Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alındıktan sonra çoğaltılmış ve Kartal ilçesinde görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır.

### **3.4. Verilerin Analizi**

Çalışmada ilk önce tanımlayıcı istatistiksel bilgiler verilerle genel düzeyler tanımlanmaya çalışılmıştır. Daha sonra alt problemler ve alt problemlerin test edilmesine ilişkin istatistiksel testlere yer verilmiştir.

Demografik veriler ve Bağıllık Ölçeği maddeleri ile ilgili toplanan veriler SPSS 16.0 programı ile çözümlenmeye tabi tutulmuştur. Öğretmenlere uygulanan anket ile elde edilen verilerin çözümüne geçilmeden önce, toplanan verilerin belirlenen sınırlar içinde olup olmadığı, hatalar barındırıp barındırmadığı kontrol edilmiş, gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini betimlemek için cinsiyet, sınıf seviyesi vb. değişkenlerin frekans (N) ve yüzdeleri (%) verilmiştir.

Araştırmaya katılan 6đretmenlerin aldıkları puanların; cinsiyet ve çalıştığı okul t6r6 bağımsız değişkenleri bakımından, kategoriler (ikili gruplar) arasında istatistiksel olarak bir farklılaşmanın olup olmadığını g6rmek 6zere bağımsız gruplar t testi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan 6đretmenlerin aldıkları puanların; meslekteki kıdemi, bulunduğu okuldaki g6rev s6resi ve branşı gibi bağımsız değişkenler bakımından, kategoriler (6l6 ve daha çoklu gruplar) arasında istatistiksel olarak bir farklılaşmanın olup olmadığını g6rmek 6zere tek y6nl6 varyans analizi (ANOVA) ve hangi gruplar arasında farklılık olduğunu araştırmaya y6nelik post-hoc scheffe testi uygulanmıştır.

T6m istatistiksel hesaplamalarda anlamlılık d6zeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri, 0,05 'ten k66k ( $p < 0,05$ ) bulunduğunda bağımsız değişkelerin grupları arasında farklılıklar "anlamlı" olarak kabul edilmiş ve sonuçlar buna g6re değerlendirilmiştir. Analizler araştırmanın amaçlarına uygun olacak şekilde izelge eşleştirilmiş ve gerekli açıklamalar ile sırasına g6re verilmiştir.



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde anketteki sorulara verilen cevapların frekans ve yüzde dağılımları tablo ve grafiklerle gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Bu cevapların analiz edilmesi ve yapılan amaç soruları sonucunda elde edilen bulguların değerlendirilmesi ve yorumlanması ile araştırmanın sonuçlarına ulaşılmıştır.

#### 4.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

##### 4.1.1. Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Bulgular

Çalışmada yer alan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık boyutuna ilişkin puanları Tablo 1’de gösterilmiştir:

**Tablo 1:Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar**

	Frekans	Minimum	Maximum	Ortalama	Std.Hata
Duygusal Bağlılık	253	8	30	19,87	4,498

Tablo 1’deki verileri incelendiğimizde; bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutu olan 1,2,3,4,5 ve 6. maddelerine en düşük toplamda 8 puan, en yüksek toplamda 30 puan verilmiş, ortalamada 19,87 puan verildiği görülmüştür.

#### 4.1.2. Devam Bağlılık Boyutuna İlişkin Bulgular

Çalışmada yer alan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği devam bağlılığı boyutuna ilişkin puanları tablo 2’de gösterilmiştir:

**Tablo 2:Devam Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar**

	Frekans	Minimum	Maximum	Ortalama	Std.Hata
Devam Bağlılığı	253	9	29	17,06	3,866

Tablo 2’deki verileri incelendiğimizde; bağlılık ölçeğinin devam bağlılık boyutu olan 7,8,9,10,11 ve 12. maddelerine en düşük toplamda 9 puan, en yüksek toplamda 29 puan verilmiş, ortalamada 17,06 puan verildiği görülmüştür.

#### 4.1.3. Normatif Bağlılık Boyutuna İlişkin Bulgular

Çalışmada yer alan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği normatif bağlılık boyutuna ilişkin puanları Tablo 3’de gösterilmiştir:

**Tablo 3:Normatif Bağlılık Boyutuna İlişkin Puanlar**

	Frekans	Minimum	Maximum	Ortalama	Std.Hata
Normatif Bağlılık	253	6	29	17,16	4,217

Tablo 3’deki verileri incelendiğimizde; bağlılık ölçeğinin normatif bağlılık boyutu olan 13,14,15,16,17 ve18.maddelerine en düşük toplamda 6 puan, en yüksek toplamda 29 puan verilmiş, ortalamada 17,16 puan verildiği görülmüştür.

## 4.2. Örneklem Grubundaki Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

### 4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

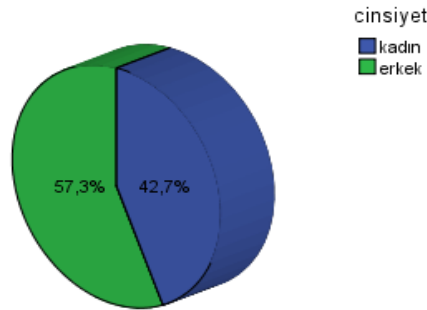
Çalışmada yer alan öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin dağılım Tablo 4'te gösterilmiştir:

**Tablo 4: Öğretmenlerin Cinsiyete İlişkin Dağılım Tablosu**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	108	42,7	42,7	42,7
Erkek	145	57,3	57,3	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 4'deki dağılımı incelediğimizde; örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin % 42,7'sinin bayan % 57,3'ünün erkeklerden oluştuğu görülmektedir

Çalışmada yer alan öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin grafiği Şekil 1'de gösterilmiştir:



**Şekil 1: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği**

Şekil 1'deki grafiği incelediğimizde; örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin % 42,7'sinin bayan % 57,3'ünün erkeklerden oluştuğu görülmektedir.

#### 4.2.2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları

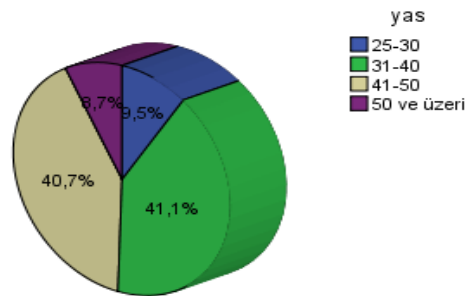
Çalışmada yer alan öğretmenlerin Yaşlarına ilişkin dağılım tablosu Tablo 5'te gösterilmiştir:

**Tablo 5: Öğretmenlerin yaş gruplarına göre yüzde dağılım tablosu**

Yaş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
25-30	24	9,5	9,5	9,5
31-40	104	41,1	41,1	50,6
41-50	103	40,7	40,7	91,3
50 ve üzeri	22	8,7	8,7	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 5'i incelediğimizde öğretmenlerin; % 9,5'inin 25-30, %41,1'inin 31-40 yaş grubu arasında yer aldığı, % 40,7'sinin 41-50 yaş grubu arasında olduğu, % 8,7'sinin 50 yaş ve üzerinde olduğu, görülmüştür.

Çalışmada yer alan öğretmenlerin Yaşlarına ilişkin dağılım grafiği Şekil 2'de gösterilmiştir:



**Şekil 2: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yüzde Dağılım Grafiği**

Şekil 2'e göre, öğretmenlerin, yaşa göre dağılımlarını incelendiğinde; % 9,5'inin 25-30, %41,1'inin 31-40 yaş grubu arasında yer aldığı, % 40,7'sinin 41-50 yaş grubu arasında olduğu, % 8,7'sinin 50 yaş ve üzerinde olduğu, görülmüştür.

#### 4.2.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Sürelerine İlişkin Dağılımları

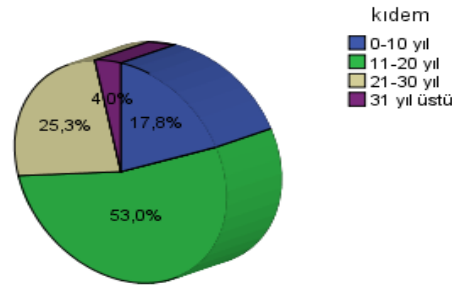
Araştırmada yer alan öğretmenlerin mesleki kıdem sürelerine ilişkin dağılımı Tablo 6'da gösterilmiştir:

**Tablo 6:Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Yüzde Dağılım Tablosu**

Kıdem	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-10 yıl	45	17,8	17,8	17,8
11-20 yıl	134	53,0	53,0	70,8
21-30 yıl	64	25,3	25,3	96,0
31 yıl üstü	10	4,0	4,0	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 6'da görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin % 17,8'inin 0-10 yıl arasında bir kıdeme sahip olduğu, % 53'ünün 11-20 yıl, %25,3'ünün 21-30 yıl, %4'ünün ise 31 yıl ve üstü bir mesleki kıdeme sahip olduğu görülmüştür.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin mesleki kıdem sürelerine ilişkin dağılımı Şekil 3'te gösterilmiştir:



**Şekil 3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Yüzde Dağılım Grafiği**

Şekil 3'teki grafiği incelediğimizde; örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin, mesleki kıdem sürelerine göre dağılımları incelendiğinde; % 17,8'inin 0-10 yıl arasında bir kıdeme sahip olduğu, % 53'ünün 11-20 yıl, %25,3'ünün 21-30 yıl, %4'ünün ise 31 yıl ve üstü bir mesleki kıdeme sahip olduğu görülmüştür.

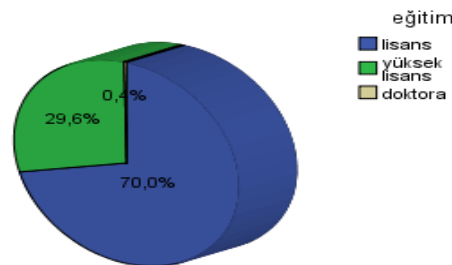
#### 4.2.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılımları

Araştırmada yer alan öğretmenlerin eğitim durumlarına ilişkin dağılım Tablo 7'de gösterilmiştir:

**Tablo 7: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılımları**

eğitim	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lisans	177	70,0	70,0	70,0
Yüksek lisans	75	29,6	29,6	99,6
Doktora	1	,4	,4	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 7'de görüldüğü gibi araştırmada yer alan öğretmenlerin % 70'inin lisans mezunu olduğu, % 29,6'sının yüksek lisans mezunu olduğu, % 0,4'ünün doktora mezunu olduğu görülmüştür.



**Şekil 4 :Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Yüzde Dağılım Grafiği**

Şekil 4'teki grafiği incelediğimizde; araştırmada yer alan öğretmenlerin % 70'inin lisans mezunu olduğu, % 29,6'sının yüksek lisans mezunu olduğu, % 0,4'ünün doktora mezunu olduğu görülmüştür.

#### 4.2.5. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımları

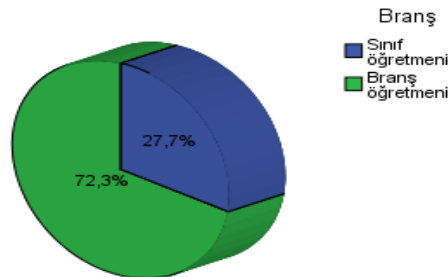
Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına ilişkin dağılım Tablo 8'de gösterilmiştir:

**Tablo 8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımları**

Branş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Sınıf öğretmeni	70	27,7	27,7	27,7
Branş öğretmeni	183	72,3	72,3	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 8'de görüldüğü gibi araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına göre dağılımlarına ilişkin şekil 6'daki grafik incelendiğinde; % 27,7'sinin sınıf öğretmeni, % 72,3'ünün branş öğretmeni olduğu görülmüştür.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına ilişkin dağılım grafiği Şekil 5'te gösterilmiştir:



**Şekil 5: Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Yüzde Dağılım Grafiği**

Şekil 5'teki grafiği incelediğimizde; Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına göre dağılımlarına ilişkin şekil 5'deki grafik incelendiğinde; % 27,7'sinin sınıf öğretmeni, % 72,3'ünün branş öğretmeni olduğu görülmüştür.

#### 4.2.6. Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumlara İlişkin Dağılımları

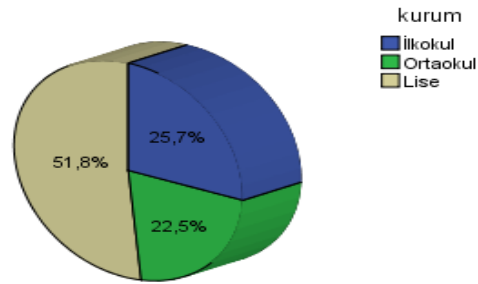
Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına ilişkin dağılım Tablo 9'da gösterilmiştir:

**Tablo 9: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumların Yüzdelerik Dağılımı**

Kurum	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlkokul	65	25,7	25,7	25,7
Ortaokul	57	22,5	22,5	48,2
Lise	131	51,8	51,8	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 9'da görüldüğü gibi; öğretmenlerin %25,7'sinin ilkokulda çalıştığı, %22,5'inin ortaokulda, % 51,8'inin lise grubu okullarda çalıştığı belirlenmiştir.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına ilişkin dağılım grafiği Şekil 6'da gösterilmiştir:



**Şekil 6: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumların Yüzdelerik Dağılımı Grafiği**



Şekil 6'daki grafiği incelediğimizde; öğretmenlerin %25,7'sinin ilkokulda çalıştığı, %22,5'inin ortaokulda, % 51,8'inin lise grubu okullarda çalıştığı belirlenmiştir.

#### 4.2.7. Öğretmenlerin Okullarının Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine İlişkin Dağılımı

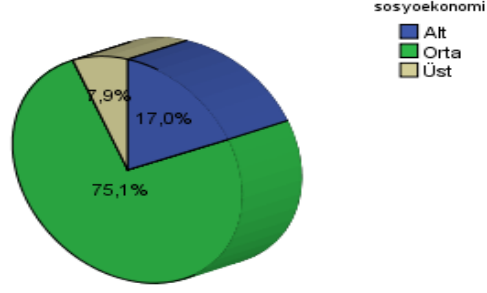
Araştırmada yer alan öğretmenlerin öğretmenlerin okullarının bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10: Öğretmenlerin, Okullarının Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine İlişkin Dağılımı Tablosu**

Sosyo-ekonomik Durum	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Alt	43	17,0	17,0	17,0
Orta	190	75,1	75,1	92,1
Üst	20	7,9	7,9	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 10'da görüldüğü gibi çalışmada yer alan öğretmenlerin %17'si okullarının bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyinin alt düzeyde olduğunu düşünmekte, % 75,1'i orta düzeyde, % 7,9'u ise üst düzeyde olduğunu düşünmektedir.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin öğretmenlerin okullarının bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine ilişkin görüşlerinin dağılım grafiği Şekil 7'de gösterilmiştir.



**Şekil 7: Öğretmenlerin Okullarının Bulunduğu Çevrenin Sosyo- Ekonomik Düzeyine İlişkin Dağılım Grafiği**

Şekil 1'deki grafiği incelediğimizde; öğretmenlerin %17'si okullarının bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyinin alt düzeyde olduğunu düşünmekte, % 75,1'i orta düzeyde, % 7,9'u ise üst düzeyde olduğunu düşünmektedir.

#### 4.2.8. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Sınıflarındaki Öğrenci Sayılarına İlişkin Dağılımları

Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarındaki ortalama öğrenci sayılarına ilişkin dağılımları Tablo 11'de gösterilmiştir.

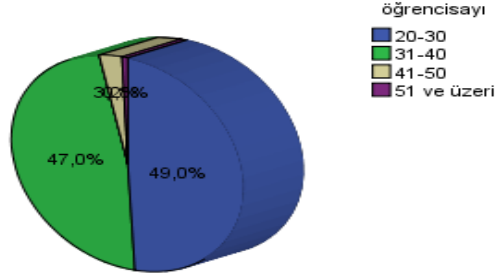
**Tablo 11: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Sınıflarındaki Öğrenci Sayılarına İlişkin Dağılımları Tablosu**

Öğrenci sayı	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
20-30	124	49,0	49,0	49,0
31-40	119	47,0	47,0	96,0
41-50	8	3,2	3,2	99,2
51 ve üzeri	2	,8	,8	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 11'de görüldüğü gibi; çalışmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarında ortalama öğrenci sayılarına bakıldığında; % 49'unun ortalama 20-

30 arasında öğrenci olduğu %47'sinin 31-40 arası öğrenci olduğu,%3,2'sini 41-50 arası öğrenci olduğu,%0,8'inin ise 51 ve üzeri öğrenci olduğu görülmüştür.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarındaki ortalama öğrenci sayılarına ilişkin dağılım grafiği Şekil 8'de gösterilmiştir.



**Şekil 8: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Sınıflarındaki Öğrenci Sayılarına İlişkin Dağılımları Grafiği**

Şekil 8'deki grafiği incelediğimizde; çalışmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarında ortalama öğrenci sayılarına bakıldığında; % 49'unun ortalama 20-30 arasında öğrenci olduğu %47'sinin 31-40 arası öğrenci olduğu,%3,2'sini 41-50 arası öğrenci olduğu,%0,8'inin ise 51 ve üzeri öğrenci olduğu görülmüştür.

#### 4.2.9. Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarına Sistemine Göre Hangi Kariyer Basamağında Yer Aldığına İlişkin Dağılımları

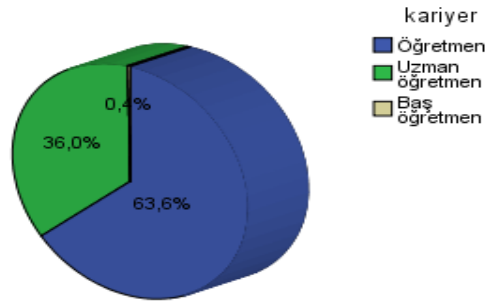
Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarındaki ortalama öğrenci sayılarına ilişkin dağılımları Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12: Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarına Sistemine Göre Dağılımı**

kariyer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Öğretmen	161	63,6	63,6	63,6
Uzman öğretmen	91	36,0	36,0	99,6
Baş öğretmen	1	,4	,4	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 12’de görüldüğü gibi; çalışmada yer alan öğretmenlerin %63,6’sının öğretmen,%36’sının uzman öğretmen,%0,4’ünün ise başöğretmen kariyer basamağında yer aldıkları görülmüştür.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları okul sınıflarındaki ortalama öğrenci sayılarına ilişkin dağılım grafiği Şekil 9’da gösterilmiştir.



**Şekil 9: Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarına Sistemine Göre Dağılım Grafiği**

Şekil 9’daki grafiği incelediğimizde; çalışmada yer alan öğretmenlerin %63,6’sının öğretmen,%36’sının uzman öğretmen,%0,4’ünün ise başöğretmen kariyer basamağında yer aldıkları görülmüştür.

#### **4.2.10. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulları Fiziksel Koşulları İle İlgili Algılarının Dağılımı**

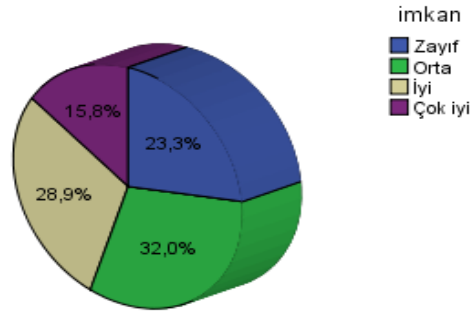
Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları kurumun fiziki koşulları(konferans salonu, spor salonu vb.) ile ilgili görüşlerinin dağılımı Tablo 13’de gösterilmiştir.

**Tablo 13: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumun Fiziksel Koşulları İle İlgili Algılarının Tablosu**

imkan	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Zayıf	59	23,3	23,3	23,3
Orta	81	32,0	32,0	55,3
İyi	73	28,9	28,9	84,2
Çok iyi	40	15,8	15,8	100,0
Total	253	100,0	100,0	

Tablo 13’de görüldüğü gibi; çalışmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları kurumun imkanlarını %23,3’ünün zayıf, %32’sinin orta, %28,9’unun iyi ve %15,8’inin ise çok iyi olarak belirttikleri görülmüştür.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları kurumun fiziki koşulları(konferans salonu, spor salonu vb.) ile ilgili görüşlerinin dağılım grafiği Şekil 10’da gösterilmiştir.



**Şekil 10: Öğretmenlerin Çalıştıkları Kurumun Fiziksel Koşulları İle İlgili Algılarının Grafiği**

Şekil 10'daki grafiği incelediğimizde; öğretmenlerin çalıştıkları kurumun imkanlarını %23,3'ünün zayıf, %32'sinin orta, %28,9'unun iyi ve %15,8'inin ise çok iyi olarak belirttikleri görülmüştür.

### **4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bulgular**

Çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri araştırılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde 18 adet soru bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç faktöre ayrılmaktadır. Ölçekteki duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler 1.,2.,3.,4.,5. ve 6. sorularda yer almaktadır. 7., 8., 9., 10., 11., 12. sorular öğretmenlerin devam bağlılıklarını ölçmeye yönelik, 13., 14., 15., 16., 17., ve 18. sorular da öğretmenlerin normatif bağlılıklarını ölçmeye yönelik sorulardır.

Bu bölümde ölçeğin uygulanması ile elde edilen veriler özelliklerine uygun istatistiksel tekniklerle analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular, alt problemler göz önünde bulundurularak açıklanmış ve yorumlanmıştır.

Bu araştırmanın ana problem cümlesi “Milli Eğitim Bakanlığı kariyer basamakları sistemine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arası bir ilişki var mıdır?” sorusuna ilişkin ve alt problemleri “Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeyleri onların; cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdeme, eğitim durumuna, branşına, çalıştığı kuruma, çevrenin sosyo-ekonomik durumuna, sınıflardaki öğrenci sayısına ve okulun imkanlarına göre, anlamlı bir fark göstermekte midir?” sorusuna ilişkin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

#### **4.3.1 Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İncelenmesi**

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “Cinsiyet” değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda İlişkisiz t testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 14: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonucu**

	N	ort	ss	Sh	T	p
Kadın	108	53,87	9,95	,95	-,300	,764
Erkek	145	54,23	9,22	,76		

P>0,05

Kadın katılımcıların, örgütsel bağlılık ölçeğinde elde edilen puan 53,87 ortalama puan ile erkek öğretmenlerin ortalama puanı olan 54,23'ten daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık puanları cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir  $t(.95)=0.30$ ;  $p>0,05$ . Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.2. Yaşa Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “Yaş” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 15: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ölçeği Puanları**

Ölçek	N	X	Ss	sh
25-30	24	51,33	9,676	1,975
31-40	104	52,81	8,233	,807
41-50	103	55,84	9,879	,973
50 ve üzeri	22	54,82	12,125	2,585
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları yaş kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,84 ile 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 51,33 ile 25-30 yıl grubundaki öğretmenler görülmektedir.

**Tablo 16: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
	Toplamı	Sd	Ortalaması	F	p
Gruplararası	682,145	3	227,382	2,553	,056
Gruplarıçi	22178,274	249	89,069		
Toplam	22860,419	252			

P>0,05

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yaşları arttıkça örgütsel bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Bununla birlikte gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları yaş düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.56$ ;  $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların yaşları ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.3. Kıdeme Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “Kıdem” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 17: Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanları**

	N	X	Ss	sh
0-10 yıl	45	52,09	10,488	1,563
11-20 yıl	134	53,46	8,204	,709
21-30 yıl	64	56,39	10,919	1,365
31 yıl üstü	10	56,60	10,124	3,201
Toplam	253	54,08	9,524	,599



Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları kıdem kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 56,60 ile 31 yıl ve üzeri kıdem grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 52,09 ile 0-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenler görülmektedir.

**Tablo 18: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Kıdem Değişkeni ANOVA**

**Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	635,909	3	211,970	2,375	,071
Gruplarıçi	22224,510	249	89,255		
Toplam	22860,419	252			

P>0,05

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Ancak gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları kıdem düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir (p=0.71; p>0,05). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### **4.3.4. Öğrenim Durumuna Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi**

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “Öğrenim durumu” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 19: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanları**

	N	X	Ss	sh
Lisans	177	54,14	9,507	,715
Yüksek lisans	75	54,19	9,461	1,092
Doktora	1	36,00	.	.
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları öğrenim durumu kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 54,19 ile yüksek lisans grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 36,00 ile doktora grubundaki öğretmenlerde görülmektedir.

**Tablo 20: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	328,287	2	164,143	1,821	,164
Gruplarıçi	22532,132	250	90,129		
Toplam	22860,419	252			

P>0,05

Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.164$ ;  $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile öğrenim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.5 Branşa Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “Branş” değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda İlişkisiz Grup t testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 21: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Branş Değişkeni T-Testi Sonucu**

	N	ort	ss	Sh	T	p
Sınıf	70	54,44	9,710	1,161	,375	,503
Branş	183	53,94	9,476	,700		

P>0,05

Sınıf öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri sonucunda çıkan 54,44 ortalama puan ile branş öğretmenlerin ortalama puanı olan 53,94'ten daha büyük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık puanları göre branşa göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.503$ ;  $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların branşları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### **4.3.6. Kurum Türüne Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi**

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “kurum türü” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 22: Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanları**

	N	X	Ss	sh
İlkokul	65	53,31	8,649	1,073
Ortaokul	57	51,72	8,851	1,172
Lise	131	55,49	10,026	,876
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları kurum türü kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,49 ile lise grubundaki

öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 51,72 ile ortaokul grubundaki öğretmenlerde görülmektedir.

**Tablo 23: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Okul Türü Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
	Toplamı	Sd	Ortalaması	F	p
Gruplararası	328,287	2	164,143	1,821	,164
Gruplarıçi	22532,132	250	90,129		
Toplam	22860,419	252			

P>0,05

Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.164$ ;  $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile okul türü değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.7. Okul Çevresinin Sosyo-Ekonomik Duruma Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “sosyo-ekonomik düzey” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 24: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Sosyo- Ekonomik Düzeyleri Değişkeni Puanları**

	N	X	Ss	sh
Alt	43	50,44	8,536	1,302
Orta	190	54,41	9,468	,687
Üst	20	58,80	9,796	2,190
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları sosyo ekonomik durum kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 58,80 ile üst düzey sosyo-ekonomik gruptaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 50,44 ile alt sosyo ekonomik gruptaki öğretmenlerde görülmektedir. Ortalama puanlara bakıldığında sosyo-ekonomik durum arttıkça örgütsel bağlılık düzey puanlarının arttığı görülmektedir.

**Tablo 25: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Sosyo-Ekonomik Durum Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler		Kareler		
	Toplamı	Sd	Ortalaması	F	p
Gruplararası	1034,820	2	517,410	5,927	,003
Gruplarıçi	21825,599	250	87,302		
Toplam	22860,419	252			

P<0,05

Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları sosyo-ekonomik durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermektedir (p=0.003; p<0,05). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile öğretmenlerin sosyo-ekonomik durum değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

**Tablo 26: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Sosyo-Ekonomik Durum Değişkeni ANOVA Post-Hoc Sonucu**

Sosyo-ekonomik	Sosyo-ekonomik	(I-J)	Std Hata	p.
Alt	Orta	-3,963(*)	1,578	,044
	Üst	-8,358(*)	2,529	,005
Orta	Alt	3,963(*)	1,578	,044
	Üst	-4,395	2,196	,137
Üst	Alt	8,358(*)	2,529	,005
	Orta	4,395	2,196	,137

\* Ortalama farklı .05 seviyesinde anlamlıdır.

Gruplar arası farklılıkların kaynağı incelendiğinde, alt-orta, alt-üst grupları arasındaki farklılığın oluşturduğu görülmektedir. Buna göre sosyo-ekonomik durum değişkenindeki temel farklılığı sağlayan grubun alt sosyo-ekonomik düzeydeki öğretmenler olduğu görülmektedir.

#### 4.3.8. Öğrenci Sayısına Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “öğrenci sayısı” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 27: Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanları**

	N	X	Ss	sh
20-30	124	54,96	9,022	,810
31-40	119	53,18	10,204	,935
41-50	8	53,50	6,908	2,442
51 ve üzeri	2	55,00	5,657	4,000
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları öğrenci sayısı kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,00 ile 51 ve üzeri öğrenci sayısı grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 53,18 ile 31-40 öğrenci sayısı grubundaki öğretmenlerde görülmektedir.

**Tablo 28: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Öğrenci Sayısı Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	195,688	3	65,229	,717	,543
Gruplariçi	22664,731	249	91,023		
Toplam	22860,419	252			

P>0,05

Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.543$ ;  $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile öğrenci sayısı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.9. Kariyer Basamaklarına Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “kariyer basamaklarına” değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda İlişkisiz Grup t testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 29: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu**

	N	ort	ss	Sh	T	p
Öğret.	161	53,88	9,252	,729	-,598	,550
Uzm. Öğret.	91	54,63	9,890	1,037		

P>0,05

Kariyer basamaklarının giriş düzeyinde yer alan öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri sonucunda çıkan 53,88 ortalama puan ile uzman öğretmen düzeyinde yer alan öğretmenlerin ortalama puanı olan 54,63'ten daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık

puanları kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.550$ ;  $p>0,05$ ).

Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların kariyer basamakları düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

**Tablo 30: Duygusal Bağlılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi**

<b>Sonucu</b>						
	N	ort	ss	Sh	T	p
Öğret.	161	19,49	4,238	,334	-1,859	,064
Uzm. Öğret.	91	20,58	4,826	,511		

P>0,05

Duygusal bağlılık boyutuna göre incelediğimizde, öğretmen kariyer basamağındakilerin 19,49 ortalama puan ile uzman öğretmen düzeyinde yer alan öğretmenlerin ortalama puanı olan 20,58'ten daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık puanları kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.64$ ;  $p>0,05$ ).

Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların duygusal bağlılık boyutuna göre kariyer basamakları düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

**Tablo 31: Devam Bağlılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi**

<b>Sonucu</b>						
	N	ort	ss	Sh	T	p
Öğret.	161	17,07	4,037	,318	-0,048	,962
Uzm. Öğret.	91	17,10	3,550	,372		

P>0,05



Devam bağılılığı boyutuna göre incelediğimizde, öğretmen kariyer basamağındakilerin 17,07 ortalama puan ile uzman öğretmen düzeyinde yer alan öğretmenlerin ortalama puanı olan 17,10'dan daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağılılık puanları kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0,962$ ;  $p>0,05$ ).

Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların devam bağılılığı boyutuna göre kariyer basamakları düzeyleri ile örgütsel bağılılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

**Tablo 32: Normatif Bağılılık Boyutu ile Kariyer Basamakları Değişkeni T-Testi Sonucu**

	N	ort	ss	Sh	T	p
Öğret.	161	17,32	4,224	,333	,596	,551
Uzm. Öğret.	91	16,99	4,130	,433		

$P>0,05$

Normatif bağılılık boyutuna göre incelediğimizde, öğretmen kariyer basamağındakilerin 17,32 ortalama puan ile uzman öğretmen düzeyinde yer alan öğretmenlerin ortalama puanı olan 16,99'dan daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağılılık puanları kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p=0.551$ ;  $p>0,05$ ).

Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların devam bağılılık boyutuna göre kariyer basamakları düzeyleri ile örgütsel bağılılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

#### 4.3.10. Okulların Fiziksel Koşullarına Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin, “imkan” değişkenine göre, örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüş farklılıklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 33: Okulların Fiziksel Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ölçeği Puanları**

	N	X	Ss	sh
Zayıf	59	49,53	8,619	1,122
Orta	81	54,44	8,493	,944
İyi	73	55,68	10,483	1,227
Çok iyi	40	57,13	8,882	1,404
Toplam	253	54,08	9,524	,599

Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları imkan kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 57,13 ile çok iyi imkan grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 49,53 ile zayıf imkan grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. Ortalamalara bakıldığında imkanlar arttıkça örgütsel bağlılık puanlarının arttığı görülmektedir.

**Tablo 31: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Okulun fiziksel durumu Değişkeni ANOVA Sonucu**

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	1793,579	3	597,860	7,066	,000
Gruplarıçi	21066,840	249	84,606		
Toplam	22860,419	252			

P<0,05

Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları imkan değişkenine göre anlamlı bir fark göstermektedir ( $p=0.000$ ;  $p<0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık imkan değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

**Tablo 32: Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Okulun imkanları Değişkeni ANOVA Post-Hoc Sonucu**

(I) imkan	(J) imkan	Ort. Farkı (I-J)	Std Hata	p.
Zayıf	Orta	-4,919(*)	1,574	,022
	İyi	-6,160(*)	1,610	,003
	Çok iyi	-7,600(*)	1,884	,001
Orta	Zayıf	4,919(*)	1,574	,022
	İyi	-1,240	1,484	,873
	Çok iyi	-2,681	1,778	,519
İyi	Zayıf	6,160(*)	1,610	,003
	Orta	1,240	1,484	,873
	Çok iyi	-1,440	1,809	,889
Çok iyi	Zayıf	7,600(*)	1,884	,001
	Orta	2,681	1,778	,519
	İyi	1,440	1,809	,889

\*Ortalama farklı .05 seviyesinde anlamlıdır.

Gruplar arası farklılıkların kaynağı incelendiğinde; zayıf imkana sahip grubun, orta, iyi, çok iyi grupları arasındaki farklılığın oluşturduğu görülmektedir. Buna göre imkan değişkenindeki temel farklılığı sağlayan grubun zayıf imkana sahip öğretmenlerden kaynaklandığı görülmektedir.

## BÖLÜM V

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuçlar

1. Kariyer basamakları sistemiyle yükselen öğretmenlerin çalıştıkları birime ilişkin örgütsel bağlılık düzeyleri ile diğer öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? sorusuna yönelik problemler için analizler yapıldığında; Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin % 42,7'sinin bayan % 57,3'ünün erkeklerden oluştuğu; % 9,5'inin 25-30, %41,1'inin 31-40 yaş grubu arasında yer aldığı, % 40,7'sinin 41-50 yaş grubu arasında olduğu, % 8,7'sinin 50 yaş ve üzerinde olduğu; % 17,8'inin 0-10 yıl arasında bir kıdeme sahip olduğu, % 53'ünün 11-20 yıl, %25,3'ünün 21-30 yıl, %4'ünün ise 31 yıl ve üstü bir mesleki kıdeme sahip olduğu; % 70'inin lisans mezunu olduğu, % 29,6'sının yüksek lisans mezunu olduğu, % 0,4'ünün doktora mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmada yer alan öğretmenlerin branşlarına göre incelendiğinde % 27,7'sinin sınıf öğretmeni, % 72,3'ünün branş öğretmeni olduğu; %25,7'sinin ilkokulda çalıştığı, %22,5'inin ortaokulda, % 51,8'inin lise grubu okullarda çalıştığı ; %17'si okullarının bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyinin alt düzeyde olduğunu düşünmekte, % 75,1'i orta düzeyde, % 7,9'u ise üst düzeyde olduğu; % 49'unun ortalama 20-30 arasında öğrenci olduğu %47'sinin 31-40 arası öğrenci olduğu,%3,2'sini 41-50 arası öğrenci olduğu,%0,8'inin ise 51 ve üzeri öğrenci olduğu ; %63,6'sının öğretmen,%36'sının uzman öğretmen,%0,4'ünün ise başöğretmen kariyer basamağında yer aldıkları ;çalıştıkları kurumun imkanlarını %23,3'ünün zayıf, %32'sinin orta, %28,9'unun iyi ve %15,8'inin ise çok iyi olarak belirttikleri görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç faktöre ayrılmaktadır. Ölçekteki duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler 1.,2.,3.,4.,5. ve 6. sorularda yer almaktadır. 7., 8., 9., 10., 11., 12. sorular öğretmenlerin devam bağlılıklarını ölçmeye yönelik, 13., 14., 15., 16., 17., ve 18. sorular da öğretmenlerin normatif bağlılıklarını ölçmeye yönelik sorulardır.

2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlere göre değişim göstermekte midir? sorusu için yapılan analizde; Kadın katılımcıların, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri sonucunda çıkan 53,87 ortalama puan ile erkek öğretmenlerin ortalama puanı olan 54,23'ten daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık puanları cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalar incelendiğinde; demografik değişkenlerden cinsiyet değişkeninin anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşan çalışmalar çoğunluktadır. (Erdoğan, 2006; Çakır,2007; Dirikan, 2009; Doğruöz, 2009; Apak,2009). Kadınların örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşan araştırmalar bunun sebepleri olarak, kadınların daha fazla ayrımcılık yaşamaları ve iş değiştirmekten kaçınmalarını saymışlar, erkeklerin bağlılıklarının daha yüksek olduğunu savunan araştırmalar da kadınların ailesel değerleri, örgütteki kariyer fırsatlarından daha önde tuttuklarını öne sürmüşlerdir.Araştırmada ortaya çıkan erkek öğretmenlerin bağlılık puanlarının, kadınlara göre biraz daha fazla olması, erkeklerin aile geçimi hususunda kendilerini daha sorumlu hissetmeleri, iş kaybetme endişelerini daha fazla yaşamalarına neden olmakta bu durum erkeklerin kurumlarına daha fazla bağlılık duymasına neden olmaktadır şeklinde yorumlanabilir.

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşa göre değişim göstermekte midir? sorusuna yönelik analiz yapıldığında; öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları yaş kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,84 ile 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 51,33 ile 25-30 yıl grubundaki öğretmenlere aittir. Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yaşları arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin arttığı görülmektedir. Bununla birlikte gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları yaş düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorum yapılabilir.

Çalışmamızı destekler şekilde alan yazında yaş değişkenini inceleyen çok sayıda araştırmalarda; bağlılıktaki artışın yaş değişkeniyle doğru orantılı olarak arttığı gözlemlenmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; 173). Çalışmamızda elde edilen yaşlar arttıkça bağlılık puanlarının da artması, öğretmenlerin yaşları ilerledikçe kurumları ile duygusal bağlarının arttığı ve başka kurumlara geçme riskini alamadıkları şeklinde yorumlanabilir.

4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kıdem yılına göre değişim göstermekte midir? sorusuna yönelik analizler yapıldığında; Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları kıdem kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 56,60 ile 31 yıl ve üzeri kıdem grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 52,09 ile 0-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenler görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmektedir. Bununla birlikte gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları kıdem düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorum yapılabilir.

Yapılan araştırma ve çalışmalar göstermektedir ki; örgütsel bağlılığa etki eden etmenlerden çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin doğru orantılı bir şekilde arttığı görülmektedir. Örgütsel kıdem; örgütle entegrasyon, örgüte ait olma ihtimalini artırır. Bireyin uzun yıllardır örgütte görev aldığı düşünülürse örgütün kültürünü, hedeflerini daha yakinen tanıyacak ve örgüte uyumluluğu artacaktır. Bu faktörlerin tamamı örgütten ayrılmayı güçleştirir ve örgütsel bağlılığı güçlendirecek bir tesir gösterir (Cengiz, 2001, 49). Araştırmanın kıdem ile ilgili analiz sonucunda, kıdem arttıkça bağlılık puanlarının da artması daha tecrübeli iş görenlerin, örgüt içinde daha avantajlı konumlar edinmeleri ve örgüt kültürünü içselleşmeleri ile açıklanabilir.

5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumuna göre değişim göstermekte midir? sorusuna yönelik analizler yapıldığında; Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları öğrenim durumu kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 54,19 ile yüksek lisans grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 36,00 ile doktora grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile öğrenim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Literatür taraması yapıldığında, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında negatif ilişki olduğu görülmektedir. Eğitimli iş görenlerin istek ve beklentilerinin de fazla olacağı yaklaşımıyla negatif bir bağlantı gözlemlenmektedir. Daha genç, daha eğitimsiz ve daha çok çocuk sahibi mavi yakalılarda çok daha fazla sadakat (pasif bağlılık) belirtilerine rastlanırken, daha yaşlı daha eğitimli beyaz yakalılarda aktif örgütsel bağlılık durumu görülmektedir (Hayim ve Berman, 1992; 384). Fakat bu durumunu doğrulayıcı sonucun çalışmamızda çıkmaması, öğretmenlik mesleğinin ülkemizdeki durumu ile açıklanabilir. Öğretmenlerin eğitim seviyesi

arttıkça mevcut işlerine alternatif fazla iş olanağının olmaması, öğretmenlerin kariyer sisteminin her basamağında pasif bağlılık göstermesine neden olmaktadır.

6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri branş durumuna göre değişim göstermekte midir? sorularına yönelik problemler için analizler yapıldığında; Sınıf öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri sonucunda çıkan 54,44 ortalama puan ile branş öğretmenlerin ortalama puanı olan 53,94'ten daha büyük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık puanları branşa göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların branşları ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Literatürde konu ile ilgili araştırmalardan; Çakır (2007) ile Topaloğlu ve diğerleri (2008)'in araştırmalarında, branş değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür. Türkiye'de, gerek sınıf gerekse branş öğretmenleri arasında ücret ve statü bakımından bir farkın olmaması, branşlar arası örgütsel bağlılık düzeyleri arasında farkın ortaya çıkmamasının nedenidir şeklinde yorum yapılabilir.

7. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri çalışılan kuruma göre değişim göstermekte midir? sorularına yönelik problemler için analizler yapıldığında; Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları kurum türü kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,49 ile lise grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 51,72 ile ortaokul grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile okul türü değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorum yapılabilir.



Okul türü değişkenine göre, lise grubu okul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık puanının ortaokul öğretmenlerinden yüksek çıkması, araştırmanın yapıldığı dönemde 4+4+4 sistemine yeni geçilmiş olması ve bu geçiş dönemi sıkıntılarının en fazlasını ortaokul öğretmenlerinin yaşaması ile açıklanabilir.

8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri çevrenin sosyo-ekonomik duruma göre değişim göstermekte midir? sorularına yönelik problemler için analizler yapıldığında; Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları sosyo-ekonomik durum kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 58,80 ile üst düzey sosyo-ekonomik gruptaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 50,44 ile alt sosyo-ekonomik gruptaki öğretmenlerde görülmektedir. Ortalama puanlara bakıldığında sosyo-ekonomik durum arttıkça örgütsel bağlılık puanlarının arttığı görülmektedir. Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları sosyo-ekonomik durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile öğretmenlerin sosyo-ekonomik durum değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Gruplar arası farklılıkların kaynağı incelendiğinde alt-orta, alt-üst grupları arasındaki farklılığı oluşturduğu görülmektedir. Buna göre sosyo-ekonomik durum değişkenindeki temel farklılığı sağlayan grubun alt sosyo-ekonomik düzeydeki öğretmenler olduğu görülmektedir. Türkiye şartlarında, toplumun sosyo-ekonomik duruma göre dağılımına baktığımızda, homojen bir dağılımın olmadığı görülmektedir. Özellikle 1980' lı yılların sonunda hızlanan kırsaldan kentlere göçün hızlanmasıyla, büyük şehirlerde aynı tabakadaki insanların öbekleştiği mahallelerin oluştuğu görülmektedir. Genelde alt tabaka insanlardan oluşan ve daha çok temel geçim sıkıntılarıyla uğraşan bu ailelerin çocuklarının eğitim durumlarıyla da ilgilerinin zayıf olması, bu bölge okullarında çalışan öğretmenlerin bu konuda ciddi sorunlar yaşaması bu bölge öğretmenlerinin diğer bölge öğretmenlerine nazaran örgütsel bağlılıklarının daha az olmasının nedeni olarak açıklanabilir.

9. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri sınıflardaki öğrenci sayısına göre değişim göstermekte midir? sorularına yönelik problemler için analizler yapıldığında; Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları öğrenci sayısı kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 55,00 ile 51 ve üzeri öğrenci sayısı grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 53,18 ile 31-40 öğrenci sayısı grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak, örgütsel bağlılık ile öğrenci sayısı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

10. Öğretmenlerin, örgütsel bağlılık anketi sonucunda çıkan puanları imkan kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 57,13 ile çok iyi imkan grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 49,53 ile zayıf imkan grubundaki öğretmenlerde görülmektedir. Ortalamalara bakıldığında imkanlar arttıkça örgütsel bağlılık puanlarının arttığı görülmektedir. Gruplar arası farklılıkları tespit etmek için yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık anketi puanları imkan değişkenine göre anlamlı bir fark göstermektedir ( $p<0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak örgütsel bağlılık ile imkan değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde yorum yapılabilir. Gruplar arası farklılıkların kaynağı incelendiğinde zayıf imkana sahip grubun, orta, iyi, çok iyi grupları arasındaki farklılığı oluşturduğu görülmektedir. Buna göre imkan değişkenindeki temel farklılığı sağlayan grubun zayıf imkana sahip öğretmenlerden kaynaklandığı görülmektedir.

Milli eğitim bakanlığı bünyesindeki ilk, orta ve lise grubundaki okulların spor salonları, bilişim sınıfları, bahçe, laboratuvar gibi fiziksel imkanlarının eşit olmadığı görülmektedir. Bu imkanlara sahip okullarda çalışan öğretmenlerin çalışma

isteklerinin fazla olması bu öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının fazla çıkmasının nedeni olarak açıklanabilir.

11. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kariyer basamaklarına göre değişim göstermekte midir? sorularına yönelik problemler için analizler yapıldığında; Kariyer basamaklarının giriş düzeyinde yer alan öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri sonucunda çıkan 53,88 ortalama puan ile uzman öğretmen düzeyinde yer alan öğretmenlerin ortalama puanı olan 54,63'ten daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak, örgütsel bağlılık düzeyleri kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların kariyer basamakları düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Kariyer basamakları sisteminin alt boyutlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerini incelediğimizde;

Duygusal bağlılığı boyutuna göre; Uzman öğretmenlerin 20,58 puan ile öğretmenlerin 19,49 puanından yüksek olduğu görülmüş fakat istatistiki olarak örgütsel bağlılık düzeyleri kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların duygusal bağlılık boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Devam bağlılığı boyutuna göre; Uzman öğretmenlerin 17,10 puan ile öğretmenlerin 17,07 puanından yüksek olduğu görülmüş fakat istatistiki olarak örgütsel bağlılık düzeyleri kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların devam bağlılık

boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Normatif bağlılığı boyutuna göre; Uzman öğretmenlerin 16,99 puan ile öğretmenlerin 17,32 puanından düşük olduğu görülmüş fakat istatistiki olarak örgütsel bağlılık düzeyleri kariyer basamaklarına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkılarak katılımcıların normatif bağlılık boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Kariyer basamakları sistemine göre öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen kariyer basamağındaki öğretmenlerin, duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutuna göre anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının 2005 yılında oluşturduğu kariyer basamakları sistemine göre kariyer gruplarının oluşturulmasında sınav puanının öncelikli belirleyici olması, fakat öğretmenlik mesleğinin sadece sınav puanına göre değerlendirilemeyecek bir meslek olması bundan dolayı farklı kariyer gruplarındaki öğretmenlerin net bir şekilde farklılığı görememeleri, sistemin işleyişinde adaletsizlik duygusunun hakim olması kariyer grupları arası örgütsel bağlılık düzeyleri arası farklılığın ortaya çıkmamasının nedenleri olarak yorum yapılabilir.

## **5.2.Öneriler**

**Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:**

1. Öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılıkları orta düzeyde olması sonucundan yola çıkarak, öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılık düzeyini artırıcı (ücret artışı, sosyal olanaklar vb.) düzenlemeler yapılabilir.

2. Kariyer basamakları sistemi ile oluşturulan kariyer basamaklarından olan öğretmen ve uzman öğretmenler arası örgütsel bağlılık karşılaştırıldığında anlamlı bir farkın bulunamaması bu sistemin arzu edilen hedefine ulaşamadığı yorumuna bizleri getirmektedir. Bu nedenle Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerin verimini ve çalışma azmini artırıcı başka çalışmalar yapmalı veya bu sistem üzerinde düzenlemeler yaparak yeni kriterlere göre kariyer basamakları oluşturması uygun olabilir.
3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğer değişkenlere göre incelendiğinde okulun bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyi ve imkânları kategorisinde anlamlı farkların olması, sosyo-ekonomik düzey arttıkça ve okulun imkanları arttıkça örgütsel bağlılığın da artması üzerinde durulmalıdır. Okulun imkanlarını artırıcı (bahçe, spor salonu, laboratuvar vb.) çalışmalar yapılabilir. Yine toplumumuzun sosyal ve ekonomik alanda geliştirilmesi öğretmenlerin bağlılığını, dolayısıyla verimini artıracaktır diye düşünülmektedir.
4. Örgütsel bağlılık ile örgütsel adanmışlık arasındaki pozitif ilişkiler göz önünde bulundurularak, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılmasına yönelik olarak yapılacak uygulamalar öğretmenlerin adanmışlıklarını artıracak, bu da eğitimin çıktıları olan öğrenci başarısına olumlu yansıtacaktır denebilir.
5. Araştırmanın benzerleri örneklem genişletilerek, daha fazla öğretmen üzerinde gerçekleştirilebilir. Böylelikle sonuçlardan genelleme yapılma olasılığı artabilir.
6. Ayrıca bu araştırma ve alandaki diğer araştırma sonuçları ile karşılaştırmalar yapılarak örgütsel bağlılığa etki eden diğer faktörlerin ortaya konması sağlanabilir.
7. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Kıdem yılı fazla olan öğretmenlerin ve

kıdem yılı az olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine bakılarak, öğretmenler arasında bilgi, fikir alışverişinin yapılmasına ve gerek mesleki gerekse örgüte ilişkin deneyimlerin paylaşılmasına imkân sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Akat, Ömer.(1998). *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Planlama*, Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın.
- Balay, R. (2003). *2000’li Yıllarda Sınıf Yönetimi*. 1. Baskı, Ankara: Sandal Yayınları.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bateman, T. S. and Strasser, S. (1984), “*A Longitudinal Antecedents of Organizational Commitment*”, *Academy of Management Journal*, Vol:27(1), 95-112.
- Bayraktaroğlu, S.(2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya : Gazi Kitabevi.
- Bayram, L. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi*. Ekim-Aralık. Sayı:59, 125-129.
- Bingöl, D.(2004), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul : Beta Yayıncılık.
- Brown, B.B. (2003), *Employees’ Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*, Unpublished Dissertation, Falls Church, Virginia, 41.

- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*, 4.Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cengiz, A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Ceylan, A (1998). *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, Gebze: GYTE Yayın No:2
- Cohen, A. (1992). *Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta Analysis. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13(6), 539-558.*
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Kitapevi.
- Çakır, B. (2006), “*SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri*”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.
- Çakır, Ö. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Çetin, Ö. M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*, (1. Basım) Ankara: Nobel Yayınları.
- Çöl, G. (2005), “*Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi*” İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt :6 Sayı: 2.Dağıtım.Dergisi, C. 4(1), 395.



- Doğan, H. (2002). *İş görenlerin Adalet Algılamalarında rgt içi iletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü*, Ege Üniversitesi, *Akademik Bakış Dergisi*, C. 2 , 72.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). *rgtsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve nemi*, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.29 , 37-61.
- Dubinsky, A. ve Diğerleri. (1992). *Influence of Role Stres on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan, and Korea*. *Journal of International Business Studies*, Vol. 23 (1), 77-100.
- Ersoy,S.(2007). *Kariyer Geliştirme Programlarının rgtsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılastırmalı Bir Arastırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, 87, Sakarya.
- Gzen, E. (2007). *İş Tatmini ve rgtsel Bağlılık, Sigorta şirketleri zerine Bir Uygulama*, İstanbul: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 33, İstanbul.
- Güçlü H. (2006), *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gül, H. (2002). *rgtsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi*. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, C.2 (1), 37-49.
- Hartman, L. C. ve Bambacas, M. (2000). *Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects*. *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol.8(1), 89-108.
- Hayim, A. B. ve Berman, G. S. (1992). *The Dimensions Of Organizational Commitment*. *Journal Of Organizational Behaviour*, Vol. 13(4), 384.

- Hrebiniak, L.G. and Alutto, J.A. (1972): “*Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment*”, *Administrative Science Quarterly*, C. 17, 555-572.
- Huselid N. (1991), “*Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No.3, 380- 391.
- İlsev, A. (1997): *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- IMF (2011), *Uluslararası Para Fonu, World Economic Outlook Database*, Eylül 2011.
- İnce, Mehmet. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Çizgi Yayınları
- İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. (2004). *Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları*. Ankara Üniversitesi S.B.F Dergisi, C. 59(1), 182-201.
- Kamer, M.(2001). *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Karasar, Niyazi (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çeviri: Halil Can ve Yavuz Bayar). Ankara: Doğan Basımevi.
- Keles, H. ve Çelik, N. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Kırel, Ç. (1999). *Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C.(28), 97.*

Koçel, T.(1993), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınevi.

Little, W.; Fowler, H.W.; Coulson, J. (1967).*The Oxford Universal Dictionary Illustrated. Revised and Edited by ONIONS, C.T., 3rd Edition, Vol.2, The Caxton Publishing Company Limited, 1384.*

Lunderberg, D. E. (1992). *The Management of People in Hotels and Restaurants, C. Brown Publishers, 5 the end, Wm. 8.*

Malnowski, Bronislaw(1990), *İnsan ve Kültür*, Çev. Fatih Gümüş, Ankara: V Yayınları.

Mathieu, J. E. and Zajac, D.M., (1990), “*A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment*”, *Psychological Bulletin, Vol.108, No.2, 171-194.*

Meb (2005). *Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği*. Resmî Gazete: 13.08.2005/25905

Meyer, J and Allen, N. (1997). *Commitment in The Workplace*, Thousand Oaks SAGE Publications, CA.11.London.

Meyer, J. P. ve Allen, N. (1991). *A three component conceptualization of organisational commitment*, *Human Resource Management Review, Vol.1, 354.*

Mowday, R., Steers, R. and Porter, L. (1979), “*The Measurement Of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, Vol.14, 224-311.*

- Obeng, K. and Ugboro, I. (2003), “*Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study*”, *Journal of The Transportation Research Forum*, Vol. 57, No.2, . 83-98.
- Özdevecioğlu, M. (2003), “*Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:18 Sayı:2*, 113 -130.
- Özer, L., Şentürk, F. ve Çam, Ç. (2002). *İnsan Kaynakları Etkililiği Açısından İş Görenlere Yönelik Halkla İlişkiler Faaliyetleri*, *Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm Araştırmaları Dergisi*, C.3(1), 17.
- Peker, Ömer(1995), *Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Penley, L.E. ve Gould, S. (1988), “*Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations*”, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 9, 43-59.
- Reichers A.E., (1985). “*A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment*”, *Academy of Management Review*, Vol.10(3), 465-476.
- Schein, E. H. (2002). *Örgütsel Kültür (Çeviren: Atilla Akbaba)*. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.4(3), 7
- Sığrı, Ü. (2007). *İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7(2), 261-278.
- Sökmen, A. (2000). *Ankara’daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İş gören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Ankara.

- Şimşek, Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya: Adım Matbaacılık.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, M. Şerif ve Öge, H. Serdar.(2007), *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara : Gazi Kitabevi.
- Toffler, Alvin(1981), *Gelecek Korkusu Şok*, (Çev. Selami Sorgut), İstanbul: Koridor Yayıncılık.
- Tolay, E. (2003). *Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi*, Kamu-iş, 9 (4). 20.08.2009, Erişim: <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/949.pdf>.
- Tosun, Kemal (1998), *İşletme Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, No: 187, 223.
- Varoğlu, Demet. ( 1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wahn, J.C. (1998), “*Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment*”, *Group and Organization Management*, Vol. 23, No.3, 256-266.
- Wastı, S.A. (2002). “*Affective and Continuance Commitment To The Organization: Test of An Integrated Model in The Turkish Context*”, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 26, 525-550.

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). *Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi Çukurova Üniversitesi, Adana.

Yousef, D. A. (2000). *Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Attitudes Toward Organizational Change in a Non-Western Setting. Personnel Review, 29, (5), 567-592.*

Zanden, James W. V. (1993), *Sociology*, McGraw-Hill, New York.

## EKLER

### EK: 1

#### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli öğretmen arkadaşlarım. Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığınca uygulamaya geçirilen kariyer basamakları sistemi ile oluşturulan öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen kariyer basamaklarındaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri araştırılmaktadır. Bu amaçla hazırlanan anket sorularını samimiyetle cevaplamanız araştırmanın bilimselliği açısından önem taşımaktadır. **Ankete verdiğiniz cevaplar araştırma dışında kullanılmayacak, gizli tutulacaktır. Bu nedenle adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.**

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Kürşat BİLGİN

Sebahattin Zaim Üniversitesi

#### 1. Cinsiyetiniz:

Kadın  Erkek

#### 2. Yaşınız:

25-30  31-40  41-50  50 ve üstü

#### 3. Mesleki kıdeminiz:

0-10 yıl  11-20 yıl  21- 30 yıl  31 yıl ve üstü

#### 4. Eğitim Durumunuz:

Lisans  Yüksek Lisans  Doktora

#### 5. Branşınız:

Sınıf öğretmeni  Branş öğretmeni

#### 6. Çalıştığınız kurum:

İlkokul  Ortaokul  Lise

**7. Okulunuzun bulunduğu çevreyi sosyo-ekonomik düzey açısından nasıl değerlendirirsiniz?**

Alt                       Orta                       Üst

**8. Okulunuz sınıflarındaki ortalama öğrenci sayısı ortalama kaçtır?**

20-30                       31-40                       41-50                       51 ve üzeri

**9. Kariyer Basamaklarına Sistemine göre hangi basamakta yer alıyorsunuz?**

Öğretmen                       Uzman Öğretmen                       Baş Öğretmen

**10. Çalıştığınız okulun imkânlarını nasıl tanımlarsınız?(bahçe,spor salonu,laboratuar**

Zayıf                       Orta                       İyi                       Çok iyi



**EK 2:****ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

Bu bölümde, çalıştığınız eğitim kurumu hakkındaki görüşlerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. . 1 Kesinlikle katılmıyorum. 2 Katılmıyorum. 3 Orta derecede katılıyorum. 4 Çoğunlukla katılıyorum. 5 Tamamen katılıyorum

**EK:3**

Örgütsel bağlılık ile ilgili ifadeler	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta derecede	Çoğunlukla	Tamamen katılıyorum
1. Kariyerimin geri kalan bölümünü bu okulda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Bu okulun sorunları bana gerçekten kendimin sorunlarıymış gibi gelir.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Okulumda güçlü bir aitlik duygusu taşıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Kendimi bu okula duygusal olarak bağlanmış hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor	( )	( )	( )	( )	( )
7. Şu anda benim için bu okulda çalışmak bir istek olduğu kadar zorunluluktur.	( )	( )	( )	( )	( )
8. İstesem bile bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olur.	( )	( )	( )	( )	( )
9. Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem hayatımdaki pek çok şey aksardı	( )	( )	( )	( )	( )
10. Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi	( )	( )	( )	( )	( )
11. Eğer kendimi bu okula bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	( )	( )	( )	( )	( )
12. Bu okuldan ayrılmanın birkaç olumsuz sonucundan biri mevcut alternatiflerin azlığıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
13.Şu andaki işverenimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
14.Benim yararına bile olsa su anda bu okuldan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
15.Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyardım	( )	( )	( )	( )	( )
16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor	( )	( )	( )	( )	( )
17.Okulumun içindeki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	( )	( )	( )	( )	( )
18. Okulumda karşı kendimi borçlu hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )

# ANKET UYGULAMA İZİN YAZISI

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-605.01- 42273  
Konu : Anket (Kürşat BİLGİN)

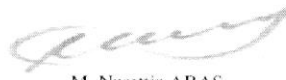
03/04/2013

İSTANBUL SEBAHATTİN ZAIM ÜNİVERSİTESİ  
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne)

İlgi : a) 26.03.2013 gün ve 212 sayılı yazınız.  
b) İst. Valilik Makamının 03.04.2013 tarihli ve 41891 sayılı onayı.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Öğrencisi Kürşat BİLGİN'in "kariyer Basamakları Sistemine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi" konulu tezine ilişkin anket çalışması istemi hakkında ilgi (a) yazınız ilgi (b) Valiliğimiz Onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda gerekli duyurunun araştırmacı anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

  
M. Nurettin ARAS  
Müdür a.  
Şube Müdürü

**EKLER:**  
Ek-1 Valilik Onayı.  
2 Anket Soruları.

5070 Sayılı Kanuna Göre MEHMET NURETTİN ARAS tarafından Elektronik Olarak İmzalanmıştır; <http://istanbul.meb.gov.tr/evraksorgu> adresinden kontrol edebilirsiniz.

NOT: Verilecek cevapta tarih, numara ve dosya numarasının yazılması rica olunur.  
STRATEJİ GELİŞTİRME BÖLÜMÜ E-Posta: [sgb34@meb.gov.tr](mailto:sgb34@meb.gov.tr)  
ADRES: İl Millî Eğitim Müdürlüğü D Blok Bab-ı Ali Cad. No:13 Cağaloğlu  
Telefon: Snt.212 455 04 00 Dahili: 239.