



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE DEĞİŞİME
HAZIR OLMA DURUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Ali KOYUNCU

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Temmuz, 2019

TELİF HAKKI

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Ek Madde 40 hükümleri çerçevesinde (Ek:22/2/2018-7100/10 md.) “*Lisansüstü tezler yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından gizlilik kararı alınmadıkça, bilime katkı sağlamak amacıyla Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi tarafından elektronik ortamda erişime açılır.*”

Araştırmacılar tezlerin tamamı veya bir bölümünü yazarın izni olmadan ticari veya mali kazanç amaçlı kullanamaz, yayınlamayabilir, dağıtamaz ve kopyalayamaz. Ulusal Tez Merkezi Web Sayfasını kullanan araştırmacılar, tezlerden bilimsel etik ve atıf kuralları çerçevesinde yararlanırlar.

YAZARIN

Adı : Ali

Soyadı : KOYUNCU

Bölümü : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı-Eğitim Yönetimi

İmza :

Teslim Tarihi : .../.../2019

TEZİN

Türkçe Adı : Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki

İngilizce Adı : The Relationship Between Teachers' Organizational Commitment and Their Readiness for Change

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Ali KOYUNCU

İmza:

KABUL VE ONAY

Ali KOYUNCU tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği/oy çokluğu ile Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans /Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Başkan: Doç. Dr. İbrahim GÜL

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Fırat Kıyas BİREL

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Dicle Üniversitesi

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans/ Doktora tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Tarihi: __/__/____

Prof. Dr. Ali ERASLAN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

(İmza ve Mühür)



Aileme...

TEŞEKKÜRLER

Yüksek lisans tezini hazırlarken her aşamasında yanımda olan, bilgi ve deneyimleriyle yardımlarını esirgemeyen danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN'a içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca Ondokuz Mayıs Üniversitesi'ndeki öğretmenlerim Doç. Dr. Yüksel Gündüz, Doç. Dr. Cevat Elma ve Doç. Dr. İbrahim Gül'e yüksek lisans öğrenimim boyunca sundukları emeklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

Bu çalışmanın veri toplama sürecinde zaman ayıran, emeklerini esirgemeyerek katılım gösteren ve veri toplama aracının uygulanması sırasında bana yardımcı olan, tüm öğretmen arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her anında desteklerini hissettiğim, beni benden çok düşünen anneme ve babama, hep yanımda bana destek olan, her zaman güler yüzle yardım eden eşim Sevda'ya, onlarla ilgilenebileceğim zamanlardan eksilttiğim ama sürekli bakışlarıyla içimi ısıtan kızlarım Irmak ve İklim'e sonsuz teşekkür ediyorum.

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI İLE DEĞİŞİME HAZIR OLMA DURUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yüksek Lisans Tezi

Ali KOYUNCU

ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Temmuz, 2019

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilkököl ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağıllık düzeyleri ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma, ilişkiisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim öğretim yılında Çorum ili Merkez ve Mecitözü ilçesinde bulunan resmi 117 ilkököl ve ortaokuldaki 1952 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 436 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, Kişisel Bilgiler Formu, Üstüner (2009) tarafından geliştirilen “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağıllık Ölçeği” (ÖİÖBÖ) ve Kondakçı, Zayim ve Çalışkan (2013) tarafından geliştirilen “Değişime Hazır Olma Ölçeği” (DHOÖ) kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde frekans, yüzdeler dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma, ilişkisiz grup t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), scheffe, tamhane, eta-kare, pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı, basit regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bütün sonuçlar çift yönlü olarak sınıanmış ve anlamlılık düzeyi en az 0.05 olarak kabul edilmiştir.

Bu araştırmanın sürekli bağımsız değişkeni öğretmenlerin örgütsel bağıllık özellikleri, sürekli bağımlı değişkeni öğretmenlerin değişime hazır olma özellikleridir. ÖİÖBÖ'nin değerlendirme sistemine göre toplam puan ortalamaları “bazen” değerlendirme kriterleri içinde yer almıştır. Bu sonuç öğretmenlerin örgütsel bağlanmalarının ortalama düzeyde olduğunu göstermektedir. Cinsiyet değişkenine göre, erkek öğretmenlerinin örgütsel bağıllık puan ortalaması, kadın öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Çalışılan okul türü değişkenine göre, ilkököl öğretmenlerinin örgütsel bağıllık düzeyleri, ortaokul

öğretmenlerinininkinden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Medeni durum, kıdem yılı, öğrenim durumu, görev yapılan okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre ise ÖİÖBÖ toplam puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. DHOÖ'nin değerlendirme sistemine göre ölçek toplam ve alt boyutların tümü "katılıyorum" değerlendirmesi sınırları içindedir. Öğretmenlerin genel olarak değişime hazır olma özelliklerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Medeni durum değişkenine göre, bilişsel alt boyutta, evli öğretmenlerin bilişsel açıdan değişime hazır olma özellikleri, bekar öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Öğrenim durumu değişkenine göre, DHOÖ toplam ve alt boyutları içinde sadece duygusal alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark elde edilmiştir. Çalışılan okuldaki kıdem yılı değişkenine göre bilişsel ve niyet boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamazken, DHOÖ duygusal alt boyutunda ve test toplamında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Cinsiyet, çalışılan okul türü, kıdem değişkenlerine göre, DHOÖ toplam ve alt boyutlarının hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. ÖİÖBÖ toplam ile DHOÖ bilişsel değişim ve değişim niyet arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Örgütsel bağlılık değişkeni, öğretmenlerin değişime hazır olma puanları ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. "Örgütsel Bağlılık" değişkeninin "Değişime Hazır Olma" değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler : Değişim, öğretmen, örgütsel değişim, örgütsel bağlılık.

Sayfa Sayısı : 90

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND THEIR READINESS FOR CHANGE

MS Thesis

Ali KOYUNCU

ONDOKUZ MAYIS UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

July, 2019

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between primary and secondary school teachers' organizational commitment and their readiness for change. This research is conducted with the correlational survey model. The population of the research consists of 1952 teachers from 117 primary and secondary official schools in the city center and Mecitözü districts of Çorum in the 2018-2019 school year. The sample of the study consisted of 436 teachers selected through simple random sampling. Personal information document, “The organizational commitment scale for teachers” (OCSFT) developed by Üstüner (2009), “The readiness for change scale” (RFCS) developed by Kondakçı, Zayim and Çalışkan (2013) were used as data collection tools. Frequency, percentage distribution, arithmetic mean, standard deviation, unrelated samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Scheffe, Tamhane, eta-square, Pearson product moment correlation coefficient and simple regression analysis were performed in the analysis of research data. In the research, all results were tested in two ways and the significance level was accepted as at least 0.05.

The continuous independent variable of the study is, the organizational commitment properties of teachers and the continuous dependent variable is, teachers' readiness for change properties. According to the evaluation system, mean values of OCSFT were “sometimes” included in the evaluation criteria. The result indicates organizational commitment of teachers are at medium-level. In terms of the gender variable, the mean value of the male teachers' organizational commitment is significantly higher than that of female teachers. In terms of the school type, the mean value of the primary school teachers' organizational commitment is significantly higher than that of secondary school teachers. A statistically significant difference was not observed between the total scores of the

OCSFT, according to the marital status, seniority year, education level and working year variables. According to the evaluation system, all of the total and sub-dimensions of the RFCS are within the limits of the “agree” assessment. It was determined that the teachers' readiness for change property is generally at high degree. According to the marital status variable, in the cognitive sub-dimension, married teachers' cognitive readiness for change property is significantly higher than that of single teachers. According to the education level variable, within the total and sub-dimensions of the RFCS, a statistically significant difference was determined only in the emotional sub-dimension. According to the working year variable, while a statistically significant difference was not determined in the cognitive and intention dimensions, a statistically significant difference was determined in the RFCS emotional sub-dimension and test total. A statistically significant difference was not observed in the test total and sub-dimensions of the RFCS according to gender, school type and seniority year variables. A significant positive relationship was determined between OCSFT total and RFCS cognitive change and change intention. The organizational commitment variable gives a positive correlation at medium level with the teachers' readiness for change scores. It was observed that “the organizational commitment” variable is a significant predictor on the “Readiness for change” variable.

Key Words :Change, organizational change, teacher, organizational commitment.

Number of Pages : 90

Advisor : Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI	II
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	III
KABUL VE ONAY.....	IV
TEŞEKKÜRLER.....	VI
ÖZ	VII
ABSTRACT	IX
İÇİNDEKİLER.....	XI
TABLolar LİSTESİ	XIV
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
I. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Sayıtlar	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar	4
İKİNCİ BÖLÜM	5
II. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	5
2.1. Örgütsel Bağlılık	5
2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	7
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri	10
2.1.3. Örgütsel Bağlılık Süreci.....	11
2.1.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	12
2.1.5. Örgütsel Bağlılığı Geliştirme.....	13
2.1.6. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılığın Gelişimi	14
2.2. Değişime Hazır Olma	15
2.2.1. Değişim ve Örgütsel Değişim	16
2.2.2. Değişimin Aşamaları.....	17
2.2.3. Değişim Türleri.....	18
2.2.4. Değişimin Nedenleri	19
2.2.5. Değişime Karşı Direnme.....	19
2.2.6. Değişime Karşı Direnişi Gidermek.....	22

2.2.7. Değişime Hazır Olma	23
2.3. Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma ile İlgili Yapılan Araştırmalar	25
2.3.1. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar	25
2.3.2. Değişime Hazır Olma ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	27
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	30
III. YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Evren ve Örneklem	30
3.3. Veri Toplama Aracı	32
3.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi	34
3.5. Verilerin Analizi	35
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	37
IV. BULGULAR.....	37
4.1. Araştırmanın Sürekli Bağımsız Değişkenine (Örgütsel Bağlılık) İlişkin Bulgular.....	37
4.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenlerine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Farklılıklarına İlişkin Bulgular	39
4.3. Araştırmanın Sürekli Bağımlı Değişkenine (Değişime Hazır olma) İlişkin Bulgular.....	42
4.4. Araştırmanın Bağımsız Değişkenlerine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Farklılıklarına İlişkin Bulgular	44
4.5. Araştırmada Kullanılan Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular.....	53
4.6. Araştırmada Kullanılan Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puanlarından ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam Puanlarını Yordamak için Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	54
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	55
V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	55
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	55
5.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Sonuç ve Tartışma	55
5.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuç ve Tartışma	56
5.1.3. Öğretmenlerin Değişime Hazır Olma Düzeylerine İlişkin Sonuç ve Tartışma	57
5.1.4. Öğretmenlerin Değişime Hazır Olma Düzeyleri ve Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuç ve Tartışma	57
5.1.5. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma Arasındaki İlişkilere Ait Sonuç ve Tartışma	59

5.1.6. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma için Yapılan Regresyon Analizi Sonuç ve Tartışma.....	59
5.2. Öneriler	59
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler	59
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	60
KAYNAKÇA.....	61
EKLER	64



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Olası Bağlılık Düzeyi Sonuçları	12
Tablo 2: Örneklem Tablosu.....	31
Tablo 3: Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	32
Tablo 4: Ölçek Maddelerinin Puan Aralıkları	35
Tablo 5: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri.....	37
Tablo 6: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri.....	38
Tablo 7: Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	39
Tablo 8: Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	40
Tablo 9: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	40
Tablo 10: Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	41
Tablo 11: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	41
Tablo 12: Görev Yapılan Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	42
Tablo 13: Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri.....	43
Tablo 14: Değişime Hazır Olma Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri	44
Tablo 15: Cinsiyet Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	45
Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	45
Tablo 17: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	46
Tablo 18: Kıdem Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA).....	47
Tablo 19: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)	49
Tablo 20: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği “Değişim Duygu” Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)	50
Tablo 21: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA).....	51
Tablo 22: Çalışılan Okuldaki Kıdem Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği “Değişim Duygu” Alt Boyut ve Toplam Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testi).....	52
Tablo 23: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler.....	53
Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları.....	54

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tutumsal Bakış Açısı	7
Şekil 2: Davranışsal Bakış Açısı	8
Şekil 3: Bağlılık-Etki Modeli	11
Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütsel İhtiyaçlara Yansıması	14
Şekil 5: Öğretmende Örgütsel Bağlılık Süreci	15
Şekil 6: Değişim Süreci	17
Şekil 7: Direnişin Yönleri.....	21



SİMGELER VE KISALTMALAR

ANOVA	Tek Yönlü Varyans Analizi
Çev.	Çevirmen
DHOÖ	Değişime Hazır Olma Ölçeği
Ed.	Editör
f	Frekans / Sıklık
k	Madde Sayısı
MEB	Millî Eğitim Bakanlığı
n	Kişi Sayısı
ÖiÖBÖ	Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği
p	Oran / Yüzde
r	Korelasyon katsayısı
s.	Sayfa
sd	Serbestlik Derecesi
ss	Standart Sapma
t	t-Testi Tablo Değeri
TDK	Türk Dil Kurumu
\bar{x}	Aritmetik Ortalama

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve tanımlara yer verilmiştir.

Toplumun temel ihtiyaçlarından biri eğitimidir. Bu ihtiyacı karşılayan öğretmenlerin bireysel ve örgütsel durumları ile ilgilenilmemesi mutsuz öğretmenler ve nesiller meydana getirir. Verimliliğini sürdürmek isteyen eğitim örgütleri sahip olduğu insan kaynaklarını doğru yönetmek ve çağa uygun değişimlere zamanında uyarlamak durumundadır. Bu değeri anlayan ve ürününü yıllar sonra alacağını bilerek eğitime yatırım yapan örgütler başarı kazanmışlardır. Bunlar, örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin bulunduğu örgütlerdir. Uzun zaman alan eğitim çıktılarında ulaşmak için mevcut durumda kalınmaz. Az veya çok değişmek ve bu değişim için hazırda beklemek gereklidir. Sadece karşıdan esen rüzgara rağmen yılmadan ilerleyen kaptanlar gemisini kıyıya ulaştırabilirler. Fakat o gemide yalnız kaptan değil, gemiyi seven, kaptanına bağlı tayfalar olduğu unutulmamalıdır.

1.1. Problem Durumu

Örgütsel bağlılığın kendileri için ne derece önemli olduğunun farkında olan örgütler bu alanda sürekli çalışma yapmakta ve elde ettikleri verileri örgütün çıkarları doğrultusunda kullanmaktadır. Örgütler her zaman istenilen düzeyde örgütsel bağlılığı sağlayamayabilir ve değişime gereksinim duyuyor olabilirler. Bağlılık; adanma, yakınlık duyma ve bağlı olma anlamlarını ifade etmektedir. Bu sebeple örgütler açısından bağlılık hayati önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte gösterdiği düşük düzeydeki bağlılıktan ziyade, bireyin örgütün başarısı ve hedeflerine ulaşması için bir şeyler yapma isteği ile daha aktif bir ilişki ortaya koymasıdır (Yıldız, 2013). Bağlılık duyan bireyler, örgütün amaç ve değerlerine teslim olur, emir ve beklentilerini isteyerek yerine getirir. Bu örgütün üyeleri hedeflerin istenilen şekilde yerine getirilmesinde beklenenin üzerinde çaba harcar ve örgütte kalmak için gayret gösterir (Balay, 2014). Bireyin örgütüne olan sadakati ve isteği örgütün amaç ve çıkarlarının gerçekleşmesinde önemlidir. Düşük düzeydeki örgütsel bağlılık hem örgüte hem de alt ve üst kademedeki yer alan işgörene zarar verebilmektedir.

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık bireylerde, örgütü terk etme, işe geç kalma, hiç gelmeme, işe isteksizlik duyma, düşük iş kalitesi gösterme, yeterince gayret göstermeme gibi sonuçlar doğurur (Uygur, 2015). Dolayısıyla örgütsel bağlılığı zayıf örgütlerin değişim sürecinden geçmeleri gerekmektedir. Bu sürekli değişim durumu değişime hazır olma gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Değişim sürecinin örgütler için başarılı bir şekilde sonuçlanması, örgüt üyelerinin değişime karşı tutum ve davranışlarına bağlıdır. Ayrıca bireyin örgütüne karşı duyduğu bağlılık, modern yönetim yaklaşımlarının ayırt edici bir özelliğidir (Koç, 2009).

Değişim ise, her alanda karşımıza çıkıveren vazgeçilmez bir unsurdur. Tarihler boyu insanlar değişimin kaçınılmaz olduğunu bilerek adımlarını planlamışlar ve stratejiler geliştirmişlerdir. Hatta günümüzden 2500 yıl önce yaşamış Herakleitos'un "Bir dere de iki kez yıkanılmaz." deyişi konunun önemini yıllar önce ortaya koymuştur (Kerimoğlu, 2016). Yine de bazı toplumlar ve örgütler kendilerini değişimin kaçınılmaz gelişine hazırlamamakta ve ne yazık ki sonuç olarak hüsrana uğramaktadırlar. Değişim hazırlığında olan örgütler şunu bilmelidir; bireyler, katılmadıkları kararlara, tepeden inen isteklere, hazırlık yapılmadan ortaya çıkan değişiklik kararlarına ve bu gibi durumlara ilk anda direnç gösterir ve yüksek oranda bu direnme kararından caymazlar (Başaran, 2000). Dolayısıyla değişim kararları alınmadan önce çok ciddi araştırmalar yapılmalı gerekçeler titizlikle ortaya konulmalıdır.

Örgütünü başarıya ulaştırmak isteyen bireyler olarak, değişim rüzgarları esmeye başladığında, yaprak gibi savrulmak yerine, hep beraber sonsuz ufuklara yelken açmak istiyorsak değişime hazır olmalıyız. Değişime hazır olmak, için örgütsel bağlılık en önemli etken olarak görülmüş ve bu araştırmaya gerek duyulmuştur.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?
2. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum, kurumda çalışma süresi ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin değişime hazır olma düzeyleri nedir?
4. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin değişime hazır olma düzeyleri, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum, kurumda çalışma süresi ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, değişime hazır olma düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Kendisini olabildiğince örgütüne adayan bireyler daha üretkendir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip örgütler, sürekli değişim beklentisi içerisindedir. Bu sayede örgüt içinde ortaya çıkan problemlere hızlıca yaratıcı çözümler bulabilirler. Örgüt üyelerinin bağlılıkları ve değişime hazır olmalarının örgüt için güçlü değişkenler olması nedeniyle çalışmanın örgüt üyelerinin bağlılıklarına ve değişime hazır olmalarına katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan kurum, kurumda çalışma süresi ve kıdem değişkenlerinin örgütsel bağlılık ve değişime hazır olma üzerine farklı derecelerde etki ettiği bilinmektedir. Bu etkinin dağılımlarını değerlendirerek, örgüt amaçlarına uygun bilgi ve becerinin nasıl kazanılması gerektiğinin belirlenebileceği düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan öğretmenlerin eğitim sisteminde mikro ve makro değişim uygulamalarının hayata geçirilmesinde değişimi kabul, benimseme ve içselleştirme konusunda daha olumlu bir tutum ve davranış içinde olacakları düşünülmektedir. Bu araştırma bu yönü ile öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin değişime hazır olmayı ne kadar yordadığını belirlemesi açısından önemlidir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili Türkiye’de pek çok çalışma yapılmıştır. Değişime hazır olma konusunda ise nispeten daha az çalışmaya rastlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın ve değişime hazır olmanın farklı bağımlı veya bağımsız değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcut olsa da arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi bir ilki oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarının, MEB üst kademe yöneticilerine, okul yöneticilerine ve öğretmenlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Sayılılar

1. Araştırma için kullanılan ölçekteki sorulara öğretmenler içtenlikle yanıt vermişlerdir.
2. Araştırma için seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma 2018-2019 eğitim-öğretim yılı Çorum ili Merkez ve Mecitözü ilçesinde resmi ilkokul ve ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Eğitim: “Kişinin zihni, bedeni, duygusal, toplumsal yeteneklerinin, davranışlarının en uygun şekilde ya da istenilen doğrultuda geliştirilmesi, ona bir takım amaçlara dönük yeni yetenekler, davranışlar, bilgiler kazandırılması yolundaki çalışmaların tümüdür” (Akyüz, 2016, s. 2).

Öğretmen: “Resmî ya da özel bir eğitim kurumunda çocukların, gençlerin ya da yetişkinlerin istenilen öğrenme yaşantıları kazanmalarına kılavuzluk etmek ve yön vermekle görevlendirilmiş kimse” (TDK, 1974).

Bağlılık: “Bireyi bir oluşuma veya eyleme bağlayan bir süreçtir” (Koç, 2009, s. 201).

Örgüt: “Belli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan, belli bir yapıya ve devamlılığa sahip sosyal ilişki biçimi” (Taşçı ve Erdemir, 2013, s. 4).

Değişim: “Temellilik veya süreklilik kavramlarının karşıtıdır. Yani, zaman içinde eski durumda kalmama durumudur” (Çelebioğlu, 1982, s. 2).

Örgütsel Değişim: “Planlı ya da plansız, sonuçları itibarıyla olumlu ya da olumsuz, örgütte meydana gelen değişimlerdir” (Şişman, 2002, s. 160).

İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmanın kuramsal temeline ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Bağlılık

Küresel dünyada örgütler hayatta kalmak için yoğun çaba sarf ederler. Küreselleşme günümüzde hayatın her alanını daha rekabetçi bir hale getirmektedir. Bu da hem çeşitliliğin artmasına hem de rekabet şartlarının çabucak değişmesine neden olmaktadır. Bu rekabetçi iklimde örgütleri öne taşıyacak kaynak ise insandır (Bakan, 2011; Balay, 2014). Fakat sahip olunan bu güç etkili ve verimli şekilde yönlendirilmezse sınırlı kaynaklar boşa harcanmış olur. İnovasyon, nitelikli ürün, müşteri memnuniyeti ve bir adım önde olmayı sağlamak açısından çok önemlidir. Ancak kendini örgütüne adanmış, ileriye yönelik uygulamalar ortaya koyan, yeni uygulamaları takip eden, iş memnuniyetleri yüksek bireylerin başarı şansı daha yüksektir. Bunun için örgütün, bireyin ilgi ve istekleri doğrultusunda ihtiyaçları karşılayabilecek planlar yapılması gereklidir (Uygur, 2015). Fakat iyi yetiştirilmiş ve seçilmiş insan kaynağına sahip olmak her zaman başarıya ulaşmak için yeterli değildir. Örgütte sorumluluk almak için istekli olunması ve örgütün istenilen düzeyde mal ve hizmet üretebilmesi için işgörenin, örgüte karşı olumlu bir tutum geliştirmesi gerekir.

Unutulmaması gereken şey şartların, ilkelerin, kişilerin, işlerin çeşitli ve değişken olduklarıdır (Fayol, 2016). Her insanın düşüncelerinin ve davranışlarının bir arka planı vardır (Açıkalın, 2002). Şu anda bulunduğumuz noktaya bir yol izleyerek geldik. En iyi kendisinin bildiği ve diğerleri için çoğu zaman bir sır olan, farklı yaşanmışlıkları, güçleri, korkuları, umutları içeren bu yol, insanı biricik yapar ve örgütsel bağlılığı etkiler.

Duygusal açıdan harekete geçme veya mecbur olma gibi anlamları olan bağlılık terimi latince bir kökten türemiştir. Kavram olarak “örgütsel bağlılık” ise endüstri, davranış ve psikoloji alanlarında yoğun olarak kullanılmıştır (Doğan, 2013). Memurun amirine, sadakati anlamındaki bağlılık, sadık olma durumunu anlatır ve çok güçlü bir duygudur. Örgütsel bağlılık, İngilizce karşılığı “organizational commitment” kavramı çoklukla,

örgütsel bağlılık ve örgütsel adanmışlık olmak üzere iki şekilde kullanılmaktadır. Bu çalışmada “örgütsel bağlılık” kavramı sıklıkla kullanılacaktır.

Örgütsel bağlılık onlarca araştırmaya konu olmuş bu da pek çok farklı tanımın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Her disiplin kendine göre birtakım tanımlar yapmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili bazı tanımlar aşağıda toplanmaya çalışılmıştır.

Doğan'ın (2013) çalışmasında yer alan bazı tanımlar şunlardır; Hall, Schneider, Nygren'e göre, bireyi örgütün bir parçası haline getiren süreçtir. Hrebiniak, Alutto'a göre, örgüt veya bireyin yarattığı değişikliklerin zaman içinde ortaya çıkardığı bir olgudur. Marsh, Mannari'a göre, örgütsel bağlılık içindeki birey, örgütünün ne derece statü iyileştirmesi sağladığını, tatmin verdiğini ve kazınımlarını bir kenara bırakarak, örgüt içinde kalmanın ahlaki bakımdan doğru olduğunu düşünür. Örgütten ayrılmanın getireceği maddi veya manevi maliyet bireyin kendini örgüte mecbur hissetmesini sağlar.

Bakan'ın (2011) çalışmasında yer alan bazı tanımlar şunlardır; Sheldon'a göre bireyin içinde bulunduğu örgüte kendini adanması ve örgütü ile ilgili iyi duygular beslemesi ve bu yönde uyum içinde olmasıdır. Davis ve Newstrom'a göre, örgütün bireyi çekmesi, kendine benzetmesi ve bireyin örgüt içinde aktif olması istemidir. Farnham ve Pimlott'a göre, bireyin örgüt üyeliğinin gönüllülük esasına dayalı olmasıdır. Leong'a göre, bireyin örgütle bir olması ve birlikte daha güçlü olduğu hissidir. Awamleh'e göre, bireyin örgütü için farklı türlerde uygulamaları, fikirleri ve hisleridir. Brewer'a göre, bireyin örgütün yönetsel amaçlarını içselleştirmesi, kararlara katılması ve örgütü başarıya ulaştırmak için çaba harcama düzeyidir. Allen ve Grisaffe'e göre, birey kendine has özelliklerini ön plana çıkararak örgütle ilişki kurar. Çetin'e göre, bireyin örgüt amaçlarını içselleştirmesi, örgütü başarıya ulaştırmak için içsel adanmasını ifade eder.

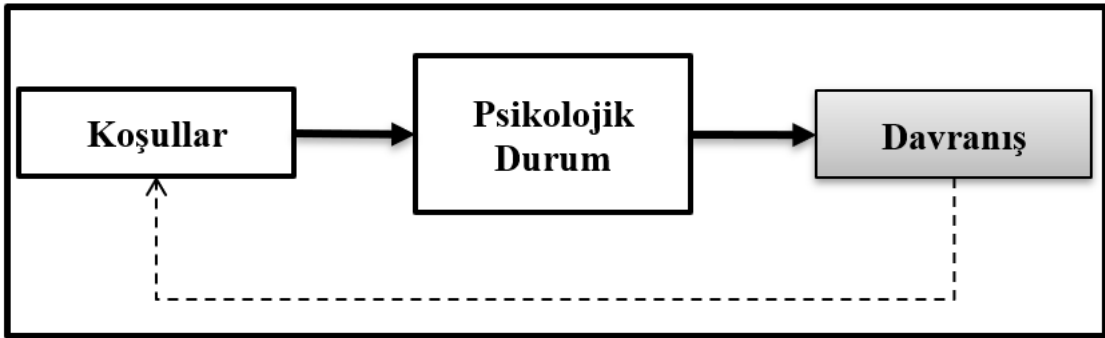
Örgütün bireyden beklentilerinin ötesinde bireyin örgüt için öznel davranışlarını ifade eden örgütsel bağlılık, bireyin örgüt üyeliğini devam ettirme isteği, örgüt için çaba gösterme, amaçlara duyulan güçlü inanç, fedakarlıkta bulunabilme, örgütle özdeşleşme, içselleştirme, adalet tatmini, iş güvenliği, örgütsel iletişim, çalışan bağlılığı, çalışanlara güvenme gibi unsurlar içermektedir (Celep, 2014). Örgütsel bağlılık için yapılan pek çok tanımda bu kavram, örgüt ve kişiler için olumlu sonuçlar doğuran davranışlar olarak görünse de olumsuz sonuçlarının olabileceği de yadsınmamalıdır. Örgütsel bağlılığın, iş yapmaya

heves duyma, yaptığı işten zevk alma gibi olumlu tarafları olsa da işe gitmeme, işe geç gitme, işten ayrılma gibi olumsuz tarafları da bulunmaktadır (Yücel ve Koçak, 2014).

2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Genellikle örgütsel bağlılık, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık başlıkları altında incelenmektedir. Örgütsel davranış üzerinde çalışanlar, tutumsal bağlılık; sosyal psikologlar, davranışsal bağlılık üzerinde durmuştur (Doğan, 2013). Bir işgörenin örgütüne düşük derecede bağlılığı işini sevmemesine bağlıyken ekonomik açıdan tatmin oluyor olması örgüte bağlılığını artırabilir. Başka bir işgören örgütüne bağlılığını vicdanlı olması gerektiği ile açıklarken, kariyer olanaklarını törpülediğini düşünebilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık farklı bağlılık türlerinin, farklı seviyede birleşiminden meydana geldiği söylenebilir.

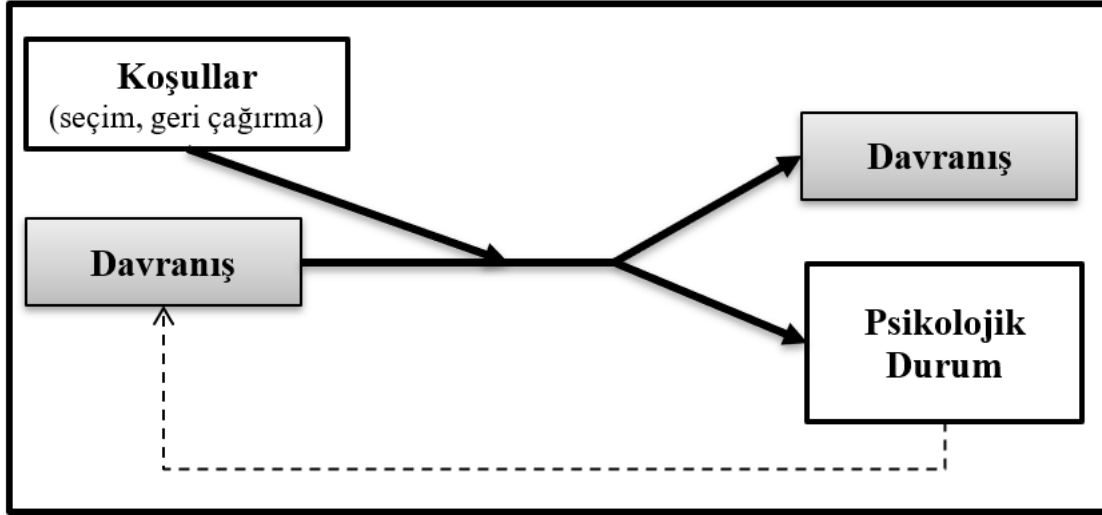
Tutum, bireyin çevresinde meydana gelen olaylara, varlıklara karşı gösterdiği tepki olarak değerlendirilebilir. İnsan, bir olay ya da varlık hakkındaki bilgi, yargı ve yaşantıları doğrultusunda tutum oluşturarak davranışta bulunur. Tutumsal bağlılık, üretkenlik ve yaratıcılıkla bağlantılıdır. Tutumsal bağlılık, bireyin örgütsel amaç ve değerler ile özdeşleşmesi, örgütte kalmak için çaba göstermesi ile oluşur (Uygur, 2015). Şekil 1’de Meyer ve Alien (1991) tutumsal bağlılığı; koşullar ve psikolojik durumun davranışın nedeni olarak açıklamıştır.



Şekil 1: Tutumsal Bakış Açısı (Meyer ve Alien, 1991)

Tutumsal bağlılık; yüksek düzeyde iş başarımı, işten ayrılmanın azalması, üretkenliğin artması, yaratıcılığın teşvik edilmesi, örgütle özdeşleşme, örgütle ortak amaçları paylaşma, ve örgüt üyelerinin hedeflerinde ortaklaşmalar gibi sonuçlar yaratır. Çıkarıcı bağlılık olarak da adlandırılan davranışsal bağlılıkta, Şekil 2’de (Meyer ve Alien, 1991) görüldüğü gibi

işgören örgütle çıkar ilişkisi içerisinde. Kendi menfaatleri açısından fayda sağlayabildiği müddetçe örgütte devamlılık ve örgütte kalma eğilimi gibi bağlılık davranışları gösterir (Bakan, 2011). Örneğin işgören ulaşımını daha rahat sağlayabileceği bir işyerine gitme şansını yakaladığında, gittiği yerde aynı konumda olamayacağı ve işe alışma süreçlerini tekrar geçireceğini düşünerek yeni iş fırsatını değerlendirmeyebilir.



Şekil 2: Davranışsal Bakış Açısı (Meyer ve Alien, 1991)

Örgütsel bağlılık ile ilgili farklı yaklaşımlar vardır. Bu yaklaşımlardan hiçbirine tamamen doğru ya da tamamen yanlış demek mümkün değildir. Ancak her araştırmacı konuya farklı bir açıdan bakmış ve açıklamaya çalışmıştır. Aşağıda bu sınıflandırmalardan bazılarına yer verilmiştir.

Örgütsel bağlılığa Etzioni'nin bakışı şöyledir; bireyin örgütün cezalandırıcı olarak görüldüğü olumsuz tarafta negatif-yabancılaştırıcı bağlılık; bireyin bağlılığını güdülerini karşılayacak seviyede tuttuğu, ortada nötr-hesapçı bağlılık; örgütün değerlerini içselleştirdiği, olumlu tarafta da pozitif-moral bağlılık olarak üçe ayırmıştır (Balay, 2014).

Örgütsel bağlılığa Kanter'in bakışı şöyledir; örgütün bireylerden istediği davranış biçimleri açısından, üç farklı örgütsel bağlılık türü ortaya koymuştur. Bunlar; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Bakan, 2011). Bireyler, birer sosyal sistem olan örgütün istekleri, beklentileri ve gereksinimlerini karşılamak için, olumlu bir bakış açısı geliştirmeli, sadakat duymalı, uyum sağlamalı ve kendini örgütüne adanmalıdır (Uygur, 2015).

Örgütsel bağlılığa O'Reilly ve Chatman'ın bakışı şöyledir; örgütsel bağlılık, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üçe ayrılır. Birey içinde bulunduğu örgüte psikolojik bağlılık duyar. Bireyin örgüt amaçları doğrultusunda ilerleyebilmesi için özdeşleştirme ve içselleştirme türü bağlılıkları uyuma dayalı bağlılıktan daha fazla göstermesi beklenir (Uygur, 2015). Değerleri örgüt ile örtüştüğüne inanan ya da örgüt üyesi olmak isteyen bireyler, üzerlerine düşenden daha fazla gayret gösterirler (Bakan, 2011).

Örgütsel bağlılığa Penley ve Gould'un bakışı şöyledir; bu bağlılık yaklaşımında, olumlu katılma ve olumsuz katılma bağlılığı ve yabancılaşmayı temsil ederler. Bu yaklaşım temelini ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olan, Etzioni'nin örgüt katılım modelinden alır (Uygur, 2015). Ahlaki bağlılık gösteren birey örgütün değerlerine inanmasından dolayı işine kendini vererek çalışır. Çıkarıcı bağlılıkta ise birey kariyer ve ödül beklentisi içerisinde kendisini sorumluluk sahibi, işini en iyi şekilde yerine getiren işgören olarak göstermeye çalışır ve üstleriyle olumlu davranışlar geliştirmeye dikkat eder. Yabancılaştırıcı bağlılıkta ise birey, olaylar üzerinde kontrol sahibi değildir ve alternatif bir çıkar yol olmamasından kaynaklı örgüte bağlılık duyar.

Örgütsel bağlılığa Allen ve Meyer'in bakışı şöyledir; güçlü duygusal bağlılık, bireyin örgütte kalmayı istemesine neden olur. Güçlü rasyonel bağlılık, bireyin örgütte kalmaya ihtiyaç duymasına neden olur. Güçlü biçimsel bağlılık ise bireyin kendini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine neden olur (Uygur, 2015). Bireyin örgütü ile bütünleşmesini ifade eden duygusal bağlılık, işgücü, yönetsel kararlara katılım, açık hedefler, rol açıklığı, sadakat, önemsenme, geri besleme, arkadaşlık, ortak hareket edebilme gibi faktörlerden oluşur. Rasyonel bağlılık, eğitim, yatırım, yetenekler, topluluk, sosyal güvence gibi faktörlerden oluşur. Biçimsel bağlılık ise sosyalleşme, sınıf, statü gibi faktörlerden oluşmaktadır (Vural ve Coşkun, 2007).

Örgütsel bağlılığa Becker'in bakışı şöyledir; yan bahis kuramına göre, birey örgüt içinde sergilediği geçmiş davranışlarında haklı çıkmak, davranışlarıyla çelişmemek için zaman, emek, bilgi, deneyim ve konumu gibi kazanımlarını ortaya koyar. Bunlar birey için kaybetmekten sakınacağı kıymetli şeylerdir. Davranışları ile doğrudan ilgisi olmayan unsurlar üzerinden bahse girer. Davranışlarının önceki davranışları ile örtüşmediğini düşünürse bahsi kaybedecektir. Birey, örgüt ile bütünleşme yoluna gitmez, oynadığı bahis

ekseninde kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır. Alternatiflere kendini kapatır ve bahsi kazanmak için kendi açısından tutarlı gördüğü davranışları sergiler. Birey kimi zaman istemsizce kendini toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve konular gibi alanlarda bahis içerisinde bulabilir. Bireyin bilinci dışında gelişen ve bağlılığa neden olan değişik yan bahis alanları bulunmaktadır. Bunlar; toplumun beklentileri, örgütteki bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyona uyum ve sosyal etkileşimlerdir (Bakan, 2011).

Örgütsel bağlılığa Salancik'in bakışı şöyledir; bireyin tutumları ve davranışları arasındaki uyum, örgüte bağlanma kararının da belirleyicisidir. Örneğin, yöneticisinin gözüne girerek terfi bekleyen öğretmen görevi olmadığını düşündüğü işleri dahi yapar. Yöneticisinin gerçekleştirmesini istediği bu görevlerin zaten birisi tarafından yapılması gerektiği, bu görevleri gerçekleştirmenin kendini geliştirebileceği gibi seçimini haklı çıkaracak tutumlar geliştirir. Tutumunu davranışıyla uyumlu hale getirecek şekilde düzenler. Davranışın başkaları tarafından biliniyor olması, açık ve kesin olması, vazgeçilmez olması davranışa olan bağlılığı etkiler. Ayrıca her davranışa eşit oranda bağlılık duyulamaz (Uygur, 2015).

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri

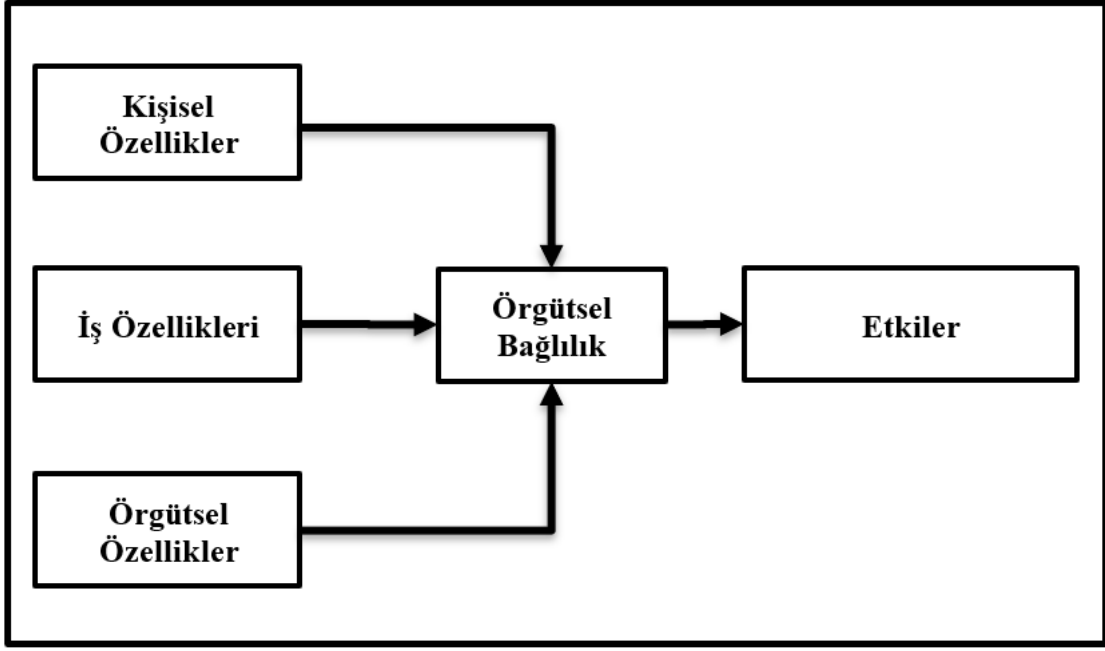
Örgütsel bağlılığın belirleyicilerini Nijhof, de Jong, ve Beukhof (1998) Şekil 3'teki gibi üç başlık altında ele almıştır. Bu başlıklar kişisel, iş-görev ve örgütsel faktörlerdir.

2.1.3.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler örgütsel bağlılık üzerinde güçlü etkilere sahiptir. Cinsiyet, dil, din, ırk, yaş, eğitim düzeyi, yaşanan yer ile ilgili özellikler, medeni durum, çalışma süreleri, sosyal farklılıklar, kültürel farklılıklar, ekonomik durum, örgütsel bağlılığı etkileyen başlıca kişisel faktörlerdendir.

2.1.3.2. İş-Görev Faktörleri

İşgörenin işi üzerindeki kontrolü, grupla etkileşim, geri besleme alma ile görevin açıklığı gibi özellikler yüksek derecede bağlılığa neden olmaktadır (Gürdoğan, 2018). Örgütsel bağlılığı etkileyen iş ve görevsel faktörlere rol belirsizliği, bireyin örgütten beklentilerinin karşılanma düzeyi, örgüt üyelerinin başarısı, işe odaklanma, örgüt içi ilişkiler, iş gücü, kariyer olanakları, önemsenme, kaynakların adil dağılımı, ödüller, yönetim tarzı, kararlara katılma, güven, belirsizlik, baskı vb. örnekler verilebilir (Bakan, 2011; Balay, 2014).



Şekil 3: Bağlılık-Etki Modeli (Nijhof ve diğerleri., 1998)

2.1.3.3. Örgütsel Faktörler

İşin motive etme derecesi, işin zorluk derecesi, geribildirim, sorumluluk, yetki sahibi olma ve iş zenginleştirmenin örgütsel bağlılığı etkilediği bilinmektedir. Bireye bu yönde yetki ve sorumluluk verildiğinde örgütsel bağlılıkları olumlu yönde gelişecek ve verilen sorumluluğu başarılı şekilde yerine getirecektir. Bu başarı, örgütsel bağlılığı olumlu yönde geliştirecektir (Bakan, 2011).

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Süreci

Bağlılık, tüm işgörenlerin ihtiyaçlarına hitap etmelidir. Bu ihtiyaçlar; ait olmak, güvende hissetmek, beklentilere ulaşmak, kendini iyi hissetmek vb. olarak sıralanabilir. Oysa işgörenlerini sadece mutlu ve rahat ettireceğini iddia eden örgütler samimiyezsiz bulunmaktadır. Örgütler işgörenleri ile karşılıklı güven içerisinde, uzun vadede güçlü ilişkiler geliştirmelidir (Doğan, 2013). Bireyler, zorlama olmadığı takdirde örgüte olan bağlılıklarını güçlendirecektir. Zorlama ve emirle bağlılık oluşturmaya çalışmak ise hatalı bir davranıştır (Bakan, 2011).

İşgörenin örgütle bağlılığını derecelendirirsek düşük bağlılık düzeyinde “kayıtsız” grubu yer alır. Bu grup örgütü ve faaliyetlerini önemsemez. İkinci olarak “memnun olmayan” grup yer alır. Bu grupta yer alan işgörenler durumundan şikâyetçidir ve bunu örgütte hissettirirler. Bir diğer grup “itaatkâr” olan gruptur bu grubun mensupları verilen görevler

dışında örgütü geliştirmek için çaba harcamazlar. “Motive edilmiş” işgörenler, halinden memnundur ve menfaatlerinin gereğini yaparlar. Beşinci olarak “sadık” grup örgüt için anlamlı katkıda bulunur, örgütte olmaktan mutluluk duyan bir gruptur. Fakat bu bağlılıkları her zaman en üst derecede verim sağlamaz. Son olarak “bağlı” grup en yüksek derecede örgüte bağlı olan grubu oluşturur. Örgütün amaçlarına bağlılıkla ve örgütü geliştirmek için ellerinden gelen çabayı gösterdikleri gibi çevrelerine de ilham verirler (Doğan, 2013).

2.1.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık, iş doyumunu, personel devri, gelir kaybı, devamsızlık, performans, stres, iş tatmini, yaratıcılık, verimlilik, kalite, motivasyon, moral, örgütsel değişim gibi sonuçları barındırır (Celep, 2014). Bağlılık düzeylerinin olası sonuçlarını Tablo 1’deki gibi ifade edilmiştir (Randall, 1987).

Tablo 1: Olası Bağlılık Düzeyi Sonuçları (Randall, 2011).

	BİREYSEL		ÖRGÜTSEL	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
DÜŞÜK	Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük Daha etkili insan kaynakları kullanımı	Yavaş kariyer gelişimi ve terfi Söylentiler sonucu kişisel maliyetler Örgütsel hedeflerinden çıkma bozma	Düşük performans gösteren çalışanların hasarı sınırlandırma, moralin yerine getirilmesini sağlama Örgüt içinde faydalı söylentiler	Daha fazla iş devri, işe gecikmeler, gelmemeler, işte kalmama isteği, şirkete sadakatsizlik, şirkete karşı yasadışı faaliyet, rolünün gereğini yapmama ve rolüne zarar verme, zarara sebebiyet veren söylentiler, çalışanlar üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
ORTA	Gelişmiş aidiyet, sadakat ve görev bilinci Yaratıcılık Kimliğin korunması	Kariyer gelişim olanakları sınırlı olabilir Rahatsız edici tavizler bölünmüş bağlanma	Artan işgören kıdemi, sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş doyumunu	Çalışan rol ve vatandaşlık davranışlarını sınırlama Örgütsel taleplerin iş dışında dengelenmesi Örgütsel etkinliklerde düşüş
YÜKSEK	Bireysel kariyer gelişimi ve yüksek ücretlendirme Örgüt tarafından davranış	Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik, hareketlilik fırsatlarının azalması Değişime karşı bürokratik direniş Sosyal ve aile ilişkilerinde stres ve	Güvenli ve istikrarlı iş gücü Çalışanlar kuruluşun daha fazla üretim talebini kabul eder	İnsan kaynaklarının etkisiz kullanımı, Örgütsel esneklik, yenilik, uyarılana bilirlik eksikliği Geçmiş ilkeler ve yöntemlere güven Fazla çalışan

ödüllendirilir Bireyin tutku ile iş yapması	gerginlik Akran dayanışması eksikliği Çalışma dışı organizasyonlar için sınırlı zaman ve enerji	Yüksek seviyede görev rekabeti ve performans Örgütsel hedeflere ulaşabilme	işgörenlerde düşmanlık ve öfke Örgüt adına işlenen yasadışı / etik olmayan eylemler
---	--	--	---

İşinden tatmin olan ve örgütüne bağlı işgörenler daha az devamsızlık eğilimindedir. İşgören yeterince motive edilip örgütüne bağlanmadıysa daha düşük düzeyde performans gösterecektir. Örgütte kalma niyeti ve isteği bağlılıkla mümkündür. Fakat sadece devam bağlılığına sahip işgören örgüt için fayda sağlamayacaktır. Çünkü bu bağlılık işten ayrılmanın getireceği olumsuzluklardan kaynaklanıyor olabilir (Doğan, 2013).

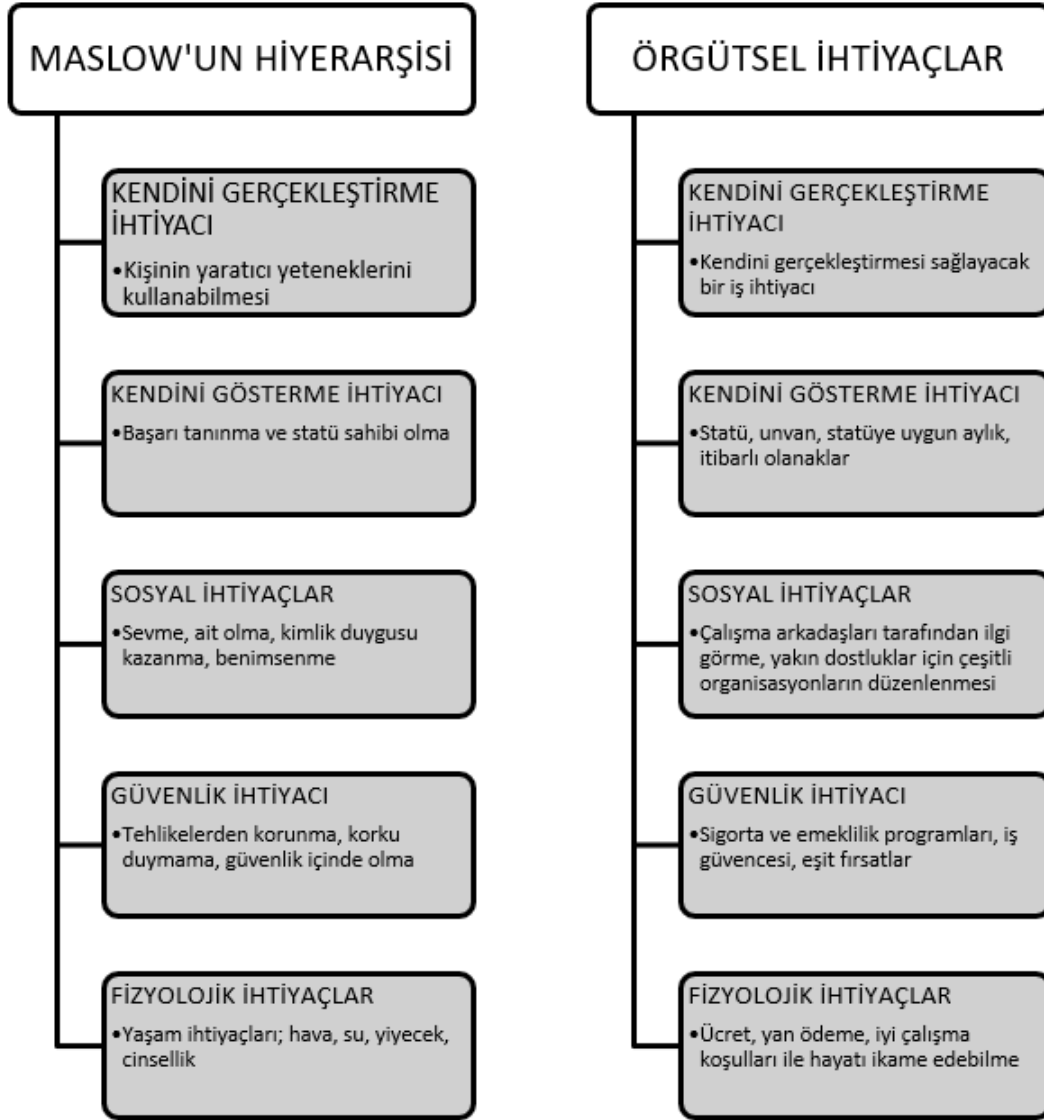
2.1.5. Örgütsel Bağlılığı Geliştirme

İşgörenin örgütsel bağlılığını geliştirmek için, işgörenin kararları kontrol etmesine izin vermek gerekir. Kontrolü paylaşmak işgörene “Sana güveniyorum.” ve “Bu işi başaracak beceriler sende var.” mesajını vererek bağlılığı geliştirir. Bağlılığı geliştirmenin bir başka yolu da sıkıcı işlerle uğraşmak yerine, işgörenin anlamlı mücadeleler sergileyebileceği ortamı yaratmaktır. Yine ileri görüşlülükle stratejiler geliştirilmesi olumlu izlenim verir. Olayları hızla yorumlayan ve sorunları kolayca çözebilen takımlar bireysel yetenekleri, ortak başarılar için kullanırlar. Başarıya ulaşma stratejilerini belirli bir sisteme oturtmak, ortak bir değer yaratmak anlamına gelebilir.

Tüm işgörenlerin paylaştığı kültür kazanca dönüştüğünde ve adil olarak paylaşıldığında, örgütsel bağlılık artacaktır. Paylaşımlar etkin iletişim içerisinde yapıldığı takdirde de işgörenin aklında soru işaretleri kalmaz. İnsanlara ilgi gösterildiği kadar son teknolojilere de ilgi gösterilmesi, teknolojik olanakların örgüt içinde yaygınlaştırılması kaliteli ürün elde edilmesine yardım eder. İşgörene yeni teknoloji için eğitim verilirken kişisel gelişimleri unutulmamalıdır. İşgörene kendini geliştirmek istediği alanlarda fırsatlar verilmesi, güçlü yanlarının ortaya çıkarılması örgütsel bağlılığı geliştirecektir.

Şekil 4’de görüldüğü gibi örgütsel bağlılığı geliştirmek, için Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinin örgütler açısından karşılaştırıldığında önce alt kademedeki ihtiyaçların karşılanması ve daha sonra üst kademedeki ihtiyaçlara geçilmesi gerektiğini görülür. Yani

işgörenler (önemli ihtiyaçlardan) alttan başlayarak sahip olmadıkları şeyler için istek duyarlar (Vural ve Coşkun, 2007).

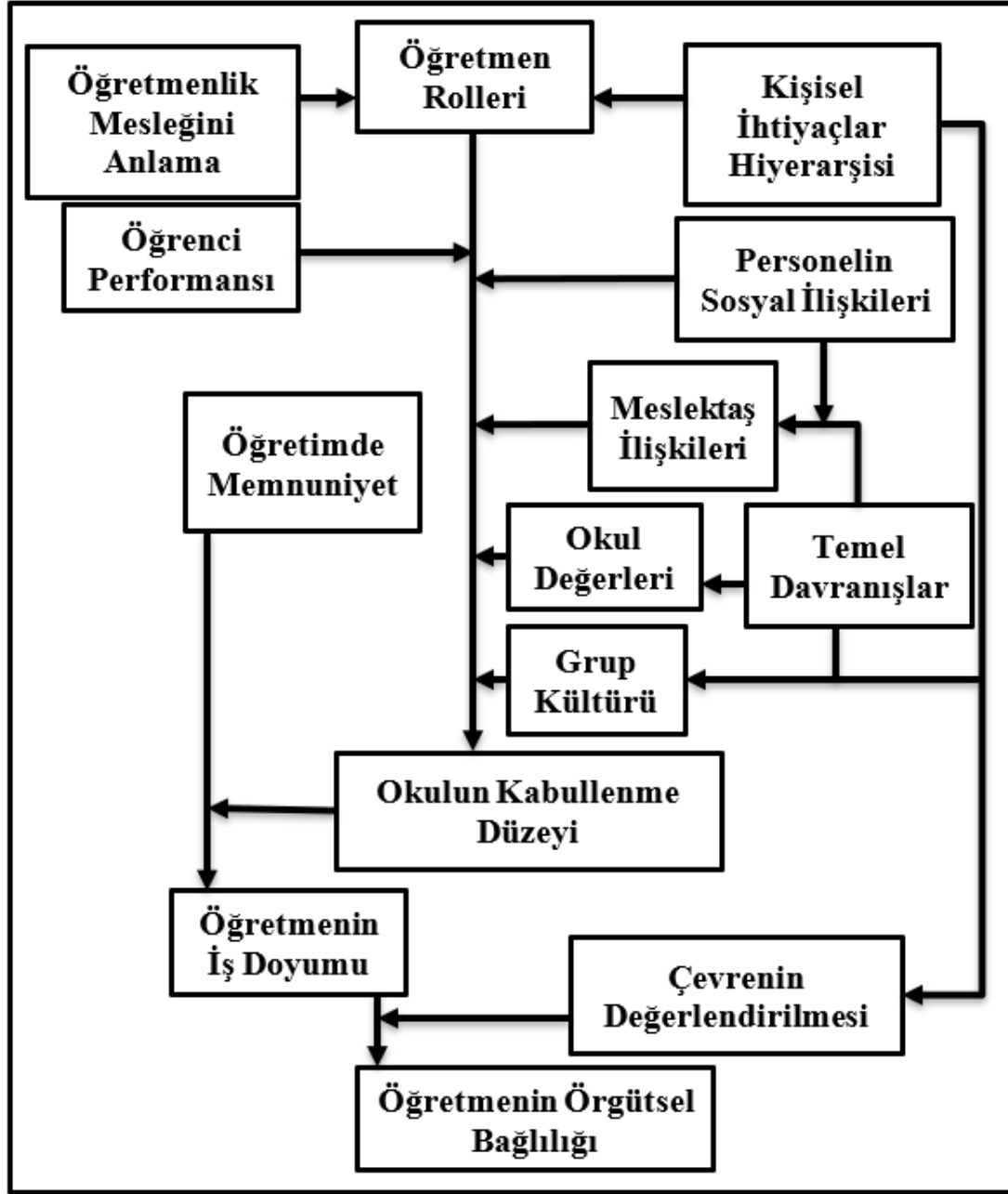


Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütsel İhtiyaçlara Yansıması (Vural ve Coşkun, 2007)

2.1.6. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılığın Gelişimi

Öğretmenlerin değişik kariyer evrelerinde, kişisel gereksinimler hiyerarşisi, aynı olayları farklı algılamasına neden olmaktadır (Celep, 2014). Eğer öğretmenin bağlılığı artırılmak isteniyorsa bu etkenler göz önünde bulundurulmalı ve tüm bu bileşenlerin değeri yükseltilmelidir. Dolayısıyla her ne kadar işgören finansal olarak (devam bağlılığı) örgüte bağlanmaya çalışılırsa çalışılırsın, bu tek başına kafi gelmez, mutlaka kalpleri (duygusal bağlılık) de kazanılmaya çalışılmalıdır (McShane ve Glinow, 2016).

Chor'un (1991) Şekil 5'te yer verdiği öğretmenlerde örgütsel bağlılık süreci, kişisel ihtiyaçlar, mesleki ilişkiler, okul değerleri gibi pek çok etkene bağlıdır. Bu etkiler farklı derecede, olumlu ya da olumsuz etki eder.



Şekil 5: Öğretimde Örgütsel Bağlılık Süreci (Chor, 1991)

2.2. Değişime Hazır Olma

Mevcut yaklaşım ya da iş yapma anlayışı yeterli görülmemeye başladığında, değişim kaçınılmaz olur. Sağlıklı örgütler içeride ve dışardaki değişim ihtiyaçlarına duyarsız

kalamazlar. Yeni ve yaratıcı çözümler bulmak ise yetenek işidir (Tutar, 2014). Hoffer'a (2017) göre, aslında kimse yeni olanı sevmez ve yeniden korkar. Bu sebepten öncelikle değişime kendimizi alıştırmamız gerekir. Bu süreç öz saygımızı azaltacağından değişim için özgüven şarttır. Özgüven ise işini iyi becerenlerde yüksektir.

2.2.1. Değişim ve Örgütsel Değişim

İçinde bulunduğumuz zaman diliminde her şey çok hızlı değişim göstermektedir. Teknolojik yeniliklerin baş döndürücü gelişimi hayatın her alanında daha önce hiç karşılaşılmamış unsurları meydana getirmektedir. Bu hızlı değişimi takip etmek de ayak uydurmak da çok zor bir hal almaktadır. Hızla devam eden değişime ayak uydurma becerisine sahip örgütler yani öğrenen örgütler, varlıklarını sürdürebilir (Aydın, 2007).

Değişim, önceden planlanmış belirli bir değişme olan yenileşme, daha iyi duruma getirmek için yapılan düzeltme olan reform, serpilme ve büyüme anlamına gelen gelişme, yapısal değişiklikler yaparak işlevselliği sürdürme çabası olan yeniden yapılanma kavramı anlamına gelen ve tepeden veya tabandan birdenbire gerçekleşen değişimler olan devrimle karıştırılmaktadır (Erdoğan, 2002). Görüldüğü gibi değişim, içinde bu kavramların hepsinden az çok barındırmaktadır fakat tam olarak hiçbiri değildir. Yine de literatürde birbirinin yerine kullanıldığı da görülebilmektedir.

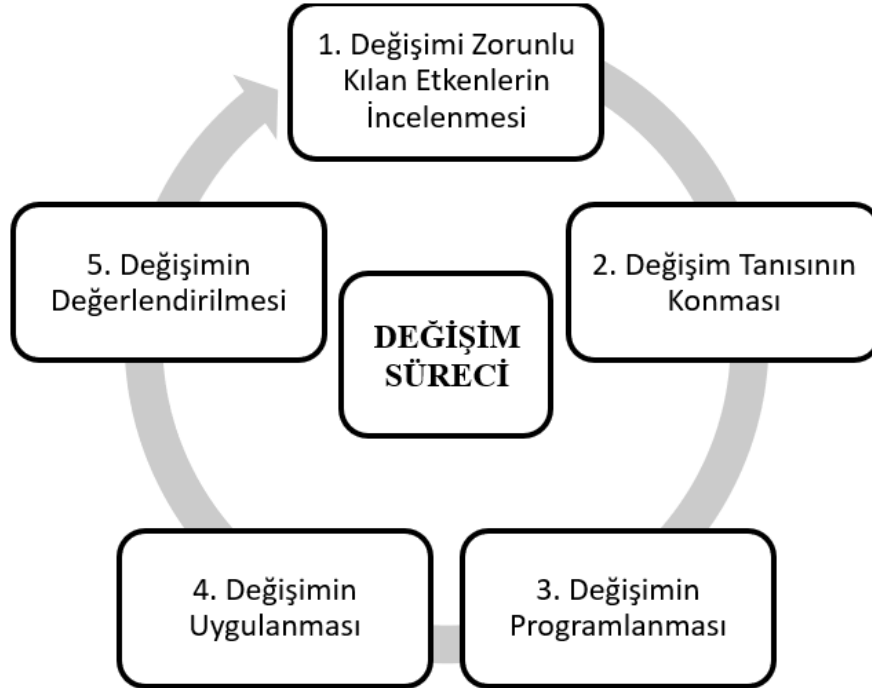
“Değişim, bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünü, değişme” (TDK, 2019). Türk Dil Kurumu değişimi bu şekilde tanımlamaktadır. Literatürde ise, değişimle ilgili farklı görüşler yer almaktadır. Erdoğan'a (2002) göre, değişim, içinde bulunduğumuz şartların artık istek ve ihtiyaçlarımızı karşılayamaz duruma geldiğinde, değişen koşullara göre istek ve ihtiyaçlarımızı karşılayacak fikirler, kararlar ve uygulamaların tümünü kapsayan süreçtir. Vardar'a (2001) göre, değişim, bireyin çevre koşulları karşısında çaresiz kalması durumunda bireyin ihtiyaçlarını karşılayacak ve yeniden yapılandıracak, bireysel veya örgütsel düzeyde yeni fikirler üretme sürecidir. Şimşek, Akgemci ve Çelik'e (1998) göre, bireyin kendi biyolojik yapısında, psikolojisinde ve sosyal çevresinde meydana gelen bir oluşumdur. Çelebioğlu'na (1982) göre, değişim, temellilik ve süreklilik kavramlarının karşıtıdır ve zaman içinde eski durumunda kalmama halidir. Balcı'ya (2001) göre, değişim, uzun vadeli bir süreçtir ve işgörenler kendi amaçları ile tutarlılık gösteren fikirlere yakınlık gösterir. Özden'e (2002) göre, mevcut durumdaki sıkıntıları algılayan ve öğrenmeyi bilen lider değişime direnmek yerine değişime uyum sağlar. Şişman'a (2002) göre, örgütsel

değişme, örgütün bütün yönlerini kapsayan çok boyutlu bir konudur. Bir bakıma örgütün anlam dünyasında, temel inanç ve temel değerlerde, sembollerde de değişim gündeme getirebilir. Son olarak Adair'e (2005) göre, değişim; fikirlerin harmanlanması, takım çalışması ve liderlikle yönlendirilebilecek bir süreç olarak görülmelidir. Kısaca değişim, diğer örgütlerle birlikte veya onlardan sonra değişimi ümit etmek değil, bu işi başkalarından önce yapmaktır.

Değişim kaçınılmazdır fakat değişimin ortaya çıkmasını sağlayan farklı değişkenler mevcuttur. Farklı değişkenler farklı derecede değişim ihtiyacı doğuracaktır. Bu sebepten öncelikle değişimin ne derece gerekli olduğu tespit edilmelidir. Bu sayede daha ölçülü ve yerinde hamleler yapılabilir.

2.2.2. Değişimin Aşamaları

Töremen (2002), örgütlerde değişimin amacını etkinlik, verimlilik, motivasyon ve tatmin düzeyini artırmak olarak ifade etmektedir. Değişim sürecinde zaman, değişen nesne ve yer olmazsa olmaz üç öğedir. Yani bir mekanda, bir nesneyi etkileyen iki birim zaman arasındaki süreçtir (Aydın, 2017). Erdoğan'a (2002) göre eğitimde değişim süreci Şekil 6'da şematik olarak verilmiştir.



Şekil 6: Değişim Süreci (Erdoğan, 2002)

Hoy ve Miskel'e (2015) göre değişiklik için üç temel strateji izlenebilir. Alan Brown büyüme merkezli yaklaşımı ve kliniksel stratejiyi, Ralph Kilmann ise norm değiştirme stratejisini geliştirmiştir. Değişime, doğru açıdan, doğru bir tutumla ve sağlam bir eylem adımları dizisiyle yaklaşılsa, başarılabilir, diyen Luecke (2015) değişimi 7 adımda özetlemiştir. 1. Adım: İşe dair sorunları tespit edin ve çözüm için birlikte enerji harcayın, bağlılık yaratın. 2. Adım: Ortak örgüt kültürü geliştirerek rekabet gücünü artırın. 3. Adım: Liderliği belirleyin. 4. Adım: Faaliyetlere değil sonuçlara odaklanın. 5. Adım: Değişimi uçlarda başlatın ve yukarıdan itmeden diğer birimlere yayın. 6. Adım: Resmi politikalar, sistem ve yapılar aracılığıyla başarıyı kurumsallaştırın. 7. Adım: Değişim sürecindeki problemleri izleyin ve uygun stratejiler geliştirin.

2.2.3. Değişim Türleri

Şimşek ve diğerleri'ne (1998) göre değişim altı türde gerçekleşmektedir. Bunlar;

- ✓ **Teknolojik Değişiklikler:** Teknolojik alanda meydana gelen değişikliklerdir. Örneğin, evrak takibi dosya sistemleri aracılığıyla yapılıyorken, ağ teknolojilerinin gelişmesi ile bilgisayar üzerinden halledilebiliyor olması, teknolojik alanda meydana gelen bir değişiktir.
- ✓ **Yöntemlerdeki Değişiklikler:** Verimin artırılması ve iş yükünün hafiflemesi için meydana gelen değişikliklerdir. Öğretmen merkezli eğitim modelinin beklentileri karşılayamaması ve öğrenci merkezli eğitim modeline geçilmesi yöntemlerdeki değişikliğe örnektir.
- ✓ **Performans Standartlarındaki Değişiklikler:** Çevresel koşullar neticesinde üstünlük sağlamak isteyen örgütlerin yaptıkları değişikliklerdir. Örneğin, öğretmenlerin performanslarını kendince değerlendiren üst kademe yöneticiler yerine, öğretmen performansını müfettiş, müdür, öğretmen, öğrenci, velilerin... değerlendirmesi ve öğretmenin performansı için yeni kriterler oluşmasıdır.
- ✓ **İnsan Kaynakları Yönetimindeki Değişiklikler:** Verimi artırmak için yapılan bu değişikliklere örnek olarak, yönetici atamak için liyakatin önemini fark eden üst kademe yöneticilerin yönetmelikleri, mülakatı çıkaracak ve adaleti tesis edecek şekilde değiştirmeleri.

- ✓ **Politika ve Prosedür Değişiklikleri:** Zamanla işlevselliğini yitiren politika ve prosedürler terk edilir. Örneğin, mesai saatleri dışında da olsa memurun çalıştığı kurumun bulunduğu ilçenin dışına çıkamaması şu zamanda anlamını yitirmiştir. Gelişen ulaşım şartları ve sosyal yaşantılardaki değişiklikler sonucunda, memur ve eşi farklı yerlerde çalışıyor ve farklı bir ilçede kalıyor ve hatta arada farklı ilçelere seyahat ediyor olabilirler. Böylelikle bu prosedür zamanla işlevsiz hale gelmiştir. Sonuçta da politik düzenlemeler yapılacaktır.
- ✓ **Örgütsel Yapıdaki Değişiklikler:** Eğitimde kalitenin artırılması adına, zorunlu sekiz yıllık kesintisiz eğitime geçilmesi ardından 4+4+4 yıllık kesintili 12 yıllık zorunlu eğitim sistemine geçilmesi.

2.2.4. Değişimin Nedenleri

Değişim, verimliliği artırmak, talebi karşılamak, büyümek, yenilik, motivasyonu ve rekabet yeteneğini artırmak amacıyla gerçekleşir (Tutar, 2014). Başarılı değişiklikler yapabilmek için değişimin iyi anlaşılması gereklidir. Değişimi anlamaya da değişime ihtiyaç duyulmasını sağlayan nedenlerden başlanabilir. Şimşek ve diğerleri (1998) bu nedenleri ekonomik nedenler, psikolojik nedenler ve sosyal nedenler olmak üzere üç başlık altında toplamıştır. Erdoğan (2002) ise değişimi iç etkenler ve dış etkenler olarak iki başlık altında ele almıştır. Özdemir (2000) de hiçbir sistemin iç ve dış unsurlar tarafından desteklenmeden değişmeyeceğini belirtmiştir.

Örgütleri bazı dinamikler değişime zorlar. Çağlar'a (2015) göre, değişim sonucu kurumsal kapasiteyi geliştirme ihtiyacı, müşteri memnuniyetini sağlama düşüncesi, yeni rekabet güçlerinin kavranması ve kazanılması noktasında gerçekleştirilen çabalar, değişimi yaşama geçirme girişimleri, çevresel ihtiyaçlara duyarlı hale gelme, işletmenin vizyon ve misyonunu gerçekleştirmek için yapılan faaliyetler, örgütte sürekli gelişme ve iyileştirmenin sağlanarak kalitenin yükseltilmesine yönelik geliştirmeler, ekonomik kalkınma için insan faktörünü öneminin anlaşılması, küreselleşme ve artan rekabet, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ve yeni teknolojik gelişmeler, değişimi tetikleyen dinamiklerdir.

2.2.5. Değişime Karşı Direnme

Mevcut şartların lehine olduğunu düşünen birey değişime düşmanlık besler, bu da başarı şansını zor ve kuşkulu bir hale getirir (Bursalıoğlu, 2000). Alışageldikleri düzenleri kolay

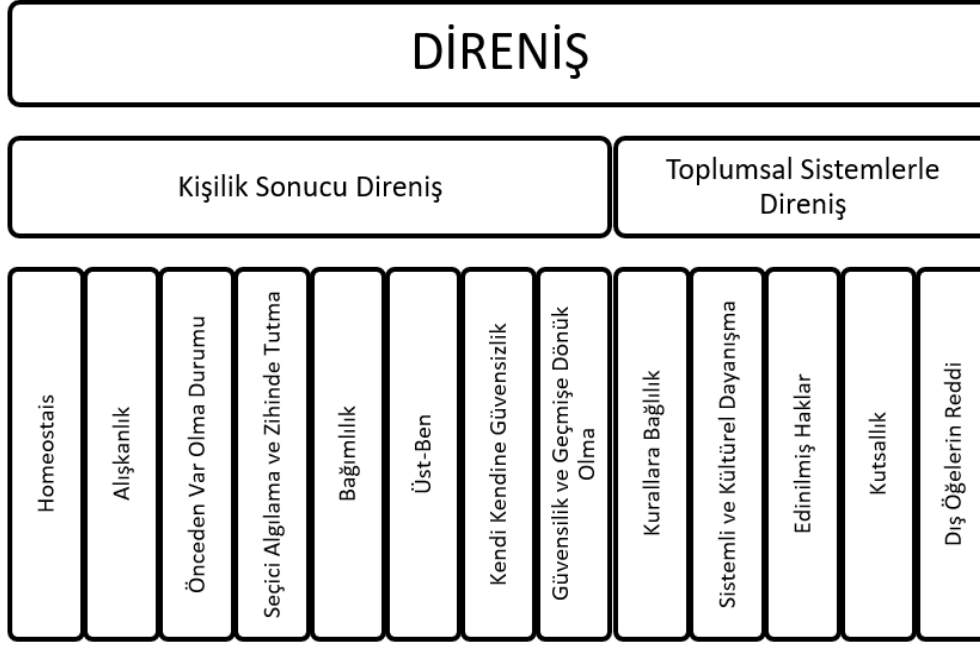
kolay bırakmak istemezler. Tabii olarak ilk tepki değişime karşı direnmek olacaktır. Bireyler iş, ekonomi ve statü ile ilgili kazanımlarının ellerinden alınacağından şüphe duyduğu için gerekli görmez ve özellikle tehdit örgüt dışından gelirse değişime karşı direnç gösterir. (Balcı, 2001). İşgören, "Var olan uygulamanın yetersiz yanı nedir?" sorusuna cevap arar. Yani değişimi var olanın yeterince iyi olmadığını ifadesi olarak algılar (Aydın, 2007). Bazı insanlar değişime kişilikleri ve değerleri nedeniyle karşı çıkarlar. Bu psikolojik faktörlerin yanında çalışanlar değişimin başarısızlığa uğrayacağına, mevcut durumda değişimin yanlış olduğuna veya kendileri için maliyetli olacağına inandıklarında, değişime hazır olma eksikliğini hissederler (McShane ve Glinow, 2016).

İnsanlar korktukları şeyleri sevmezler ve temkinli yaklaşırlar. Direnmenin de temelinde korkular yatar bu korkuların bazıları şunlardır (Aydın, 2007);

- ✓ İşten çıkarılma ya da konumu kaybetme korkusu,
- ✓ Kazançlardaki azalma korkusu,
- ✓ "Daha hızlı çalışma" ya da daha çok çalışmaya zorlanma korkusu,
- ✓ Oluşmuş ilişkiler kalıbının bozulması korkusu,
- ✓ Yeni durumda mevcut performansların yetersiz kalabileceği korkusu,
- ✓ Örgütsel konumda, daha önce sahip olunan gücü yitirme korkusu,
- ✓ Statünün kaybedilme korkusu,
- ✓ Yeni şeyleri öğrenme durumunda başarısız olma korkusu,
- ✓ İşin anlamını yitirmesi ve başarı duygusunun azalması korkusu.

Direnış, konuya nereden bakıldığına göre farklı anlaşılmış ve araştırmacılar tarafından farklı şekillerde gruplandırılmıştır. Örneğin bireylerin etkin veya edilgen şekillerde değişime karşı direnmeleri gibi. Çelebioğlu (1982) Fulmer'in direniş kavramını, güç için mücadele, güven problemleri, kişisel ve ekonomik çıktılar, sosyal ilişkiler ve kişisel durum olmak üzere beş başlık altında incelediğini belirtmiştir. Çelebioğlu (1982) ise direnişi Şekil 7'de yer aldığı gibi, bağımlılık, alışkanlık, kendi kendine güvensizlik sonucunda kişilik

sonucu direniş ve kararlara bağlılık, edinilmiş haklar, kutsallık sonucunda toplumsal sistemlerle direniş olarak iki grupta değerlendirmiştir.



Şekil 7: Direnişin Yönleri (Çelebioğlu, 1982)

İşgörenin direnme gösterdiği durumlar ve direnme nedenleri üzerine yapılan bazı araştırmalardan aşağıdaki sonuçlar çıkarılmıştır (Başaran, 2000).

1. İşgören, karar, buyruk ve yeniliklerin gereksinimlerini ne oranda karşıladığını algılayamadığında, bunları uygulamaya karşı direnir.
2. Karar, buyruk ve yenilik, işgörenin yeterlilik düzeyini aştığında, doğal olarak işgören uygulamada kusurlu olur. Elinde olmayan bir nedenle kusurlu görünmek işgöreni korkutur. Kusurlu olma korkusu ise direnme yaratır.
3. İşgören, denetlenmeye hazır olmadığında ya da henüz beceriksiz olduğu işlerde denetlenmek istendiğinde üstlerine karşı direnmeye yönelir.
4. İşgören, yeni karar, buyruk ve yeniliklerin, kendi emeği ile kurduğu ve uyguladığı düzeni ve işlemleri yıktığında, aşırı direnç gösterir.
5. İşgören, oluşturulması sırasında karara, buyruğa ve yeniliğe katılmadığında, bunların uygulanmasına direnir.

6. İşgören denetlemenin sonunda kendisi ve edimi için yapılan değerlendirmeyi bilmek ister; bu dönütü alamadığında gelecek kez denetlemeye direnir.
7. İşgören elinde olsun olmasın başarısız olduğunda ne oranda ceza alacaksa, o oranda direnme gösterir.
8. Örgütle ruhsal ve toplumsal ilişkisini kesen bir işgören, göreviyle ilgili verilen bir karar, buyruk ve yeniliklere karşı direnebilir.
9. Kendini diğerinden az gören, aşağılayan ve kendine güvenemeyen bir işgörenin direnmesi daha da yüksektir.
10. İşgören kararsızlık, baskıcılık, belirsizlik gibi kusurlar işleyen yönetime karşı daha çok direnir.

Değişime karşı direnme her zaman sakıncalı olmayabilir, değişime karşı direnen daima kötüdür anlayışı hatalıdır. Bazen değişime karşı direnme mantıklı ve sağlam nedenlere dayandırılabilir. Bu açıdan bakılırsa iki tür direniş vardır. Mantıksal, akılcı çözümlenmeye dayalı tepkiler, gerçek ya da imgesel korkulara dayalı duygusal tepkiler (Aydın, 2007).

2.2.6. Değişime Karşı Direnişi Gidermek

Değişikliklere direnişin önüne geçmek için, değişiklik yapılmadan önce gereksinimler saptanmalı, önceden haber verilmeli, yavaş ilerlemeli, direnenlere anlayış gösterilmeli, değişiklik kararına katılması sağlanmalı, uzmanların tutumu denetlenmeli ve etkin bir haberleşme ağı kurulmalıdır (Şimşek ve diğerleri, 1998). Aynı zamanda her şeyi bir çırpıda değiştirmeye çalışmak, hazır çözümleri dayatmak, salt teknik çözümlere bel bağlamak, sorumluluğu insan kaynakları birimine teslim etmek ve değişimi tepeden dayatmak gibi hatalardan kaçınmak değişimin yarısıdır (Luecke, 2015). Değişime karşı direnci azaltabilmek için aşağıdaki önlemleri almak gerekir (Erdoğan, 2002).

- Değişimi projelendirecek bireyler örgüt içerisinden seçilmelidir.
- Değişimi örgütün üst düzey yetkilileri de desteklemelidir.
- Örgüt üyeleri değişimin kendilerine fazladan yük getirmeyeceğine inanmalıdır.
- Değişim örgüt üyelerinin değerleri ile zıtlık göstermemelidir.

- Değişim örgüt üyeleri için farklı deneyimler ve yaşantılar sunmalıdır.
- Değişim örgüt üyelerinin özgürlüklerini tehdit edecek nitelikte olmamalıdır.
- Değişim için çalışma başlatılmadan önce örgüt üyelerinin, sorunları belirlemek için çalışma yapması gereklidir.
- Değişim ile ilgili kararların, katılımcıların tamamının onayına sunulması başarı şansını artıracaktır.
- Örgüt üyeleri değişimin her aşamasında bilgilendirilmelidir.
- Değişim, gerek duyulduğu takdirde yeni koşullara uyabilecek nitelikte olmalıdır.

Değişime direnci azaltmanın yolu gerekli olan değişiklikleri zamanında ve yerinde yapmaktır. Yalnız değişiklik yapmış olmak için değişime gitmek benimsenen bir tarz değildir. Aksine bu türden bir uygulama sonucunda ortadan kaldırılamayacak dirençler oluşabilir. Kültürden kültüre farklılık taşısa da değişim için, uygun zaman, uygun yer ve etkili liderlik vazgeçilmez temel unsurlardır (Şimşek, Çelik, ve Akgemci, 2016).

2.2.7. Değişime Hazır Olma

Değişim ne kadar büyükse uyum çabası da o derece hızlı ve kapsamlı olmalıdır. Fakat bu çaba bazen işgöreni aşabilir ve yoğun bir stres yaratır. Sağlıklı bir uyum çabası ise, değişimin zararlı etkilerini en aza indirmede ilk adımdır. Değişime verilen tepki bireyden bireye değişmektedir. Fakat değişime hazır olmak için gösterilen bazı ortak tepkiler de vardır (Aydın, 2002). Değişime hazır olmayı sağlamak için insanların değişimin kendilerine ve örgüte yarar sağlayacağına inanmaları gerekir (Şimşek ve diğerleri, 1998). Bu inanç çeşitli etkenlerle ne kadar artırılırsa insanlar değişim için o derece istekli olurlar. Ama yine de değişim insanda bir bakıma sevdiği birini kaybettikten sonra girdiği yas dönemi gibidir. Önce bir şok yaşanır, savunmaya geçilir, sonra kabullenme ve benimsemekendini uyarılama evreleri gelir. Bu evreler atlatılırken sabırlı olunmalıdır, bir evre tamamlanmadan diğer bir evreye hızla geçme isteği savunma konumunda takılı kalanları ve enerjisini direnmeye kanalize edenleri ortaya çıkarabilir (Luecke, 2015).

Değişimin gerçekleştirilmesi için örgüt içinde çeşitli hazırlıklar gereklidir. Örgüt üyelerinin istekli olmaları, bir başka ifadeyle değişime hazır olmaları örgütsel değişimin en önemli

unsurudur (Gılıç, 2015). Değişime hazır olmak için yapılabilecekler şöyle sıralanabilir. Değişim tepe yöneticiler tarafından desteklenmelidir. Yöneticiler ise işgörenleri değişim için heyecanlandırmalı ve güdülemelidir. Sorunlar olsun ya da olmasın işgörenler her şartta değişim için hazırda beklemeli, kendisini çözümün bir parçası olarak görmelidir. Böylece sorunlar daha ortaya çıkmadan çözüme kavuşabilir. Bilgilendirme, değişimin izlenmesi ve sonrasında analizi için önemlidir. Etkili bir iletişim hem tecrübelerin işgörenler arasında paylaşılması hem de uyumun sağlanması için gereklidir.

Değişimin uzun soluklu bir süreç olduğu bilinmeli, beklenti ve planlamalar o yönde organize edilmelidir. Bazen de değişimler aniden, krizlerden hemen sonra gelir. Bunun sebebi kriz ortamlarının bir değişim yaratmak için uygun olmasıdır. Fakat karmaşa çıkması ve bu karmaşanın öncelikle çözülmeye çalışılması değişimi geciktirebilir. Tabii aniden gerçekleşen kriz dönemlerinde değişim gerektiği gibi planlanmamış olabilir. Bu tür durumlarda da değişim esnasında başka bir değişim gerekebilir. Uzman kişiler tarafından yönetilecek değişim sürecinde, gerekli görülen durumlarda süreç ihtiyaca karşılık verecek kadar değiştirilirse verimlilik artacaktır.

Değişim genellikle yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşir ya da o yönde bir beklenti vardır. Oysaki halkın kendi beklentileri ile şekillendirdiği geniş tabana yayılmış bir değişim hareketi daha etkili olacaktır. Hatta çevrenin ve gelişmelerin zorlaması ile değil de, örgütün ve işgörenlerin isteğiyle ortaya çıkmalıdır. Yani değişim ateşi ağır ağır harlanmalıdır.

Örgütler değişime istekli olduklarında zorlama ve güç gerekmeyeceği için uygun zaman kollanmalıdır. Zaman kadar mekân ve imkânlar da önemlidir. Yeterli olanakların ve kaynakların hazır olması değişim sırasında işimize yarayacaktır. Sosyoloji, sosyal psikoloji, psikoloji, sosyal antropoloji, siyasal bilimler, ekonomi vb. gibi sosyal ve davranış bilimleri ışığında çalışmalar yapılması, gerekirse işgörenlerin eğitime alınması, değişimin hangi boyutta olacağı, neleri kapsayacağı ve kimin ne rol üstleneceğinin oluşturulan ekiplerce belirlenmesi başarıyı artıracaktır.

Değişimi başlatmadan önce detaylı bir araştırma yapılmalıdır. Örgütte gerektiği kadar değişime gidilmelidir, değişime gitmek demek baştan uca her şeyi değiştirmek demek değildir. Unutulmamalıdır ki örgütler her durumda değil ihtiyaç halinde değişmelidir. Bazen sağlam, yerinde atılmış adımlar belirli konularda değişimi gereksiz kılabilir. Bu tür durumlarda değişimin külfeti de nimeti de hesaplanmalıdır. Bir değişim modelinin bir

örgütte başarılı olması diğer bir örgütte başarı sağlayacağı anlamına gelmeyebilir. Fakat değişim başarıya ulaşmış ise sağlamlaştırılmaya çalışılmalıdır ki yeni değişimler için inandırıcılık devam edebilsin (Erdoğan, 2002). Değişime Hazır Olma, örgüt üyelerinin değişimin gerekliliğine ve uygulanmasına ilişkin tutumlarını, niyetlerini ve inançlarını ifade etmekle birlikte örgütün değişimi gerçekleştirebilme kapasitesini yansıtmaktadır (Levent, 2016).

2.3. Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma ile İlgili Yapılan Araştırmalar

2.3.1. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Doğruöz ve Özdemir (2018) araştırmasında, üretim karşıtı iş davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi öğretmenler açısından değerlendirmeye çalışmıştır. Bu araştırma örneğini, Ankara ilindeki 34 lisenin 447 öğretmeninden almaktadır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin orta düzeyde üretim karşıtı iş davranışları ve örgütsel bağlılıklarının olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca üretim karşıtı iş davranışlarına bakarak örgütsel bağlılık hakkında tahminlerde bulunulabileceği belirtilmektedir.

Erkmen ve Bozkurt (2015) çalışmasında, çalışanların örgüt kültürü ve boyutlarının örgütsel bağlılıkları ile ilişkisini ele almıştır. Bu araştırma örneğini, İstanbul'da sağlık ve telekomünikasyon alanlarında etkinlik gösteren iki farklı örgütün 164 çalışanından almaktadır. Araştırmanın sonucunda; kişisel özelliklerin örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık değişkenlerinde anlamlı bir değişiklik meydana getirmediği görülürken, aralarından orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Atik ve Üstüner'in (2014) çalışmasında, farklı örgüt tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma örneğini, Malatya ili içerisinde seçilen 24 devlet okulunda görev yapan ilköğretim okulu öğretmenlerinden oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu, baskın olan örgüt tipinin ise bürokratik örgüt tipi olduğu ve benimsenen örgüt tipinin bakılarak öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları hakkında çıkarımlarda bulunulabileceği bulgularına ulaşılmıştır.

Bakır (2013) çalışmasında, paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve çeşitli değişkenler açısından değerlendirmek için resmi ve özel okul öğretmenleri ile çalışmıştır. Bu araştırma örneğini, Malatya ili merkezindeki 76 devlet

okulu ve 4 özel okulda görev yapan 728 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşturmaktadır. Araştırmada nicel ve nitel ölçme araçları kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, özel ilköğretim okullarında resmi ilköğretim okullarına göre paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksektir. Hem devlet okullarında hem de özel okullarda paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde ve yüksek derecede olduğu tespit edilmiştir. Nicel verilerle de özel ilköğretim okullarının ve devlet ilköğretim okullarına göre paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık açısından daha yüksek algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Çağlar (2013) çalışmasında, akademik iyimserlik düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, 559 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; kıdem ile birlikte akademik iyimserlik ve örgütsel bağlılık düzeyinin artmakta olduğu, fen lisesi ve anadolu lisesi öğretmenlerinin akademik iyimserlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, erkek öğretmenlerin iyimserlik-güven kadın öğretmenlerin ise iyimserlik-ortak yeterlik alt boyutunda daha iyi düzeyde oldukları ve öğretmen sayısı az ise iyimserlik-ortak yeterlik alt boyutu, öğrenci sayısı az ise örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Akademik iyimserlik düzeyine bakılarak örgütsel bağlılık düzeyi ile ilgili kestirimlerde bulunulabileceği bulgularına ulaşılmıştır.

Selvitopu Şahin (2013) çalışmasında, örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığın yordayısı olup olmadığını ve kişisel özelliklerin bu değişkenler üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bu araştırma örneklemini, Afyonkarahisar ili, Merkez ilçesinde, çalışan 327 ortaöğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; cinsiyet ve mezun olduğu okul türü değişkenlerini göre öğretmenlerini örgütsel bağlılık düzeyleri farklılık göstermediği bulunmuştur. Çalışılan okul türüne göre genel liselerde ve mesleki kıdemine göre kıdemli öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Ayrıca örgütsel adalet boyutlarının örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2013) çalışmasında, örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma örneklemini Bolu ili Merkez ilçesinde bulunan 22 okuldan seçilen 219 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin devam bağlılıkları düşük, normatif bağlılıkları, duygusal bağlılıkları yüksek toplamda örgütsel bağlılıkları orta düzeydedir. Örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet

algıları ise düşük seviyededir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında yüksek, örgütsel muhalefet arasında orta düzeyde ve her ikisinde de negatif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Çoban ve Demirtaş (2011) çalışmasında, okulların akademik iyimserliği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki etkileşimi incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Malatya ili Merkez ilçesinde bulunan 32 devlet okulunda çalışan 671 ilköğretim ve ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda; erkek öğretmenlerin akademik yeterlilik ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu, ilköğretim öğretmenlerinin kendilerini daha yeterli gördüğü, kıdemi yüksek öğretmenlerin bağlılığının daha yüksek olduğu 25-50 yaş arasındaki öğretmenlerin akademik iyimserliklerinin 1-25 yaş arasındaki öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları daha yüksek olduğu, öğrenci sayısındaki artışın örgütsel bağlılık ve akademik iyimserlik düzeylerinde düşüşe neden olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca akademik yeterlilik ile örgütsel bağlılığı arasındaki orta düzeyde olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Uğurlu ve Üstüner (2011) örgütsel adalet ve etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Hatay ilindeki 12 ilçede 10'un üzerinde öğretmen sayısına sahip, 635 okuldaki 9004 öğretmen içinden seçilen 954 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda; etik liderlik ile örgütsel adalet arasında yüksek düzeyde olumlu bir ilişki, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında orta derecede olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yöneticilerin etik liderlik davranışlarının ve okulların örgütsel adaletinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Celep (1998) öğretmenlerin adanmışlığı üzerinde yaptığı araştırmasında; öğretmenlerin okuldan çok mesleklerine adandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

2.3.2. Değişime Hazır Olma ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Levent (2016) çalışmasında, öğretmenlerin farklı değişkenlere göre değişime hazır olma düzeylerini incelemiştir. Bu araştırma örneklemini, 2014-2015 yılında İstanbul'da görev yapan 348 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin değişime hazır olmaları genç öğretmenlerde yaşlı öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bozkurt (2015) çalışmasında, Fatih Projesi ekseninde öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin değişime hazır bulunuşluk durumlarını ve farklı değişkenlerle ilişkisini incelemiştir. Bu

araştırma örneklemini, 2014-2015 eğitim öğretim yılında Gaziantep ili Merkez ilçesinde çalışan, nicel bölümde 504, nitel bölümde 14 ortaöğretim yönetici ve öğretmeninden oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda; bireylerin projelerin başlangıç sürecinde sıkıntı yaşadıkları fakat değişime istek düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gılıç (2015) çalışmasında, karar verme düzeyi değişkenini öğretmenler açısından, değişime hazır olma düzeyini okul kültürü ve öğretmenler açısından ele alarak aralarındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma örneklemini, 2014 yılı bahar döneminde Mersin ilinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 597 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin okul kültürü ve kararlara katılmaya ilişkin görüşleri orta düzeyde, değişime hazır olma düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Demirtaş (2012) çalışmasında, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin değişime açıklığını incelemeye çalışmıştır. Bu araştırma örneklemini, Malatya ilinde bulunan 16 okuldaki 407 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin değişime açıklığı “çoğunlukla” değerlendirme kriterinde yani değişime açık olarak değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet değişkeninde erkekler, kıdem değişkeninde ise 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenler kendilerini değişime daha açık görmekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışkan (2011) çalışmasında, değişime hazır olma ve yılmazlık arasındaki ilişkiyi öğretmen örgütleri özelinde incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Ankara’da bulunan ilköğretim ve ortaöğretim kademesindeki devlet okullarında çalışan 691 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda; yılmazlığın etkileyen bazı değişkenlerinin, değişime hazır olmayı anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Helvacı ve Kıcıroğlu (2010) çalışmasında, okul alt yapılarının, velilerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin değişime hazır bulunuşluklarını incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Uşak ilinin altı ilçesinde ilköğretim okullarında çalışan 1669 öğretmen arasından 255’i oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda; tüm boyutlarda değişime hazır bulunuşluğun orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kondakçı, Zayim ve Çalışkan (2010) öğrenci sayısına göre okulun büyüklüğünün, okulun öğretim düzeyinin ve yöneticilerin deneyim süresinin değişime hazır olma tutumuna etkisini incelemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Ankara ilindeki 31 okul ve bu

okullarda görevli 167 okul yöneticisinden oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; değişime hazır olma kararlılık boyutunda en fazla deneyime sahip grubun anlamlı bir fark yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Zayim (2010) çalışmasında, değişime hazır olma ve örgütsel güvenin ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenleri açısından nasıl algılandığı kişisel faktörlerden nasıl etkilendiği incelenmiştir. Bu araştırmanın örneklemi, Ankara ilinde devlet okullarında çalışan 603 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda; örgütsel değişime hazır olma toplamda ve alt boyutlarında örgütsel güven üzerinde etki ederken, örgütsel güven ve değişkenleri de değişime hazır olma üzerinde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkiyi saptamak için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Herhangi bir konu hakkında katılımcıların ilgi, istek, beceri, görüş ya da davranış gibi özelliklerinin araştırıldığı nispeten daha büyük örneklem seçilerek gerçekleştirilen tarama araştırmalarıdır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, ve Demirel, 2015). İlişkisel tarama modelinin bu araştırma için uygun görülmesinin sebebi, iki veya ikiden fazla değişken arasında değişimin varlığını ve derecesini belirlemede kullanılabilir olmasıdır (Cohen, Manion, ve Morrison, 2000; Karasar, 2006).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim öğretim yılında Çorum ili Merkez ve Mecitözü ilçesinde bulunan resmi 117 ilkokul ve ortaokuldaki 1952 öğretmen oluşturmaktadır. Tablo 2’de de verilen evrendeki öğretmen ve okul sayılarına ilişkin veriler Çorum İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü’nden alınmıştır. Ekonomiklik ve zaman açısından evrenden örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklemini basit tesadüfi örneklem yoluyla seçilmiştir. Araştırma evreninin 5000 kişi büyüklüğünde olduğunda örneklemin en az 356 kişi olması gerekmektedir (Balcı, 2004; Büyüköztürk ve diğerleri, 2015). Bu çalışma evreninde Çorum Merkez ve Mecitözü ilçesinde görev yapan toplam 1952 öğretmen vardır. Çalışmada örneklem olarak 436 öğretmene ulaşılmıştır. Bu durumda örneklemin evreni temsil etmesi için gerekli olan 356 sayısından fazla olduğundan örneklemin evreni temsil ettiği ve yeterli olduğu görülmüştür. Basit tesadüfi örnekleme esasına dayalı olarak yapılan anket çalışmalarında anketlerin eksiksiz olarak doldurulması sağlanarak araştırma verisi olarak kabul edilmiştir.

Tablo 2: Evrene İlişkin Veriler

	Okul Sayısı			Öğretmen Sayısı		
	Merkez	Mecitözü	Toplam	Merkez	Mecitözü	Toplam
İlkokul	52	16	68	718	53	771
Ortaokul	42	7	69	118	63	1181
Toplam	94	23	117	1836	116	1952

Bu araştırmanın örneklemini; araştırmaya gönüllü katılmayı kabul eden 436 ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinden oluşmuş ve Tablo 3'te frekans ve yüzde dağılımları verilmiştir. Katılımcı grubun %52,1'i kadın, %47,9'u ise erkektir. Öğretmenlerin %84,4'ü evli, %15,6'sı ise bekarıdır. Katılımcı grubunun %89'u lisans, %6'sı ön lisans ve %5'i yüksek lisans mezunudur. Bu çalışmada ilkokul öğretmenleri %36 ve ortaokul öğretmenleri %64 ile temsil edilmişlerdir. Kıdem açısından dağılıma bakıldığında birinci sırayı kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler almıştır (%22,7). Bunu %18,8 ile kıdemi 6-10 ve 16-20; (%18,6) olan öğretmenler izlemiştir. Dördüncü sırada kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler bulunmaktadır (%16,3). %11,2 ile kıdemi 21-25 yıl olan öğretmenler beşinci sırada bulunmaktadır. Son sırada kıdemi 26-30 yıl arasında öğretmenler yer almıştır (%6,0). Öğretmenlerin halen çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri incelendiğinde birinci sırayı %55,7 ile 1-5 yıl arasında çalışanlar almıştır. %25 ile 6-10 yıl arasında aynı kurumda çalışanlar ikinci sırayı izlemiştir. Son sırada ise aynı kurumda 11-15 yıldır çalışanlar bulunmaktadır (%19,3).

Tablo 3: Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

		f	%
Cinsiyet	Kadın	227	52
	Erkek	209	48
Medeni Durum	Evli	368	84
	Bekar	68	16
Eğitim Durumu	Ön Lisans	26	06
	Lisans	388	89
	Yüksek Lisans	22	05
Çalışılan Kurum	İlkokul	157	36
	Ortaokul	279	64
Kıdem Durumu	1-5 Yıl	71	16
	6-10 Yıl	82	19
	11-15 Yıl	99	23
	16-20 Yıl	81	19
	21-25 Yıl	49	11
	26-30	26	06
	31 Yıl ve Üstü	28	06
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 Yıl	243	55
	6-10 Yıl	109	25
	11-15 Yıl	84	19
Toplam		436	100

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama amacıyla iki ayrı ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlar; araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formundan (Ek-3) sonra uygulanan, Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Ek-4) ve Değişime Hazır Olma Ölçeğidir (Ek-5).

Araştırmanın ilk kısmında veri toplama formu araştırmacı tarafından katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Veri toplama formunda altı değişken bulunmaktadır.

Araştırmanın birinci ölçme aracı; “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği”dir. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖİÖBÖ), Üstüner (2009) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmanın kontrol odağı yani örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerinin içselleştirme ve sıkı sıkıya bağlılık (normatif), örgütün amaçlarına ulaşması için olağan üstü gayret gösterme (davranışsal) ve örgütte kalmaya karşı duyulan aşırı istek (duygusal) açılarından gözlemlenebilen bir kavramdır (Celep, 2014).

Ölçeğin yapı geçerliği açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yöntemleri ile yapılmıştır. Maddelere ait faktör yüklerinin “.44” ile “.86” arasında olduğu görülmektedir. Elde edilen faktör yük değerleri kabul edilir düzeydedir. Analiz sonucunda $2c = 341.29$, $sd = 119.2c$ / $sd = 2.86$; $GFI = .89$, $AGFI = .85$, $CFI = .95$, $NNFI = .95$, $RMSEA = .078$, $RMR = .055$, $SRMR = .035$ değerleri elde edilmiştir. Bu bulgular 17 maddelik modelin istatistiksel olarak istenilen düzeyde olduğunu göstermektedir. Madde içeriklerine de bakıldığında ÖİÖBÖ'nin teorik ve istatistiksel açıdan uygun bir model olduğu görülmüştür.

ÖİÖBÖ'nin güvenilirlik hesaplamaları için ölçeğin Cronbach-alpha iç tutarlık katsayısı ve test-tekrar test hesaplamaları yapılmıştır. ÖİÖBÖ'nin güvenilirlik düzeyini belirlemek amacıyla ikinci öğretmen grubundan elde edilen veriler üzerinden hesaplanan Cronbach-alpha iç tutarlık katsayısı “.96” çıkmıştır. ÖİÖBÖ iki hafta ara ile 29 öğretmene uygulanmıştır. İki uygulamadan elde edilen eşleştirilmiş puanlar arasındaki Pearson korelasyon katsayısı “ $r = .88$ ” çıkmıştır. Veriler üzerinde yapılan analizler sonucu elde edilen bu değerler ÖİÖBÖ'nin güvenilir bir ölçüm yaptığının kanıtı olarak kabul edilebilir düzeydedir (Üstüner, 2009).

Ölçek tek faktörlü bir ölçektir. 17 maddeden oluşturulan likert tipi ölçekteki maddeler “Hiçbir Zaman” (1), “Nadiren” (2), “Bazen” (3), “Çoğu Zaman” (4), “Her zaman” (5) şeklinde puanlanmaktadır.

Bu araştırma kapsamında Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin (ÖİÖBÖ) güvenilirliği, iç tutarlılık yöntemi ile tekrar sınanmıştır. Ölçek toplam puanlarının cronbach

alfa değeri 0.969 olarak bulunmuştur. Test kapsamında kullanılan maddenin güvenilirlik katsayıları en az .661, en yüksek .871 olarak istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Araştırmanın ikinci ölçeği olarak, Kondakçı, Zayim ve Çalışkan (2013) tarafından geliştirilen “Değişime Hazır Olma Ölçeği” (DHOÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçları, ölçeğin değişime hazır olma kuramına paralel olarak değişime hazır olma tutumunu niyet, bilişsel ve duygusal olmak üzere üç boyutta ölçtüğünü ortaya koymuştur. Ölçeğin niyet boyutu 5 maddeden oluşurken, duygusal boyutu 3, bilişsel boyutu ise 4 maddeden oluşmuştur. Bu boyutların iç tutarlılık (Cronbach’s Alpha) cinsinden hesaplanan güvenilirlik değerleri ise niyet, duygusal ve bilişsel boyutlarına yönelik olarak sırasıyla .87, .67 ve .87 olarak hesaplanmıştır (Kondakçı ve diğerleri, 2013).

Bu araştırma kapsamında DHOÖ’nin güvenilirliği iç tutarlılık yöntemi ile tekrar sınanmıştır. Ölçek toplam puanlarının cronbach alfa değeri 0.908 olarak bulunmuştur. Aynı değerler; bilişsel boyut için 0.874, Duygusal boyut için 0.825 ve niyet boyutu için 0.914’dür. 12 maddenin tümünün madde kalan değerleri istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Yine bu araştırma kapsamında ölçeğin ayrıca yapı geçerliği varimax rotated yöntemi ile sınanmış ve testin orjinalinde olduğu gibi aynı sorulardan oluşan üç ayrı faktör elde edilmiştir.

Değişime Hazır Olma Ölçeği, 3 alt boyuttan oluşmaktadır. 1, 2, 4 ve 5. Maddeler Bilişsel Boyut. 3, 7 ve 10. Maddeler Duygu Boyutu, 6, 8, 9, 11 ve 12. Maddeler Niyet Boyutunu oluşturmaktadır. 12 Maddeden oluşturulan likert tipi ölçekteki maddeler, (1) “Tamamen Katılmıyorum” ve (5) “Tamamen Katılıyorum” olmak üzere 1’den 5’e kadar olacak şekilde puanlanmaktadır.

3.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Çalışmada veri toplama aşamasında ölçeklerle ilgi araştırma yapılmıştır. Kaynak taraması yapılarak bulgular elde edilmeye çalışılmıştır. Tarama yapılırken çevrimiçi kaynaklarda; örgütsel bağlılık, örgütsel adanmışlık, örgütsel değişim gibi anahtar kelimeler ile aramalar yapılmıştır. Kaynak taraması sırasında elde edilen bilgiler ve veriler düzenlenip çalışmaya eklenmiştir. Kaynak taraması sırasında benzer çalışma yapanların hangi kaynaklardan yararlandıklarına dikkat edilmiş, kullanılması düşünülen kaynağın ilk kaynağına ulaşılmaya çalışılmıştır. Kaynak tarama aşamasında, önceden yapılmış çalışmaların

taranması, nasıl bir yol izlenmesi gerektiği ve kullanılacak yöntemler konusunda katkı sağlamıştır.

Ölçme araçları değerlendirilirken, toplanan tüm ölçme araçlarına birer kod (ID) numarası verilmiştir. Daha sonra ölçeklerin sağlıklı bir şekilde doldurulduğu anlaşıldıktan sonra sırayla SPSS 14.0 programında veri girişleri yapılmıştır. Tüm data girişi yapıldıktan sonra dataların sağlıklı bir şekilde giriş yapıp yapılmadığı araştırılmıştır. Data girişlerinde herhangi bir sorun olmadığı anlaşıldıktan sonra da veri analizi işlemine geçilmiştir.

Ölçeğin bir toplam boyutu olmadığı için her bir alt boyut için toplam aritmetik ortalamalar belirlenmiştir. Alt ölçeğin içine giren maddelere verilerin yanıtları toplanıp madde sayısına bölünerek, alt boyut toplam puanına ulaşılır. Aritmetik ortalamaların değerlendirilmesi için seçenek sayısından bir eksik sayı, seçenek sayısına bölünür. Elde edilen değer, likert sistemindeki sayılara eklenerek değerlendirilme kriterleri belirlenir. Bu durumda $4/5= 0.8$ sonucuna göre aşağıdaki değerlendirme kriterlerine ulaşılır. Ölçek maddelerinin puan aralığı Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4: Ölçek Maddelerinin Puan Aralıkları

	Puan Aralığı	Seçenekler (ÖİDHÖ)	Seçenekler (DHOÖ)
1.	0-1.80	Hiçbir Zaman	1- Tamamen Katılmıyorum
2.	1.81-2.61	Nadiren	2- (Katılmıyorum)
3.	2.62-3.42	Bazen	3- (Kararsızım)
4.	3.43-4.21	Çoğu Zaman	4- (Katılıyorum)
5.	4.22-5	Her Zaman	5- Tamamen Katılıyorum

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın veri analiz bölümünde ilk etapta anket sorularına verilen yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları bulunmuştur. Aynı işlem ölçekte yer alan her bir maddenin seçenekleri için de gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın birinci ve üçüncü temel amaçlarını sınamak için, ölçeklerin her bir boyutunun toplam ve maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Alt boyut aritmetik ortalamalarına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve değişime hazır olma özellikleri sıralanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın ikinci ve dördüncü temel amaçları; öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve değişime hazır olma özelliklerinin anket ile toplanan süreksiz bağımsız değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgili olduğundan, araştırmanın ikinci ve dördüncü temel amacını sınamak için ankette yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre ölçek alt boyut ortalamaları arasındaki farklılıkların sınanması için “ilişkisiz grup t-testi (kategori sayısı iki olduğunda) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) (kategori sayısı ikiden daha fazla olduğu durumlarda) işlemi yapılmıştır. ANOVA’da istatistiksel açıdan farklılık bulunduğu durumlarda bu kümülatif farklılığın hangi ikili gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için post-hoc tekniklerden scheffe ve tamhane çoklu karşılaştırma testi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca alt problem testlerinde anlamlı farklılığın elde edildiği durumlarda, bağımsız süreksiz değişkenin sürekli değişkenlerin toplam açıkladığı varyans oranları için de eta kare değerleri bulunmuştur. Araştırmanın beşinci alt problemini sınamak üzere ölçekler toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler, pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı ile sınanmıştır. Son olarak araştırmanın altıncı alt problemini sınamak üzere basit regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada bütün sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış ve anlamlılık düzeyi en az 0.05 olarak kabul edilmiştir. Anlamlılık düzeyleri ilgili tablolarda kesin değerleriyle yer almıştır. Araştırmanın tüm istatistik analizleri SPSS 14.0 programı ile gerçekleştirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde verilerin analizi sonucunda elde edilen veriler tablollaştırılarak yorumlanmıştır.

4.1. Araştırmanın Sürekli Bağımsız Değişkenine (Örgütsel Bağlılık) İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın sürekli bağımsız değişkeni ilkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık özellikleridir. Bu değişkeni ölçmek amacıyla “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Okullarda görev yapan öğretmenlerin farklı örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek üzere toplamının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

ÖİÖBÖ	N	\bar{x}	ss
Toplam	436	3.42	.95

ÖİÖBÖ toplam puan ortalaması 3.42; standart sapması ise .95 olmuştur.

Ölçeğin değerlendirme sistemine göre toplam puan ortalamaları “bazen” değerlendirme kriterleri içinde yer almıştır. Bu sonuç öğretmenlerin örgütsel bağlanmalarının ortalama düzeyde olduğunu göstergesidir.

Dağılımların normalliği için yapılan Kolmogorov-Smirnov testinde anlamı bir sonuç bulunmamıştır ($z=1.109$; $p=.171$). Test sonucunda elde edilen değer .05’in üstü olduğundan ($p=.171$) istatistik açıdan anlamlı değildir ve verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade eder (Pallant, 2017). Örneklem grubunun örgütsel bağlılık özelliklerinin kendi içinde normal bir dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

Test toplamda en yüksek katılım gösterilen maddeler “Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.” ($\bar{X}=3.70$), “Okulumun istikrarlı ve gelişmeyi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.” ($\bar{X}=3.68$), “Okul müdürümüzün çabalarım destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.” ($\bar{X}=3.60$) en

düşük katılım gösterdiği maddeler ise “Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor. (\bar{X} =3.03), “Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.” (\bar{X} =3.08), “Bu okulda mesleki gelişme olanaklarının oluşu beni buraya bağlı kılıyor.” (\bar{X} =3.18) maddeleridir.

ÖİÖBÖ'nin tüm maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

ÖĞRETMENLER İÇİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	N:436	\bar{x}	ss
Okulumda planlama, örgütlenme ve yürütme işlerine katıldığım için kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum.		3.46	1.12
Okulumda hâkim olan yüksek düzeydeki güven duygusu görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmeme neden olmaktadır.		3.57	1.07
Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.		3.08	1.24
Bu okulda mesleki gelişme olanaklarının oluşu beni buraya bağlı kılıyor.		3.18	1.21
Bu okulda doğru işler doğru kişilere verildiği için kendimi bu okula bağlı hissediyorum.		3.38	1.13
Okulumun istikrarlı ve gelişmeyi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.		3.68	1.06
Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.		3.70	1.07
Okul müdürümüzün çabalarına destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.		3.60	1.18
Adil ve düşünceli yönetimi nedeniyle kendimi bu okulla büyük ölçüde özdeşleştiriyorum.		3.50	1.13
Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.		3.03	1.26
Herhangi bir parasal kazanç düşünmeksizin bu okulda ders saatleri dışında da çalışabilirim.		3.30	1.24
Kişinin kim olduğundan ziyade performansının objektif olarak değerlendirilmesi benim bu okula bağlı olmamı sağlıyor.		3.37	1.16
Yöneticilerimizin karar alırken, problem çözerken bizleri iş birliğine teşvik etmeleri kendimi buraya bağlı hissetmemi sağlıyor.		3.42	1.18
Üstlerim yapmış olduğum işleri takdir ettikleri için kendimi bu okula büyük ölçüde bağlı hissediyorum.		3.36	1.19
Okulumda var olan özgürlük ve sorumluluk dengesinin, beni gerçekten bu okula		3.42	1.17

bağladığını düşünüyorum.		
Bu okulda dikkate alındığımı, hesaba katıldığımı düşündüğüm için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	3.53	1.165
Önerilerim okul yönetimince dikkate alındığı için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	3.48	1.161

4.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenlerine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Farklılıklarına İlişkin Bulgular

Bulgular bölümünün ikinci aşamasında kişisel bilgi formu ile toplanan bağımsız değişkenlere göre ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirilen test sonuçlarına yer verilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığı sınamak için iki grubun ÖİÖBÖ toplam ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

ÖİÖBÖ	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2 ,
Toplam	Kadın	227	3.33	.90	-1.97	434	.049*	.011
	Erkek	209	3.51	1.00				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Cinsiyet değişkenine göre, ÖİÖBÖ toplam puanları arasında istatistiksel açıdan 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir [t (434) =-1.97; p<.05]. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık puan ortalaması, kadın öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Cinsiyet değişkeni, ÖİÖBÖ’nin toplam varyansının %1.1’ni karşılamaktadır.

Tablo 8’de medeni durum değişkenine göre ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 8: Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

ÖİÖBÖ	Medeni Durum	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2 ,
Toplam	Evli	368	3.42	.93	.10	434	.91	
	Bekar	68	3.41	1.07				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Evli ve bekar öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır (p>.05). Evli ve bekar öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri birbirine yakındır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için iki grubun ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

ÖİÖBÖ	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2 ,
Toplam	İlkokul	157	3.60	.94	2.99	434	.003**	.020
	Ortaokul	279	3.31	.94				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık toplam puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur. (p<.01). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir. Okul türü değişkeni, ÖİÖBÖ’nin toplam varyansının %2.0’sini karşılamaktadır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerinin kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

ÖİÖBÖ	Kıdem	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	1-5 yıl	71	3.37	1.01				
	6-10 yıl	82	3.34	.81				
	10-15 yıl	99	3.34	1.01	6-429	.87	.51	
	16-20 yıl	81	3.49	1.00				
	21-25 yıl	49	3.51	.84				
	26-30 yıl	26	3.35	1.00				
	31 yıl ve üstü	28	3.72	.92				
	Toplam	436	3.42	.95				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Kıdem yılı değişkenine göre ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir (p>.05). Kıdem yılı farklı öğretmenlerin örgütsel bağlılık özellikleri birbirine yakın düzeydedir.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin mezun oldukları okul türü değişkenine göre örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

ÖİÖBÖ	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	Ön Lisans	26	3.82	1.03				
	Lisans	388	3.39	.94	2-433	2.46	.08	
	Yüksek Lisans	22	3.36	1.01				
	Toplam	436	3.42	.95				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğrenim durumu değişkenine göre ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir ($p>0.05$). Farklı öğrenim kurumlarından mezun olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri birbirine yakındır.

Örnekleme grubunu oluşturan öğretmenlerin halen görev yaptıkları okullardaki çalışma süresi değişkenine göre örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Görev Yapılan Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

ÖİÖBÖ	Ç.O. Kıdem	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	1-5 yıl	243	3.46	.92				
	6-10 yıl	109	3.31	.96				
	11 yıl ve üstü	84	3.44	1.01	2-433	.92	.39	
	Toplam	436	3.42	.95				

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

Görev yapılan okullardaki çalışma süresi değişkenine göre ÖİÖBÖ toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir ($p>0.05$). Bir okulda yıl itibariyle az veya çok çalışmak öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmamaktadır.

4.3. Araştırmanın Sürekli Bağımlı Değişkenine (Değişime Hazır olma) İlişkin

Bulgular

Bu araştırmanın sürekli bağımlı değişkeni çeşitli okullarda görev yapan öğretmenlerin değişime hazır olma özellikleridir. Bu değişkeni ölçmek amacıyla “Değişime Hazır Olma Ölçeği” kullanılmıştır. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin değişime hazır olma düzeylerini belirlemek üzere her bir alt boyut toplamının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13: Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Değişime Hazır Olma	N	\bar{X}	ss
Değişim Bilişsel	436	4.10	.75
Değişim Duygusal	436	4.28	.98
Değişim Niyet	436	3.90	.78
Değişim Toplam	436	4.09	.63

DHOÖ toplam ve alt boyutları içinde birinci sırayı “duygusal değişim” alt boyutu almıştır (\bar{X} =4.28). Bunu ikinci sırada “bilişsel değişim” (\bar{X} =4.11), boyutu izlemiştir. Son sırada (\bar{X} =3.90) aritmetik ortalama ile “değişim niyet” alt boyutu bulunmaktadır. Ölçek toplam aritmetik ortalaması ise (\bar{X} =4,10) olmuştur.

Ölçeğin değerlendirme sistemine göre ölçek toplam ve alt boyutların tümü “katılıyorum” değerlendirmesi sınırları içindedir. Öğretmenlerin genel olarak değişime hazır olma özelliklerinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Bilişsel Değişim boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Değişimi yenileyici bulurum.” (1.madde) (\bar{X} =4.24); en düşük katılım gösterdiği madde ise, “Önerilen değişimler genellikle kurumda daha iyiyi yakalamak içindir.” (5.madde) (\bar{X} =4.03) maddesidir.

Duygusal değişim alt boyutunda en yüksek ortalama “Değişim genellikle bana huzursuzluk verir.” maddesinden (Madde 10) (\bar{X} =4.31), en düşük ortalama ise “Değişim genellikle hoşuma gitmez.” maddesinden (3.madde) (\bar{X} =4.25) elde edilmiştir.

Değişim niyet boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Yapılan değişiklikleri uygulamak isterim.” (11.madde) (\bar{X} =4.02), en düşük katılım gösterdiği madde ise “Kendimi değişim sürecine adanmak isterim.” (6.madde) (\bar{X} =3.66) maddesidir.

DHOÖ'nin tüm maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14: Değişime Hazır Olma Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Değişime Hazır Olma			\bar{x}	ss
1	Değişimi yenileyici bulurum.	Bilişsel	4.24	.84
2	Değişim, işimi daha iyi yapmama yardımcı olacaktır.	Bilişsel	4.06	.89
3	Değişim genellikle hoşuma gitmez.	Duygu	4.25	1.01
4	Okulumda değişim faaliyetlerini görmeyi arzu ederim.	Bilişsel	4.10	.88
5	Önerilen değişimler genellikle kurumda daha iyiyi yakalamak içindir.	Bilişsel	4.02	.90
6	Kendimi değişim sürecine adanmak isterim.	Niyet	3.66	.99
7	Değişim çalışma şevkimi kırar.	Duygu	4.28	1.01
8	Değişim işimde daha fazla gayret etmem yönünde teşvik edicidir.	Niyet	3.86	.92
9	Değişim sürecinin başarısı için elimden geleni yapmak isterim.	Niyet	3.99	.91
10	Değişim genellikle bana huzursuzluk verir.	Duygu	4.30	.98
11	Yapılan değişimleri uygulamaya çalışırım.	Niyet	4.01	.80
12	Değişim okulumdaki eksikliklerin giderilmesine yardımcı olur.	Niyet	3.98	.86

4.4. Araştırmanın Bağımsız Değişkenlerine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği

Toplam ve Alt Boyut Farklılıklarına İlişkin Bulgular

Bulgular bölümünün dördüncü aşamasında kişisel bilgi formu ile toplanan bağımsız değişkenlere göre DHOÖ toplam ve alt boyutları puan ortalamaları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirilen test sonuçlarına yer verilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin değişime hazır olmaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için iki grubun DHOÖ toplam ve alt boyut ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15: Cinsiyet Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2 ,
Değişim Bilişsel	Kadın	227	4.13	.70	.62	434	.53	
	Erkek	209	4.08	.80				
Değişim duygusal	Kadın	227	4.32	.81	1.12	434	.26	
	Erkek	209	4.23	.91				
Değişim niyet	Kadın	227	3.88	.74	-.520	434	.60	
	Erkek	209	3.92	.81				
Toplam	Kadın	227	4.11	.59	.54	434	.58	
	Erkek	209	4.08	.67				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Cinsiyet değişkenine göre, DHOÖ toplam ve alt boyutlarının hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir [p>.05]. Dolayısıyla cinsiyet faktörünün, değişime hazır olma üzerindeki etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 16'da medeni durum değişkenine göre DHOÖ alt boyut ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Medeni D.	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2 ,
Değişim Bilişsel	Evli	368	4.14	.74	2.08	434	.038*	.01
	Bekar	68	3.93	.80				
Değişim duygusal	Evli	368	4.28	.87	.37	434	.70	
	Bekar	68	4.24	.81				
Değişim niyet	Evli	368	3.92	.76	1.33	434	.18	
	Bekar	68	3.78	.83				
Toplam	Evli	368	4.11	.63	1.54	434	.12	
	Bekar	68	3.98	.64				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Evli ve bekar öğretmenlerinin DHOÖ alt boyut ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testinde “değişim bilişsel” dışında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır ($p>.05$). Evli ve bekar öğretmenlerinin duygusal, niyet ve toplam değişime hazır olma düzeyleri birbirine benzer düzeydedir. Fakat “Değişim Bilişsel” alt boyutunda evli ve bekar öğretmenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($p=.038$). Evli öğretmenlerin bilişsel açıdan değişime hazır olma özellikleri, bekar öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Medeni durum değişkeni, “değişim bilişsel”in toplam varyansının %1’ni karşılamaktadır.

Öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkeni açısından değişime hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için iki grubun ölçek toplam ve alt boyut ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup t-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	t	sd	p	η^2
Değişim Bilişsel	İlkokul	157	4.17	.72	1.42	434	.15	
	Ortaokul	279	4.06	.76				
Değişim Duygusal	İlkokul	157	4.19	.96	-1.48	434	.13	
	Ortaokul	279	4.32	.80				
Değişim Niyet	İlkokul	157	3.96	.76	1.28	434	.19	
	Ortaokul	279	3.86	.78				
Toplam	İlkokul	157	4.11	.66	.41	434	.67	
	Ortaokul	279	4.08	.62				

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin DHOÖ toplam ve alt boyut ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t-testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir ($p>.05$). İlkokul öğretmenlerinin değişime hazır olma toplam ve alt boyut özellikleri ortaokul öğretmenleri ile benzer düzeydedir.

Tablo 18’de kıdem yılı değişkenine göre DHOÖ toplam ve alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 18: Kıdem Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

Alt boyut	Kıdem	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Değişim Bilişsel	1-5 yıl	71	4.08	.84				
	6-10 yıl	82	4.11	.73				
	10-15 yıl	99	3.99	.80	6-429	.64	.69	
	16-20 yıl	81	4.18	.66				
	21-25 yıl	49	4.13	.76				
	26-30 yıl	26	4.18	.60				
	31 yıl ve üstü	28	4.20	.74				
	Toplam	436	4.10	.75				
Değişim Duygusal	1-5 yıl	71	4.26	.92				
	6-10 yıl	82	4.31	.77				
	10-15 yıl	99	4.33	.81	6-429	.76	.59	
	16-20 yıl	81	4.30	.81				
	21-25 yıl	49	4.06	1.01				
	26-30 yıl	26	4.43	.88				
	31 yıl ve üstü	28	4.20	.99				
	Toplam	436	4.28	.86				
Değişim Niyet	1-5 yıl	71	3.83	.75				
	6-10 yıl	82	3.89	.74				
	10-15 yıl	99	3.75	.84	6-429	1.45	.19	
	16-20 yıl	81	4.03	.75				
	21-25 yıl	49	3.95	.85				
	26-30 yıl	26	4.05	.49				
	31 yıl ve üstü	28	4.04	.80				
	Toplam	436	3.90	.78				
Toplam	1-5 yıl	71	4.06	.62				

6-10 yıl	82	4.10	.61			
10-15 yıl	99	4.02	.64	6-429	.67	.66
16-20 yıl	81	4.17	.60			
21-25 yıl	49	4.05	.74			
26-30 yıl	26	4.22	.51			
31 yıl ve üstü	28	4.15	.69			
Toplam	436	4.09	.63			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Kıdem yılı değişkenine göre DHOÖ alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) alt boyutların ve test toplamında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Farklı kıdem özelliklerine sahip öğretmenlerin değişime hazır olma özellikleri benzer düzeydedir ve kıdem değişkeni değişime hazır olma özelliğinin toplam varyansını anlamlı derecede etkilememektedir.

Tablo 19’da öğrenim durumu değişkenine göre DHOÖ alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Öğrenim durumu değişkenine göre DHOÖ toplam ve alt boyutları içinde sadece “Değişim Duygusal” alt boyutunda yapılan ANOVA işlemi sonucunda istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir fark elde edilmiştir. Eta kare değerinin ,014 olması nedeniyle; öğrenim durumu değişkeninin “Değişim Duygusal” alt boyut toplam varyansını %1.4 düzeyinde anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir.

Öğrenim durumu değişkenine göre DHOÖ toplam ve alt boyutları içinde değişim duygusal dışında hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Tablo 19: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

		Öğrenim						
Alt Boyut	Durumu	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Değişim								
Bilişsel	Ön Lisans	26	4.21	.84				
	Lisans	388	4.10	.74				
	Yüksek Lisans	22	4.03	.87	2-433	.35	.70	
	Toplam	436	4.10	.75				
Değişim								
Duygusal	Ön Lisans	26	3.88	1.19				
	Lisans	388	4.30	.84				
	Yüksek Lisans	22	4.37	.69	2-433	3.02	.050*	.01
	Toplam	436	4.28	.86				
Değişim								
Niyet	Ön Lisans	26	4.13	.80				
	Lisans	388	3.89	.77				
	Yüksek Lisans	22	3.83	.91	2-433	1.22	.29	
	Toplam	436	3.90	.78				
Toplam								
	Ön Lisans	26	4.07	.72				
	Lisans	388	4.10	.62				
	Yüksek Lisans	22	4.08	.68	2-433	.02	.97	
	Toplam	436	4.09	.63				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Genel olarak ANOVA’da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Değişim Duygusal” boyutu puanlarının varyans homojenliği için yapılan teste istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği “Değişim Duygu” Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımsız Değişken	(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Ortalamala		
			r arası fark (I-J)	Std. Hata	p
Değişim Duygu	Ön Lisans	Lisans	-.41	.23	.25
		Yüksek Lisans	-.49	.27	.22
	Lisans	Ön Lisans	.41	.23	.25
		Yüksek Lisans	-.07	.15	.94
	Yüksek lisans	Ön Lisans	.49	.27	.22
		Lisans	.07	.15	.94

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğrenim durumu değişkenine göre DHOÖ toplam ve alt boyutları içinde sadece “Değişim Duygusal” alt boyutunda yapılan ANOVA işlemi sonucunda istatistiksel olarak toplam açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir fark elde edilmesine karşılık, tamhane testinde yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Tablo 21’de çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre DHOÖ toplam ve alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre DHOÖ alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) sadece duygusal alt boyutunda [F (2-433) =6.17; p<0.01] ve test toplamında [F (2-433) =4.658; p<0.01] istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni değişim bilişsel alt boyut varyansının sadece %2.8’ni ve test toplamın %2.1’ni açıklamaktadır.

Tablo 21: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

Alt Boyut	Ç.O.H.süre	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	η^2
Değişim								
Bilişsel	1-5 yıl	243	4.17	.72				
	6-10 yıl	109	4.03	.80				
	11 yıl ve üstü	84	4.02	.75	2-433	1.95	.143	
	Toplam	436	4.10	.75				
Değişim								
Duygusal	1-5 yıl	243	4.39	.73				
	6-10 yıl	109	4.23	.85				
	11 yıl ve üstü	84	4.01	1.12	2-433	6.14	.002**	.02
	Toplam	436	4.28	.86				
Değişim Niyet								
Değişim Niyet	1-5 yıl	243	3.97	.72				
	6-10 yıl	109	3.78	.85				
	11 yıl ve üstü	84	3.85	.82	2-433	2.23	.10	
	Toplam	436	3.90	.78				
Toplam								
Toplam	1-5 yıl	243	4.17	.59				
	6-10 yıl	109	4.01	.68				
	11 yıl ve üstü	84	3.96	.65	2-433	4.65	.01**	.02
	Toplam	436	4.09	.63				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

ANOVA'da elde edilen bu anlamlı farklılık üzerine ikili gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek üzere post-hoc tekniklerden tamhane ve scheffe testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 22'de sunulmuştur.

Tablo 22: Çalışılan Okuldaki Kıdem Değişkenine Göre Değişime Hazır Olma Ölçeği “Değişim Duygu” Alt Boyut ve Toplam Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testi)

Test	Bağımlı Değişken	(I) kurum süre	(J) kurum süre	Ortalamalar arası frk (I-J)	Std. Hata	p		
Tamhane	Değişim Duygusal	1-5 yıl	6-10 yıl	.15	.09	.27		
			11-15 yıl	.37(*)	.13	.01*		
		6-10 yıl	1-5 yıl	-.15	.09	.27		
			11-15 yıl	.21	.14	.38		
		11-15 yıl	1-5 yıl	-.37(*)	.13	.01*		
			6-10 yıl	-.21	.14	.38		
		Scheffe	Değişim Toplam	1-5 yıl	6-10 yıl	.15	.07	.09
					11-15 yıl	.21(*)	.07	.03*
6-10 yıl	1-5 yıl			-.15	.07	.09		
	11-15 yıl			.05	.09	.84		
11-15 yıl	1-5 yıl			-.21(*)	.07	.03*		
	6-10 yıl			-.05	.09	.84		

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Değişim duygusal alt boyut puan varyanslarının heterojen olması nedeniyle post hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır.

Çalışılan okuldaki kıdemi 1-5 (4,39) yıl arasında olan öğretmenlerin duygusal değişim puan ortalaması, kıdemi 11-15 (4.02) (p<.05) olanlardan anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Kıdem düzeyi yükseldikçe, duygusal açıdan değişime hazır olma özellikleri düşüş göstermiştir. Diğer kategoriler arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

DHOÖ'nin toplam puan varyanslarının homojen olması nedeniyle post hoc teknik olarak scheffe testi kullanılmıştır.

Çalışılan okuldaki kıdemi 1-5 (4,18) yıl arasında olan öğretmenlerin değişime hazır olma toplam puan ortalaması, kıdemi 11-15 (3.97) ($p<.05$) olanlardan anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Kıdem düzeyi yükseldikçe, değişime hazır olma özellikleri düşüş göstermiştir. Diğer kategoriler arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

DHOÖ'nin bilişsel ve niyet alt boyutlarında çalışılan okuldaki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık elde edilememiştir.

4.5. Araştırmada Kullanılan Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Araştırmanın bağımsız sürekli değişkeni öğretmenler için örgütsel bağlılık, bağımlı sürekli değişkeni ise değişime hazır olmadır. Araştırmanın beşinci temel amacını sınamak amacıyla ÖİÖBÖ ve DHOÖ toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı ile sınanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 23'te gösterilmiştir.

Tablo 23: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler

	Değişim Bilişsel	Değişim Duygusal	Değişim Niyet	Değişim Toplam	Örgütsel Bağlılık
N:434					
Değişim Bilişsel	1				
Değişim Duygusal	.29(***)	1			
Değişim Niyet	.80(***)	.27(***)	1		
Değişim Toplam	.85(***)	.68(***)	.85(***)	1	
Örgütsel Bağlılık	.45***	-.01	.46(***)	.36***	1

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

Tablo 23'te verilen korelasyon katsayıları içinde her bir ölçek için toplam ve alt boyutlar arasındaki ilişkiler ölçeklerin yapı geçerliği göstergeleridir. Bilimsel olarak her bir ölçeğin toplam puanı ile alt boyutları arasındaki ilişkiler yüksek düzeyde ve istatistiksel açıdan anlamlı olması gerekmektedir (Karasar, 2006).

DHOÖ'nin toplam ve alt boyutları arasında en yüksek .857($p<.001$) ve en düşük .683($p<.001$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Yine bilimsel olarak bir testin yapı geçerliği için alt boyut puanları arasındaki ilişkiler orta düzeyde ve istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı olmalıdır. DHOÖ için de istenen kriterlere uygun ilişki katsayıları elde edilmiştir.

ÖİÖBÖ toplam ile DHOÖ bilişsel değişim arasında .451(p<.001) ve değişim niyet arasında .465(p<.001) pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Aynı durum DHOÖ toplam için de geçerli olmuştur (r=.364; p<.001)

Fakat ÖİÖBÖ toplam ile DHOÖ duygusal değişim arasında ise -.012(p>.05) istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

4.6. Araştırmada Kullanılan Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam Puanlarından ve Değişime Hazır Olma Ölçeği Toplam Puanlarını Yordamak için Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın bağımsız sürekli değişkeni Örgütsel Bağlılık, bağımlı sürekli değişkeni ise değişime hazır olma. Araştırmanın altıncı temel amacını sınamak amacıyla Örgütsel bağlılığın DHOÖ toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 24’de gösterilmiştir.

Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std Hata	β	T	p
İçerik	3.26	.10		30.91	.00
Kontrol Odağı Toplam	.24	.03	.36	8.14	.00***

R:.364 R²: .132 F=66.263 p=.000

Örgütsel bağlılık değişkeni, öğretmenlerin değişime hazır olma puanları ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. R=.364, R²=.132, p<0.001. Örgütsel bağlılık değişkeni, öğretmenlerin değişime hazır olma varyansın %13.2’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, (t= 8.14, p =.000) örgütsel bağlılık değişkeninin değişime hazır olma değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam değişime hazır olma puanı = 3,269 + (.242* örgütsel bağlılık puanı)’dir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulardan yola çıkarak ulaşılan sonuçların başka araştırma bulgularının sonuçlarıyla karşılaştırılmasına, sonuçlara ve buna bağlı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu kısımda araştırmanın ana problemine ve alt problemlerine ilişkin varılan sonuçlara değinilmiştir. Elde edilen sonuçlar ile kaynak taramasıyla erişilen araştırma sonuçlarının ve ilgili konuda yapılan araştırmalarla benzerlikleri veya farklılıklara yer verilmiştir.

5.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bulgular değerlendirildiğinde verilen cevapların “bazen” değerlendirme kriterinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel bağlanmalarının ortalama düzeyde olduğundan bahsedilebilir. Bu bulgu Doğruöz ve Özdemir’in (2018), Yıldız’ın (2013), Çoban ve Demirtaş’ın (2011), Atik ve Üstüner’in (2014) örgütsel bağlılık ile ilgili çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Orta düzeyde örgütsel bağlılık sonucunda, birey örgütüne aidiyet ve sadakat duymakta, yaratıcılığını ortaya koyabilmektedir. Örgüt açısından ise örgütten ayılma isteği az ve iş doyumunu yüksektir. Olumsuz olarak ise bireyin kariyer gelişiminin sınırlı olduğu, hoşuna gitmeyen tavizler verdiği, örgütte sağlayamadığı taleplerini iş dışında karşılamaya çalıştığı dolayısıyla örgüt etkililiğinde düşüş gösterdiği gözlenebilir (Randall, 2011).

Öğretmenler kendilerini yönetimin bir parçası olarak görmemekte ve kendilerini karar vericilerden ayrı görmektedir. Ancak okul bir bütün olarak düşünüldüğünde öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak hissetmektedir. Celeb’in (1998) çalışmasında bahsettiği gibi okulun öğretmenlere karşı yönetsel uygulamalarının onaylanmaması örgütsel bağlılığı azaltmakta, öğretmenler tarafından onaylanan yönetsel kararlar ise örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Ayrıca öğretmenler okullarının mesleki gelişimlerine katkı sağladığını düşünmemektedir.

5.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuç ve Tartışma

Erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre ve ilkokul öğretmenlerinin, ortaokul öğretmenlerine göre, örgütsel bağlanmaları daha yüksektir. Çoban ve Demirtaş'ın (2011) çalışmasında da erkeklerin örgütsel bağlılık algılarının kadınlara göre daha yüksek olduğu ancak branş değişkeni açısından örgütsel bağlılıkta istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Selvitopu ve Şahin'in (2013), Erkmen ve Bozkurt'un (2015), Atik ve Üstüner'in (2014) çalışmalarına göre ise, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bakır'ın (2013) erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksektir bulgusu bu araştırma sonuçları ile benzerlik göstermesine rağmen branş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık elde edememesi bu araştırma sonucu ile farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin kıdem değişkeni ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Fakat Celep (1998), Çoban ve Demirtaş (2011), Bakır (2013), Çağlar (2013) çalışmalarında hizmet süresi fazla olanların hizmet süresi az olanlara göre, örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu gözlemlemiştir. Varoğlu (1993) çalışmasında hizmet süresi değişkeninin bağlılığa etki ettiğini savunmaktadır. Aynı sonuç Selvitopu ve Şahin'in (2013) çalışmasında da yer almaktadır.

Bu çalışmada, öğrenim durumu değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Bakır'ın (2013) araştırmasında ise, öğrenim seviyesi düştükçe örgütsel bağlılık artmaktadır bulgusu elde edilmiştir. Erkmen ve Bozkurt'un (2015) örgütsel bağlılık algılamaları, eğitim durumlarına göre farklılık göstermemektedir sonucu bu çalışmanın sonucu ile örtüşmektedir.

Öğretmenlerin medeni durum değişkeni ve kurumda çalışma süresi değişkeni ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenler içinde erkek ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlanmalarının yüksek olduğu kadın ortaokul öğretmenlerinin ise örgütsel bağlanmalarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.3. Öğretmenlerin Değişime Hazır Olma Düzeylerine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin genel olarak değişime hazır olma düzeyleri yüksek seviyededir. Fakat “duygusal değişim” alt boyutunda ve “bilişsel değişim” alt boyutlarında değişime hazır olma düzeyleri çok yüksekken “değişim niyet” alt boyutunda değişime hazır olma düzeyi daha düşük seviyededir. Demirtaş (2012), Helvacı ve Kıcıroğlu (2010) öğretmenlerin değişime hazır bulunuşluğunu “orta düzey” olarak, Çalışkan (2011), Gılıç (2015) öğretmenlerin değişime hazır bulunuşluğunu yüksek düzey olarak bulmuşlardır. Zayim’in (2010) çalışmasında da toplamda öğretmenlerin değişime hazır olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Öğretmenler bilişsel değişim alt boyutunda değişimi yenileyici bulurken, kurumlarda daha iyiyi yakalamakta yetersiz kaldığını düşünmektedir. Duygusal değişim alt boyutunda değişim huzursuzluk hissi yaratmakta fakat öğretmenler değişimin hoşla gidebileceğini de düşünmektedir. Değişim niyet alt boyutunda ise öğretmenlerin değişiklikleri uygulamakta istekli oldukları ancak değişim sürecinin tamamen kendi üzerlerinde dönmesinden endişe duydukları anlaşılmaktadır.

5.1.4. Öğretmenlerin Değişime Hazır Olma Düzeyleri ve Demografik Değişkenlere İlişkin Sonuç ve Tartışma

Cinsiyet faktörünün değişime hazır olma üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Helvacı ve Kıcıroğlu’nun (2010), Gılıç’ın (2015), Levent’in (2016) çalışmaları bu araştırma sonuçları ile benzer niteliktedir. Bozkurt (2015), Demirtaş’ın (2012) araştırmasında ise erkek öğretmenler kendilerini kadın öğretmenlere oranla değişime daha açık görmektedirler.

Evli ve bekar öğretmenlerinin duygusal, niyet ve toplam değişime hazır olma düzeyleri birbirine yakın düzeydedir. Fakat değişim bilişsel alt boyutunda evli ve bekar öğretmenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur. Evli öğretmenlerin bilişsel açıdan değişime hazır olma özellikleri, bekar öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Levent’in (2016) çalışmasında ise değişime hazır olma düzeyleri arasında anlamlı bir fark elde edilmesede bu çalışmadan farklı olarak bekârların değişime hazır olma düzeylerinin evlilerden nispeten yüksek olduğu görülmüştür.

Kıdem faktörünün değişime hazır olma üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Gılıç'ın (2015) çalışmasında da kıdem faktörü anlamlı bir farklılık yaratmamıştır.

İlkokul öğretmeni ya da ortaokul öğretmeni olma faktörünün değişime hazır olma üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Demirtaş'ın (2012) ve Bozkurt'un (2015) bulguları da ilkökul öğretmeni ya da ortaokul öğretmeni olma açısından anlamlı bir şekilde farklılık yaratmayarak bu çalışma sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Öğrenim durumu faktörüne göre bilişsel değişim, değişim niyet alt boyutlarında ve toplamda anlamlı bir etki görülmezken duygusal değişim alt boyutu düşük düzeyde etkilenmiştir. Bozkurt'un (2015) araştırmasında ise hiçbir boyutta anlamlı farklılık saptanmamıştır.

Çalışılan okuldaki hizmet süresi faktörüne göre ise bilişsel değişim, değişim niyet alt boyutlarında ve toplamda anlamlı bir etki görülmezken duygusal değişim alt boyutunda kurumda çalışma süresi 1-5 yıl olanlar 11-15 yıl olanlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Yani kurumda çalışma süresi arttıkça duygusal açıdan değişime hazır olma durumu düşüş göstermektedir. Gılıç'ın (2015) çalışmasında öğretmenlerin okuldaki hizmet süresi değişkenine göre, duygusal hazır olmaya ilişkin görüşlerinde okuldaki kıdemi yüksek olanlar lehine anlamlı bir farklılık bulunurken, bilişsel hazır olmaya ilişkin görüşlerinde ve niyet olarak hazır olmaya ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Kondakçı ve diğerleri'nin (2010), Demirtaş'ın (2012) çalışmalarından elde edilen bulgulara göre, okul yöneticilerinden çalışma süresi daha fazla olan çalışanların değişim konusunda daha hevesli olmaları, değişim algılarının öğretmen ve yöneticilerde farklı olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin alışkanlıklarının değişeceğini, kazanımlarının zarar göreceğini, değişimden olumsuz etkilenebileceklerini düşünmeleri değişime hazır olmalarını olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışma süresi fazla okul yöneticileri ise değişimi gerçekleştirmenin kendilerinden beklendiğini düşünmeleri ve üst düzey yöneticilerin baskısını hissediyor olmaları, değişime istekli olmamalarında etkili olduğu düşünülebilir. Bu bulgulardan, uzun yıllar aynı okulda çalışan öğretmenlerin, yüksek derecede örgütsel sosyalleşme, beklentilerinin törpülenmesi ve adaletsiz uygulamalar sonucunda değişime duyulan ihtiyaçlarının çalışma süresi arttıkça azaldığı tahmin edilmektedir.

5.1.5. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma Arasındaki İlişkilere Ait Sonuç ve Tartışma

Öğretmenler için örgütsel bağlılık ile değişime hazır olma bilişsel değişim, değişim niyet ve toplamda pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Öğretmenler için örgütsel bağlılık toplam ile duygusal değişim arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Öğretmenlerin örgütlerine bağlılıkları değişime hazır olmalarını olumlu yönde etkilemektedir. Toplamda bağlılığın etkisi hissedilsede öğretmenlerin değişime hazır olmalarının duygusal yönde hissedilmemesi bağlılıklarının yüzeysel noktalarda kaldığını göstermektedir. Örgüte olan bağlılık değişime ihtiyaç olduğunu kavramayı ve değişim için harekete geçme konusunda istekli olunması gerekliliğini hissettirmektedir. Ancak değişim ihtiyacının yeterince içselleştirilmediği anlaşılmaktadır.

5.1.6. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık ve Değişime Hazır Olma için Yapılan Regresyon Analizi Sonuç ve Tartışma

Örgütsel bağlılık değişkeni, öğretmenlerin değişime hazır olma puanları ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Örgütsel bağlılık artıyorsa, değişime hazır olma durumu da artmaktadır, örgütsel bağlılık azalıyorsa, değişime hazır olma düzeyi de giderek düşmektedir. Örgütsel bağlılık değişkeninin değişime hazır olma değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ne kadar yüksekse değişime de o denli hazır olunduğu anlaşılmaktadır.

5.2. Öneriler

Bu bölümde elde edilen bulgulardan hareketle uygulayıcılara ve araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmuştur.

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

- ✓ Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması için başarı duygusunu yaşamak, yaptığı işten tatmin olmak, ilerlemek ve kendini geliştirme fırsatı bulmak, yetki ve sorumluluk üstlenmek, okulun yeterli donanıma sahip olması, yöneticilerin liderik becerisi, ekonomik doyum gibi motivasyon kaynakları öğretmenlerin istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak düzenlenebilir.

- ✓ Öğretmenlerin değişime duygu boyutunda da hazır olmaları için, keyfiliğe mahal vermeyecek şekilde, kanun ve yönetmeliklerle öğretmenlere güvende oldukları hissettirilmeli, adalet ve eşitlik ilkeleri gözetilmelidir.
- ✓ Bekar öğretmenlerinde kendilerini evli öğretmenler kadar değişime hazır hissetmeleri için, öğretmenlerin öğrencilik sırasında ve meslek hayatlarının ilk yıllarında hissedecekleri ekonomik ve sosyal kaygıları giderilmeye çalışılmalıdır.
- ✓ Öğretmenlerin aynı kurumda uzun süreler çalışmalarının önüne geçilirse, öğretmenlerin değişime hazır olma alguları daha yüksek düzeyde tutulabilir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- ✓ Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkiye ilkökul ve ortaokul düzeyinde bakılmıştır. Lise düzeyinde veya farklı düzeylerde özel okullarda da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişki araştırılabilir.
- ✓ Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişki düzeylerine dair araştırmalar yapılabilir.
- ✓ Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile değişime hazır olma durumları arasındaki ilişkinin orta düzeyde olmasının nedenini belirlemek için tanımlayıcı ve nedensel araştırmalar yapılabilir.
- ✓ Örgütsel bağlılık ve değişime hazır olma kavramları; örgütsel mutluluk, örgütsel iklim, örgütsel kimlik, okul etkililiği, okullarda sosyal adalet, okul yönetiminde kayırmacılık kavramları ile aralarındaki ilişki araştırılabilir.
- ✓ Farklı bölgelerde benzer araştırmalar yapıp bölgelere göre farklılıklar gözlemlenerek değerlendirmeler yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (2002). *İnsan kaynağının yönetimi ve geliştirilmesi* (3. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Adair, J. (2005). *Etkili değişim*. (C. Er, Ed., F. Beşenek, Çev.) (2. baskı). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Akyüz, Y. (2016). *Türk eğitim tarihi: m.ö.1000-m.s.2016*. (29. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Atik, S., ve Üstüner, M. (2014). İlköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD) Cilt, 15*, 133–154.
- Aydın, İ. P. (2002). *İş yaşamında stres* (2. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim yönetimi* (8. baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aydın, M. (2017). *Değişim sosyolojisi* (2. baskı). İstanbul: Açılım Kitap.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakır, A. A. (2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi*. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık* (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (2001). *Ekili okul ve okul geliştirme* (2. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler* (4. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü* (3. baskı). Ankara: Feryal Matbaası.
- Bozkurt, A. T. (2015). *Okul yönetici ve öğretmenlerinin değişime hazır bulunuşluk durumları ve ilgili temel etkenlerin incelenmesi (fatih projesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (11. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çağlar, Ç. (2013). Akademik iyimserlik düzeyinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 260–273. <https://doi.org/10.17860/EFD.37317>
- Çağlar, İ. (2015). *Değişim ve değişim yönetimi* (1. baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çalışkan, Ö. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel değişime hazır olmaları ile yılmazlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. METU, Ankara.
- Çelebioğlu, F. (1982). *Davranış açısından örgütsel değişim*. İstanbul: İ. Ü. Yayınları.
- Celep, C. (1998). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim*, 22(108), 56–62.
- Celep, C. (2014). *Eğitim örgütlerinde örgütsel adanma* (2. baskı). Ankara: Nobel.
- Chor, L. T. (1991). Development of organizational commitment in Hong Kong aided secondary school christian teachers -- a case study. Tarihinde 21 Mart 2019, adresinden erişildi <http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/91tcleung/conclusion.htm>
- Çoban, D., ve Demirtaş, H. (2011). Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 317–348. <https://doi.org/10.14527/919>

- Cohen, L., Manion, L., ve Morrison, K. (2000). *Research methods in education*. London and New York: RoutledgeFalmer.
- Demirtaş, H. (2012). İlköğretim okullarının değişime açıklığı (primary schools ' openness to change). *Elementary Education Online*, 11(1), 18–34.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Doğruöz, E., ve Özdemir, M. (2018). Eğitim örgütlerinde üretim karşıtı iş davranışları ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *İlköğretim Online*, 17(1), 396–413. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2018.413790>
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi* (1. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Erkmen, T., ve Bozkurt, S. (2015). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *M U İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(2), 197–227.
- Fayol, H. (2016). *Genel ve endüstriyel yönetim*. (M. A. Çalıkoğlu, Çev.) (5. baskı). Ankara: Adres Yayınları.
- Gılıç, F. (2015). *Öğretmenlerin karar verme sürecine katılma düzeyleri, okul kültürü ve öğretmenlerin değişime hazır olma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Gürdoğan, A. (2018). *Liderlik davranışları ve örgütsel bağlılık* (1. baskı). İstanbul: Kriter.
- Helvacı, M. A., ve Kıcıroğlu, B. (2010). İlköğretim okullarının değişime hazır bulunuşluk düzeyleri (Uşak ili örneği). *Akademik Bakış Dergisi*, (21), 1–30.
- Hoffer, E. (2017). *Değişim sancısı*. (B. Filiz, Çev.) (2. baskı). İstanbul: Dergah Yayınları. (Orijinal Basım Tarihi 1963).
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2015). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. (S. Turan, Çev.) (7. baskı). Ankara: Nobel.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel (32. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kerimoğlu, N. (2016). *Felsefenin kısa tarihi*. İstanbul: Kamer Yayınları.
- Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(28), 200–211. <https://doi.org/10.17755/esosder.28203>
- Kondakçı, Y., Zayim, M., ve Çalışkan, Ö. (2010). Okul yöneticilerinin değişime hazır olma tutumlarının okulun öğretim düzeyi yöneticilerin deneyimi ve okul büyüklüğü bağlamında incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 155–176. <https://doi.org/10.17679/IUEFD.21154>
- Kondakçı, Y., Zayim, M., ve Çalışkan, Ö. (2013). Development and validation of readiness for change scale. *İlköğretim Online*, 12(1), 23–35.
- Levent, F. (2016). Öğretmenlerin değişime hazır olma durumlarının farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 43(43), 117–134. <https://doi.org/10.15285/ebd.09059>
- Luecke, R. (2015). *Değişim ve geçiş dönemini yönetmek*. (Ü. Şensoy, Çev.) (2. baskı). İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları (Orijinal Basım Tarihi 2003).
- McShane, S. L., ve Glinow, M. A. Von. (2016). *Örgütsel davranış*. (A. Günsel ve S. Bozkurt, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal Basım Tarihi 2014).
- Meyer, J. P., ve Alien, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Nijhof, W. J., de Jong, M. J., ve Beukhof, G. (1998). Employee commitment in changing organizations: an exploration. *Journal of European Industrial Training*, 22(6), 243–248. <https://doi.org/10.1108/03090599810224701>
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme* (5. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Özden, Y. (2002). *Eğitimde yeni değerler : eğitimde dönüşüm* (4. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Pallant, J. (2017). *Spss kullanma kılavuzu - spss ile adım adım veri analizi*. (B. Ahi ve S. Balcı, Çev.) (2. baskı). Ankara: Anı Yayınları.
- Randall, D. M. (2011). Commitment and the organization: the organization man revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), 460–471. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306561>
- Selvitopu, A., ve Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 14(2), 171–189.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A. (1998). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2016). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (9. baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler* (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Taşçı, D., ve Erdemir, E. (2013). *Örgüt kuramı* (1. baskı). Ankara: Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- TDK. (1974). Eğitim Terimleri Sözlüğü. Tarihinde 21 Haziran 2019, adresinden erişildi <http://sozluk.gov.tr/>
- TDK. (2019). değişim. Tarihinde 01 Mart 2019, adresinden erişildi http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c78ed0da2eb13.66352076
- Töremen, F. (2002). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185–202.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel psikoloji - endüstri ve örgüt psikolojisine yeni yaklaşımlar* (1. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uğurlu, C. T., ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 434–448.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 1–17.
- Uygur, A. (2015). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*. Ankara: Barış Kitap.
- Vardar, A. (2001). *Bireysel ve kurumsal değişimde - yeniden yapılanma stratejileri*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Vural, Z. B. A., ve Coşkun, G. (2007). *Örgüt kültürü* (1. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical For The Languages*, 8/6, 853–879.
- Yücel, İ., ve Koçak, D. (2014). Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 45–64.
- Zayim, M. (2010). *İlköğretim ve ortaöğretim düzeyindeki devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin değişime hazır olma durumları ve algıladıkları örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. ODTÜ, Ankara.

EKLER

EK-1: Anket Yapma İzni

T.C.
ÇORUM VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 43436584-44-E.3504475
Konu : Anket Yapma İzni
(Ali KOYUNCU)

18/02/2019

DAĞITIM YERLERİNE

- İlgi : a) Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 28.01.2019 tarihli ve 42301062-302-E.2197 sayılı yazısı.
b) Valilik Makamının 15.02.2019 tarihli ve 43436584-44-E.3414774 sayılı Olur'u.

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ali KOYUNCU'nun "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında İlimiz Merkez ve Mecitözü ilçesinde tüm resmi kurumlarda görev yapan öğretmenlerin katılımı ile anket çalışması yapmak isteği ilgi (a) yazıda belirtilmiştir.

Söz konusu anket çalışmasının yapılmasının uygun görüldüğünü gösteren ilgi (b) Olur, komisyon tutanağı ve incelemesi tamamlanan anket formları ekte gönderilmiş olup; çalışmanın ilgili evrakların içeriğine göre yapılması hususunda;

Bilgilerinizi rica ederim.

Oğuzhan OCAK
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

- Ek:
1-İlgi (a) Yazı ve Dilekçe (3 Sayfa)
2-İlgi (b) Olur (2 Sayfa)
4-Komisyon Tutanağı ve Anket Formu (4 Sayfa)

Dağıtım
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)
Mecitözü Kaymakamlığı
(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)
Tüm Resmi Okul-Kurum Müdürlükleri



"Güvenli Elektronik İmzalı
Aslı ile Aynıdır. 18.02.2019
Ali Osman ÖNDER
Araştırmacı

Üçtutlar mah.Eşref Hoca cad.No:8 Çorum
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: arge19@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.Osman ÖNDER Araştırmacı
Tel: (0 364) 2260747-160
Faks: (0 364) 2262264

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 6d3a-df06-3ed2-8e75-420d kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
ÇORUM VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 43436584-44-E.3414774
Konu : Anket Uygulama İzni
(Ali KOYUNCU)

15/02/2019

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2017/25 sayılı Genelgesi.
b) Valilik Makamı'nın 13.02.2019 tarihli ve 43436584-125.99-E.3200077 sayılı Olur'u.
c) Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 28.01.2019 tarihli ve 42301062-302-E.2197 sayılı yazısı.

Okul/Kurumlarımızda yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlikler Bakanlığımız ilgi (a) Genelge hükümlerine göre yapılmaktadır.

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ali KOYUNCU'nun "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında İlimiz Merkez ve Mecitözü ilçesinde tüm resmi kurumlarda görev yapan öğretmenlerin katılımı ile anket çalışması yapmak isteği ilgi (c) yazıda belirtilmiştir.

İlimiz okul/kurumlarında yapılacak olan Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinliklerin müracaat evraklarının incelenip değerlendirilmesi ilgi (b) Valilik Makamı'nın Olur'unda görevli komisyon üyelerince yapılmış olup; çalışmanın yapılması uygun görülmüştür.

Yapılacak olan çalışmanın;

- a) Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve insan hakları alanındaki uluslararası sözleşmeler başta olmak üzere 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Hakkındaki Kanun ile yürürlükte olan tüm yasal düzenlemeler ve politika belgelerine uygun olarak yapılması,
- b) İlgili okul-kurum Müdürlüklerince yapılacak olan çalışmanın;
 - 1- Katılımın gönüllülük esasına göre olmasının sağlanması;
 - 2-Tarih ve saatlerin Eğitim-Öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde planlanması;
 - 3 İlgili (b) komisyon üyelerince incelemesi tamamlanıp ekte sunulan anket formu ve Komisyon Tutanağında belirtilen hususlar dahilinde çalışmanın yapılması;
 - 4-Çalışmanın 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılı içerisinde tamamlanması;
 - 5-Çalışmanın yapıldığı okul-kurum müdürlüklerince; çalışmanın bitmesini müteakip, çalışma ile ilgili Müdürlüğümüze herhangi bir belgenin gönderilmemesi;yapılacak olan çalışmanın yukarıda belirtilen hususlar doğrultusunda yapılması Müdürlüğümüze uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde; Olur'larınıza arz ederim.

Fatih TOPHAN
İl Millî Eğitim Müdürü V.

OLUR
15/02/2019
Recep YÜKSEL
Vali a.
Vali Yardımcısı



Üçtutlar mah.Eşref Hoca cad.No:8 Çorum
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: arge19@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.Osman ÖNDER Araştırmacı
Tel: (0 364) 2260747-160
Faks: (0 364) 2262264

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9a2e-91d1-3855-9813-18b1 kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
ÇORUM VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

EK LİSTESİ

- 1-İlgi (a) Genelge (2 Sayfa)
- 2-İlgi (b) Komisyon Olur'u (1 Sayfa)
- 3-İlgi (c) Yazı ve Dilekçe (3 Sayfa)
- 4-Komisyon Tutanağı ve Anket Formu (4 Sayfa)



Üçtutlar mah.Eşref Hoca cad.No:8 Çorum
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: arge19@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A.Osman ÖNDER Araştırmacı
Tel: (0 364) 2260747-160
Faks: (0 364) 2262264

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9a2e-91d1-3855-9813-18b1 kodu ile teyit edilebilir.

KOMİSYON TUTANAĞI

- İlgi : a) Milli Eğitim Bakanlığı 2017/25 sayılı genelgesi.
b) Valilik Makamının 13.02.2019 tarih ve 43436584-125.99-E.3200077 sayılı Olur'u.
c) Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 28.01.2019 tarih ve 42301062-302-E.2197 sayılı yazısı.

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ali KOYUNCU'nun "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında İlimiz Merkez ve Mecitözü ilçesinde tüm resmi kurumlarda görev yapan öğretmenlerin katılımı ile anket çalışması yapmak isteği ilgi (c) yazıda belirtilmiştir.

Valilik Makamının ilgi (b) oluru ile uygun görülüp oluşturulan komisyon üyeleri, ilgi (c) yazı ekinde bulunan çalışma içeriğinin değerlendirmesini yapmak üzere, 14.02.2019 Perşembe günü saat 10.30'da Müdürlüğümüz AR-GE Biriminde toplandı.

Söz konusu çalışmanın müracaat evrakları ilgi (a) genelgede belirtilen hükümler çerçevesinde incelenmiştir. Çalışmaya katılmak isteyen öğretmenlerin tamamıyla gönüllülük esasına göre katılımları çalışmanın yapılacağı ilgili okul müdürlüklerince sağlanması; çalışmanın gönüllü katılımcılarına yöneltilecek soruların ilgi (c) yazı ekinde sunulan, 3 (üç) sayfadan oluşan ve incelenmesi tamamlanarak mühürlenmiş mülakat sorularına göre yapılması, çalışmanın eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmadan ilgili okul müdürlüklerince yapılacak planlama dahilinde yapılması, çalışmanın 2018-2019 eğitim-öğretim yılı içerisinde tamamlanmasını belirten; komisyon tutanağı müştereken imza altına alınmıştır.14.02.2019

Ahmet ÇAYLAK
Şube Müdürü
Başkan

Rabia DÖNDER
Öğretmen
Üye

Ayhan GEYLANI
Öğretmen
Üye

Esin KOCAOĞLU
Öğretmen
Üye

Hasan KAHRAMAN
Öğretmen
Üye



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
13.09.2018	7	2018 / 237

KARAR NO: 2018 - 237
Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Ali KOYUNCU'nun Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN danışmanlığında "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki" isimli yüksek lisans tezine ilişkin anket çalışması okunarak görüşüldü.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Ali KOYUNCU'nun Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN danışmanlığında "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişki" isimli yüksek lisans tezine ilişkin anket çalışmasının kabulüne oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR.

EK-3: Kişisel Bilgiler Formu



Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma, ilkokul ve ortaokul öğretmenleri hakkında bilgi edinmeyi amaçlamaktadır.

Bu bilgi toplama aracı ile elde edilen veriler bilimsel bir çalışma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Formun hiçbir yerine adınızı yazmanız gerekmemektedir. Araştırmada elde edilecek bilgilerin doğruluğu, ölçeklerde yer alan ifadeleri içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Ali KOYUNCU
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi
alikyn@gmail.com

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda yer alan kişisel bilgileri, durumunuzu yansıtacak şekilde doldurunuz. Lütfen hiçbir maddeyi boş bırakmayınız.

A. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

B. Medeni Durumunuz: Evli Bekâr

C. Eğitim Durumunuz: Yüksek Okul Lisans
 Yüksek Lisans Doktora

D. Çalıştığınız Kurum: İlkokul Ortaokul

E. Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz? :
 1-5 6-10 11-15 16-20 21-25 26-30

F. Kıdeminiz :
 1-5 6-10 11-15 16-20 21-25 26-30 31 ve –

EK-4 Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖİÖBÖ)



BÖLÜM 2

Size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Lütfen tüm ifadeleri eksiksiz olarak yanıtlayınız.

Md. No	İFADELER ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her zaman
1	Okulumda planlama, örgütleme ve yürütme işlerine katıldığım için kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
2	Okulumda hâkim olan yüksek düzeydeki güven duygusu görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmeme neden olmaktadır.	1	2	3	4	5
3	Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.	1	2	3	4	5
4	Bu okulda mesleki gelişme olanaklarının oluşu beni buraya bağlı kılıyor.	1	2	3	4	5
5	Bu okulda doğru işler doğru kişilere verildiği için kendimi bu okula bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
6	Okulumun istikrarlı ve gelişmeyi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
7	Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.	1	2	3	4	5
8	Okul müdürümüzün çabalarına destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
9	Adil ve düşünceli yönetimi nedeniyle kendimi bu okulla büyük ölçüde özdeşleştiriyorum.	1	2	3	4	5
10	Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
11	Herhangi bir parasal kazanç düşünmeksizin bu okulda ders saatleri dışında da çalışabilirim.	1	2	3	4	5
12	Kişinin kim olduğundan ziyade performansının objektif olarak değerlendirilmesi benim bu okula bağlı olmamı sağlıyor.	1	2	3	4	5
13	Yöneticilerimizin karar alırken, problem çözerken bizleri iş birliğine teşvik etmeleri kendimi buraya bağlı hissetmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
14	Üstlerim yapmış olduğum işleri takdir ettikleri için kendimi bu okula büyük ölçüde bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15	Okulumda var olan özgürlük ve sorumluluk dengesinin, beni gerçekten bu okula bağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
16	Bu okulda dikkate alındığımı, hesaba katıldığımı düşündüğüm için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
17	Önerilerim okul yönetimince dikkate alındığı için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5

EK-5: Değişime Hazır Olma Ölçeği (DHOÖ)



BÖLÜM 3

Lütfen anketteki ifadeleri her bir ifadeyi okuyarak, (1 tamamen katılmıyorum) ve (5 tamamen katılıyorum) olmak üzere 1'den 5'e kadar size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

Md. No	İFADELER DEĞİŞİME HAZIR OLMA	Tamamen Katılmıyorum					Tamamen Katılıyorum				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Değişimi yenileyici bulurum.	1	2	3	4	5					
2	Değişim, işimi daha iyi yapmama yardımcı olacaktır.	1	2	3	4	5					
3	Değişim genellikle hoşuma gitmez.	1	2	3	4	5					
4	Okulumda değişim faaliyetlerini görmeyi arzu ederim.	1	2	3	4	5					
5	Önerilen değişimler genellikle kurumda daha iyiyi yakalamak içindir.	1	2	3	4	5					
6	Kendimi değişim sürecine adanmak isterim.	1	2	3	4	5					
7	Değişim çalışma şevkimi kırar.	1	2	3	4	5					
8	Değişim işimde daha fazla gayret etmem yönünde teşvik edicidir.	1	2	3	4	5					
9	Değişim sürecinin başarısı için elimden geleni yapmak isterim.	1	2	3	4	5					
10	Değişim genellikle bana huzursuzluk verir.	1	2	3	4	5					
11	Yapılan değişimleri uygulamaya çalışırım.	1	2	3	4	5					
12	Değişim okulumdaki eksikliklerin giderilmesine yardımcı olur.	1	2	3	4	5					

EK-6: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uygulama İzin İsteği

----- Yönlendirilmiş ileti -----

From: Ali KOYUNCU <alikyn@gmail.com>
To: mustuner@inonu.edu.tr, mehmet.ustuner@inonu.edu.tr
Cc:
Bcc:
Date: Sun, 5 Nov 2017 21:34:59 +0300
Subject:

Sayın Mehmet Üstüner,

"Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" nizi tez çalışmam için incelemem ve gerekirse kullanmam mümkün müdür?

Çalışmalarınız internette buldum, herhangi bir hataya düşmemek için konu ile ilgili çalışmalarınızı benimle ilk elden paylaşmanız olanaklı mıdır?

Teşekkür ederim, kolay gelsin.

MEHMET ÜSTÜNER <mehmet.ustuner@inonu.edu.tr>
Alıcı: Ali KOYUNCU <alikyn@gmail.com>

6 Kasım 2017 11:02

Sayın KOYUNCU, bahsi geçen "Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği" ni yapacağınız araştırmada kullanmanızda tarafımdan bir sakınca görülmemektedir, kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim, hoşçakalın

5 Kasım 2017 21:34 tarihinde Ali KOYUNCU <alikyn@gmail.com> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

 **Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği maddeleri.docx**
16K

Ali KOYUNCU <alikyn@gmail.com>
Alıcı: MEHMET ÜSTÜNER <mehmet.ustuner@inonu.edu.tr>

7 Kasım 2017 20:44

Çok teşekkür ederim. Kolay gelsin.

6 Kasım 2017 12:02 tarihinde MEHMET ÜSTÜNER <mehmet.ustuner@inonu.edu.tr> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

EK-7: Değişime Hazır Olma Ölçeği Uygulama İzin İsteği



Ali KOYUNCU <alikhyn@gmail.com>

Değişime Hazır Olma Ölçeği

3 ileti

Ali KOYUNCU <alikhyn@gmail.com>
Alıcı: kyasar@metu.edu.tr

5 Kasım 2017 20:12

Sayın Yaşar Kondakçı,

"Değişime Hazır Olma Ölçeği"nizi tez çalışmam için incelemem ve gerekirse kullanmam mümkün müdür?

Çalışmalarınız internetten buldum, herhangi bir hataya düşmemek için konu ile ilgili çalışmalarınızı benimle ilk elden paylaşmanız olanaklı mıdır?

Teşekkür ederim, kolay gelsin.

Yaşar Kondakci <kyasar@metu.edu.tr>
Alıcı: Ali KOYUNCU <alikhyn@gmail.com>

7 Kasım 2017 18:00

Ali bey merhaba,
Ölçeğe gösterdiğiniz ilgiye teşekkür ederim. Ölçeği ekte iletiyorum. Uygulama ve analizde herhangi bir sorunla karşılaşırsanız her zaman yazabilirsiniz.
Çalışmanızda şimdiden başarılar dilerim.

[Alıntılanan metin gizlendi]

--

Yaşar KONDAKCI, PhD
Assoc.Prof. in Educational Administration & Planning
Department of Educational Sciences
Faculty of Education
Middle East Technical University
Dumlupınar Blv. 06800 Cankaya
Ankara TURKEY

P: +90 312 210 4077
F: +90 312 210 7967
E-mail: kyasar@metu.edu.tr

Readiness for change scale_Kondakci_Zayim_Caliskan.doc
43K

Ali KOYUNCU <alikhyn@gmail.com>
Alıcı: Yaşar Kondakci <kyasar@metu.edu.tr>

7 Kasım 2017 20:43

Çok teşekkür ederim. Kolay gelsin.

7 Kasım 2017 19:00 tarihinde Yaşar Kondakci <kyasar@metu.edu.tr> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]