



**ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

ALİ KILIÇOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

**(Bu çalışma Uşak Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon
Birimince Desteklenmiştir. Proje Numarası: 2018/TP003)**

Danışman: Doç. Dr. Mehmet Akif HELVACI

Uşak

Eylül, 2018

**ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

ALİ KILIÇOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

**(Bu çalışma Uşak Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon
Birimince Desteklenmiştir. Proje Numarası: 2018/TP003)**

Danışman: Doç Dr. Mehmet Akif HELVACI

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül, 2018



UŞAK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Tezli Yüksek Lisans Jüri ve Enstitü Onayı

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı 164001003 No'lu öğrencisi Ali KILIÇOĞLU'nun " Öğretmenlerde Örgütsel Değişim Sinizmi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki " adlı tezi 25/09/2018 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Uşak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Yüksek Lisans Tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Jüri	Adı Soyadı	İmza
Danışman	: Doç. Dr. Mehmet Akif HELVACI	
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Ali Faruk YAYLACI	
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Gökhan DEMİRHAN	
Üye	:	
Üye	:	

Enstitü Müdürü

ÖZET

ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SINIZMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

ALİ KILIÇOĞLU

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül, 2018

Danışman: Doç. Dr. Mehmet Akif HELVACI

Bu araştırmanın amacı Denizli ili merkezinde (Merkezefendi ve Pamukkale ilçeleri) bulunan temel eğitim düzeyindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, kıdem, alan, öğrenim durumu ve bulunduğu okuldaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği de araştırılmıştır.

Araştırmada Denizli ili merkezdeki (Merkezefendi ve Pamukkale ilçeleri) temel eğitim düzeyindeki ilkokul ve ortaokullarda çalışan toplam 352 öğretmen yer almıştır. Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerini belirlemek amacıyla Helvacı ve Çavdar (2017) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği” ve örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek amacıyla ise Balay (2000) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS v18.0 istatistik programı ile çözümlenmiştir. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, ANOVA ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi testi uygulanmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi seviyeleri genel olarak düşük ve örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi seviyeleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Bu çalışma Uşak Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimince Desteklenmiştir. Proje Numarası: 2018/TP003.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Değişim Sinizmi, Örgütsel Bağlılık, Öğretmenler

ABSTRACT**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL CHANGE
CYNICISM AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT LEVELS OF
TEACHERS**

ALİ KILIÇOĞLU

Department of Educational Sciences, Master's Programme in Educational
Management

Uşak University Social Sciences Institute

September, 2018

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Mehmet Akif HELVACI

The main aim of this study is to determine the relationship between the organizational change cynicism and organizational commitment levels of teachers working in primary schools and elementary schools in Denizli province (Merkezefendi and Pamukkale towns). In addition to this, it was investigated whether the organizational change cynicism and organizational commitment levels of teachers have statistically significant differences in terms of factors such as gender, seniority, field, educational background and employment duration in the school.

352 teachers working in primary schools and elementary schools in Denizli province (Merkezefendi and Pamukkale towns) participated in this study. "Change Cynicism Scale" developed by Helvacı and Çavdar (2017) was used in order to determine the organizational change cynicism levels of teachers and "Organizational Commitment Scale" developed by Balay (2000) was used in order to determine the organizational commitment levels of teachers. The data gathered were analyzed with SPSS v18.0 statistical software. Descriptive statistics, independent samples t-test, ANOVA and Pearson Moment Correlation tests were used in order to analyze the data.

According to the results, the organizational change cynicism levels of teachers are low and the organizational commitment levels of teachers are high. Also, the relationship between organizational change cynicism and organizational commitment levels is low, negative and significant.

This work was supported by Research Fund of Uşak University. Project Number: 2018/TP003.

Keywords: Organizational Change Cynicism, Organizational Commitment, Teachers

ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanmasında başından sonuna kadar bilgisinden ve tecrübesinden faydalandığım ve bu süre zarfında bana zamanını ayırıp beni destekleyen saygıdeğer hocam Doç. Dr. Mehmet Akif HELVACI'ya teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Tezim için gerekli yardımları tarafıma sağlayan tüm öğretmen arkadaşlarıma da ayrı ayrı teşekkür ederim

Ayrıca tez çalışmam süresince bana her türlü desteği sunan anneme, babama, kardeşime ve eşime teşekkürlerimi sunarım.

Ali KILIÇOĞLU

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Ali KILIÇOĞLU

Orta Öğretim: Emine Özcan Anadolu Lisesi

Lisans: İngilizce Öğretmenliği

Yüksek Lisans: Uşak Üniversitesi Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Yabancı Diller: İngilizce, Almanca

İş Deneyimi:

İngilizce Öğretmeni, Kameroğlu Kardeşler Cumhuriyet İlkokulu

Bilimsel Yayınlar:

Helvacı, M. A., Kılıçoğlu, A., & Aslan, H. (2017). Değişim Yönetimi Bağlamında 4+4+4 Eğitim Sisteminin Değerlendirilmesi. In *IV . International Eurasian Educational Research Congress*. Pamukkale Üniversitesi, Denizli: EJER Congress.

Kılıçoğlu, A. (2018). Qualitative Research for Educational Science Researchers: A Review of An Introduction to Qualitative Research. *The Qualitative Report*, 23(4), 949–951. Retrieved from <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol23/iss4/16>

Projeler:

Eğitimde Kalite ve Başarının AB Standartları Doğrultusunda Geliştirilmesi, AB Destekli Proje, Proje Yürütücüsü, 2015-2016

İletişim:

alík_1986@windowslive.com

KISALTMALAR

MEB:	Milli Eğitim Bakanlığı
Akt.:	Aktaran
Vd.:	Ve diğerleri
Diğ.:	Diğerleri
ANOVA:	Varyans Analizi
M:	Madde
\bar{x} :	Aritmetik Ortalama
f:	Frekans
SS:	Standart Sapma
Sd:	Serbestlik Derecesi
SHO:	Standart Hata Ortalaması
n:	Katılımcı Sayısı
p:	Anlamlılık Düzeyi
df:	Serbestlik Derecesi
t:	T testi değeri

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
1. BÖLÜM: GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Alt Problemler	3
1.4. Sayıtlar.....	3
1.5. Sınırlılıklar	4
1.6. Araştırmanın Önemi	4
1.7. Tanımlar.....	5
2.BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM	6
2.1.1. Örgütsel Değişimin Tanımı.....	6
2.1.2. Örgütsel Değişimin Sebepleri	7
2.1.3. Örgütsel Değişim Modelleri.....	9
2.1.3.1. Lewin Üç Adım Modeli.....	9
2.1.3.2. Fullan Modeli.....	11
2.1.3.3. Kotter'in Sekiz Aşamalı Değişim Modeli	12
2.1.4. Örgütsel Değişimi Yönetme.....	15

2.1.5. Örgütsel Değişime Direnme.....	17
2.1.6. Örgütsel Değişime Direnmeyi Önleme Yolları.....	18
2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM	20
2.2.1. Sinizmin Tanımı	20
2.2.2. Sinizmin Tarihçesi.....	20
2.2.3. Örgütsel Sinizmin Tanımı.....	21
2.2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları	22
2.2.4.1. Bilişsel Boyut.....	22
2.2.4.2. Duyuşsal Boyut.....	22
2.2.4.3. Davranışsal Boyut	22
2.2.5. Örgütsel Sinizmin Sebepleri	23
2.2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	23
2.3. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ.....	25
2.3.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Tanımı.....	25
2.3.2. Örgütsel Değişim Sinizminin Önemi.....	26
2.3.3. Örgütsel Değişim Sinizminin Sonuçları	27
2.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmini Önleme Yolları.....	28
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	30
2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı	30
2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	30
2.4.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	31
2.4.3.1. Tek Boyutlu Yaklaşım.....	31
2.4.3.2. Çok Boyutlu Yaklaşım	31
2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi	31
2.4.5. Örgütsel Bağlılık ve Kültür İlişkisi	33
2.4.6. Örgütsel Bağlılık Modelleri	33
2.4.6.1. Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	33
2.4.6.2. O'Reilly ve Chatman Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	36
2.4.6.3. Kanter Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	37
2.4.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	39

3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	40
3.1. Yurt İçinde Yapılmış Araştırmalar.....	40
3.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	42
3. BÖLÜM: YÖNTEM.....	44
3.1. Araştırmanın Modeli:	44
3.2. Evren ve Örneklem.....	44
3.3. Veri Toplama Aracı.....	46
3.4. Verilerin Analizi.....	47
3.4.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği'nin Geçerlik Sonuçları	47
3.4.2. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği'nin Güvenirlik Sonuçları.....	50
3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Geçerlik Sonuçları.....	51
3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Güvenirlik Sonuçları	53
4. BÖLÜM: BULGULAR	55
4.1. Birinci Alt Probleme ilişkin Bulgular.....	55
4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Nedir?	55
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	56
4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Nedir?	56
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	57
4.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Cinsiyete, Kıdeme, Alana, Öğrenim Durumuna ve Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Anlamli Bir Farklılık Göstermekte midir?.....	57
4.3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Cinsiyete, Kıdeme, Alana, Öğrenim Durumuna ve Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Anlamli Bir Farklılık Göstermekte midir?	67
4.4. Dördüncü Alt Probleme ilişkin Bulgular.....	77
4.4.1. Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki nedir?.....	77
5. BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	81
5.1. Tartışma	81
5.2. Sonuçlar	83
5.2.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Sonuçları.....	83

5.2.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Sonuçları	84
5.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete, Kıdeme, Branşa, Öğrenim Durumuna Göre ve bulunduğu Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Anlamlı Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar	84
5.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar	86
5.3. Öneriler	88
5.3.1. Probleme İlişkin Öneriler	88
5.3.2. Araştırmaya İlişkin Öneriler	90
KAYNAKÇA	91
EKLER	105
Ek 1: Veri Toplama Aracı	105
Ek 2: Araştırma İzni	108

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=352).....	45
Tablo 3.2. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Analiz Sonuçları	48
Tablo 3.3. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları ..	49
Tablo 3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Alt Boyutları için Madde-Toplam Korelasyon Ranjı	50
Tablo 3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlara Ait Cronbach's Alpha (α) İç Tutarlılık Değerleri.....	50
Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Analiz Sonuçları	51
Tablo 3.7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	52
Tablo 3.8. Örgütsel Bağlılık Ölçeği için Madde-Toplam Korelasyon Ranjı	53
Tablo 3.9 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlara Ait Cronbach's Alpha (α) İç Tutarlılık Değerleri.....	54
Tablo 4.1 Öğretmenlerin Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Alt Boyutlardaki Düzeyleri (n=352).....	55
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Alt Boyutlardaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (n=352)	56
Tablo 4.3. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)	57
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)	59
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352).....	60
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Alan Değişkenine Göre Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)	61
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352).....	62
Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352).....	63

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352).....	65
Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)	66
Tablo 4.11. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352).....	67
Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)	68
Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352).....	70
Tablo 4.14. Öğretmenlerin Alana Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352).....	71
Tablo 4.15. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352).....	72
Tablo 4.16. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352).....	73
Tablo 4.17. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352).....	75
Tablo 4.18. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352).....	76
Tablo 4.19. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi (n=352)	78

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Lewin Üç Adım Modeli	9
Şekil 2. Fullan Modeli.....	11
Şekil 3. Kotter'in Sekiz Aşamalı Değişim Modeli	13
Şekil 4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	34
Şekil 5. O'Reilly ve Chatman Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	36
Şekil 6. Kanter Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	38

1. BÖLÜM: GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın alt problemleri, araştırmanın önemi, araştırmanın sayıltıları, sınırlılıkları ve araştırmada yer alan kavramsal ifadeler yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar başta olmak üzere hayatta her şey değişim içerisindedir. İçinde bulunduğumuz çağ ise ekonomik, sosyal, kültürel, politik, toplumsal ve teknolojik anlamda değişimlerin ortaya çıktığı zamanı kapsamaktadır (Erdoğan, 2015). Örgütler de aynı şekilde değişim içerisindedirler. Bu yüzden örgütler; değişen çevre içerisinde sorunlarına çözüm bulma, gerekli olan hizmeti üretme ve değişime ayak uydurma gibi çabalar içerisine girecektir. Değişim sürecinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için uygun yöntemler ve stratejiler ele alınmalıdır. Ayrıca değişimi yönetecek liderlerin ve yöneticilerin de değişimi yönetme konusunda yeterli donanıma ve bilgiye sahip olması gerekmektedir (Helvacı, 2015).

Örgütsel değişimin başarılı olmaması durumunda çalışanlar arasında örgütsel değişim sinizmi görülebilir. Örgütsel değişim sinizmi çalışanların kendi örgütlerindeki değişime karşı inancın kaybolmasıdır. Böylelikle çalışanlar örgütsel sinizm ile birlikte değişime karşı direnç gösterebilirler (Reichers ve diğerleri, 1997). Örgütsel değişimin başarılı olamaması aynı şekilde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini de etkileyebilir. Örgütsel bağlılık çalışanlar ve örgütler açısından önem arz etmektedir. Böylelikle çalışanlar örgütleri içerisinde yüksek performans sergiler (Mowday, 1998).

Örgütsel bağlılık örgüt bünyesinde çalışanların davranışları arasındaki en önemli konulardan birisidir. Örgütsel bağlılık çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri psikolojik, duygusal ve tutumsal bağlılığı ifade eden bir davranıştır. Örgütsel bağlılığın yüksek olması çalışanların örgüte daha yakın olmasını, iş performansını ve örgütsel başarının daha kolay yakalanmasını sağlayacaktır. Örgütsel bağlılığın düşük seviyede olması durumunda ise çalışanlar örgüte karşı daha mesafeli yaklaşım sergileyecektir. Bunu sonucunda ise örgütsel başarı daha az düzeyde gerçekleşecektir.

Eğitim; insanlara belirli amaçlar doğrultusunda bilgi, beceri veya tutumlar kazandırma sürecidir. Bu sürecin en önemli bölümünü oluşturan örgütler ise okullardır. Okullar içerisinde gerçekleştirilen eğitim-öğretim süreci öğretmenler tarafından uygulamaya konulur. Aynı zamanda bu süreç özel bir şekilde kontrol altına alınır. Toplum içerisinde yaşayan insanlar kendilerine uygun eğitim süreci içerisinde yetişir. Böylelikle eğitim okullarda verilen bir kamu hizmeti şeklinde örgütsel hâle dönüştürülmüştür (Fidan, 2012).

Diğer tüm örgütler gibi eğitim örgütleri de gelişim süreci içerisinde tüm değişimlerden etkilenenecektir. Eğitim örgütlerinin değişimden etkilenmesi değişim yönetimini ve örgütsel bağlılık gibi durumları da etkileyecektir. Eğitim örgütleri içerisinde değişimin başarıyla yönetilememesi durumunda örgütsel değişime direniş, değişim sinizmi ve düşük örgütsel bağlılık gibi durumlar ortaya çıkacaktır. Değişimin başarıyla yönetilmesi durumunda ise çalışanlar değişime karşı direniş sergilemeyeceklerdir. Böylelikle alışanlar arasında düşük değişim sinizmi düzeyleri ve yüksek örgütsel bağlılık ortaya çıkacaktır. Bunun sonucunda ise hem eğitim örgütlerinde çalışanların hem de eğitim alan öğrencilerin daha çok başarılı olması sağlanabilecektir. Bu nedenle çalışmamızda eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri açıklanmaya çalışılacaktır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

1.3. Alt Problemler

Bu çalışmanın alt problemleri şu şekildedir:

- 1) Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri nedir?
- 2) Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
- 3) Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri;
 - a) cinsiyete,
 - b) kıdeme,
 - c) branşa,
 - d) bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 4) Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki nedir?

1.4. Sayıtlar

Bu araştırmada şu sayıtlar kabul edilmiştir:

- 1) Araştırmada mevcut olan örneklem evreni yeterli düzeyde temsil etmektedir.
- 2) Araştırmaya katılanların doğru ve samimi cevaplar sağladıkları kabul edilmiştir.
- 3) Araştırmada kullanılan ölçeklerin veri toplamak için yeterli olduğu kabul edilmiştir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1) Bu araştırma 2017-2018 öğretim yılı Denizli il merkezindeki (Merkezeferdi ve Pamukkale) Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.

2) Okul yöneticileri, liselerde çalışan öğretmenler ve özel eğitim kurumları bünyesinde çalışan öğretmenler araştırma kapsamı dışındadır.

1.6. Araştırmanın Önemi

Araştırmada okullardaki öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Ele alınan literatüre göre örgütsel değişim sinizminin örgütsel bağlılık üzerine etkisi olduğu saptanmaktadır. Bu iki değişken arasındaki ilişkinin saptanması ile çalışanların örgütsel bağlılıklarının geliştirilmesine; okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde eğitim programlarının hazırlanmasına ve sürekli değişim halinde olan Türk Eğitim sisteminin sorunlarına ışık tutacağı beklenmektedir.

1.7. Tanımlar

İlkokul: 4 yıl süreli ve 6-10 yaş arası çocukların eğitim aldığı eğitim-öğretim kurumlarıdır.

Ortaokul: 4 yıl süreli ve 11-15 yıl arası çocukların eğitim aldığı eğitim-öğretim kurumlarıdır.

Değişim: Var olan bir durumun belli bir süre içerisinde başka bir duruma dönüşmesidir.

Örgütsel Değişim: Örgüt içerisinde yukarıdan-aşağıya doğru veya planlı-plansız bir durumdan başka bir duruma geçme olayıdır.

Örgütsel Değişim Yönetimi: Örgütsel değişim yönetimi örgüt içerisindeki sistemin, yönetimin, yapının ve becerilerin içsel veya dışsal kaynaklı sebeplerle yenilenmesini başarıyla ele alma sürecidir.

2.BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde örgütsel değişim, örgütsel sinizm, örgütsel değişim sinizmi ve örgütsel bağlılık konuları ele alınmıştır.

2.1. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM

Günümüz şartlarında değişim sık sık vurgulanan bir kavramdır. Önümüze çıkan her alanda ortaya çıkan değişim kavramı hem birey hem toplum hem de örgütler için önemli bir mesele olmuştur. Değişim kavramı özellikle 1980 yıllarından itibaren daha da önemli hâle gelmiştir (Helvacı, 2015).

2.1.1. Örgütsel Değişimin Tanımı

Moran ve Brightman (2000)'a göre örgütsel değişim doğrusal olmayan açık bir başlangıcı ve sonu olmayan bir olgudur. Bu nedenle değişim kafa karıştırıcı ve sonsuz bir şekilde algılanabilmektedir. Etkili değişim birçok gelişim çabalarını birbirine kenetler. Bir başarı diğer başarı durumlarını da tetikleyebilir. Değişim örgütler içerisinde aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşmektedir. Böylelikle örgüt içerisinde herkes örgütün amaçları doğrultusunda bütün halinde hareket etmelidir. Örgütsel değişimin aynı zamanda kişisel boyutu da mevcuttur. Örgüt içerisindeki kişilerin değerleri ve inançları da değişim açısından önemlidir.

Değişim iş yaşamının bir gerçeğidir ve örgütlerin başarılı şekilde devam edebilmeleri için ileriye etkili (proaktif) yönetim gerektirmektedir. Bu yüzden örgütlerin değişimi nasıl yönettikleri önemlidir. Örgütsel değişimler iş yapısına, örgüte ve sürece yönelik gelişimler veya iş fırsatlarını tanımlama ve benimseme gibi ileriye etkili (proaktif) olabilir. Örgütsel değişim ayrıca etraftaki iş, piyasa veya teknolojik çevredeki değişimlere uyum sağlamak gibi durumlara tepkisel (reaktif) de olabilir (Gray ve Wilkinson, 2016).

Her örgüt yenilenmeli ve ayakta durmak için değişmelidir. Örgütler değişik türden birçok değişikliğe maruza kalabilir. Bunlar daha çok dış kaynaklı veya iç kaynaklı planlar doğrultusunda olabilir. Değişim işlemi, bir örgütten çaba göstermesini beklediği için tüm örgütler değişim sürecinde başarılı olmayabilir. Bu nedenle örgütlerin iyi bir değişim planına ihtiyacı vardır. Aynı zamanda yöneticilerin değişimi yönetme konusunda tam olarak hazırlıklı olmaları gerekir (Rus, 2013).

Bireyler ve toplum değiştiği gibi örgütler de değişime açıktırlar ve yaşamlarını sürdüröbilmek için değişimle başa çıkabilmeleri gereklidir. Örgütler değişime karşı hem planlı hem de kontrollü bir strateji ile yaklaşmalıdır. Gelen değişim talebi örgütler içerisindeki yönetici ve çalışanlar arasında çatışma oluşturmak yerine ortak kararlar çerçevesinde etkili ve verimli ıktırların alındığı bir fırsata dönuştürölmelidir (Beycioğlu ve Aslan, 2010).

2.1.2. Örgütsel Değişimin Sebepleri

Robbins (2001)'e göre örgütsel değişime yol açan altı faktör bulunmaktadır. Bu faktörler şunlardır:

- İş gücü yapısı,
- Teknoloji,
- Ekonomik şoklar,
- Rekabet,
- Sosyal eğilimler,
- Dünya politikaları.

Bu faktörler örgütlerin çeşitli açılardan değişim içerisine girmelerine neden olabilmektedir. İşgücü yapısı faktörü; kültürel farklılıkları, çalışanlardaki artış ve yeterli becerilere sahip olmayanların işe girişleri gibi etmenlerden etkilenebilir. Örnek olarak hemen hemen her örgüt çok kültürlü ortama alışmak zorunda kalmaktadır. Ayrıca insan kaynakları politikaları ve uygulamaları daha çok çeşitli işgücünü elinde tutmak için değişmek durumunda kalmaktadır. Teknoloji faktörü; işi ve örgütleri değiştirmektedir. Aynı şekilde karmaşık bilgi teknolojileri örgütleri daha duyarlı hâle getirmektedir. Ekonomik şoklar faktörü; ekonomik krizler ile ortaya çıkan durumlardan oluşmaktadır. Örnek olarak Asya emlak piyasasının öküşü, Rusya'nın Ruble değerini indirmesi veya petrol fiyatlarının zor duruma düşmesi bu faktör kapsamındadır. Rekabet faktörü; örgütlerin birbirleri ile mücadelesinden bahsetmektedir. Küresel rakipler, örgütlerin birleşmeleri ve internet

üzerinden ticaretin yaygınlaşması rekabet faktörünü etkilemektedir. Yüksek rekabet ortamı ile örgütler hem yenilikler içerisinde olan örgütlere karşı hem de yeni ürünler üreten geleneksel örgütlere karşı savunma durumu içerisinde olmak zorundadır. Sosyal eğilimler faktörü; sosyal yaşam içerisinde mevcut olan yönelimleri kapsamaktadır. Örgütler sosyal eğilimlerden etkilenebilmekte bu nedenle sosyal eğilimlere uyum sağlamak zorunda kalabilmektedir. Sigara içenlere karşı gösterilen tutumlar, gençlerin geç evlenmesi veya spor araçların popüler olması sosyal eğilimler kapsamında yer almaktadır. Örnek olarak gençlerin geç evlenmesi veya boşanmaların gerçekleşmesi tek kişilik ev piyasasının artmasına neden olmaktadır. Dünya politikaları faktörü ise dünya üzerinde bulunan devletlerin içinde buldukları siyasi gelişim ve değişimleri kapsamaktadır. Sovyetler Birliği'nin çöküşü, Çin'de yeni iş alanlarının açılması veya Güney Afrika'da siyahi yönetim gibi politik durumlar dünya politikaları faktörü kapsamında örnek olarak gösterilebilir. Örnek olarak Sovyetler Birliği'nin çökmesiyle birlikte Amerika Birleşik Devletleri'nin savunma harcamalarında azalmaya neden olmuştur (Robbins, 2001).

Değişime sebep olan bazı faktörler mevcuttur. Bu faktörler teknoloji, iş gücü, ekonomik şoklar, politikalar, rekabet ve sosyal eğilimlerdir (Özkalp ve Kirel, 2016). Lewis (2011)'e göre ise değişim birçok faktör tarafından tetiklenebilir. Değişimi ortaya çıkaran sebepler örgütlerin hukuksal gereklilikler çerçevesinde kalmayı istemesi, değişen müşteri ihtiyaçları, yeni teknolojiler, mali kaynaklardaki değişimler ve mevcut işgücü değişiklikleri gibi sebeplerden oluşabilmektedir. Buna ilaveten bazı örgütlerdeki değişim kendi içlerinden kaynaklanabilmektedir. Buna sebep olan kaynaklar ise çalışanların kişisel gelişimleri veya ortaya çıkan bazı tesadüfi durumlar olabilmektedir.

Örgütsel değişimlerin esas amacı örgüt içerisindeki verimi ve etkililiği artırmaktır. Örgütün yapısı, çalışanlar, teknoloji ile ödül ve ceza sistemi gibi iç ve dış kaynaklı durumlar örgütsel değişimin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Değişimin diğer amaçlarından biri de çalışanların güdülenerek motivasyonlarının artırılmasıdır. Böylelikle çalışanların monoton çalışma ortamından sıkılmasının önüne geçilebilir (Turan, 2011).

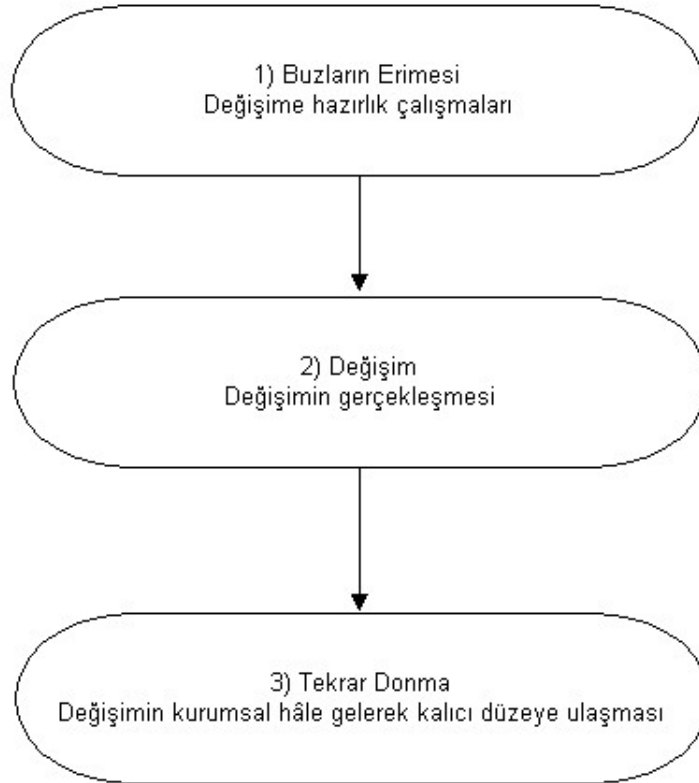
İş dünyası eskisinden daha çok değişim içerisinde. Örgütsel yöneticiler iç çevrede gerçekleşen değişimlerin dış çevrede gerçekleşen değişimlerle birlikte uyumlu olmaları konusunda bilinçli olmalıdırlar. Örgüt içerisindeki duygusal ortamlar, bireylerin kabulü, çalışanların ihtiyaçlarının farkında olması ve açık iletişim kurabilme gibi davranışlar örgütsel değişim stratejisinde oldukça önemlidir (Ferres ve Connell, 2004).

2.1.3. Örgütsel Değişim Modelleri

Bu bölümde örgütsel değişim modelleri ele alınmaktadır. Ele alınan değişim modelleri sırasıyla Lewin üç adım modeli, Fullan modeli ve Kotter'in sekiz aşamalı değişim modelidir. Lewin üç adım modeli ve Fullan modeli üç aşamadan oluşurken Kotter'in sekiz aşamalı değişim modeli sekiz aşamadan oluşmaktadır. Whelan-Berry ve diğerlerine göre (2003) bu modeller değişimi yönetme ve uygulayabilme noktasında liderlik ihtiyacını ve değişimi tüm örgüte yayma ihtiyacını vurgulamaktadır.

2.1.3.1. Lewin Üç Adım Modeli

Lewin (1958) başarılı bir değişimin üç adımda gerçekleşeceğini belirtmiştir. Bu aşamalar; buzların erimesi, değişim ve tekrar donma aşamasıdır (Akt: Helvacı, 2015). Şekil 1'de bu aşamalar sırasıyla özetlenmiştir.



Şekil 1. Lewin Üç Adım Modeli

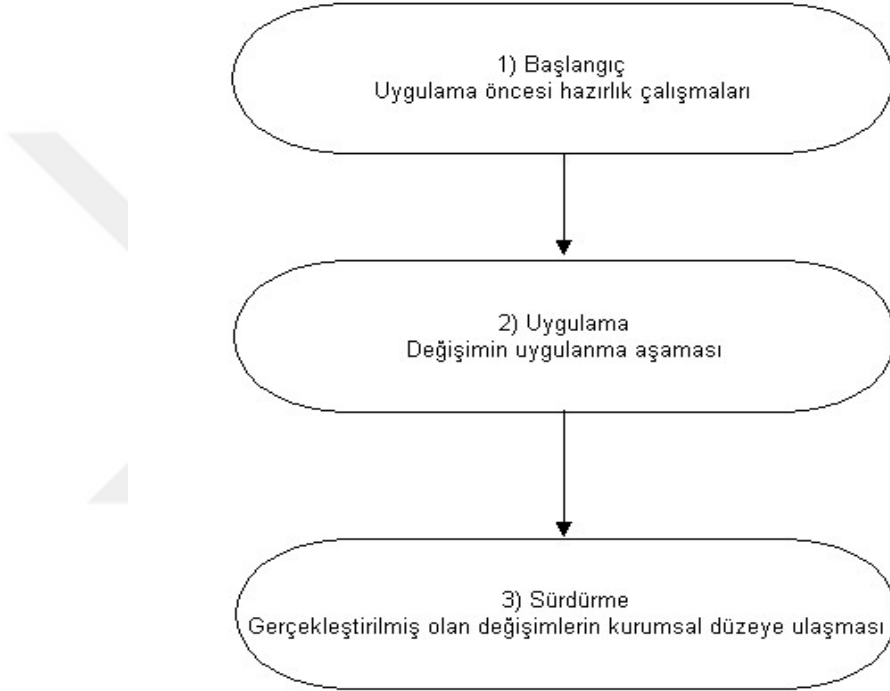
a) Buzların Erimesi: Çözülme olarak da bilinen bu aşamada değişime yönelik hazırlıklar planlanır. Örgüt bir problemin varlığını ve değişime ihtiyaç olduğunu fark eder. Problem tespit edilir ve probleme çözüm önerileri ortaya konulur. Alternatif çözüm önerileri içerisinde en uygun olanı seçilir (Anderson ve McFarlane, 2010). Aynı zamanda örgüt içerisinde çalışanlara mevcut durumun yetersiz olduğu ve değişime ihtiyaç duyulduğuna dair örnekler aktarılabilir. Planlanan değişim gerekli tutumlar ve davranışlarla desteklenince uzun vadede başarı getirir. Tam tersi durumda ise çalışanlar değişime yönelik farklı tutumlar ve davranışlar ortaya koyar (Lewin, 1958; Akt: Helvacı, 2015).

b) Değişim: Değişimin gerçekleştirilmeye başlandığı aşamadır. Schermerhorn (1989) değişimin başarıyla gerçekleşmesi için yöneticinin etkili davranış yollarını ortaya koyarak görevde, insanda, kültürde, teknolojide ve yapıdaki en uygun değişimi başarıyla gerçekleştirebileceğini belirtmektedir.

c) Tekrar Donma: Değişim sürecindeki en son aşamadır. Değişim aşamasında meydana gelmiş olan değişimler burada kurumsal hâle dönüşür ve kurumun parçası olur. Bu aşamada yönetici; kalıcı davranışlar yaratmalı, kaynak desteği elde etmeli ve ödüllendirme yaparak değişimleri pozitif anlamda güçlendirmelidir (Schermerhorn, 1989).

2.1.3.2. Fullan Modeli

Fullan (2016) değişim yönetimini eğitimsel açıdan ele almış ve üç aşamaya ayırmıştır. Bu aşamalar; başlangıç, uygulama ve sürdürme aşamalarıdır. Şekil 2’de değişim aşamaları sırasıyla özetlenmiştir.



Şekil 2. Fullan Modeli

a) Başlangıç: Değişim süresinde başlangıç aşaması uygulama öncesi hazırlık kararlarını içermektedir. Başlangıç aşamasında alınan kararları etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler yeniliklerin kalitesi ve varlığı, yeniliğe erişim, merkezi yönetimin desteği, dış değişim ajanları, toplumsal destek, yeni politikalar ve fonlamalardan oluşmaktadır (Fullan, 2016).

b) Uygulama: Uygulama aşaması; değişime yol açması beklenen ve insanlara göre yeni fikir, program, aktivite ve yapıların uygulanma sürecini içermektedir. Bu süreçte değişim dışarıdan zorla uygulanma gelen veya gönüllü olarak gerçekleştirilen bir durum olabilir. Uygulama aşamasını etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Bunlar; değişimin özellikleri, yerel özellikler ve dış faktörlerdir. Bu faktörler uygulamayı ne kadar desteklerse uygulanan değişim o kadar başarılı olur. Değişimin özellikler; değişimle ilgili ihtiyaçları, açıklığı, karmaşıklığı ve değişim kalitesini içermektedir. Yerel özellikler; değişimin gerçekleşeceği bölgeyi, toplumu, yöneticiyi ve öğretmeni içerirken dış faktörler ise devlet yönetimi ve diğer kurumları da içermektedir (Fullan, 2016).

c) Sürdürme: Değişimin son aşaması olan sürdürme ise gerçekleştirilmiş olan değişimin kurumsallaşmasını ifade etmektedir. Değişimin kurumsallaşması ile birlikte gerçekleşen değişim, kurumun yapısına entegre olarak kökleşir (Fullan, 2016). Corbett ve diğerleri (1984)'ne göre değişimin politika ve yönergelere dahil edilmesi ve değişime olan desteğin varlığı değişimin sürdürülmesi olasılığı ile de ilişkilidir.

2.1.3.3. Kotter'in Sekiz Aşamalı Değişim Modeli

Kotter (1996); başarılı bir değişimin sekiz adımda olabileceğini ifade etmiştir. Bu aşamalar; (a) aciliyet duygusu meydana getirmek, (b) rehberlik koalisyonu oluşturmak, (c) vizyon ve strateji geliştirmek, (d) değişim vizyonu iletmek, (e) geniş çaplı eylemler için çalışanları yetkilendirmek, (f) kısa süreli kazançlar oluşturmak, (g) kazançları sağlamlaştırmak ve daha çok değişim sağlamak, (h) yeni yaklaşımları kültür içerisine sabitlemek. Bu aşamalar Şekil 3'de özetlenmiştir.



Şekil 3. Kotter'in Sekiz Aşamalı Değişim Modeli

Başarılı bir değişim sekiz aşamadan meydana gelmektedir (Kotter, 1996):

a) Aciliyet Duygusu Meydana Getirmek: Aciliyet duygusu meydana getirmek gerekli işbirliğini sağlamak adına önemlidir. Rehabetin yüksek olduğu örgütlerde, değişim sonuçsuz kalır çünkü çok az insan değişim problemiyle ilgilenir. Aciliyetin düşük olduğu örgütlerde ise bir grubu değişim vizyonu doğrultusunda ilerletmek zordur. Bu nedenle çalışanlar aciliyet duygusunu hissetmezlerse değişim için gösterilen hız azalacaktır.

b) Rehberlik Koalisyonu Oluşturmak: Örgüt içerisinde doğru oluşturulmuş, güvenilirlik seviyesi yüksek ve paylaşılan amaçlar taşıyan güçlü bir rehberlik koalisyonu gereklidir. Böyle bir takım oluşturmak, strateji oluşturmanın, i tasarlanmanın ve geliştirmenin ilk aşamalarında çok önemlidir.

c) Vizyon ve Strateji Oluşturmak: Değişim sürecinde iyi bir vizyon üç amaca hizmet eder. Birincisi, değişim için genel bir yönü netleştirmek yüzlerce ve binlerce detaylı kararı kolay hâle getirir. İkincisi; doğru yönde adım atabilmek için çalışanları yönlendirir. Üçüncüsü; farklı insanları ve bireyleri etkili bir şekilde koordine eder.

d) Değişim Vizyonunu İletmek: Çok az kişi tarafından anlaşılabilir bile iyi bir vizyon kaliteli bir amaca hizmet eder. Ulaşılması istenen hedefin paylaşılması değişimin gerçekleşmesi için gerekli olan uygulamaları destekler ve koordine eder.

e) Geniş Çaplı eylemler İçin çalışanları Yetkilendirmek: Cesaretini kaybetmiş ve yetkisi olmayan çalışanlar global çevre içerisinde örgütlerine Bir şey kazandıramazlar. Ancak doğru yapı, eğitim, sistem ve iyi iletilmiş vizyonu kurabilen denetmenler sayesinde birçok örgüt, örgütsel performansını yükselmiş bir düzeyde bulmaktadır. Bu örgütler binlerce kişiyi gerekli değişimleri sağlaması için harekete geçirebilir.

f) Kısa Süreli Kazançlar Oluşturmak: Kısa dönemlik kazançlara önem göstermeden değişim çabası göstermek oldukça riskli bir davranıştır. Bu tür kazanımları oluşturmak rehberlik koalisyonuna örgütün vizyonunun geçerli olduğuna dair somut bir geribildirim sağlar.

Örgütsel değişim gerçekleştirilmeden önce çalışanların sinizm seviyelerinin yanı sıra çalışma ortamındaki güven düzeyleri de yönetim tarafından belirlenmelidir. Bu her iki meselenin incelenmesi değişime hazırlanma ve değişimin başarılı olması yolundaki çabaları destekler. Başarılı ve sürdürülebilir değişim için değerlendirme anahtar faktördür. Örgüt içerisindeki hedefler bireyleri performansı ile ne kadar ilişkili olursa başarılı ve uzun süreli değişim o kadar kolay gerçekleşir (Moran & Brightman, 2000); Thompson ve diğerleri, 2000).

Zihniyet ve tutum, değişim yönetiminde oldukça önemlidir. Değişim yönetiminde başarılı olmak için doğru zihniyet ve tutum geliştirilmelidir. Bu kapsamda değişim yöneticisi olarak üç özellik ön plana çıkmaktadır. Bunlar; düşünceli olma, sistematik olma ve kararlı olma özelliğidir. Düşünceli olma özelliği, harekete geçmeden önce bekleyip durumu iyice tartmayı sağlamaktadır. Düşüncesiz bir şekilde hareket etmek var olan kötü durumu daha da kötü hâle getirebilmektedir. Sistematik olma özelliği, değişim yönetimi disiplini içerisinde değişime sistemli ve düzenli yaklaşım sergileme durumunu bahsetmektedir. Çoğu örgüt, değişim sürecini rastgele ve düzensiz bir şekilde yürütmektedir. Kararlı olma özelliği, değişim yönetimi sürecinde karşılaşılabilecek mücadele ve engellere karşı sabırlı olmayı ifade etmektedir. Böylelikle değişim yöneticisi çabuk pes etmez. Bu özellik aynı zamanda önemli bir liderlik özelliğidir. Tüm bunlara ilaveten örgütsel değişim aynı zamanda politik bir süreçtir. Yönetici olarak değişimi gerçekleştirmeyi planladığınızda örgüt içerisindeki önemli ve etkili kişilerin de desteğine ihtiyaç olabilir. Bu yüzden örgüt içerisinde değişim sürecine destek olacak veya karşı durabilecek kişileri de saptamak gereklidir (Nilakant ve Ramnarayan, 2006).

Değişimi yönetmede başarı sağlamak için tepe yönetimin liderliği oldukça önemlidir. Yöneticiler örgütsel değişimde başlatıcı role sahiptirler. Bu nedenle yönetimin en önemli önceliği değişen şartlara örgütün uyum sağlamasını gerçekleştirmektir. Ayrıca değişimin örgüte ve çalışanlara getireceği katkılar net bir şekilde ortaya konmalı ve endişeler yok edilmelidir. Çalışanların değişimi kabullenmemesi değişimde başarıyı imkânsız hâle getirebilmektedir. Aktif katılım, endişelerin yok edilmesi ve motivasyonun sağlanması da değişim açısından önemlidir. Bu durum değişime karşı dirençlerin önlenmesini sağlayacaktır. Ortaya konulan stratejilerin, vizyon ve politikaların çalışanların katılımı ile hazırlanması değişimin kabul edilmesini kolaylaştıracaktır (Töremen, 2002).

McCarthy (2004)'e göre, örgütsel değişimi ve geçişi başarıyla gerçekleştirmek için iki boyut göz önüne alınmalıdır. Bu boyutlar zaman dilimi ve faaliyet katmanlarıdır. Zaman dilimi boyutu değişim için ön koşuldur. Zaman dilimi belli aşamalar doğrultusunda gerçekleştirilir. Bunlar değişim öncesi, değişim süreci ve değişim sonrası olarak üçe ayrılır.

Örgütsel değişim ve geçiş, bu üç aşamalı zaman dilimi boyutuna göre disipline edilmelidir. Dikkat edilmesi gereken ikinci boyut ise faaliyet katmanlarıdır. Faaliyet katmanları da üç kısımdan oluşur. Bunlar örgütün kendisi, yöneticiler ve bireylerdir. Bu üç kısım değişim öncesinden sonuna kadar bir bütünlük içerisinde hareket etmelidir.

İş süreçlerinin yeniden yapılandırılması anlamına gelen değişim mühendisliği, Toplam Kalite Yönetimi kavramından sonra daha çok önem kazanmıştır. Değişim mühendisliği ile örgütler rekabet ortamına ayak uydurabilir ve iş süreçleri daha kaliteli bir çıktı alabilmek için köklü şekilde yapılandırabilir. Ancak süreçlerinin yenilenmesi ve geliştirilmesi aşamasında çalışanların bağlılık gösterme yerine direnç göstermesi değişim başarısızlığına yol açabilir (Tahiroğlu, 2002).

Değişim takımına liderlik yapabilmek için bazı özelliklere sahip olunmalıdır. Bunlar; görevin tanımlanması, planlama, görevlendirme, kontrol, değerlendirme, motivasyon, organize etme, misal oluşturma ve desteklemedir. Değişim lideri, değişim ekibine görevi tanımlar ve görevlerin gerçekleştirilmesi için etkili bir yöntem planlar. Bu doğrultuda görevlendirmeler yapıldıktan sonra her şeyin plan dahilinde ilerleyip ilerlemediğini saptamak için kontrol çalışmalarını gerçekleştirir. Daha sonra bu çalışmalarını değerlendirir ve değişim ekibinin motive edilerek çalışmalarını devamını sağlar. Değişim lideri, değişim ekibini uygun bir yapı içerisinde organize ederek onlara örnek çalışmalar sergileyip misal oluşturur ve ekip ile birlikte tüm çalışanları destekleyerek takım ruhunun oluşturulmasını sağlar (Adair, 2003).

2.1.5. Örgütsel Değişime Direnme

Örgütsel değişime direnme, bireylerin örgütsel değişim girişimlerine karşı olumsuz düşünce, duygu ve davranışlar taşımasıdır. Direnmeyi etkileyen iki farklı kişilik özelliği bulunmaktadır. Bunlar direnmeye meyilli olma ve değişime açıklık özellikleridir. Direnmeye meyilli olma özelliğine sahip olan bireyler dar görüşlü ve dogmatik düşüncelere sahip olurlar. Bu kişilik özelliğine sahip olan bireyler inkâr ederler, başkalarını suçlarlar, zorluklardan kaçarlar ve değişim hakkında mantıklı olmayan düşüncelere sahip olurlar. Değişime açık kişilik özelliğine sahip olan bireyler ise öz saygıları yüksek, iyimser, değişim sonuçlarını kontrol edebilme konusunda kendilerine güven ve risk almaya istekli olurlar (Erwin ve Garman, 2010).

Yüksek seviyede mantıksız idealara sahip olan bireyler düşük seviyede mantıksız idealara sahip olanlara göre değişime direnmeye daha yakındırlar. Mantıksız idealar daha çok suçlama, durağanlık, pasif olma, kendi kaderini tayin edememe ve yaşam zorluklarından kaçınma olarak tanımlanmaktadır (Bovey ve Hede, 2001).

Örgütü ve çalışanları değişim ihtiyacına duyarlı hâle getirmek ve değişimle başa çıkmaya yardımcı olmak için eğitimler sağlamak konusunda artan bir ihtiyaç vardır. Bu aktiviteler değişimin hızını yavaşlatmaz ancak çalışanların değişimle mücadelesini kolaylaştırır. Böylelikle çalışanlar değişimi korkulan bir durum olarak değil hoşça karşılanan bir durum olarak görebilir (McHugh, 1996).

Değişime başlamadan önce ele alınması gereken ilk mesele oluşabilecek tehdit ve engellerdir. Değişim, örgüt içerisindeki bazı çalışanları kısmen bazılarını da tamamen etkilemektedir. Bu nedenle değişim ve etkilenmeler oldukça önemlidir (Köksal, 2013). Hızlı gelişmelerin gerçekleştiği günümüzde değişimi başarıyla yönetmek oldukça önemlidir. Böylelikle yeniliklere kolayca uyum sağlanabilir. Bilgi sorgulamak, yeni bilgiler üretmek, bilgi birikimlerini uygulamak ve kendini sürekli geliştirmek değişim sürecini iyi yönetebilmeyi sağlar. Var olan örgütler değişime ayak uyduramadıkları durumda çağın gerisinde kalırlar (Küçükali, 2015).

2.1.6. Örgütsel Değişime Direnmeyi Önleme Yolları

Moran ve Brightman (2000)'a göre etkili değişim liderleri, çalışanların yeni değişimleri test edebilecekleri ortam yaratır ve örgütleri için rol model olurlar. Etkili değişim liderleri değişim için somut sebepler oluştururlar ve meydana gelebilecek direniş durumlarını tanıyarak mücadele ederler. Böylelikle değişimin gerçekleşmesi için bağlılık gösterirler. Sonuçlara, başarı ve başarısızlıklara odaklanarak bunların çıkış sebeplerini ortaya koyarlar. Etkili değişim liderleri örgütleri içerisindeki bireylerle ve gruplarla etkileşim içerisinde bulunurlar ve onlara değişimle alakalı ne, ne zaman, nerede, niçin, nasıl ve kim sorularının cevaplarını sağlar. Etkili değişim liderleri gerekli değişimlerin gerçekleşmesini sağlamak için tüm fırsatları kullanır. Örgüt içerisinde bazı çalışanların göstereceği kuşku ve bazı çalışanların da daha çok iknaya ihtiyaçları olacağını farkında olur.

Örgütsel değişime direnme, örgütün değişmeden faydalanmasını engelleyebilmektedir. Bu nedenle örgütsel değişmeye direnmeyi önleyebilmek için şu yaklaşımlar kullanılabilir (Kotter ve Schlesinger, 2008):

a) Eğitim ve İletişim: Değişime direnci önlemek için kullanılan en yaygın yollardan birisi eğitim ve iletişim yoludur. Eğitim ve iletişim yoluyla, çalışanlar değişimin ihtiyacını ve mantığını kolaylıkla kavrayabilirler. Böylelikle değişimin kabul edilmesi kolaylaşabilir.

b) Katılım ve Dahil Olma: Değişimin dizaynı ve uygulanması sürecinin bazı noktalarında değişime direnen kişilerin katılımı bu direnmeyi engelleyebilir.

c) Basitleştirme ve Destek: Çalışanlara değişim süreciyle birlikte bazı becerilerin kazanılması için eğitim sağlama, uzun çabalarına karşılık dinlenme fırsatı sağlama veya onları dinlemek ve duygusal anlamda destek sağlamak değişime direnmeyi önlemek adına kolaylık sağlayacaktır.

d) Müzakere ve Anlaşma: Değişime direnen çalışanlara onları teşvik edecek yüksek maaş oranı veya erken emeklilik gibi maddi karşılıklar sağlamak da değişime direnmeyi ortadan kaldıracaktır.

e) Manipülasyon ve Kendi Safına Çekme: Değişime direniş gösteren çalışanlara değişim sürecinin yönetiminde önemli bir rol vermek örgütsel değişime direnmeyi ortadan kaldıracaktır. Böylelikle direniş gösterenlerin örgütsel değişim amacı taşıyan yönetimin safına katılımı sağlanabilir.

f) Baskı: Örgütsel değişime direnenleri meslekten çıkarılma, başka yere transfer, promosyon alamama gibi durumlarla açık veya kapalı bir şekilde baskı altına almak da örgütsel değişime direncin önün geçebilir. Ancak bu seçeneği kullanmak oldukça tehlikeli olabilir. Çünkü bu durumda çalışanlar değişime kaçınılmaz olarak tepki göstereceklerdir.

2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Sinizm; felsefe, din, psikoloji ve yönetim gibi birçok disiplinin konusu olduğu için çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmıştır. Her disiplin sinizmi farklı açılardan açıklamaya çalışmıştır. Bu nedenle sinizm ile ilgili birçok tanım ve açıklama bulunmaktadır (Helvacı, 2013).

2.2.1. Sinizmin Tanımı

Sinizm; idealizmin yok olmasına sebep olan ve olumsuz, düşmanca veya aşırı ayrılıkçı tepki içeren bir durumdur. Bu durum genellikle aşırı duygusal bitkinliğe karşı bir cevap olarak gelişir. Aynı zamanda sinizm insanlara adil olarak davranılmadığında da ortaya çıkabilir (Maslach ve Leiter, 2016). Sinizm; kuşkunun gerçeği sorguladığı ve sebepler karşısında duran güçlü bir kuşkuculuk türüdür. Sinizm, oldukça güçlü bir olumsuz tutumdur (Adorno ve diğerleri, 1950; Akt: Turner ve Valentine, 2001).

Sinizm; geri çekilme durumu, belirli bir duruma karşı gödsterilen güvensizlik, itaatsizlik veya kuşkuculuk durumudur. Sinizm aynı zamanda insanların kendi çıkarları doğrultusunda güdülendiği veya insanların önemsiz olduğuna olan bir inançtır (Vice, 2011).

Örgüt bünyesinde çalışan sinikler yönetimin kendilerine anlattıklarının doğruluğunu sorgularlar. Bununla birlikte sinikler şüphecilerden farklıdır. Bu yüzden sinizm ve kuşkuculuk kavramları birbirinden farklıdır (Kanter ve Mirvis, 1989).

2.2.2. Sinizmin Tarihçesi

Sinizm M.Ö. 4. yy.'a kadar giden Antik Yunan dönemine ait bir akımdır. Yunanca'da köpek anlamına gelen "Kyon" kelimesinden türemiş olan sinizm kavramı antik zamanda olumlu bir kavram olarak düşünülürken günümüzde ise olumsuz bir anlamda kullanılmaktadır. Antik sinizm akımının en önemli kişileri Antisthenes ve Sinoplu Diyojen'dir (Dean ve diğerleri, 1998; Laursen, 2009).

18. yy.'da, ilk kilise papazlarından Rönesans satiristlerine ve 17. yy. ahlak kuramcılarına kadar kişilerden elde edilen yazılarda zengin ve karmaşık sinizm geleneği görülebilmektedir. 18. yy. ortalarındaki sinizm anlayışı ansiklopedistlerin sosyal ve epistemolojik programlarıyla aynı hizaya getirilmesi ve araştırılması gereken yeniden yazılmış çelişkili yorumlar ve ifadelerden oluşmaktadır. 15. yy. ve 16. yy. ise sinizmin Avrupa'daki algılanışı ile ilgili önemli bir yere sahiptir. Bu yüzden sinizm üzerine ortaçağda yazılmış eserleri göz önüne almamak hata olabilir (Shea, 2010).

2.2.3. Örgütsel Sinizmin Tanımı

Örgütsel sinizm; inançlar, duygular ve davranışlar bağlamında işverene yönelik gösterilen olumsuz bir tutumdur. Bu nedenle örgütsel sinizm birçok kaynaktan ortaya çıkabilir. Örgütsel sinizm, iş yaşamının ayrılmaz parçaları olan örgütü ve çalışanları etkileyen önemli bir güçtür (James, 2005).

Örgütsel sinizm, çalışanların buldukları örgüte karşı besledikleri olumsuz bir durumdur. Çalışanlar, örgütleri içerisinde alınan kararlara karşı inanmama ve güvenmeme gibi asıl karakterlerini göstermedikleri negatif bir davranıştır (Helvacı ve Çetin, 2012). Örgütsel sinizm, çalışılan örgüte karşı çalışanın gösterdiği üç boyutlu olumsuz bir davranıştır. Birinci boyut, örgütün bütünlük eksikliği gösterdiğine dair inançtır. İkinci boyut, örgüte karşı gösterilen olumsuz bir duygudur. Üçüncü boyut, örgütün bu inanç ve duygu durumuna karşı tutarlılık gösterdiğini küçümsemeye yönelik davranışlara yönelmedir (Dean ve diğerleri, 1998).

2.2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar sırasıyla bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyuttur.

2.2.4.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu çalışanların içinde buldukları örgütün adaletten, dürüstlükten ve doğruluktan uzak olduğuna inanmalarınıdır. Bu boyuta sahip olan çalışanlar aynı zamanda örgütlerinin işleyişinin bütünsel bir yapıya sahip olmadığını ve örgüt içerisindeki ilişkilerin çıkar üzerine kurulu olduğunu savunurlar (O'Brien ve diğerleri, 2004; Stanley ve diğerleri, 2005; Urbany, 2005).

2.2.4.2. Duyuşsal Boyut

Duyuşsal boyut çalışanların örgütlerine karşı taşıdıkları öfke, utanç, nefret ve kızgınlık gibi duygusal tepkileri ifade etmektedir. Bu boyuta sahip olan sinikler aynı zamanda kötümser ve karamsar bir yapıya sahip olurlar (Dean ve diğerleri, 1998; Reicher ve diğerleri, 1997; Abraham, 2000).

2.2.4.3. Davranışsal Boyut

Davranışsal boyut çalışanın bilişsel boyut ve duyuşsal boyut dahilinde edinmiş olduğu olumsuz tutum ve duyguların davranışa dönüşmesini ifade etmektedir. Bu boyuta sahip olan sinikler örgüte yabancılaşma ve örgütten kaçma gibi davranışlar gösterebilmektedir (O'Brien ve diğerleri, 2004; Helvacı, 2015; Dean ve diğerleri, 1998).

2.2.5. Örgütsel Sinizmin Sebepleri

Örgütsel sinizm hem bireysel sebeplerden hem de örgütsel sebeplerden dolayı meydana gelebilir. Bireysel sebepler daha çok yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim, gelir ve medeni durum gibi durumlar olabilir. Aynı zamanda kişilik özellikleri de bireysel sebepler içerisinde yer alabilir. İçine kapanıklık, kuşkuculuk, karamsarlık veya obsesif-kompulsif kişilik bozukluğu gibi kişilik özellikleri örgütsel sinizme neden olan bireysel sebepler içerisinde yer alabilir. Örgütsel sebepler ise çalışanın örgütünden kaynaklanan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi, örgütsel adalet veya örgütsel politikaların etkili işlememesi gibi durumlardan meydana gelebilir (Ergen, 2015).

Çalışanlar tarafından gösterilen sinizm örgütsel adaletsizlik nedeniyle de ortaya çıkabilir. Böyle bir durumda yönetici örgütsel adalet ve adaletsizlikle ilgili çalışanların adalet ve adaletsizlikle ilgili çalışanların adalet ve adaletsizlikleri ile ilgili algılarını saptamalı ve adaletsizliğe neden olan faktörler ortaya çıkarmalıdır (Fitzgerald, 2002). Konaklı (2016)'ya göre sosyal aldanmazlık, içtenlik boyutları ve duygusal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin çalışanlarını dinlemesi, onlara içten olması ve onlara karşı duyarlı olmasının örgütsel sinizm üzerine etkisi olabilmektedir.

2.2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizm nedeniyle kuşku ve hayal kırıklıklarının içerisinde kökleşmiş güçlü negatif duygular memnuniyetsizliğe ve çalışma ortamından uzaklaşmaya iter. Siniklerin örgütlerin bütünlüklerinin olmayışı konusunda inancı onların toplum yanlısı davranış göstermesi ihtimalini azaltır. Bir işe başlama isteği enerji gerektirir. Bu enerji tükendiği zaman çalışma isteği sinizm ile yer değiştirir. Bu sinizm insanlara, iş arkadaşlarına ve denetmenlere de olabilir. Sinizm ile iş tatmini arasında ters ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla örgüt içerisinde çalışan sinikler gerekli olan ve istenen ekstra işlerden kaçınırlar. Bu nedenle örgütsel sinizmi azaltmayı hedefleyen yöneticilerin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini artırabilmesi muhtemeldir (Abraham, 2000; McCormack ve Cotter, 2013; Hochwarter ve diğerleri 2016; Volpe ve diğerleri, 2014).

Beklentisi karşılanmayan çalışanlar üzerinde de örgütsel sinizm görülebilir. Bunun sonucunda ise psikolojik sonuçlar ortaya çıkar. Depresyon, hayal kırıklığı ve çöküntü gibi

psikolojik bozukluklar meydana gelebilir. Çalışanların örgüte karşı kuşkucu olmaları, sözlerin tutulmaması, enerji tükenmesi, duyarsızlaşmaları ve başarılı olmadıklarına inanmaları tehlikeli sonuçlar doğurabilir. Örgütlerdeki sinik tutumlar bireylerde ve örgütlerde duygusal olarak yıpranma yaratır ve olumsuz etki oluşturur. Siniklerin örgütün etik olmayan isteklerine uyma ihtimali ise oldukça düşüktür. Yönetim tarafından sunulan etik olmayan birçok isteği reddedebilirler. Bu nedenle sinizm genel olarak olumsuz bir tutum olarak bilinse de burada olumlu bir sonucu görülebilmektedir (Kanter ve Mirvis, 1989; Ergen, 2015; Andersson ve Bateman, 1997).

Sinizm tanılandığında, direniş azaltıldığında veya yok edildiğinde çalışanların örgüte bağlılığı artacaktır. Bu ilişkilerin güvene dayalı olması durumunda çalışanlar örgüte kendilerini adamaya istekli olacaklar böylelikle çalışma ortamında dahiliyet, performans ve memnuniyet güçlenecektir (Grama ve Todericiu, 2016).

2.3. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SINIZMI

Gelişmekte olan örgütler için değişim önemli bir ilke olmaktadır. Örgütler, örgütsel çıktılarını daha iyi hâle getirmek için değişimi meydana getiren birçok yöntem benimsemektedir. Bu arada da tüm değişim sürecinde başarısızlık meydana getiren örgütsel değişim sinizmi ile de örgütler yüzleşmek zorunda kalabilmektedir (Imran ve diğerleri, 2016).

2.3.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Tanımı

Değişim sinizmi örgütsel değişim liderlerindeki inancın kaybolmasını ve tamamen veya açıkça başarılı olmayan geçmişteki değişimlere tepkiyi içerir. Değişim bünyesinde insan kaynakları göz önüne alındığında görünenler aslında olması gerektiği gibi değildir. Birçok çalışan değişim odaklı sinizm şeklinde değişime karşı direnç göstermektedir. Bu mesele ise çalışanların örgüt içerisinde bütünlük olmadığı inancı olarak tanımlanabilmektedir (Reichers ve diğerleri, 1997; Grama ve Todericiu, 2016; Bommer, ve diğerleri, 2005).

Örgütsel değişim sinizmi örgütsel değişimin başarısı konusunda kötümser olmayı ifade eder. Örgütsel değişim sinizmi, yönetimin örgütsel değişim konusunda bahsedilen veya ima edilen amaçlarına inançsızlıktır. Ayrıca örgütsel değişim sinizmi, değişimin faydasız olduğu ve değişimi gerçekleştirenlerin değişim programları konusunda başarısız olmalarını suçlamayı da içermektedir. Örgütsel sinizmin çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçları olduğundan örgütlerin örgütsel değişim programlarından faydalanabilmeleri için sinizmi etkili şekilde yönetmeleri gerekir (Wanous ve diğerleri, 2004; Stanley ve diğerleri, 2005; Rubin ve diğerleri, 2009; Brown ve Cregan, 2008; Choi, 2011).

2.3.2. Örgütsel Değişim Sinizminin Önemi

Örgütler sürekli olarak değişimi gerçekleştirme ihtiyacı ile yüzleşmektedir. Bu nedenle örgütler, çalışanların değişimle baş edebilme yeteneğine güvenmektedir. Ekonomik, teknolojik ve sosyal çevre gibi faktörler bu değişimleri uygulama konusunda daha çok dikkat çekmektedirler. Dolayısıyla ilgi çekmeye başlayan örgütsel değişime direncin muhtemel kaynağı da sinizm olmaktadır. Değişim sinizmi, örgütsel değişime direnişi de yordamaktadır. Çalışanlar yönetimin örgütsel değişimi söylenenden başka şekilde planladığına inanmaktadır. Örgütsel değişim ile alakalı örgütsel sinizm, değişim konusunda liderlere güvenin azaldığını veya değişim girişimlerinin açık olmadığı ve başarısız olacağı gibi tepkiler içermektedir. Örgütsel değişim sinizmi başarısız değişim çabalarına, başarısız değişim çabaları konusunda kötümserliğe ve değişim ajanlarının tembel ve yetersiz olduğuna dair tepkidir (Grama, 2013).

Örgütsel değişim, örgüt içerisinde çalışanlardan bağımsız olamaz. Örgüt içerisindeki çalışanların değişime karşı gösterdikleri direnç, onların gösterdiği sinik davranışlardan kaynaklanabilmektedir (Sezgin, Tolay ve Sürgevil, 2016). Örgütsel değişim çabası sürecinde çalışanların rızaları göz ardı edilemez. Onların razı olmaları sağlanmalı ve desteklenmelidir. Büyük bir örgüt içerisinde çalışanların genel olarak en az yüzde yirmisinin değişime istekli olduğu tahmin edilmektedir. Diğer yüzde yirmi ise değişime karşı olan gruptur. Geri kalan kısım ise çekimser düzeyde kalanlardır. Çekimser kalanlar ne değişimi desteklerler ne de değişime karşı dururlar. Sadece değişim konusunda emin değillerdir veya biraz kafaları karışıktır (Nilakant ve Ramnarayan, 2006).

Başarılı değişim gerçekleştiren örgütler bazı özellikler sergilerler. Bu örgütlerin en yüksek kademelerinde gözle görülür bir sorumluluk, takım çalışması ve değişimi destekleyen ortam, risk alabilme konusunda hatalara müsamaha, açık ve yapıcı iletişim ortamı ve örgütlerin yapısında esneklik mevcuttur. Esnek örgütler değişen durumlara karşılık verme ve uyum sağlama konusunda daha başarılı olurlar (Adair, 2003).

2.3.3. Örgütsel Değişim Sinizminin Sonuçları

Örgütsel değişim sinizmi, çalışanların örgütsel değişim sürecinde gösterdiği yaygın bir tepkidir. Alınan bilginin kalitesi, iş arkadaşlarına dönük sinizm ve yönetime güven değişim odaklı sinizme yol açabilir. Bunun sonucunda ise örgütsel değişime direnme başlar (Qian ve Daniels, 2008).

Çalışanlarda görülen değişim sinizmi, değişim girişimlerinin etkisini azaltabilecek istenmeyen bir sonuçtur. Bu nedenle insan kaynakları biriminin çalışanlardaki değişim sinizmi üzerine etkisi oldukça büyüktür. Örgüt içerisinde çalışanların değişime karşı sinizm seviyelerinin düşük olması durumunda çalışanlar insan kaynakları birimine karşı daha anlayışlı bir davranış içerisine girmektedirler. Tam tersi durumda ise çalışanlar insan kaynakları birimine karşı kapalı bir konuma gelebilmektedir. Bu yüzden insan kaynakları birimi stratejik değişim ajanı rolü üstlendiğinde çalışanların değişim sinizmi seviyesini azaltabilmektedir. Aynı şekilde insan kaynakları birimleri değişim gerçekleştirilebilmek için değişim ajanı olabilecek yeterliliklere sahip olmalıdır (Brown ve diğerleri, 2017).

Sinizminin örgütsel değişimin niceliğiyle karşılıklı bir ilişkisi bulunmaktadır. Sinizm düzeyi yüksek olan çalışanlar, sinizm düzeyi az olan çalışanlara göre değişimi düşük düzeyde kestirebilirler. Çalışanlarının motivasyonlarının örgütsel değişimi destekleme konusuyla da ilişkisi olabilir. Sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların değişim çabalarını desteklememesi veya engellemeye çalışması gibi durumlarda sinizm kendini gerçekleştiren kehanete dönüşebilir (Wanous ve diğerleri, 2000).

Yüksek düzeyde örgütsel değişim sinizmine sahip liderlerin örgütsel bağlılıkları zayıf olan ve değişim konusunda sinik olanları yönetmeleri daha çok muhtemeldir. Böylelikle liderlerin değişim konusundaki sinizmleri takipçilerine de geçmektedir. Olumlu değişimin mümkün olduğuna inanan liderlerin dönüşümcü liderlik davranışları göstermesi ve çalışanların tutumlarını pozitif yönde etkilemesi muhtemeldir. Tam aksine yüksek düzeyde değişim sinizmi gösteren liderlerin dönüşümcü liderlik davranışı göstermesi ve çalışanların gelişimini gerçekleştirmeleri de muhtemel değildir (Rubin ve diğerleri, 2009).

Zayıf değişim yönetimi değişime açık olma seviyesini en aza indirirken örgütsel değişim sinizmi seviyesini ise yükseltmektedir. Aynı şekilde örgütsel değişim sinizmi, örgütün değişime açık olma seviyesini en aza indirecektir. Başarılı değişim durumlarının çok olması örgütsel değişim sinizmini ters oranda etkilemektedir (Bordia ve diğerleri, 2011). Buna ilaveten örgütsel değişim sinizmi seviyesi yüksek olan liderlerin örgütsel değişim sinizmi seviyesi düşük olan liderlerle çalışma olasılığı oldukça düşüktür. Ayrıca örgütsel

değişim sinizmi düşük olan liderlerle, örgütsel değişim sinizmi seviyesi yüksek olan liderler bir araya geldiklerinde örgütsel değişim sinizmi seviyelerinde yükselme meydana gelmektedir (Bommer ve diğerleri, 2004).

2.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmini Önleme Yolları

Çalışanlar değişim mantığını anlamazlarsa ileride gerçekleşecek değişim tekliflerine karşı sinik bir tutum sergileyebilirler. Doğru ve hedefli adımlar atılmazsa bu durum çalışanların yeni değişim tekliflerini önemsiz olarak algılamalarına neden olacaktır (Connell ve Waring, 2002). Örgütsel değişim sinizmini önleme konusunda yönetim, çalışanların bilgiye ulaşmaları konusunda herkesin eşit fırsatlara sahip olduğu konusunda emin olmalıdır. Yönetim, iş ortamındaki tutumların çalışma arkadaşları tarafından etkilendiğini unutmamalıdır. Bu yüzden yönetim, değişim konusunda iş ortamındaki etkileşimin farkında olmalı ve güvensizlik ortamının bulunmasının örgütsel değişim sinizminin sebebi olduğunu bilmelidir (Caruth ve Caruth, 2013).

Eğer kısa sürede direnişe mücadele konusunda çalışanlarla değişimle ilgili iletişim başarısız olursa yönetim de çalışanların düşünceleri doğrultusunda sinikleşmeye başlar. Böyle olması durumunda yönetim çalışanların sinizm düzeyini ve direnmesini daha da güçlendirecek çalışmalar yapabilir. Bu döngü ise bu şekilde devam eder gider. Bunu önlemek için yönetimin belli stratejiler ele alması gerekmektedir. Örnek olarak elde edilecek sıkıntıların değişim araçlarına bağlantılı olduğu konusunda çalışanlar güdülenebilir. Yönetimin samimiyeti konusunda çalışanlar güdülendiğinde çalışanlardan destek kolaylıkla sağlanabilir (Stanley ve diğerleri, 2005).

Rekabetin bulunduğu ortamda örgütlerin değişim dinamiklerine ayak uydurması gerekmektedir. Örgüt içerisinde çalışanların değişim sürecinde bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir. Ancak değişim sürecine gösterilen direncin kaynağı çalışanların sinik tutumlarından ortaya çıkmaktadır. Örgüt içerisindeki değişim sorumlularının çalışanların beklentilerini ortaya çıkarmalı ve bunları karşılamaları değişime direncin ortaya çıkmasını engelleyebilir. Aynı şekilde eğer örgütsel değişim sinizmi çalışanlar tarafından öğrenilmiş bir tutum ise yönetimin uygulayacağı etkili bir iletişim bu olumsuz tutumları azaltabilir. Böylelikle örgütsel değişim sinizmi önlenir (Sezgin ve diğerleri, 2016).

Örgütsel değişim sinizmini yönetmek zamanında uygun ve güvenilir bilgi sağlamayı içerir. Sinizm, meydana gelen hataları kabullenerek, özür dileyerek veya hızla düzeltici çalışmalar yaparak en aza indirilebilir. Yöneticilerin kullanacağı, çalışanların değişim algılarını ve hislerini farkına varmasını sağlayan iki yönlü iletişim bunun başarılmasında kritik öneme sahiptir. Sinizm, değişim sürecinin yanısıra örgütsel bağlılık ve davranış gibi durumlar için de sakıncalıdır (Reichers ve diğerleri, 1997).

Örgütsel değişim sinizminin ortaya çıkmasını engellemek ve örgütsel değişimin başarıyla gerçekleşmesi için bazı çalışmaların yapılması gerekir. Değişim süresince çalışanlara gösterecekleri çalışma şartları açıkça anlatılmalıdır. Değişim gerçekleşirken yeni kurallar gerçekleştirmeli ve aynı zamanda roller ve sorumluluklar yeni gereksinimler doğrultusunda güncellenmelidir. Örgüt yöneticileri çalışanlara anlık ve faydalı bilgileri sağlayabilmelidir. Liderlerin; yaratıcılık, problem çözme, sürekli gelişim ve takım etkililiği gibi konularda yeterli becerilere de sahip olmalıdır (Moran ve Brightman, 2000).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bağlılık kavramı, bireyin bir başka kişiye gösterdiği sadakati ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise çalışanın içinde bulunduğu örgüte karşı göstermiş olduğu sadakati tanımlar.

2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Örgütsel bağlılık bireyin duygusunun ve hissinin gruba bağlanması olarak tanımlanmaktadır. Amaçlara, değerlere ve örgüte duygusal şekilde bağlanmak da örgütsel bağlılık olarak bilinir. Aynı zamanda örgütsel bağlılık, bireyin örgüt içerisine dahil olması ve özdeşleşmesinin örgütte güçlü olarak var olmasıdır (Kanter, 1968; Buchanan, 1974; Porter ve diğerleri, 1974). Örgütsel bağlılık, örgütsel amaçları ve değerleri içselleştirmeyi sağlayan ve örgüt içerisindeki bireyler tarafından hissedilen fizyolojik bir ilgidir (O'Reilly & Chatman, 1986). Tanım olarak örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne yönelik gösterdiği his ve tutumlardır. Örgütsel bağlılık tanımı, iş doyumuna göre daha geneldir. Çünkü çalışanın gösterdiği örgütsel bağlılık hem örgüte hem de işe yöneliktir (Güney, 2007).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığın belirleyicileri incelendiğinde üç kategori ortaya çıkmaktadır. Bunlar bireysel özellikler, mesleki özellikler ve çalışma deneyimleridir. Bireysel özellikler; yaş, eğitim veya başarı ihtiyacı gibi değişkenlerden oluşmaktadır. Mesleki özellikler ise görevin tanımı, zorunlu olmayan etkileşim ve geribildirim gibi meslekle alakalı tanımlamalardır. Çalışma deneyimleri ise örgütsel güvenilirlik, grupsal tutumlar ve personel yer değiştirmesi gibi durumları ifade etmektedir (Steers, 1977).

Örgütsel bağlılık, sistem içerisindeki üyelerin bir bütün olarak ilişkisini ifade eder. Çalışanın örgüte bağlılık gücünü iki genel faktör etkilemektedir. Bunlardan birincisi çalışanın aldığı ödüller ikincisi ise çalışanın elde ettiği deneyimlerdir. Eğer kişi hak ettiği ödülü alamadığını düşünürse ya örgütten ayrılır ya da farklı bir örgüte üye olur. Tam tersine aradığı ödülün sağlanması durumunda örgüte bağlılık güçlenecektir. Aynı şekilde çalışan ödülü almak için daha zorlu şartları ve deneyimleri atladıkça örgütsel bağlılığı daha da güçlenecektir (Grusky, 1966). Liderler ve iş arkadaşları tarafından sağlanan bireysel destek örgütsel bağlılığı oldukça etkilemektedir. Bu nedenle daha özgül yönetim eylemleri,

çalışanların farklı ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda ele alınmalıdır (Miedaner ve diğerleri, 2018).

2.4.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık bazı yaklaşımların açısından da tanımlanmıştır. Bu yaklaşımlar iki tanedir. Birincisi tek boyutlu yaklaşım ve ikincisi ise çok boyutlu yaklaşımdır.

2.4.3.1. Tek Boyutlu Yaklaşım

Tek boyutlu yaklaşımın açıklamasına göre, örgütsel bağlılık örgütün bütün yapısına yöneliktir. Örgüt tektir ve aynı türden bir bütün olarak ele alınır. Örgüt her ne kadar farklı yapılardan da oluşsa tek boyutlu yaklaşım, çalışanın örgütün farklı yapılarına örgütsel bağlılık göstermesine önem vermemektedir. Örgüte bağlılığı maliyet, sorumluluk veya istek gibi bileşenlerden birisi etkiler (Güçlü, 2006).

2.4.3.2. Çok Boyutlu Yaklaşım

Çok boyutlu yaklaşıma göre örgüt farklı yapılardan meydana gelir. Çalışan ise örgütte farklı olan her yapıya farklı örgütsel bağlılık sergiler. Örgütsel bağlılığı maliyet, sorumluluk veya istek gibi bileşenlerden hepsi etkiler (Güçlü, 2006).

2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık kavramı, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkinin esas noktasıdır. Örgüt ve çalışan arasında gerçekleşen iletişim ve bu iletişimden doğan etkileşimi ifade eder. Çalışanların örgütlerine olan memnuniyetsizliği göz önüne alınırsa bu sorunun giderilmesi örgütler için önemli bir hâle dönüşecektir. Çalışanın bir örgüte bağlılığı bazı davranışların göstergesidir. Bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüt içinde kalma ve örgütsel hedeflere ulaşma noktasında çalışma göstermesi daha muhtemeldir. Örgütsel bağlılık kavramı hem yöneticilerin hem de davranış bilimcilerin konusudur. Bağlılık konusunda yüksek bir bilgi

anlayışı da psikolojik süreçlerin doğasını anlama noktasında yardımcı olacaktır (Güllüoğlu, 2011; Mowday ve diğerleri, 2013).

Örgütsel bağlılık kavramı hem çalışanlar hem de örgütler için önemli bir kavramdır. Çalışanlar açısından örgüte bağlılık özsaygı değerinin artırır böylelikle hayatın anlamına değer katar. Örgütler açısından örgütsel olarak bağlı çalışanlar yüksek performans ile düşük fire gerçekleşir. Aynı zamanda işe gelmeme düzeyi de azalır (Mowday, 1998).

Örgütsel bağlılığı güçlendirmek ve yüksek seviyede devam ettirmek çalışanların çalışma davranışlarını olumlu şekilde etkiler. Yüksek seviyede bağlılık yaratmak ve devam ettirmek için sosyalleşme taktiklerine daha fazla önem verilmelidir. Sosyalleşme taktikleri; örgüt içerisinde adaleti, araçsal ödül sistemlerini ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak örgütsel görevleri vurgulamalıdır. Bu tür bir yaklaşım çalışanların güçlü ve derin bir bağlılık oluşturması için önemli bir başlangıç noktası olacaktır (Cohen, 2007).

Örgütsel bağlılığın en önemli avantajı örgüte olan devamlılığın var olmasını sağlamak için insan kaynağından en üst düzeyde faydalanılmasını sağlamasıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların performansları, motivasyonları ve iş tatminleri oldukça yüksek seviyede olacaktır. Bu nedenle örgütsel bağlılık örgütün işlevselliği açısından oldukça önemlidir. Ayrıca örgütsel bağlılık ile işten ayrılma ve düşük performans durumları birbirleri ile ters ilişkilidir. İnsan kaynakları uygulamacıları bu durumdan nasıl üst düzeyde yararlanabileceklerinin cevabını aramalıdır. Kariyer geliştirme programları, ücretlendirme, terfi, personel alımı ve yerleştirme programlarının geliştirilmesi gibi insan kaynakları uygulamaları çalışanların örgütsel bağlılığını etkilemektedir. Aynı zamanda bu insan kaynakları uygulamaları çalışanlar açısından adaletli olmalıdır. Örgütün verimliliğini artırmak isteyen yöneticiler bu durumları göz önüne almalıdır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri çeşitli uygulamalar, araçlar ve stratejilerle desteklenmeli ve örgütün insan kaynakları yönetim politikası geliştirilmelidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012).

2.4.5. Örgütsel Bağlılık ve Kültür İlişkisi

Örgütsel bağlılık ve kültür birbiri ile ilişkilidir. Ancak her ikisi de farklı kavramlardır. Örgütsel bağlılık ve kültür incelendiğinde şu farklar ve benzerlikler görülmektedir (Ades ve diğerleri, 2016):

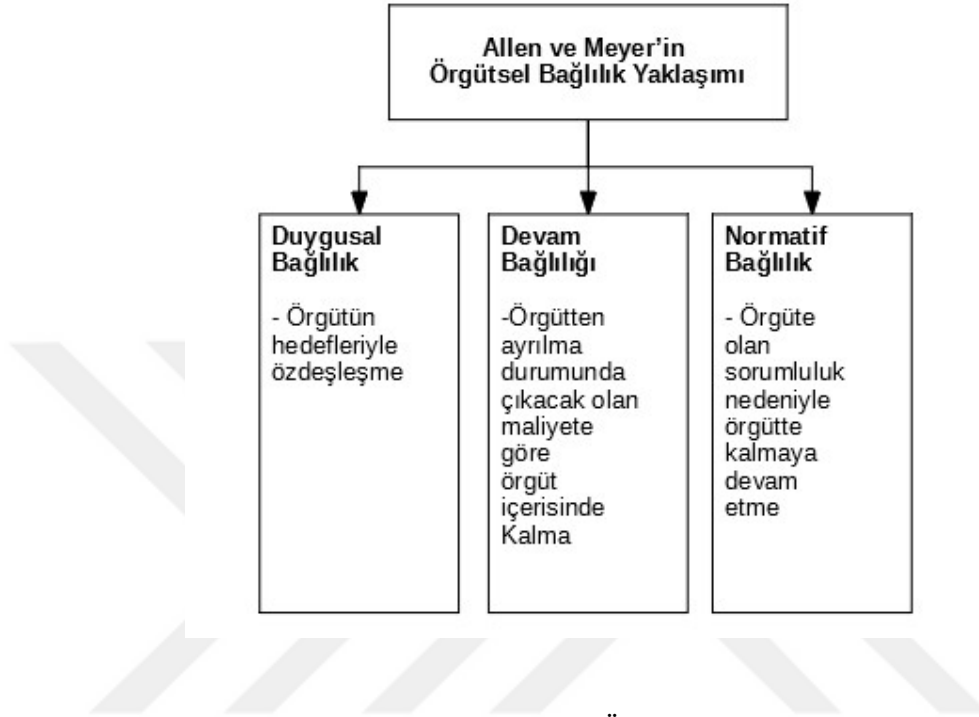
- 1) Bağlılık bir tercih veya seçimdir. Kültür ise çevreden gelir.
- 2) Bağlılık eylemlerle ölçülür. Gösterilen olumlu ve uygun eylemler bağlılığı gösterir. Olumsuz eylemler ise bağlılığın eksik olduğunu gösterir. Kültür ise eylemlerin sonucunda oluşur. Gösterilen olumlu ve uygun eylemler tanımlanır ve ödüllendirilir.
- 3) Bağlılık kültürün oluşmasında önemli bir içeriktir. Kültür, bağlılık olmadan devamını sağlayamaz.
- 4) Bağlılık etkilenir. Kültür ise tanımlanır.
- 5) Hem bağlılık hem de kültür eylemlerin ölçülmesinin yanı sıra örgüt üyelerinin iletişimini gerektirir.

2.4.6. Örgütsel Bağlılık Modelleri

Bu bölümde üç örgütsel bağlılık modeli ele alınmıştır. Bu modeller sırasıyla Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımı, O'reilly ve Chatman'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı ve Kanter'in örgütsel bağlılık yaklaşımıdır.

2.4.6.1. Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık üç farklı bileşenden meydana gelir. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Şekil 4'de örgütsel bağlılığın bileşenleri özetlenmiştir.



Şekil 4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

a) Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanın örgütiyle duygusal açıdan özdeşleşmesini ifade eder. Örgütiyle duygusal bağlılık gösteren çalışanlar örgütün hedefleriyle özdeşleşir ve örgütün bir parçası olmaya çalışır (Meyer ve Allen, 1991). Duygusal bağlılık çeşitli faktörlerden etkilenir ve bunlar tutumsal kaynaklıdır. Tutumlar davranışların öncülleri olduğu için duygusal bağlılık bazı tutumsal faktörlerden de etkilenir. İlham ve ümit verici gibi belli liderlik davranışları çalışanlar arasında yüksek düzeyde duygusal örgütsel bağlılık ortaya çıkarırken suiistimale başvuran denetçiler ve sıkıntılı örgütsel iklim ortamı daha düşük bir duygusal örgütsel bağlılığa neden olmaktadır. (Gürbüz, 2006; Morrow, 2011).

Duygusal bağlılık taşıyan çalışanlar çevresine duygusal tepkiler sergiler. Çalışanlar; iş arkadaşlarına, işe ve mesleğe bağlılıktan doyum elde ederler. Bazı araştırmacı ve yazarlara göre duygusal bağlılık bileşeni “tutumsal bağlılık” olarak da adlandırılmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990; Balay, 2000). Duygusal bağlılık çeşitli faktörleri içermektedir. Bu faktörler; işin zorluğu, görevin niteliği, amacın netliği, amacın zorluğu, yönetimin açık oluşu, arkadaş ilişkileri, örgüte güvenirlilik, eşitlik, bireysel önem, geri dönüt ve katılımdır (Allen ve Meyer, 1990).

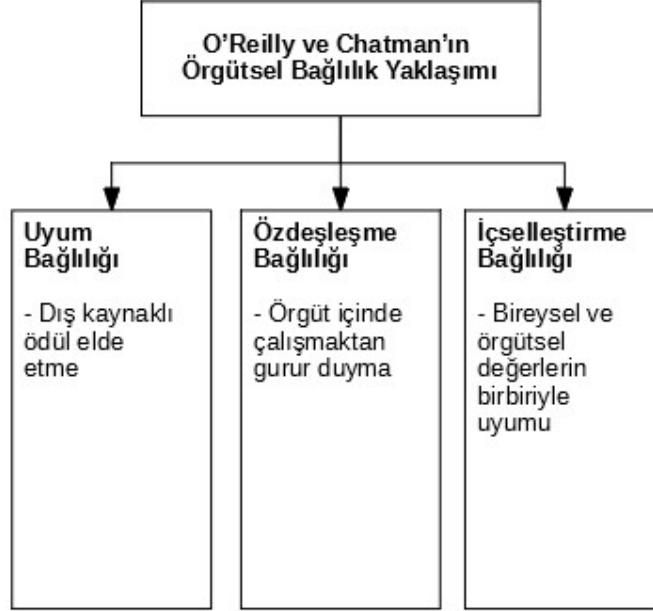
b) Devam Bağlılığı: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyet durumuna göre örgüte bağlılığının devam etmesidir. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyeti hesaplar. İş fırsatının azlığı konusu da devam bağlılığını etkileyen faktördür (Meyer ve Allen, 1991; İnce ve Gül, 2005). Bu bağlılık türü “hesapçı bağlılık” olarak da bilinmektedir. Çalışanın örgütünde geçirdiği süre, maddi gelirden elde edilen doyum ve yükselme arzusu devam bağlılığı ile alakalıdır. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyet oldukça yüksektir. Çalışanın yetenekleri, eğitimi, yaptığı yatırımlar ve emeklilik ikramiyesi gibi durumlar devam bağlılığını etkileyen faktörlerdendir (Mathieu ve Zajac, 1990; Allen ve Meyer, 1990; Balay, 2000)

c) Normatif Bağlılık: Çalışanın örgüte devam etmesi için duyduğu sorumluluk doğrultusunda hissettiği zorunluluk ile ilgili bağlılıktır. Yüksek seviyedeki normatif bağlılığa sahip çalışanlar örgütte kalma zorunluluğu hissederler. Çalışanların normatif bağlılığının yüksek olması durumunda çalışanlar örgütte çalışmayı kendi görevleri gibi görür (Meyer ve Allen, 1991; Uyguç ve Çımrın, 2013). Normatif bağlılık, çalışanın örgütü içerisindeki kültür ve iletişim ile meydana gelir. Böylelikle çalışanlar örgütün normlarını ve değerlerini benimseyerek içselleştirirler (Mathieu ve Zajac, 1990; Ergen, 2015).

Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık çalışanların elde tutulması ile ilişkilidir. Bağlılığın her bir bileşeni çalışanların işten ayrılma niyetleri ile ters ilişkilidir. Bir çalışan duygusal olarak örgütüne bağlı ise örgütüne karşı daha yüksek bir bağlılığa sahip olacaktır. Devam bağlılığında ise çalışanın örgütünde kalma isteği onun örgütten ayrıldıktan sonra oluşacak maliyetin çok yüksek olacağı durumudur. Örgütlerine çok fazla yatırım yaparlar ve ayrıldıkları zaman bunun tamamen yok olacağını düşünebilirler. Normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar ise çalıştıkları örgüte karşı bir zorunluluk hissine sahiptirler. Normatif bağlılık; iş performansını, iş devamı ve örgütsel vatandaşlığı pozitif yönde etkilemektedir (Meyer ve Allen, 1997).

2.4.6.2. O'Reilly ve Chatman Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılık üç boyuta sahiptir. Bu boyutlar; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur. Şekil 5'te bu üç boyut özetlenmiştir.



Şekil 5. O'Reilly ve Chatman Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

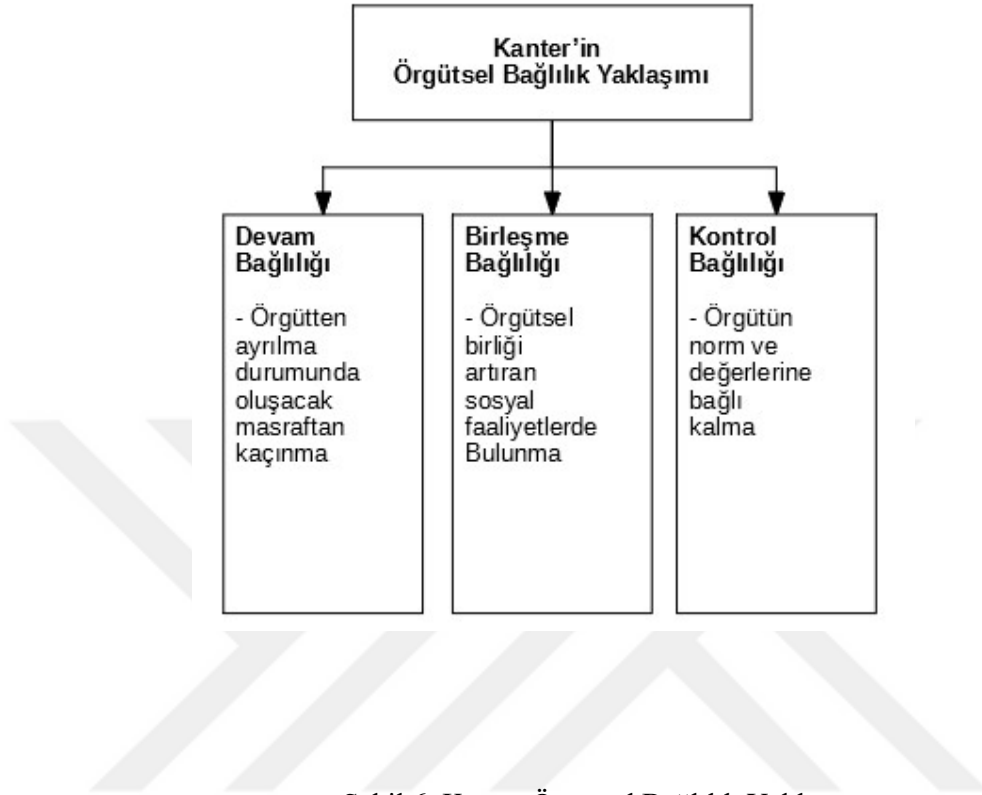
a) Uyum Bağlılığı: Uyum bağlılığı dış kaynaklı ödüle dayalı psikolojik bir bağlılıktır. Bu bağlılık boyutuna sahip olanlar ödül arayışı içinde olurlar ve cezadan kaçma davranışı da gösterebilirler. Ayrıca olumlu ve toplum yanlısı davranış göstermezler. Uyum bağlılığı gösterenler bir örgütün parçası olma konusuna çok niyetli değillerdir ve iş rolüne psikolojik anlamda girerler. Uyum bağlılığı gösteren çalışanlar örgütün değişim çabalarına karşı endişe gösterirler. Bunun sebebi ise onların yeni örgütsel değerleri paylaşmak istememeleri ve değişim sürecinin bir parçası olmak istememeleridir. Yeni işe başlamış olan çalışanlar uzun süre çalışan kadrodakilere göre daha çok uyum bağlılığına sahiptir (Durkin ve Bennett, 1999; O'Reilly ve Chatman, 1986; Buchanan, 1974).

b) Özdeşleşme Bağlılığı: Özdeşleşme bağlılığı, çalışanın örgüt içerisindeki çalışmasından duyduğu gururun derecesidir. Özdeşleşme bağlılığına sahip olan çalışanlar örgütün önemli bir işi başarıyla yaptığı hissine sahiptirler. Özdeşleşme bağlılığına sahip olan çalışanlar, örgüte bağlanır ve yakınlık gösterir. Özdeşleşme bağlılığı çalışanın performansını, güdülenmesini, eş zamanlı katkısını ve bunlarla ilişkili sonuçları içerir. Özdeşleşme bağlılığına sahip olan çalışanlar para, kıdem ve daha iyi çalışma koşulları gibi çikarsal durumlar aramazlar (Balfour ve Wechsler, 1996; Buchanan, 1974; Brown, 1969).

c) İçselleştirme Bağlılığı: İçselleştirme bağlılığı, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumu ifade etmektedir. Bireysel ve örgütsel değerler üzerine kurulu içselleştirme bağlılığına sahip olan çalışanlar örgüt içerisinde kalmaya ve devam etmeye daha çok isteklidir aynı zamanda örgütün hedef ve değerlerini kendilerininmiş gibi benimserler. İçselleştirme bağlılığı personelin ayrılma durumu ile ters ilişkilidir. İçselleştirme bağlılığı ne kadar yüksek olursa çalışanın toplum yanlısı davranışı o kadar güçlenir. İçselleştirme bağlılığına sahip çalışanlar buldukları örgütleri için zaman, çaba ve para harcarlar (O'Reilly & Chatman, 1986; Buchanan, 1974).

2.4.6.3. Kanter Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter'e göre örgütsel bağlılık üç yapıya sahiptir. Bunlar devam bağlılığı, birleşme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır. Bu bağlılık yaklaşımı Şekil 6'da özetlenmiştir.



Şekil 6. Kanter Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

a) Devam Bağlılığı: Çalışanlar örgütün devamı için kendilerini adarlar çünkü çalışanlar örgütten ayrıldıklarında olacak masraf ve ararın örgüt içerisinde devam etmekten daha fazla olacağını düşünmektedirler. Çalışanlar örgüt için fedakârlık gösterdikleri zaman örgütün devamlılığına daha çok önem verir (Kanter, 1968).

b) Birleşme Bağlılığı: Birleşme bağlılığı çalışanların örgüt bünyesindeki sosyal ilişkilere yönelik bağlılığını ifade etmektedir. Birleşme bağlılığına sahip olan çalışanlar örgüt için gerçekleştirilen sosyal faaliyetlere aktif olarak katılırlar. Ayrıca çalışanların örgütlerine ait olan kıyafet giymesi, rozet takması veya arma bulundurması onların birleşme bağlılığını üst düzeye çıkaracaktır (Kanter, 1968; Akalın, 2006).

c) Kontrol Bağlılığı: Kontrol bağlılığına sahip olan çalışanlar örgütün norm ve kurallarına bağlıdırlar. Kontrol bağlılığına sahip olan çalışanlara göre örgüte ait olan norm ve değerler bireyleri doğru yola yönlendirmektedir. Ayrıca çalışanlar kendilerine ait değerleri örgütün değerlerine göre yeniden şekillendirebilir (Kanter, 1968; Akalın, 2006).

2.4.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığı yüksek olanlar çalıştığı örgüt içerisinde kendini önemli olarak algılayan ve örgütün amaçları doğrultusunda var olan sınırlı kaynakları kullanarak başarı elde etmeye çalışır. Bu nedenle örgüt içerisinde çalışanları motive edecek faktörler tespit edilmeli ve örgütsel verimliliğin kendiliğinden gerçekleşmesi sağlanmalıdır. Çalışanlar kendilerini örgütlerine bağladıkları takdirde hem ekonomik hem de psikolojik ödüller alabilecektir. Çalışanların örgütlerine bağlılıkları düşük ise bu toplum yapısına da olumsuz olarak yansacaktır. Örgütler; çalışanların refahlarına, ihtiyaçlarına ve fikirlerine önem göstererek onların bağlılıklarını artırabilecektir (Güney, 2007).

Örgüt içerisinde çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça verilen hizmetin kalitesi yükselir. Böylelikle çalışanlar özel olarak örgütlerine aynı zamanda topluma önemli bir fayda sağlamış olacaktır (Özcan ve diğerleri 2016). Örgüt içerisinde örgütsel bağlılık oluşturulduğunda birçok faydalı sonuçlar da beraberinde gelecektir. Çalışanlar arasında örgütsel bağlılığın sağlanması durumunda çalışanların örgüt bünyesinde uzun süre kalması, daha iyi performans göstermesi ve iş ortamına katılımı ihtimali daha da çok artmaktadır. Buna ilaveten çalışanların katılımı, iş ortamının durumu ve örgütsel öğrenme gibi durumların da örgütsel bağlılık üzerine pozitif bir etkisi bulunmaktadır (Hanaysha, 2016; Chughtai ve Zafar, 2006).

Düşük seviyedeki örgütsel bağlılık hem birey hem de örgüt açısından işlevsel değildir. Örgüt, sabit ve sadık olmayan iş gücü nedeniyle sıkıntı çekerken bireyin kariyer gelişimi olumsuz olarak etkilenebilir. Düşük seviyedeki bağlılığın en önemli yanlarından birisi de memnuniyetsiz çalışanlara uygun iş ortamları bulmaları konusunda fırsat sağlamasıdır. Orta düzeydeki bağlılık seviyesinin getirdiği avantaj, dezavantajların üstündedir. İş gücü daha tutarlı ve yaptığı işten memnundur. Bireyler örgütün gerektirdiği durumlara ve davranışsal ortamlara kolaylıkla alışabilmektedir. Böyle durumlarda bireylerin ihtiyaçları ve örgütün ihtiyaçları dengelenebilmektedir. Ancak orta düzeyde bağlılık gösterenler yüksek düzeyde bağlılık gösterenlere göre kariyerlerinde daha yavaş ilerler. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar kariyerlerinde hızla ilerler ve örgütsel ihtiyaçlar kolay ve hızlı şekilde karşılanır. Bireysel başarı ile birlikte örgütsel başarı da yükselmektedir. Ancak, yüksek örgütsel bağlılığa sahip olanlar kişisel, ailesel ve sosyal açıdan bazı sıkıntılar da yaşayabilirler (Randall, 1987).

3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde örgütsel değişim sinizmi ve örgütsel bağlılık konularının ele alınmış olduğu çalışmalara yer verilmiştir.

3.1. Yurt İçinde Yapılmış Araştırmalar

Ergen (2015) tarafından Ankara’da yapılmış olan çalışmada öğretmenlerin sinizm ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Bu araştırmada toplam 406 öğretmen yer almıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Okan (2018) tarafından yapılmış olan çalışmada akademisyenlerin sinizm ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Batman Üniversitesi bünyesinde çalışan toplam 205 akademisyen bu araştırmada yer almıştır. Yapılan araştırmanın sonucuna göre sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Doğaç (2018) tarafından yapılmış olan çalışmada Van ilindeki mevcut konaklama işletmeleri ele alınmıştır. Bu işletmelerde çalışan 259 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Çakar (2017) tarafından yapılmış olan çalışmada Burdur’da çalışan 703 ilkokul öğretmeni yer almıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin bağlılık üzerine etkisi ele alınmıştır. Araştırma sonucuna göre sinizm ile bağlılık arasında negatif bir etkileşim mevcuttur. Sinizm düzeyi yükseldikçe bağlılık azalmaktadır.

Açıkgöz (2016) tarafından yapılmış olan araştırmada İstanbul’daki otel çalışanları yer almıştır. Bu araştırmanın amacı otel çalışanlarının örgütsel bağlılık ile sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırma sonucuna göre örgütsel sinizmin ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarında negatif ilişkiler saptanmıştır.

Yüksel (2015) tarafından Manisa ilinin Akhisar ilçesinde yapılmış olan araştırmada 316 ilkökul ve ortaokul öğretmeni yer almıştır. Araştırmanın amacı örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın sonucuna göre negatif, orta düzeyde ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Çanak (2014) tarafından yapılmış olan araştırmada 359 okul yöneticisi ele alınmış ve okul yöneticilerinin sinizm ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucuna sinizm ile bağlılık arasında düşük ancak negatif bir korelasyon saptanmıştır.

Ahmedi (2014) tarafından Atatürk Üniversitesi'nde yapılmış olan çalışmanın amacı üniversite bünyesinde çalışan idari personelin sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Araştırma sonucuna göre sinizm ve örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki mevcuttur.

Özcan (2013) tarafından yapılmış olan çalışmada Antalya'da özel hastanede çalışan 100 kişi ele alınmıştır. Araştırmanın amacı sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki mevcuttur.

Kılıç (2011) tarafından yapılmış olan araştırmada Ankara'da çalışan öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Araştırmada 403 öğretmen yer almıştır. Araştırma sonucuna göre sinizm ve örgütsel bağlılık arasında zayıf negatif bir ilişki bulunmuştur.

3.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Reichers ve diğerleri (1997) yaptıkları çalışmada değişim konusundaki sinizmin bağlılık, memnuniyet ve çalışanların motivasyonları üzerine olumsuz etkisi bulunduğunu saptamışlardır. Barton ve Ambrosini (2013) ise çalışmalarında örgütsel strateji oluşturmada önemli faktörler olan orta düzey yöneticilere odaklanmıştır. Stratejistlerin faaliyetlerinin arkasında yatanları belirlemek ve insan kaynakları yöneticilerine başarılı değişimi artırma ve örgütsel değişim sinizmini azaltma konusunda öneriler de bulunmak için orta düzey yöneticilerin strateji bağlılıkları araştırılmıştır. Çalışma sonucunda yeni stratejinin veya stratejik yönelimin başarısızlığı çalışanların stratejiye bağlılığı ve örgütün stratejik amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli davranışları benimsemek noktasında gösterdiği direnç veya yetersizlik olarak saptanmıştır.

Nagar (2012) yaptığı çalışmada çalışanların artırılmış iş tatmininin örgütlerine karşı bağlılıkları üzerine etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda tükenmişliğin üç boyutu olan duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı ve duygusal bitkinlik düşük iş tatminine neden olmaktadır. Yüksek iş tatmini örgütsel bağlılıkta artışı sağlar. İş tatmini açısından kadınlar, erkeklere göre daha yüksek iş tatminine sahiptir. Ayrıca kadınlar erkek meslektaşlarına göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahiptirler. Bernerth ve diğerleri (2016) çalışmalarında prosedürel ve etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmi yordadığını tespit etmiştir. Her adalet türü değişime bağlılığı yordamakta ve sinizm ile etkileşim içerisinde bulunmaktadır.

Wanous, Reichers ve Austin (2000) tarafından otomotiv sanayisinde çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada örgütsel değişim sinizminin düşük örgütsel bağlılığa ve örgüt içerisinde çalışanlar arasında çok fazla şikayete sebep olduğu saptanmıştır. Turner ve Valentine (2001) tarafından satış personeli üzerinde yapılmış olan çalışmada örgütsel sinizmin çalışanlar arasında örgütsel güveni azalttığı bu nedenle örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ters ilişkinin varlığı saptanmıştır. O'Leary (2003) tarafından gazete çalışanları arasında yapılmış olan çalışmada adaletsizlik algısının örgütsel sinizm ile ilişkili olduğu bunun sonucunda ise örgüt içinde çalışanlarda yabancılaşma ve bağlılık eksikliği bulunmuştur. Urbany (2005) tarafından yapılmış olan çalışmada örgüt içerisinde yöneticiler tarafından örgütün değerlerine gösterilen tutarsızlığın sinizmi ve düşük bağlılığı ortaya çıkardığı bulunmuştur.

Liegman (2015) tarafından yapılmış olan araştırmada çalışanların sahip oldukları örgütsel değişim sinizmi düzeyleri; değişime bağlılığı, normatif bağlılığı ve örgütsel desteği negatif düzeyde etkilemektedir. Aynı Şekilde rgtsel değişim sinizmi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında da negatif bir ilişki mevcuttur. Rubin ve diğerlerine (2009) göre örgütsel değişim sinizmi hem örgüt liderlerinin hem de örgüt içerisinde çalışanların örgütsel bağlılıkları ile negatif düzeyde ilişki içerisindedir.



3. BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölüm içerisinde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı ile verilerin analizi hakkında bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli:

Bu araştırmada Denizli sınırları içerisindeki okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamak amaçlanmıştır. Bu nedenle bu çalışmada ilişki model deseni kullanılmıştır. Değişkenler arasında ilişkinin saptanmaya çalışıldığı model ilişki model olarak adlandırılır (Karasar, 2004).

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılı Denizli merkezdeki (Merkezefendi ve Pamukkale merkez ilçeleri) temel eğitim düzeyindeki ilköğretim ve ortaokullarda çalışan 3591 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise toplam 352 katılımcı oluşturmaktadır. Örneklem seçilirken kuramsal örneklem büyüklüğü çizelgesi ele alınmıştır. %95'lik güven düzeyinde uygun örneklem büyüklüğü için en az 300 öğretmen tespit edilmiştir. Örneklem basit tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Örnekleme; cinsiyet bakımından 142 (%40.3) kadın ve 210 (%59.7) erkek katılımcı, alan bakımından 131 (%37.2) sınıf öğretmeni ve 221 (%62.8) branş öğretmeni katılımcı, kıdem bakımından 72 tane (%20.5) 1-5 yıl arası, 109 tane (%31) 6-10 yıl arası, 52 tane (%14.8) 11-15 yıl arası, 55 tane (%15.6) 16-20 yıl arası ve 64 tane (%18.2) tane 21 yıl ve üzeri katılımcı oluşturmaktadır. Ayrıca örneklem içerisinde öğrenim durumu bakımından 16 (%4.5) ön lisans, 296 (%84.1) lisans, 38 (%10.8) yüksek lisans ve 2 tane (%0.6) doktora mezunu katılımcı bulunmaktadır. Örneklem içerisinde bulunduğu okulda çalışma süresi bakımından 263 tane (%74.7) 1-5 yıl arası, 56 tane (%15.9) 6-10 yıl arası, 20 tane (%5.7) 11-15 yıl arası, 11 tane (%3.1) 16-20 yıl arası, 2 tane de (%0.6) 21 yıl ve üzeri çalışmış olan katılımcılar mevcuttur. Araştırmadaki katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3.1'de sunulmuştur.

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=352)

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	142	40.3
	Erkek	210	59.7
	Toplam	352	100
Alan	Sınıf Öğretmeni	131	37.2
	Branş Öğretmeni	221	62.8
	Toplam	352	100
Kıdem	1-5 Yıl	72	20.5
	6-10 Yıl	109	31
	11-15 Yıl	52	14.8
	16-20 Yıl	55	15.6
	21 Yıl ve Üzeri	64	18.2
	Toplam	352	100
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	16	4.5
	Lisans	296	84.1
	Yüksek Lisans	38	10.8
	Doktora	2	0.6
	Toplam	352	100
Bulunduğu Okulda Çalışma Süresi	1-5 Yıl	263	74.7
	6-10 Yıl	56	15.9
	11-15 Yıl	20	5.7
	16-20 Yıl	11	3.1
	21 Yıl ve Üzeri	2	0.6
	Toplam	352	100

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırma için kullanılan ölçek üç bölüme sahiptir. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerinden oluşan demografik özellikler yer almaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi seviyelerini ölçmek için örgütsel değişim sinizmi ölçeği bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık seviyelerini ölçmek için örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır.

Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği: Örgütsel değişim sinizmi ölçeği Helvacı ve Çavdar (2017) tarafından geliştirilmiştir ve 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçek üç boyuta sahiptir. Bunlar; 6 maddeden oluşan bilişsel boyut, 5 maddeden oluşan duyuşsal boyut ve 6 maddeden oluşan davranışsal boyuttur. Örgütsel değişim sinizmi ölçeği 5’li likert tipindedir ve her bir madde “1= Hiç Katılmıyorum; 2= Az Katılıyorum; 3= Orta Derecede Katılıyorum; 4= Oldukça Katılıyorum; 5= Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir.

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında;

- 1.00 ve 1.79 arası ortalamaların ‘Çok Düşük’
- 1.80 ve 2.59 arası ortalamaların ‘Düşük’
- 2.60 ve 3.39 arası ortalamaların ‘Orta’
- 3.40 ve 4.19 arası ortalamaların ‘Yüksek’
- 4.20 ve 5.00 arası ortalamaların ‘Çok Yüksek’ olarak değer taşıdığı kabul edilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Örgütsel bağlılık ölçeği Balay (2000) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 27 maddeden oluşmaktadır ve üç boyuta sahiptir. Bunlar; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur. Uyum boyutu 8 maddeden, özdeşleşme boyutu 8 maddeden ve içselleştirme boyutu ise 11 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., ve 8. maddeleri analiz sürecinde ters kodlanmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin yorumlanmasında;

- 1.00 ve 1.79 arası ortalamaların ‘Çok Düşük’
- 1.80 ve 2.59 arası ortalamaların ‘Düşük’
- 2.60 ve 3.39 arası ortalamaların ‘Orta’
- 3.40 ve 4.19 arası ortalamaların ‘Yüksek’
- 4.20 ve 5.00 arası ortalamaların ‘Çok Yüksek’ olarak değer taşıdığı kabul edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS 18.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin yüzde, frekans, aritmetik ortalama hesaplamaları için betimsel istatistikler; örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi Tekniği; öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete ve alana göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi; kıdeme, öğrenim durumuna ve kurumundaki çalışma süresine göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamak için ise ANOVA testi uygulanmıştır.

3.4.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği'nin Geçerlik Sonuçları

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin açılımlayıcı faktör analizinden önce Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmıştır. Böylelikle örneklemin faktör analizi için uygun olup olmadığı test edilmiştir. KMO değerinin 0.90 ve üzeri olması ‘Mükemmel’, 0.80 ve 0.89 arasında olması ‘Çok İyi’, 0.70 ve 0.79 arasında olması ‘İyi’, 0.60 ve 0.69 arasında olması ‘Orta’, 0.50 ve 0.59 arasında olması ‘Zayıf’ ve 0.50 ve aşağısı altında değerinin olması da kabul edilemez olarak yorumlanmaktadır.

Tablo 3.2. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,893
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	2283,270
	df	66
	p	,000

Tablo 3.2'ye göre örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin KMO değeri 0.893 olduğu görülmektedir. Bartlett Küresellik testi sonucu ise ($\chi^2=2283.270$, $p<0.01$) anlamlıdır. Sonuçlara göre örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin örneklem yeterliliğinin çok iyi düzeyde olduğu saptanmış ve sonuçlar anlamlı bulunmuştur. Örgütsel değişim sinizmi ölçeği faktör analizi için uygundur.

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin yapı geçerliliğini saptamak için faktörlere yüklenen değer en az .40 değerine sahip olması ve pozitif olması ölçütleri referans olarak alınmıştır. Ölçek 17 maddeden ve üç faktörden oluşmaktadır. Yapılan faktör analizi sonrası 2., 7., 8., 9. ve 13. Maddeler belirlenen ölçüt değerlerini taşımadığı için çıkarılmış ve geriye 12 madde kalmıştır. Ölçeğin faktör analizi yapılırken Varimax eksen döndürme tekniğinden yararlanılmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 3.3.'de yansıtılmıştır.

Tablo 3.3. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
5) Okulda değişimin planlanması sürecine etkin katılım üst yönetim tarafından bilinçli olarak sağlanmamaktadır.	.859		
4) Okulda değişim süreci üst yönetim tarafından samimi olarak desteklenmemektedir.	.856		
3) Okulları değişime zorlayan iç ve dış baskılar bilinçli olarak okul paydaşlarına anlatılmamaktadır.	.774		
1) Bizlere okullarda değişim sürecine kasıtlı olarak katılma olanağı tanınmamaktadır.	.763		
6) Okullarda değişimler, okula zarar vermek için bilinçli olarak tepeden inme biçimde gerçekleştirilmektedir.	.709		
10) Türk Eğitim Sisteminde değişimlerin ihtiyaçlar doğrultusunda yapılmaması beni huzursuz etmektedir.		.872	
11) Okullarda sistem temelli değişim yerine, çıkara dayalı değişimlerin yapılması beni endişelendirmektedir.		.843	
15) Değişim sürecinde kendimi okulda yapılan yeni uygulamalarla dalga geçerken bulurum.			.853
17) Okulda değişim sürecinde gösterilen her türlü çabayı küçümserim.			.804
14) Okulda değişim sürecinde verilecek herhangi bir yeni görev, rol ve sorumluluk almak istemem.			.779
12) Okulda hazırlanan değişim programlarını ciddiye almam.			.657
16) Okulda herhangi bir değişim isteği olduğunda alaycı tavırlar sergilenmektedir.			.635

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin birinci faktör yüklerinin .71-.86, ikinci faktör yüklerinin .84-.87 ve üçüncü faktör yüklerinin ise .64-.85 arasında olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda ölçeğin üç faktörden oluştuğu saptanmıştır. Birinci faktör 'Bilişsel Alt boyutu', ikinci faktör 'Duyuşsal Alt Boyutu' ve üçüncü faktör ise 'Davranışsal Alt Boyutu' oluşturmaktadır. Sonuçlar Tablo 3.4'te özetlenmiştir.

Tablo 3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Alt Boyutları için Madde-Toplam Korelasyon Ranjı

Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Alt Boyutları	Madde-Toplam Korelasyon Ranjı
Bilişsel Boyut	.71-.86
Duyuşsal Boyut	.84-.87
Davranışsal Boyut	.64-.85

3.4.2. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği'nin Güvenirlik Sonuçları

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin geçerlik sonuçlarından sonra maddelerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik analizi yapılırken örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin toplam ve alt boyutlarını içeren maddeler için Cronbach's Alpha (α) değeri ele alınmış ve Tablo 3.5'de yansıtılmıştır.

Tablo 3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlara Ait Cronbach's Alpha (α) İç Tutarlılık Değerleri

Ölçek Toplam ve Alt Boyutları	Cronbach's Alpha (α)
Bilişsel Boyut	.90
Duyuşsal Boyut	.78
Davranışsal Boyut	.84
Toplam Değişim Sinizmi Ölçeği	.89

Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin bilişsel alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.90, duyuşsal alt boyutu iç tutarlılık katsayısı 0.78 ve davranışsal alt boyutu iç tutarlılık katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur. Örgütsel değişim sinizmi ölçeğinin tümüne ait iç tutarlılık katsayısı ise 0.89 olarak hesaplanmıştır.

3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Geçerlik Sonuçları

Örgütsel bağlılık ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmeden önce KMO ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO değeri yorumlanırken 0.90 ve üzeri olması 'Mükemmel', 0.80 ve 0.89 arasında olması 'Çok İyi', 0.70 ve 0.79 arasında olması 'İyi', 0.60 ve 0.69 arasında olması 'Orta', 0.50 ve 0.59 arasında olması 'Zayıf' ve 0.50 ve aşağısı altında değerinin olması da kabul edilemez olarak yorumlanmaktadır.

Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,939
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare	5726,789
	df	300
	p	,000

Tablo 3.6'ya göre örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0.939 olarak hesaplanmıştır. Bartlett küresellik testi sonucu ise ($\chi^2=5726.789$, $p<0.01$) anlamlı bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre örgütsel bağlılık ölçeğinin yeterliliğinin mükemmel düzeyde olduğu saptanmış ve sonuçlar anlamlı bulunmuştur. Böylelikle örgütsel bağlılık ölçeği açımlayıcı faktör analizi için uygundur.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı geçerliliği incelenirken faktörlere yüklenen değerlerin en az .40 ve pozitif olması referans olarak ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği 27 maddeden oluşmakta ve üç faktöre sahiptir. Faktör analizi yapıldıktan sonra 16. ve 26. Maddeler belirlenen ölçüt değerlerini taşımadığı için çıkarılmış ve geriye 25 madde kalmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi yapılırken Varimax eksen döndürme tekniği kullanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3.7'de yansıtılmıştır.

Tablo 3.7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
6. Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	.800		
5. Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	.781		
2. Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	.777		
8. Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	.743		
1. Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygıyla yapıyorum.	.686		
7. Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	.634		
3. Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	.602		
4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	.551		
11. Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.		.791	
9. Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.		.772	
12. Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.		.770	
13. Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.		.752	
10. Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.		.718	
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı tercih ediyorum.		.618	
14. Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık birlikte oluyorum.		.433	
23. Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.			.768
21. Zamanın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.			.754
22. Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.			.745
19. Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.			.731
20. Okulumla karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.			.724
18. Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.			.723

27. Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım			.707
25. Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.			.704
17. Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.			.700
24. Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.			.677

Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci faktör yüklerinin .55-.80, ikinci faktör yüklerinin .43-.80 ve üçüncü faktör yüklerinin .68-.77 arasında olduğu hesaplanmıştır. Yapılan faktör analizi sonrasında örgütsel bağlılık ölçeğinin üç faktörden oluştuğu saptanmıştır. Birinci faktör ‘uyum Boyutunu’, ikinci faktör ‘Özdeşleşme Boyutunu’ ve üçüncü faktör ise ‘İçselleştirme Boyutunu’ oluşturmaktadır. Bu sonuçlar Tablo 3.8’de aktarılmıştır.

Tablo 3.8. Örgütsel Bağlılık Ölçeği için Madde-Toplam Korelasyon Ranjı

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutları	Madde-Toplam Korelasyon Ranjı
Uyum Boyutu	.55-.80
Özdeşleşme Boyutu	.43-.80
İçselleştirme Boyutu	.68-.77

3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin Güvenirlilik Sonuçları

Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik sonuçları elde edildikten sonra maddeler güvenirlilik analizine tabi tutulmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ait maddeler için Cronbach’s Alpha (α) değeri Tablo 3.9’da aktarılmıştır.

Tablo 3.9 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlara Ait Cronbach's Alpha (α) İç Tutarlılık Değerleri

Ölçek Toplam ve Alt Boyutları	Cronbach's Alpha (α)
Uyum Boyutu	.87
Özdeşleşme Boyutu	.87
İçselleştirme Boyutu	.94
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	.94

Örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.87, özdeşleşme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.87 ve içselleştirme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.94 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait iç tutarlılık katsayısı ise 0.94 olarak hesaplanmıştır.

4. BÖLÜM: BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın; birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü alt problemlerinin sonuçları yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme ilişkin Bulgular

Bu bölümde ise “Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri nedir?” araştırma alt probleminin sonuçları yer almaktadır.

4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Nedir?

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi toplam düzeyleri ile alt boyutlardaki değişim sinizmi düzeyleri Tablo 4.1.’de aktarılmıştır.

Tablo 4.1 Öğretmenlerin Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Alt Boyutlardaki Düzeyleri (n=352)

Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları	\bar{x}	SS	Düzye
Bilişsel Boyut	2,23	1,09	Düşük
Duyuşsal Boyut	3,39	1,17	Orta
Davranışsal Boyut	1,61	,771	Çok Düşük
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	2,16	,798	Düşük

Tablo 4.1’e göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizminin bilişsel boyut düzeyinin düşük ($\bar{x}=2.23$), duyuşsal boyut düzeyinin orta ($\bar{x}=3.39$) ve davranışsal boyut düzeyinin ise çok düşük ($\bar{x}=1.61$) olduğu görülmektedir. Örgütsel değişim sinizmi toplamı incelendiğinde ise bu seviyenin düşük ($\bar{x}=2.16$) olduğu görülmektedir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?” araştırma alt probleminin sonuçları yer almaktadır.

4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Nedir?

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplamda ve alt boyutları ile birlikte Tablo 4.2’te sunulmuştur.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Alt Boyutlardaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (n=352)

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları	\bar{x}	SS	Düzye
Uyum Boyutu	4,29	,79	Çok Yüksek
Özdeşleşme Boyutu	3,30	,89	Orta
İçselleştirme Boyutu	3,71	,87	Yüksek
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	3,78	,72	Yüksek

Tablo 4.2 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının uyum boyutu düzeyinin çok yüksek ($\bar{x}=4.29$), özdeşleşme boyutu düzeyinin orta ($\bar{x}=3.29$) ve içselleştirme boyutunun ise yüksek ($\bar{x}=3.71$) düzeyinde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılık düzeyi ise ($\bar{x}=3.78$) yüksek bir seviyeye sahiptir. Sonuçlara göre öğretmenlerin uyum bağlılıklarının, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıklarına göre çok yüksek olduğu görülmektedir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde “Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete, kıdeme, alana, öğrenim durumuna ve bulunduğu okulda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” araştırma alt probleminin sonuçları yer almaktadır.

4.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Cinsiyete, Kıdeme, Alana, Öğrenim Durumuna ve Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte midir?

Araştırmadaki katılımcıların örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla bağımsız örneklem t-testi analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.3’de yansıtılmıştır.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)

Değişken	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	SHO	t	p
Bilişsel Boyut	Kadın	142	2,12	1,075	,090	-1,55	,123
	Erkek	210	2,30	1,102	,076		
Duyuşsal Boyut	Kadın	142	3,58	1,155	,097	2,60	,01
	Erkek	210	3,26	1,165	,080		
Davranışsal Boyut	Kadın	142	1,48	,680	,057	-2,61	,009
	Erkek	210	1,69	,818	,056		
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Kadın	142	2,10	,731	,061	-1,29	,209
	Erkek	210	2,21	,840	,058		

Tablo 4.3'e göre toplam örgütsel değişim sinizmine yönelik düzeylerde erkek katılımcıların ($\bar{x}=2,21$) kadın katılımcılara ($\bar{x}=2,10$) göre daha fazla olduğu görülmektedir. Örgütsel değişim sinizminin alt boyutları incelendiğinde bilişsel boyutta erkek katılımcılar ($\bar{x}=2,30$) kadın katılımcılardan ($\bar{x}=2,12$); duyuşsal boyutta kadın katılımcılar ($\bar{x}=3,58$) erkek katılımcılardan ($\bar{x}=3,26$) ve davranışsal boyutta ise erkek katılımcılar ($\bar{x}=1,69$) kadın katılımcılardan ($\bar{x}=1,48$) daha fazla puana sahiptir. Uygulanan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların örgütsel değişim sinizmi ölçęinin alt boyutlarından bilişsel boyuta [$t(350)=-1.55, p>.05$] ait görüşler anlamlı bir farklılık göstermezken duyuşsal boyut [$t(350)=2.60, p<.05$] ve davranışsal boyuta [$t(350)= -2.61, p<.05$] ait görüşler anlamlı bir farklılık göstermektedir. Toplam örgütsel değişim sinizmine ait görüşler ise [$t(350)= -1.29, p>.05$] anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin kıdem değişkenine göre betimsel istatistik verileri Tablo 4.4'de sunulmuştur.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Kıdem	n	\bar{x}	SS	Düzyey
Bilişsel Boyut	1-5 Yıl	72	2,29	1,101	Düşük
	6-10 Yıl	109	2,13	1,161	Düşük
	11-15 Yıl	52	2,53	1,071	Düşük
	16-20 yıl	55	2,03	1,003	Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	64	2,26	1,030	Düşük
	Toplam	352	2,23	1,093	Düşük
Duyuşsal Boyut	1-5 Yıl	72	3,44	1,081	Yüksek
	6-10 Yıl	109	3,31	1,194	Orta
	11-15 Yıl	52	3,72	1,238	Yüksek
	16-20 yıl	55	3,20	1,231	Orta
	21 Yıl ve Üzeri	64	3,37	1,092	Orta
	Toplam	352	3,39	1,170	Orta
Davranışsal Boyut	1-5 Yıl	72	1,58	,689	Çok Düşük
	6-10 Yıl	109	1,62	,767	Çok Düşük
	11-15 Yıl	52	1,67	,927	Çok Düşük
	16-20 yıl	55	1,63	,768	Çok Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	64	1,55	,746	Çok Düşük
	Toplam	352	1,61	,771	Çok Düşük
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	1-5 Yıl	72	2,18	,750	Düşük
	6-10 Yıl	109	2,11	,847	Düşük
	11-15 Yıl	52	2,37	,826	Düşük
	16-20 yıl	55	2,06	,787	Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	64	2,15	,745	Düşük
	Toplam	352	2,16	,799	Düşük

Tablo 4.4'e göre bilişsel boyut içerisinde 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=2,03) en düşük ortalamaya sahipken 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=2,53) en yüksek ortalamaya sahiptir. Duyuşsal boyut içerisinde 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=3,20) en düşük ortalamaya sahipken 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=3,72) en

yüksek ortalamaya sahiptir. Davranışsal boyut içerisinde 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar (=1,55) en düşük ortalamaya sahipken 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=1,67) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel değişim sinizminin toplamında ise 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=2,06) en düşük ortalamaya sahipken 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=2,37) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak hem örgütsel değişim sinizminin toplamında hem de örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutlarında 11-15 yıl arası kıdeme sahip olanlar en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel değişim sinizmine yönelik görüşlerinin kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek yönlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 4.5’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p
Bilişsel Boyut	Gruplararası	8,304	4	2,076	1,751	,138
	Gruplariçi	411,361	347	1,185		
	Toplam	419,664	351			
Duyuşsal Boyut	Gruplararası	8,628	4	2,157	1,586	,178
	Gruplariçi	472,051	347	1,360		
	Toplam	480,679	351			
Davranışsal Boyut	Gruplararası	,530	4	,132	,221	,927
	Gruplariçi	208,038	347	,600		
	Toplam	208,567	351			
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Gruplararası	3,160	4	,790	1,242	,293
	Gruplariçi	220,671	347	,636		
	Toplam	223,831	351			

Tablo 4.5'e göre katılımcıların örgütsel değişim sinizmi düzeyleri kıdem değişkeni açısından hem toplamda [$F(4-347)=1,242$, $p>.05$] hem de alt boyutları olan bilişsel [$F(4-347)=1,751$, $p>.05$], duyuşsal [$F(4-347)=1.586$, $p>.05$] ve davranışsal [$F(4-347)=.221$, $p>.05$] boyutların da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların örgütsel değişim sinizmine yönelik görüşlerin alan değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.6'da yansıtılmıştır.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Alan Değişkenine Göre Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)

Değişken	Alan	n	\bar{x}	SS	SHO	t	p
Bilişsel Boyut	Sınıf Öğretmeni	131	2,20	1,050	,092	-,342	,733
	Branş Öğretmeni	221	2,24	1,121	,076		
Duyuşsal Boyut	Sınıf Öğretmeni	131	3,48	1,130	,099	1,085	,279
	Branş Öğretmeni	221	3,34	1,193	,080		
Davranışsal Boyut	Sınıf Öğretmeni	131	1,62	,879	,077	,276	,782
	Branş Öğretmeni	221	1,60	,700	,047		
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Sınıf Öğretmeni	131	2,17	,803	,070	,181	,857
	Branş Öğretmeni	221	2,16	,797	,054		

Tablo 4.6'ya göre alan değişkeni açısından toplam örgütsel değişim sinizmi düzeylerinde sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=2,17$) branş öğretmenlerine ($\bar{x}=2,16$) göre fazladır. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarının bilişsel boyutta branş öğretmenleri ($\bar{x}=2,24$) sınıf öğretmenlerine ($\bar{x}=2,20$) göre yüksek iken duyuşsal boyuttaki düzeylerde sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=3,48$) branş öğretmenlerine ($\bar{x}=3,34$) göre ve davranışsal boyutta da sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=1,62$) branş öğretmenlerine ($\bar{x}=1,60$) göre daha yüksektir. Uygulanan bağımsız

örneklem t-testi sonuçlarına göre katılımcıların örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından bilişsel boyuta [$t(350) = -342, p > .05$], duyuşsal boyuta [$t(350) = 1.085, p > .05$] ve davranışsal boyuta [$t(350) = .276, p > .05$] ait görüşler anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre betimsel istatistik verileri Tablo 4.7’de sunulmuştur.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	SS	Düzye
Bilişsel Boyut	Ön Lisans	16	1,98	1,050	Düşük
	Lisans	296	2,18	1,076	Düşük
	Yüksek Lisans	38	2,62	1,090	Orta
	Doktora	2	4,40	,565	Çok Yüksek
	Toplam	352	2,23	1,093	Düşük
Duyuşsal Boyut	Ön Lisans	16	3,06	1,047	Orta
	Lisans	296	3,33	1,176	Orta
	Yüksek Lisans	38	3,97	1,026	Yüksek
	Doktora	2	4,25	,354	Çok Yüksek
	Toplam	352	3,39	1,170	Orta
Davranışsal Boyut	Ön Lisans	16	1,49	,602	Çok Düşük
	Lisans	296	1,58	,760	Çok Düşük
	Yüksek Lisans	38	1,81	,875	Düşük
	Doktora	2	2,50	,990	Düşük
	Toplam	352	1,61	,771	Çok Düşük
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Ön Lisans	16	1,95	,712	Düşük
	Lisans	296	2,12	,788	Düşük
	Yüksek Lisans	38	2,51	,796	Düşük
	Doktora	2	3,58	,118	Yüksek
	Toplam	352	2,16	,799	Düşük

Tablo 4.7'e göre bilişsel boyut içerisinde ön lisans mezunları (=1,98) en düşük ortalamaya sahipken doktora mezunları (=4,40) en çok ortalamaya sahiptir. Duyuşsal boyut içerisinde ön lisans mezunları (=3,06) en düşük ortalamaya sahipken doktora mezunları (=4,25) en yüksek ortalamaya sahiptir. Davranışsal boyut içerisinde ön lisans mezunları (=1,49) en düşük ortalamaya sahipken doktora mezunları (=3,58) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel değişim sinizminin toplamında ön lisans mezunları (=1,95) en düşük ortalamaya sahipken doktora mezunları (=3,58) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak hem örgütsel değişim sinizminin toplamında hem de tüm alt boyutlarda ön lisans mezunları en az ortalamaya sahipken doktora mezunları en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel değişim sinizmine yönelik görüşlerinin öğrenim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek yönlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 4.8'de sunulmuştur.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	Sig.	Fark
Bilişsel Boyut	Gruplararası	17,08	3	5,693	4,921	,002	1<4
	Gruplariçi	402,59	348	1,157			2<4
	Toplam	419,66	351				
Duyuşsal Boyut	Gruplararası	17,35	3	5,784	4,345	,005	2<3
	Gruplariçi	463,33	348	1,331			
	Toplam	480,68	351				
Davranışsal Boyut	Gruplararası	3,55	3	1,182	2,006	,113	
	Gruplariçi	205,02	348	,589			
	Toplam	208,57	351				
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Gruplararası	9,782	3	3,261	5,301	,001	1<4
	Gruplariçi	214,05	348	,615			2<3
	Toplam	223,83	351				2<4

Tablo 4.8 incelendiğinde öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından davranışsal boyutta [F(3-348)=2.006, $p > .05$] anlamlı fark bulunmazken bilişsel boyutta [F(3-348)=4.921, $p < .05$] duyuşsal boyutta [F(3-348)=4.345, $p < .05$] ve örgütsel değişim sinizmi toplam düzeylerinde [F(3-348)=5.301, $p < .05$] anlamlı fark bulunmaktadır. Farklılıkların kaynağını bulmak için PostHoc/Tukey çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre bilişsel alt boyutundaki ön lisans mezunu olanların ($\bar{x}=1,98$) doktora mezunu olanlarla ($\bar{x}=4,40$) arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Yine aynı alt boyutta lisans mezunu olanların ($\bar{x}=2,18$) doktora mezunu olanlarla ($\bar{x}=4,40$) arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Duyuşsal alt boyutundaki lisans mezunu olanların ($\bar{x}=3,33$) yüksek lisans mezunu olanlarla ($\bar{x}=3,97$) arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Örgütsel değişim sinizminin toplamında ise ön lisans mezunu olanların ($\bar{x}=1,95$) doktora mezunu olanlarla ($\bar{x}=3,58$); lisans mezunu olanların ($\bar{x}=2,12$) yüksek lisans mezunu olanlarla ($\bar{x}=2,51$) ve lisans mezunu olanların ($\bar{x}=2,12$) doktora mezunu olanlarla ($\bar{x}=3,58$) arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistik verileri Tablo 4.9'da aktarılmıştır.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Değişim Sinizmi Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	n	\bar{x}	SS	Düzyey
Bilişsel Boyut	1-5 Yıl	263	2,20	1,090	Düşük
	6-10 Yıl	56	2,25	1,124	Düşük
	11-15 Yıl	20	2,45	,975	Düşük
	16-20 Yıl	11	2,15	1,167	Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	2	3,80	1,131	Yüksek
	Toplam	352	2,2	1,093	Düşük
Duyuşsal Boyut	1-5 Yıl	263	3,37	1,159	Orta
	6-10 Yıl	56	3,32	1,252	Orta
	11-15 Yıl	20	3,70	1,229	Yüksek
	16-20 Yıl	11	3,55	,907	Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	2	4,50	,707	Çok Yüksek
	Toplam	352	3,39	1,170	Yüksek
Davranışsal Boyut	1-5 Yıl	263	1,59	,751	Çok Düşük
	6-10 Yıl	56	1,60	,742	Çok Düşük
	11-15 Yıl	20	1,85	1,095	Düşük
	16-20 Yıl	11	1,47	,653	Çok Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	2	2,10	1,273	Düşük
	Toplam	352	1,61	,771	Çok Düşük
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	1-5 Yıl	263	2,14	,791	Düşük
	6-10 Yıl	56	2,16	,780	Düşük
	11-15 Yıl	20	2,41	,913	Düşük
	16-20 Yıl	11	2,10	,754	Düşük
	21 Yıl ve Üzeri	2	3,21	1,120	Orta
	Toplam	352	2,16	,799	Düşük

Tablo 4.9'a göre bilişsel boyutta 16-20 yıl arası çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=2,15$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=3,80$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Duyuşsal boyutta 6-10 yıl arası çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=3,32$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=4,50$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Davranışsal boyutta 16-20 yıl arası çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=1,47$) en az ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=2,10$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel değişim sinizmi toplam düzeyinde ise 16-20 yıl arası çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=2,10$) en az ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar ($\bar{x}=3,21$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar hem örgütsel değişim sinizminin toplamında hem de tüm alt boyutlarda en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel değişim sinizmine yönelik görüşlerinin bulunduğu okuldaki çalışma süresine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Tek yönlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 4.10'da aktarılmıştır.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi		Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	Sig.
	Gruplararası	Gruplariçi					
Bilişsel Boyut	Gruplararası		6,23	4	1,557	1,307	,267
	Gruplariçi		413,44	347	1,191		
	Toplam		419,66	351			
Duyuşsal Boyut	Gruplararası		5,08	4	1,270	,926	,449
	Gruplariçi		475,60	347	1,371		
	Toplam		480,68	351			
Davranışsal Boyut	Gruplararası		1,90	4	,476	,799	,526
	Gruplariçi		206,66	347	,596		
	Toplam		208,57	351			
Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	Gruplararası		3,55	4	,888	1,399	,234
	Gruplariçi		220,28	347	,635		
	Toplam		223,83	351			

Tablo 4.10 incelendiğinde bulunduğu okulda çalışma süresi değişkeni açısından örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından bilişsel boyutta [F(4-347)= 1.307, p>.05], duyuşsal boyutta [F(4-347)=.926, p>.05] ve davranışsal boyutta [F(4-347)=.799, p>.05] anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Aynı şekilde örgütsel değişim sinizminin toplamında da [F84-347)=1.399, p>.05] anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

4.3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Cinsiyete, Kıdeme, Alana, Öğrenim Durumuna ve Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte midir?

Katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)

Değişken	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	SHO	t	p
Uyum Boyutu	Kadın	142	4,31	,802	,067	,269	,788
	Erkek	210	4,28	,795	,055		
Özdeşleşme Boyutu	Kadın	142	3,20	,978	,082	-1,628	,105
	Erkek	210	3,36	,832	,057		
İçselleştirme Boyutu	Kadın	142	3,63	,971	,081	-1,457	,146
	Erkek	210	3,77	,792	,055		
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kadın	142	3,73	,789	,066	-1,222	,223
	Erkek	210	3,82	,667	,046		

Tablo 4.11'e göre toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde erkekler ($\bar{x}=3,82$) ile kadınlardan ($\bar{x}=3,73$) daha fazla ortalamaya sahiptir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutunda kadınlar ($\bar{x}=4,31$) erkeklerden ($\bar{x}=4,28$) daha yüksek ortalamaya sahipken özdeşleşme boyutunda erkekler ($\bar{x}=3,36$) kadınlardan ($\bar{x}=3,20$) içselleştirme boyutunda da erkekler ($\bar{x}=3,77$) kadınlardan ($\bar{x}=3,63$) daha fazla ortalamaya sahiptir. Uygulanan bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre toplam örgütsel bağlılığa ait görüşler [$t(350)=-1.222$, $p>.05$] ile örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm alt boyutlarından uyum boyutu [$t(350)=.269$, $p>.05$], özdeşleşme boyutu [$t(350)=-1.628$, $p>.05$] ve içselleştirme boyutu da [$t(350)=-1.457$, $p>.05$] anlamlı farklılıklara sahip değildir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kıdem değişkeni açısından betimsel istatistik verileri Tablo 4.12'de yansıtılmıştır.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Kıdem	n	\bar{x}	SS	Düzy
Uyum Boyutu	1-5 Yıl	72	4,24	,648	Çok Yüksek
	6-10 Yıl	109	4,18	,990	Yüksek
	11-15 Yıl	52	4,29	,775	Çok Yüksek
	16-20 yıl	55	4,28	,839	Çok Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	64	4,54	,462	Çok Yüksek
	Toplam	352	4,29	,797	Çok Yüksek
Özdeşleşme Boyutu	1-5 Yıl	72	3,27	,835	Orta
	6-10 Yıl	109	3,20	,947	Orta
	11-15 Yıl	52	3,21	,879	Orta
	16-20 yıl	55	3,19	,819	Orta
	21 Yıl ve Üzeri	64	3,66	,886	Yüksek
	Toplam	352	3,30	,896	Orta

İçselleştirme Boyutu	1-5 Yıl	72	3,68	,804	Yüksek
	6-10 Yıl	109	3,52	,922	Yüksek
	11-15 Yıl	52	3,68	,819	Yüksek
	16-20 yıl	55	3,74	,852	Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	64	4,10	,808	Yüksek
	Toplam	352	3,71	,870	Yüksek
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1-5 Yıl	72	3,75	,634	Yüksek
	6-10 Yıl	109	3,64	,841	Yüksek
	11-15 Yıl	52	3,74	,607	Yüksek
	16-20 yıl	55	3,76	,708	Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	64	4,12	,579	Yüksek
	Toplam	352	3,78	,719	Yüksek

Tablo 4.12'e göre uyum boyutunda 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,18$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,54$) ise en yüksek ortalamaya sahiptir. Özdeşleşme boyutunda 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,19$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,66$) en yüksek ortalamaya sahiptir. İçselleştirme boyutunda 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,52$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,10$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel bağlılığın toplam düzeylerinde 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,64$) en düşük ortalamaya sahipken 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,12$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar hem örgütsel bağlılık toplam düzeylerinde hem de tüm alt boyutlarda en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek yönlü ANOVA testi sonuçları Tablo 4.13'da yansıtılmıştır.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Kıdem	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p	Fark
Uyum Boyutu	Gruplararası	5,58	4	1,394	2,223	,066	
	Gruplariçi	217,58	347	,627			
	Toplam	223,16	351				
Özdeşleşme Boyutu	Gruplararası	10,61	4	2,653	3,392	,010	2<5
	Gruplariçi	271,40	347	,782			4<5
	Toplam	282,01	351				
İçselleştirme Boyutu	Gruplararası	13,77	4	3,441	4,736	,001	1<5
	Gruplariçi	252,14	347	,727			2<5
	Toplam	265,91	351				
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Gruplararası	9,61	4	2,403	4,850	,001	1<5
	Gruplariçi	171,96	347	,496			2<5
	Toplam	181,57	351				3<5 4<5

Tablo 4.13 incelendiğinde kıdem değişkeni açısından örgütsel bağlılık alt boyutlarından uyum boyutunda [F(4-347)=2.223, p>.05] anlamlı bir fark bulunmazken özdeşleşme boyutu [F(4-347)=3,392, p<.05], içselleştirme boyutu [F(4-347)=4,736, p>.05] ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde [F(4-347)=4,850, p>.05] anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Farklılıkların kaynağını bulmak için PostHoc /Tukey çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre özdeşleşme alt boyutundaki 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar (\bar{x} =3,20) ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar (\bar{x} =3,66) arasında ve 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar (=3,19) ile 231 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İçselleştirme alt boyutunda 1-5 yıl arası kıdeme sahip olanlar (\bar{x} =3,68) ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar (\bar{x} =4,10) arasında 6-10 yıl

arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,52$) ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,10$) arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Toplam örgütsel bağlılık görüşlerinde 1-5 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,75$), 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,74$), 16-20 yıl arası kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=3,76$) ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar ($\bar{x}=4,12$) arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerin alana göre farklılaşım farklılaşmadığını test etmek için bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.14’de sunulmuştur.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin Alana Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları (n=352)

Değişken	Alan	n	\bar{x}	SS	SHO	t	p
Uyum Boyutu	Sınıf Öğretmeni	131	4,30	,872	,076	,232	,816
	Branş Öğretmeni	221	4,28	,752	,051		
Özdeşleşme Boyutu	Sınıf Öğretmeni	131	3,39	,932	,081	,350	,154
	Branş Öğretmeni	221	3,25	,873	,059		
İçselleştirme Boyutu	Sınıf Öğretmeni	131	3,78	,950	,083	1,120	,263
	Branş Öğretmeni	221	3,67	,819	,055		
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Sınıf Öğretmeni	131	3,84	,775	,068	1,123	,262
	Branş Öğretmeni	221	3,75	,683	,046		

Tablo 4.14’e göre alan değişkeni bakımından örgütsel bağlılık alt boyutlarından uyum boyutunda sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=4,30$) branş öğretmenlerinden ($\bar{x}=4,28$); özdeşleşme boyutunda sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=3,39$) branş öğretmenlerinden ($\bar{x}=3,25$); içselleştirme boyutunda sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=3,78$) branş öğretmenlerinden ($\bar{x}=3,67$) ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde ise sınıf öğretmenleri ($\bar{x}=3,84$) branş öğretmenlerinden ($\bar{x}=3,75$) daha fazla ortalamaya sahiptir. Uygulanan bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan uyum boyutunda [$t(350)=.232$, $p>.05$], özdeşleşme boyutunda [$t(350)=.350$, $p>.05$], içselleştirme boyutunda [$t(350)=1.120$, $p>.05$] ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde [$t(350)=1.123$, $p>.05$] anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenleri açısından betimsel istatistik verileri Tablo 4.15’de sunulmuştur.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	SS	Düzey
Uyum Boyutu	Ön Lisans	16	4,70	,376	Çok Yüksek
	Lisans	296	4,31	,800	Çok Yüksek
	Yüksek Lisans	38	4,06	,837	Yüksek
	Doktora	2	3,44	,088	Yüksek
	Toplam	352	4,29	,797	Çok Yüksek
Özdeşleşme Boyutu	Ön Lisans	16	4,17	,629	Yüksek
	Lisans	296	3,28	,890	Orta
	Yüksek Lisans	38	3,07	,809	Orta
	Doktora	2	2,71	1,818	Orta
	Toplam	352	3,30	,896	Orta
İçselleştirme Boyutu	Ön Lisans	16	4,41	,656	Çok Yüksek
	Lisans	296	3,72	,863	Yüksek
	Yüksek Lisans	38	3,43	,831	Yüksek
	Doktora	2	2,55	,636	Düşük
	Toplam	352	3,71	,870	Yüksek
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Ön Lisans	16	4,44	,424	Çok Yüksek
	Lisans	296	3,79	,713	Yüksek
	Yüksek Lisans	38	3,53	,687	Yüksek
	Doktora	2	2,88	,735	Orta
	Toplam	352	3,78	,719	Yüksek

Tablo 4.15’e göre uyum boyutunda doktora mezunları ($\bar{x}=3,44$) en düşük ortalamaya sahipken ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,70$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Özdeşleşme boyutunda doktora mezunları ($\bar{x}=2,71$) en düşük ortalamaya sahipken ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,17$) en yüksek ortalamaya sahiptir. İçselleştirme boyutunda doktora mezunları ($\bar{x}=2,55$) en düşük

ortalamaya sahipken ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,41$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel bağlılık toplam düzeylerinde ise doktora mezunları ($\bar{x}=2,88$) en düşük ortalamaya sahipken ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,44$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak hem örgütsel bağlılık toplam düzeylerinde hem de alt boyutlarında doktora mezunları en düşük ortalamaya sahipken ön lisans mezunları en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek yönlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 4.16'da sunulmuştur.

Tablo 4.16. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p	Fark
Uyum Boyutu	Gruplararası	6,24	3	2,079	3,335	,020	1<3
	Gruplariçi	216,92	348	,623			
	Toplam	223,16	351				
Özdeşleşme Boyutu	Gruplararası	14,91	3	4,971	6,477	,000	1<2
	Gruplariçi	267,10	348	,768			1<3
	Toplam	282,01	351				
İçselleştirme Boyutu	Gruplararası	13,68	3	4,559	6,290	,000	1<2
	Gruplariçi	252,23	348	,725			1<3
	Toplam	265,91	351				1<4
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Gruplararası	10,92	3	3,639	7,421	,000	1<2
	Gruplariçi	170,66	348	,490			1<3
	Toplam	181,57	351				1<4

Tablo 4.16'daki sonuçlara göre öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutunda [$F(3-348)=3.335$, $p<.05$], özdeşleşme boyutunda [$F(3-348)=6.477$, $p<.05$], içselleştirme boyutunda [$F(3-348)=6.290$, $p<.05$] ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde [$F(3-348)=7.421$, $p<.05$] anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Farklılıkların kaynağını bulmak için PostHoc/Tukey çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Bu testi sonuçlarına göre uyum boyutundaki ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,70$) yüksek lisans mezunları ($\bar{x}=4,06$) arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Özdeşleşme boyutunda ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,17$) ile lisans mezunları ($\bar{x}=3,28$) ve yüksek lisans mezunları ($\bar{x}=3,07$) arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İçselleştirme boyutunda ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,41$) ile lisans mezunları ($\bar{x}=3,72$) yüksek lisans mezunları ($\bar{x}=3,43$) ve doktora mezunları ($\bar{x}=2,55$) arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde ise ön lisans mezunları ($\bar{x}=4,44$) ile lisans mezunları ($\bar{x}=3,79$), yüksek lisans mezunları ($\bar{x}=3,53$) ve doktora mezunları ($\bar{x}=2,88$) arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkenine göre betimsel istatistik verileri Tablo 4.17'te sunulmuştur.

Tablo 4.17. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından Dağılımı (n=352)

Değişken	Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi	n	\bar{x}	SS	Düzye
Uyum Boyutu	1-5 Yıl	263	4,26	,845	Çok Yüksek
	6-10 Yıl	56	4,33	,672	Çok Yüksek
	11-15 Yıl	20	4,36	,614	Çok Yüksek
	16-20 Yıl	11	4,78	,296	Çok Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	2	4,06	,265	Yüksek
	Toplam	352	4,29	,797	Çok Yüksek
Özdeşleşme Boyutu	1-5 Yıl	263	3,24	,911	Orta
	6-10 Yıl	56	3,36	,851	Orta
	11-15 Yıl	20	3,63	,875	Yüksek
	16-20 Yıl	11	3,75	,613	Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	2	2,64	,303	Orta
	Toplam	352	3,30	,896	Orta
İçselleştirme Boyutu	1-5 Yıl	263	3,66	,886	Yüksek
	6-10 Yıl	56	3,74	,825	Yüksek
	11-15 Yıl	20	4,08	,835	Yüksek
	16-20 Yıl	11	4,15	,599	Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	2	3,35	,636	Orta
	Toplam	352	3,71	,870	Yüksek
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1-5 Yıl	263	3,74	,751	Yüksek
	6-10 Yıl	56	3,82	,600	Yüksek
	11-15 Yıl	20	4,04	,626	Yüksek
	16-20 Yıl	11	4,24	,448	Çok Yüksek
	21 Yıl ve Üzeri	2	3,38	,085	Yüksek
	Toplam	352	3,78	,719	Yüksek

Tablo 4.17'ye göre uyum boyutunda 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=4,06$) en az ortalamaya sahipken 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=4,78$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Özdeşleşme boyutunda 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=2,64$) en az ortalamaya sahipken 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=3,75$) en yüksek ortalamaya sahiptir. İçselleştirme boyutunda 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=3,35$) en az ortalamaya sahipken 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=4,15$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Örgütsel bağlılık toplam düzeylerinde ise 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar ($\bar{x}=3,38$) en az ortalamaya sahipken 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip onlar ($\bar{x}=4,24$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak hem örgütsel bağlılık toplam düzeylerinde hem de tüm alt boyutlarda 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar en az ortalamaya sahipken 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olanlar en yüksek ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin bulunduğu okulda çalışma süresine farklılaşp farklılaşmadığını incelemek için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek yönlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 4.18'de yansıtılmıştır.

Tablo 4.18. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları (n=352)

Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p
Uyum Boyutu	Gruplararası	3,18	4	,794	1,253	,288
	Gruplariçi	219,98	347	,634		
	Toplam	223,16	351			
Özdeşleşme Boyutu	Gruplararası	6,34	4	1,586	1,996	,095
	Gruplariçi	275,67	347	,794		
	Toplam	282,01	351			
İçselleştirme Boyutu	Gruplararası	5,77	4	1,442	1,923	,106
	Gruplariçi	260,14	347	,750		
	Toplam	265,91	351			
Toplam Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Gruplararası	4,64	4	1,159	2,274	,061
	Gruplariçi	176,94	347	,510		
	Toplam	181,57	351			

Tablo 4.18'e göre bulunduğu okulda çalışma süresi değişkeni açısından örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan uyum boyutunda [$F(4-347)=1.253, p>.05$], özdeşleşme boyutunda [$F(4-347)= 1.996, p>.05$] ve içselleştirme boyutunda [$F(4-347)=1.923, p>.05$] anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Aynı şekilde toplam örgütsel bağlılık düzeylerinde [$F(4-347)=1.159, p>.05$] anlamlı bir farklılık yoktur.

4.4. Dördüncü Alt Probleme ilişkin Bulgular

Bu bölümde ise “Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki nedir?” araştırma alt probleminin sonuçları yer almaktadır.

4.4.1. Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki nedir?

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki Tablo 4.19'de sunulmuştur.

Tablo 4.19. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi (n=352)

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Bilişsel Boyut	1	.519**	.544**	-.354**	-.242**	-.219**	.916**	-.316**
2. Duyuşsal Boyut		1	.298**	-.235**	-.106*	-.098*	.660**	-.167**
3. Davranışsal Boyut			1	-.576**	-.212**	-.315**	.786**	-.431**
4. Uyum Boyutu				1	.431**	.558**	-.491**	.776**
5. Özdeşleşme Boyutu					1	.650**	-.249**	.816**
6. İçselleştirme Boyutu						1	-.275**	.909**
7. Toplam Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri							1	-.394**
8. Toplam Örgütsel Bağlılık Düzeyleri								1

n=352, *p<.05, **p<.01

Tablo 4.19'a göre öğretmenlerin toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki düşük düzeyde, negatif ve anlamlıdır ($r:-0.394$, $p<.01$).

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Bilişsel boyut ile duyuşsal boyut arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.519$, $p<.01$). Bilişsel boyut ile davranışsal boyut arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.544$, $p<.01$) Duyuşsal boyut ile davranışsal boyut arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r:0.298$, $p<.01$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Uyum boyutu ile özdeşleşme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.431$, $p<.01$). Uyum boyutu ile içselleştirme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.558$, $p<.01$). Özdeşleşme boyutu ile içselleştirme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.650$, $p<.01$).

Örgütsel değişim sinizminin boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Örgütsel değişim sinizminin boyutlarından bilişsel boyut örgütsel bağlılığın boyutlarından uyum boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.354$, $p<.01$); özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.242$, $p<.01$); içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:0.219$, $p<.01$). Örgütsel değişim sinizminin boyutlarından duyuşsal boyut ile örgütsel bağlılığın boyutlarından uyum boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.235$, $p<.01$); özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.106$, $p<.05$); içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:-0.098$, $p>.05$). Örgütsel değişim sinizminin boyutlarından davranışsal boyut ile örgütsel bağlılığın boyutlarından uyum boyutu ile orta düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.576$, $p<.01$); özdeşleşme boyutu ilke düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.212$, $p<.01$); içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:-0.315$, $p<.01$).

Toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılığın boyutları ile arasında negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılığın boyutlarından uyum boyutu arasında orta düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.491, p<.01$); özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.249, p<.01$); içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:-0.275, p<.01$).

Toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel değişim sinizminin boyutları arasında da negatif ve anlamlı ilişkiler vardır. Toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel değişim sinizminin boyutlarından bilişsel boyut ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.316, p<.01$); duyuşsal boyut ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ($r:-0.167, p<.01$); davranışsal boyut ile orta düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r:-0.431, p<.01$).

5. BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgulara göre sonuçlar, tartışma ve öneriler sunulmuştur.

5.1. Tartışma

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin sonuçlara göre Denizli ili merkezinde çalışan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin ortalama bakımından düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına paralel olarak Kahveci ve Demirtaş (2015)'in 2219 öğretmen ile yapmış oldukları araştırmada örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Akın (2015)'a göre 369 öğretmenin yer aldığı araştırmada örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu saptanmıştır. Helvacı ve Çetin (2012) tarafından 311 öğretmen ile Uşak'ta yapılmış olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma sonuçlarından farklı olarak da Brown ve Cregan (2008) tarafından yapılmış olan çalışmada araştırmaya katılan çalışanların örgütsel değişim sinizmi seviyeleri orta düzeyde bulunmuştur. Polat ve Güngör (2014), 715 öğretmen ile yapmış oldukları çalışmada öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi seviyelerinin orta düzeyde olduğunu saptamışlar iş tatmini seviyelerinin ise yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Yim ve Moses (2016) tarafından Malezya'da 628 öğretmen (326 ilkokul öğretmeni ve 302 ortaokul öğretmeni) ile araştırma gerçekleştirilmiş ve bu araştırma sonucuna göre öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel değişim sinizmi taşıdıkları saptanmıştır. Yine aynı şekilde Yim, Moses ve Choy (2017) tarafından gerçekleştirilmiş olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi seviyelerinin orta düzeyde olduğu ve iş tatmini seviyesi ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Arslan (2012)'in yapmış olduğu araştırma sonucuna göre akademisyenlere ait örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin sonuçlara göre Denizli ili merkezinde çalışan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının ortalama bakımından yüksek olduğu saptanmıştır. Kushman (1992)'in 63 ilkokul ve

ortaokulda yaptığı araştırmasında örgütsel bağlılık seviyesinin yüksek olduğu ve bunun hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin başarısına olumlu etki ettiği saptanmıştır. Zan (2016) tarafından 220 katılımcı ile gerçekleştirilmiş olan araştırmada örgütsel bağlılığın yüksek olduğu saptanmıştır. Rainayee ve Khan (2012) tarafından 200 öğretmen ile yapılmış olan araştırmada örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına farklı olarak Çavundurluoğlu (2016) tarafından 297 öğretmen ile yapılmış olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık seviyelerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda içselleştirme bağlılığı boyutunun en yüksek uyum bağlılığı boyutunun ise en az olduğu saptanmıştır. Ertürk (2014) tarafından 428 öğretmen ile gerçekleştirilmiş olan çalışmaya göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Akgül (2014) tarafından 246 matematik öğretmeni ile gerçekleştirilmiş olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur.

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi toplam seviyeleri cinsiyete, kıdeme, branşa ve bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı bir farka sahip değilken öğrenim durumuna göre anlamlı bir farka sahiptir. Çavdar (2016) tarafından 553 katılımcı (434 öğretmen ve 119 okul yöneticisi) ile gerçekleştirilmiş olan araştırmada örgütsel değişim sinizmi seviyeleri cinsiyete, kıdeme ve öğrenim durumuna göre anlamlı bir fark göstermezken alana göre anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Yetim ve Ceylan (2011) tarafından 328 öğretmen ile yapılmış olan araştırmada örgütsel sinizm cinsiyet ve kıdeme göre anlamlı bulunmazken alan değişkenine göre anlamlı bulunmuştur. Bayraktar (2016) tarafından 300 öğretmen ile yapılmış olan araştırmaya göre öğretmenlerin sinizm düzeyleri alana, kıdeme, bulunduğu okuldaki çalışma süresine ve öğrenim durumuna göre anlamlı bir farka sahip değilken cinsiyete göre anlamlı bir fark mevcuttur.

Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık toplam düzeyleri cinsiyete, branşa ve bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı bir farka sahip değilken kıdeme ve öğrenim durumuna göre anlamlı bir farka sahiptir. Bayrak (2017) tarafından 254 okul öncesi öğretmenle yapılmış araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farka sahipken kıdeme göre anlamlı bir farka sahip değildir. Sabuncu (2015) tarafından 323 öğretmen ile gerçekleştirilmiş olan araştırmasında örgütsel bağlılık düzeylerinde cinsiyete göre anlamlı bir fark saptanırken öğrenim durumu ve buldukları

kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Güner (2015) tarafından 203 öğretim elemanı ile yapılmış olan araştırmasında örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete ve kıdeme göre anlamlı fark bulunmazken diğer değişkenlere göre anlamlı farklar saptanmıştır.

Araştırmanın dördüncü alt problemine ilişkin sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında negatif bir ilişki vardır. Wanous ve diğerlerine göre (2000) örgütsel değişim sinizmi ve örgütsel bağlılık anlamlı bir şekilde ters yönde ilişkilidir. Barton ve Ambrosini (2013) tarafından yapılmış olan araştırmaya göre örgütsel değişim sinizmi örgütsel bağlılığı azaltmaktadır ve bu da zayıf bir performansa neden olmaktadır. Abraham (2000) tarafından yapılmış olan araştırmada örgütsel değişim sinizminin iş tatmininde azalma ve yabancılaşmayı tetiklediği ve bunun da örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Ergen (2015) tarafından yapılmış olan araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ters yönde ilişki saptanmıştır. Çakar (2017) tarafından yapılmış olan araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri örgütsel bağlılık üzerinde ters bir etkiye sahiptir.

5.2. Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ele alan bu araştırmanın sonuçları dört başlık halinde açıklanmıştır.

5.2.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri Sonuçları

Araştırmanın sonucuna göre öğretmenler toplam örgütsel değişim sinizmini düşük düzeyde yaşamaktadır. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından duyuşsal boyut orta düzeydeyken bilişsel boyut düşük düzeyde yaşanmaktadır. Davranışsal

boyut ise çok düşük düzeyde yaşanmaktadır. Genel olarak bakıldığında öğretmenler okulda gerçekleşen değişim sürecinde her türlü çabayı küçümseme konusuna çok düşük bir seviyede katılırlarken Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilen değişimlerin ihtiyaçlara göre yapılmamasına çok yüksek düzeyde katılmaktadırlar.

5.2.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Sonuçları

Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılık düzeyleri toplamda yüksek düzeydedir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarında ise uyum boyutu çok yüksek, özdeşleşme boyutu orta ve içselleştirme boyutu ise yüksek düzeydedir. Öğretmenler okuldaki yönetimin öğretmeni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyma konusunda çok düşük düzeyde katılırlarken okul için her türlü fedakârlığa katılma konusuna yüksek düzeyde katılmaktadırlar.

5.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete, Kıdeme, Branşa, Öğrenim Durumuna Göre ve bulunduğu Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Anlamlı Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farka sahip değildir. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından bilişsel boyutta cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunmazken duyuşsal boyutta ve davranışsal boyutta anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Duyuşsal boyuttaki bu anlamlı farklılık kadınların lehine iken davranışsal boyutta erkeklerin lehinedir.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ve alt boyutları anlamlı bir farka sahip değildir. Aynı şekilde örgütsel değişim sinizmi düzeyleri branş değişkenine göre de anlamlı bir farka sahip değildir.

Öğrenim durumu değişkenine göre toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri anlamlı farklara sahiptir. Ön lisans mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehine lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehine lisans

mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehine sonuçlanmıştır. Öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından davranışsal boyutta anlamlı bir fark saptanmazken bilişsel boyut ve duyuşsal boyut anlamlı farklara sahiptir. Bilişsel boyut içerisinde ön lisans mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehine ve lisans mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehinedir. Duyuşsal boyut içerisinde ise lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehinedir. Bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre toplam örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ve alt boyutları içerisinde anlamlı bir fark mevcut değildir.

Öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutları cinsiyete göre anlamlı bir farka sahip değildir. Kıdem değişkenine göre toplam örgütsel bağlılık düzeyleri anlamlı farklılıklara sahiptir. 1-5 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzeri çalışanlar lehine, 6-10 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzerinde çalışanlar lehine, 11-15 yıl ve üzeri çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzerinde çalışanlar lehine ve 16-20 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzerinde çalışanların lehinedir.

Kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin alt boyutlarında özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu anlamlı farklara sahipken uyum boyutunda anlamlı bir farklılık yoktur. Özdeşleşme boyutu içerisinde 6-10 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzeri çalışanlar lehine 11-15 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzeri çalışanlar lehinedir. İçselleştirme boyutu içerisinde 1-5 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzeri çalışanlar lehine 6-10 yıl çalışanlar ile 21 yıl ve üzeri çalışanlar arasındaki fark 21 yıl ve üzerinde çalışanların lehinedir.

Branş değişkenine göre toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarında anlamlı farklılıklar gözlemlenmemiştir. Öğrenim durumu değişkenine göre toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutlarının hepsinde anlamlı farklılıklar mevcuttur. Toplam örgütsel bağlılık düzeyinde ön lisans mezunları ile lisans mezunları arasındaki fark lisans mezunları lehine ön lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehine ön lisans mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehinedir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından uyum boyutunda ön lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları

arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehinedir. Özdeşleşme boyutunda ön lisans mezunları ile lisans mezunları arasındaki fark lisans mezunları lehine ön lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehinedir. İçselleştirme boyutunda ön lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki fark yüksek lisans mezunları lehine ön lisans mezunları ile doktora mezunları arasındaki fark doktora mezunları lehinedir.

Bulunduğu kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre toplam örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel bağlılık alt boyutlarında mevcut farklılıklar bulunmamaktadır.

5.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre toplam örgütsel değişim düzeyleri ile toplam örgütsel bağlılık düzeyleri arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur.

Örgütsel değişim sinizmi alt boyutları incelendiğinde bilişsel boyut ile duyuşsal boyut arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki; bilişsel boyut ile davranışsal boyut arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki; duyuşsal boyut ile davranışsal boyut arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Örgütsel bağlılık alt boyutları incelendiğinde uyum boyutu ile özdeşleşme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki; uyum boyutu ile içselleştirme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki; özdeşleşme boyutu ile içselleştirme boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Örgütsel değişim sinizmi alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler negatif yönde ve anlamlıdır. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından bilişsel boyut ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından uyum boyutu ile arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde,

negatif ve anlamlı; içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından duyuşsal boyut ile örgütsel bağıllık alt boyutlarından uyum boyutu ile arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından davranışsal boyut ile örgütsel bağıllık alt boyutlarından uyum boyutu ile orta düzeyde, negatif ve anlamlı; özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur.

Toplam örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağıllık alt boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Toplam örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağıllık alt boyutlarından uyum boyutu ile orta düzeyde, negatif ve anlamlı; özdeşleşme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; içselleştirme boyutu ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Toplam örgütsel bağıllık ile örgütsel değişim sinizmi alt boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Toplam örgütsel bağıllık ile örgütsel değişim sinizmi alt boyutlarından bilişsel boyut ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; duyuşsal boyut ile düşük düzeyde, negatif ve anlamlı; davranışsal boyut ile orta düzeyde, negatif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

5.3. Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak öneriler probleme yönelik öneriler ve araştırmaya yönelik öneriler olmak üzere iki başlıkta sunulmuştur.

5.3.1. Probleme İlişkin Öneriler

1. Araştırmanın sonucuna göre ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri toplamda düşük düzeydedir. Bu düzeylerin alt boyutları incelendiğinde bilişsel boyut düşük düzey, duyuşsal boyut orta düzeyde ve davranışsal boyut ise çok düşük düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerini azaltmak için öğretmenlerin değişim sürecine katılmaları sağlanmalıdır ve okula ait tüm paydaşlara değişimin amaçları ve sonuçları açıkça aktarılmalıdır. Okullarda gerçekleştirilecek olan değişim sürecinde öğretmenlerin değişim sürecine aktif olarak katılmaları üst yönetim tarafından samimice desteklenmelidir. Değişim sürecinde ortaya çıkabilecek güçlükler açıkça aktarılmalıdır. Eğitim sistemi içerisinde gerçekleştirilmek istenen değişimler ihtiyaçlar doğrultusunda hazırlanmalı, öğretmenlerin bu değişimleri sahiplenmesi ve ciddiye alması sağlanmalıdır. Öğretmenlerin değişimleri daha iyi anlayabilmesi ve destekleyebilmesi için hizmet içi eğitimler düzenlenmeli ve konunun uzmanları tarafından önemli düzeyde bilgiler açıkça aktarılmalıdır. Ayrıca bu eğitimler sayesinde öğretmenler ve okul yöneticileri değişimi yönetebilecek birer değişim ajanı olarak yetiştirilmelidir.

2. Araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklara sahip değildir. Alt boyutlardan bilişsel boyut ise cinsiyete göre anlamlı bir farka sahip değilken duyuşsal boyut ve davranışsal boyut cinsiyete göre anlamlı farklar mevcuttur. Bu sonuçlar açısından bakıldığında öğretmenlerin değişim konusunda fikirlerini özgürce ifade edebilecekleri okul ortamı sağlanmalıdır. Değişim sürecinde erkek ve kadın öğretmenler eşit ve dengeli sorumluluklara sahip olmalıdır.

3. Araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri kıdeme, branşa ve bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı farklılıklara sahip değildir. Ancak örgütsel değişim sinizmi düzeyleri öğrenim değişkenine göre anlamlı farklara sahiptir. Alt boyutlara bakıldığında ise davranışsal boyut anlamlı farklılığa sahip değilken bilişsel boyut ve duyuşsal boyut anlamlı farklılıklara sahiptir. Bu bağlamda öğretmenlerin değişim konusunda karar sürecine dahil edilmeleri sağlanmalıdır. Okul yöneticileri tüm öğretmenleri değişim sürecinde desteklemeli ve onların motivasyonlarını güçlendirmelidir. Böylelikle öğretmenlerin olumsuz düşünce ve davranışlarının azalması sağlanacaktır.

4. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplamda yüksek düzeydedir. Alt boyutlar incelendiğinde ise uyum boyutu çok yüksek, içselleştirme boyutu yüksek ve özdeşleşme boyutu ise orta düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmek için okul ortamı öğretmenlerin kendilerini rahat ve çalışmak için ideal bir yer olduğunu düşünecekleri şekilde düzenlenmelidir. Öğretmenler mesleğiyle ilgili yenilikleri takip etmelidir ve okul yöneticileri öğretmenlerin kendilerini geliştirebilecekleri ortamı sağlamalıdır. Aynı zamanda okul yöneticileri öğretmenlerle birlikte sosyal ve kültürel faaliyetler içerisinde bulunmalıdır böylelikle öğretmenlerin okulu sahiplenmesi sağlanmalıdır.

5. Araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet, branş ve bulunduğu kurumdaki çalışma süresine anlamlı bir farklılığa sahip değildir. Kıdem değişkenine göre toplam örgütsel bağlılık düzeyleri anlamlı farklılıklara sahiptir. Alt boyutları incelendiğinde uyum boyutu anlamlı bir farklılığa sahip değilken özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu anlamlı farklara sahiptir. Öğrenim durumu değişkenine göre hem toplam örgütsel bağlılık düzeyleri hem de örgütsel bağlılığın alt boyutları anlamlı farklılıklara sahiptir. Bu bağlamda öğretmenlerin kıdem ve öğrenim durumları da göz önüne alınarak tüm öğretmenlerin mesleklerini başarıyla gerçekleştirme konusunda yardımcı olunmalı ve mesleksi sorunları hemen çözümlenmelidir. Böylelikle öğretmenler okulu daha çok benimseyeceklerdir. Değişim sürecinde öğretmenler arasındaki iş bölümü yapılırken adil ve eşit bir dağılım gerçekleştirilmelidir. Ayrıca bu yaklaşıma sahip olan okul yöneticileri öğretmenlerin sinizm düzeylerini en aza indirebileceklerdir.

6. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki mevcuttur. Bu bağlamda öğretmenlerin değişim sinizmi düzeylerinin düşük olması durumunda örgütsel bağlılık düzeyleri yükselecek böylelikle hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin başarıları artacaktır. Öğretmenlerin değişim sinizmi düzeylerinin yüksek olması durumunda ise örgütsel bağlılık düzeyleri azalacak ve huzursuz bir okul ortamı ortaya çıkacaktır. Ayrıca öğretmenler okul bünyesinde gerçekleştirilmek istenen her türlü değişime karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileyecektir. Yüksek örgütsel değişim sinizmi düzeyini ve düşük örgütsel bağlılığı engellemek için okul yöneticileri değişimi yönetme ve örgütsel bağlılığı artırabilme konusunda eğitimlere alınmalıdır.

5.3.2. Araştırmaya İlişkin Öneriler

1. Bu araştırma Denizli merkezi ile sınırlıdır. Başka il veya ilçeler içerisindeki örneklemeler ile farklı sonuçlar ortaya çıkarılabilir.
2. Araştırmaya nitel araştırma yöntemleri de dahil edilerek daha kapsamlı hâle getirilebilir.
3. Benzer bir araştırma okul yöneticileri ve milli eğitim müdürlükleri bünyesinde çalışan personeller ile de gerçekleştirilebilir.
4. Araştırma kamu okullarında gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmaya benzer bir araştırma özel okullar bünyesinde de gerçekleştirilebilir.
5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyebilecek başka faktörler (örgütsel yurttaşlık, örgütsel adalet, örgütsel stres gibi) de ele alınabilir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social, And General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.

Açıköz, S. (2016). *Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul otelcilik sektörü çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Adair, J. (2003). *Etkili Değişim Rekabetin Önünde Nasıl Durulur?* (F. Beşenek, Çev.). Babıalı Kültür Yayıncılığı.

Ades, G., Leith, K., & Leith, P. (2016). How to Influence Commitment. İçinde *Food Safety* (ss. 55-66). Elsevier. Geliş tarihi gönderen <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/B9780128031049000053>

Adorno, T. W., Frenkel-Brunswik, E., Levinson, D. J., & Sanford, R. N. (1950). *The Authoritarian Personality*. New York: W. W. Norton Inc.

Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akalın, Ç. (2006). *Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz-saygı* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akgül, Z. (2014). *Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin matematik öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü.

Akın, U. (2015). Okullarda Örgütsel Sinizm ve Güven İlişkisinin İncelenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *EĞİTİM VE BİLİM*, 40(181). <https://doi.org/10.15390/EB.2015.4721>

- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Anderson, E. T., & McFarlane, J. M. (2010). *Community as Partner: Theory and Practice in Nursing*. Lippincott Williams & Wilkins.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational Change: A Review of Theory and Research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1177/014920639902500303>
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Aslam, U., Ilyas, M., Imran, M. K., & Rahman, U.-U.-. (2016). Detrimental effects of cynicism on organizational change: An interactive model of organizational cynicism (a study of employees in public sector organizations). *Journal of Organizational Change Management*, 29(4), 580-598. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2014-0231>
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-144.
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational Commitment: Antecedents and Outcomes in Public Organizations. *Public Productivity & Management Review*, 19(3), 256-277. <https://doi.org/10.2307/3380574>
- Barton, L. C., & Ambrosini, V. (2013). The moderating effect of organizational change cynicism on middle manager strategy commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 721-746. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.697481>
- Bayrak, Ö. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Bayraktar, D. (2016). *İlkokul öğretmenlerinin duygusal taciz yaşama düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2016). Justice, Cynicism, and Commitment. *The Journal of Applied Behavioral Science*.
<https://doi.org/10.1177/0021886306296602>

Beycioğlu, K., & Aslan, M. (2010). Okul Gelişiminde Temel Dinamik Olarak Değişim ve Yenileşme: Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Rollerini (ss. 153-173). *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1).

Bommer, W. H., Rubin, R. S., & Baldwin, T. T. (2004). Setting the stage for effective leadership: Antecedents of transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 15(2), 195-210. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.012>

Bommer, W. S., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing Attitudes about Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism about Organizational Change. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 733-753.

Bordia, P., Restubog, S. L. D., Jimmieson, N. L., & Irmer, B. E. (2011). Haunted by the Past: Effects of Poor Change Management History on Employee Attitudes and Turnover: *Group & Organization Management*. <https://doi.org/10.1177/1059601110392990>

Bovey, W. H., & Hede, A. (2001). Resistance to organizational change: the role of cognitive and affective processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(8), 372-382.
<https://doi.org/10.1108/01437730110410099>

Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.

Brown, M. E. (1969). Identification and Some Conditions of Organizational Involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14(3), 346-355. <https://doi.org/10.2307/2391129>

Brown, M., Kulik, C. T., Cregan, C., & Metz, I. (2017). Understanding the Change–Cynicism Cycle: The Role of HR. *Human Resource Management*, 56(1), 5-24.
<https://doi.org/10.1002/hrm.21708>

- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative science quarterly*, 533-546.
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 5-34.
- Caruth, G. D., & Caruth, D. L. (2013). Understanding a Resistance to Change: A Challenge for Universities. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 14(2), 12-21.
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500. <https://doi.org/10.1002/hrm.20434>
- Chughtai, A. A., & Zafar, D. S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. Geliş tarihi gönderen <http://172.16.110.174:8080/xmlui/handle/123456789/634>
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Connell, J., & Waring, P. (2002). The BOHICA syndrome: a symptom of cynicism towards change initiatives? *Strategic Change*, 11(7), 347-356. <https://doi.org/10.1002/jsc.610>
- Corbett, H. D., Dawson, J. A., & Firestone, W. A. (1984). *School context and school change: Implications for effective planning*. Teachers College Press, Teachers College, Columbia University.
- Çakar, H. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde örgütsel sinizmin etkisi: Burdur ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakmak, M. S., & Arabacı, İ. B. (2017). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algılarının İş Doyumları Ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. *EFFECT OF PERCEIVED POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL OF TEACHERS ON THEIR JOB SATISFACTION AND ORGANIZATION COMMITMENT.*, 16(62), 890-909.
- Çanak, M. (2014). *Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizimleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Çavdar, E. (2016). *Eğitim örgütlerinde değişim sinizmi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak: Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çavundurluoğlu, E. (2016). *İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341. <https://doi.org/10.2307/259378>
- Doğaç, A. (2018). *Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Van ili konaklama işletmeleri örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durkin, M., & Bennett, H. (1999). Employee commitment in retail banking: identifying and exploring hidden dangers. *International Journal of Bank Marketing*, 17(3), 124-137. <https://doi.org/10.1108/02652329910269239>
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi* (4. bs). Ankara: Pegem Akademi.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ersoy, S., & Bayraktaroğlu, S. (2012). Örgütsel Bağlılık. İçinde D. Ergun Özler (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (2. bs). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Ertürk, R. (2014). *Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Bolu ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erwin, D. G., & Garman, A. N. (2010). Resistance to organizational change: linking research and practice. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(1), 39-56. <https://doi.org/10.1108/01437731011010371>
- Ferres, N., & Connell, J. (2004). Emotional intelligence in leaders: an antidote for cynicism towards change? *Strategic Change*, 13(2), 61-71. <https://doi.org/10.1002/jsc.665>

- Fidan, N. (2012). *Okulda Öğrenme ve Öğretme* (3. bs). Ankara: Pegem Akademi.
- Fitzgerald, M. R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship To Perceived Organizational Injustice And Explanatory Style* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). ABD: University of Cincinnati.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change, Fifth Edition*. Teachers College Press.
- Grama, B. S. (2013). Cynicism in Organizational Change. *SEA – Practical Application of Science*, (02), 107-111.
- Grama, B., & Todericiu, R. (2016). Change, Resistance to Change and Organizational Cynicism. *Studies in Business & Economics*, 11(3), 47-54.
- Gray, K., & Wilkinson, J. (2016). Chapter 19 - Managing organizational change. İçinde J. Edmonds (Ed.), *Human Factors in the Chemical and Process Industries* (ss. 335-355). Elsevier. Geliş tarihi gönderen <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780128038062000194>
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel iletişim : iletişim doyumu ve kurumsal bağlılık* (C. 1.bs). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Güner, A. G. (2015). *Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- Güney, S. (2007). Örgütsel Bağlılık. İçinde Salih Güney (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon* (2. bs). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.

Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139>

Helvacı, M.A. (2015). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi: İlke, yöntem ve süreçler* (3. bs). Nobel Yayın Dağıtım.

Helvacı, M.A. (2013). Örgütsel Sinizm. İçinde H. B. Memduhoğlu & K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Helvacı, M.A., & Çavdar, E. (2017). CHANGE CYNICISM SCALE: DEVELOPMENT, VALIDITY AND RELIABILITY. *European Journal of Education Studies*.

Helvacı, M.A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *Journal of Turkish Studies, Volume 7 Issue 3(7)*, 1475-1497. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.3454>

Hochwarter, W. A., James, M., Johnson, D., & Ferris, G. R. (2016). The Interactive Effects of Politics Perceptions and Trait Cynicism on Work Outcomes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. <https://doi.org/10.1177/107179190401000404>

Imran, M. K., Rehman, C. A., Aslam, U., & Bilal, A. R. (2016). What's organization knowledge management strategy for successful change implementation? *Journal of Organizational Change Management*, 29(7), 1097-1117. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2015-0130>

İnce, M., & Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.

James, M. S. L. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). ABD: Florida State University.

Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2015). İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52).

Kalağan, G., & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83-97.

- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. Jossey-Bass.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American sociological review*, 499-517.
- Karasar, N. (2004). *Araştırmalarda Rapor Hazırlama* (12. bs). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Keçiören ilçesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konaklı, T. (2016). The Effect of School Administrators' Political Skills against Organizational Cynicism in Educational Organizations. *Universal Journal of Educational Research*, 4(3), 589-597.
- Kotter, J. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (2008). Choosing strategies for change. *Harvard business review*.
- Köksal, B. (2013). *Yaratıcı ve Yenilikçi Yönetim*. Sinemis Yayınları.
- Kushman, J. W. (1992). The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools. *Educational administration quarterly*, 28(1), 5-42.
- Küçükali, R. (2015). *Yönetim Felsefesi* (2. bs). Nobel Yayın Dağıtım.
- Laursen, J. C. (2009). Cynicism then and now (C. 1, s. 469). Program adı: Iris, Firenze University Press.
- Lewin, K. (1958). The group reason and social change. *Readings in social psychology*, 201-216.

- Lewis, L. K. (2011). Defining Organizational Change. İçinde *Organizational Change* (ss. 21-51). Oxford, UK: Wiley-Blackwell. Geliş tarihi gönderen <http://doi.wiley.com/10.1002/9781444340372.ch1>
- Liegman, A. A. (2015). *An interconnected perspective of organizational change cynicism (OCC)* (Unpublished Dissertation). ABD: Trident University International.
- March, J. G. (1981). Footnotes to organizational change. *Administrative Science Quarterly*, 26, 563-577.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Chapter 43 - Burnout. İçinde G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior* (ss. 351-357). San Diego: Academic Press. Geliş tarihi gönderen <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780128009512000443>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McCarthy, B. (2004). The two dimensions of organizational change. *Strategic HR Review*, 4(1), 20-23. <https://doi.org/10.1108/14754390480000576>
- McCormack, N., & Cotter, C. (2013). 1 - What is burnout? İçinde *Managing Burnout in the Workplace* (ss. 1-26). Chandos Publishing.
- McHugh, M. (1996). Managing strategic change in public sector organizations: a Swedish example. *Strategic Change*, 5(5), 247-261. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1697\(199609\)5:5<247::AID-JSC239>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1697(199609)5:5<247::AID-JSC239>3.0.CO;2-J)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace : Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications, Inc. Geliş tarihi gönderen <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=27419&lang=tr&site=ehost-live>

- Miedaner, F., Kuntz, L., Enke, C., Roth, B., & Nitzsche, A. (2018). Exploring the differential impact of individual and organizational factors on organizational commitment of physicians and nurses. *BMC Health Services Research*, *18*, 1-1. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2977-1>
- Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2000). Leading organizational change. *Journal of Workplace Learning*, *12*(2), 66-74. <https://doi.org/10.1108/13665620010316226>
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, *79*(1), 18-35. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.008>
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *8*(4), 387-401. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00006-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00006-6)
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Nagar, K. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction among Teachers during Times of Burnout. *Vikalpa*. <https://doi.org/10.1177/0256090920120205>
- Nilakant, V., & Ramnarayan, S. (2006). *Change Management : Altering Mindsets in A Global Context*. New Delhi: Sage Publications Pvt. Ltd. Geliş tarihi gönderen <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e020mww&AN=278172&lang=tr&site=ehost-live>
- O'Brien, A. T., Alexander Haslam, S., Jetten, J., Humphrey, L., O'Sullivan, L., Postmes, T., ... Reynolds, K. J. (2004). Cynicism and disengagement among devalued employee groups: The need to ASPIRe. *Career Development International*, *9*(1), 28-44.
- Okan, F. (2018). *Akademisyenlerin örgütsel sinizme ilişkin algularının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Batman: Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- O'Leary, M. (2003). From paternalism to cynicism: Narratives of a newspaper company. *Human Relations*, *56*(6), 685-704.

- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology, 71*(3), 492.
- Özcan, F. (2013). *Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özcan, M., Gecici, E., & Gunluk, M. (2016). Muhasebecilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. (The Effect of Accountants' Emotional Intelligence Level on Their Organizational Commitment. With English summary.). *Ege Akademik Bakis/Ege Academic Review, 16*(2), 287-302.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel Davranış* (7. Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and Management Review, 1*(4), 26-38.
- Polat, S., & Gungor, G. (2014). Relationship between organizational change cynicism and some variables in Turkish public schools. *The Anthropologist, 18*(3), 1019-1027.
- Porter, L. W., Mowday, R. T., & Dubin, R. (1974). Unit performance, situational factors, and employee attitudes in spatially separated work units. *Organizational behavior and human performance, 12*(2), 231-248.
- Qian, Y., & Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communications: An International Journal, 13*(3), 319-332. <https://doi.org/10.1108/13563280810893689>
- Rainayee, R. A., & Khan, S. Z. (2012). Organisational Commitment: An Empirical Study of Govt. and Private School Teachers. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica, 8*(6).
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *The Academy of Management Review, 12*(3), 460-471. <https://doi.org/10.2307/258513>
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism about Organizational Change. *The Academy of Management Executive (1993-2005), 11*(1), 48-59.

- Robbins, S. P. (2001). *Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives*. Pearson South Africa.
- Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H., & Baldwin, T. T. (2009). Do leaders reap what they sow? Leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 680-688. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.06.002>
- Rus, D. E. (2013). *Organizational change management and its implementations in a public institution* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Avusturya: University of Vienna.
- Sabuncu, Ş. (2015). *Eğitim kurumlarında uygulanan kariyer yönetimi uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Kazan ilçesi örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sajid Ali Khan, K., & Siddiqui, S. (2017). Organizational commitment as predictors of job satisfaction among executive of bank employees. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 8(8), 932-935.
- Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity*. USA.
- Sezgin, O. B., Tolay, E., & Sürgevil, O. (2016). Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Journal Of Marmara University Social Sciences Institute / Öneri*, 12(45), 411-438.
- Shea, L. (2010). *The Cynic Enlightenment : Diogenes in the Salon*. Baltimore: Johns Hopkins University Press. Geliş tarihi gönderen <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=308863&lang=tr&site=ehost-live>
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-4518-2>
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Tabancalı, E. (2012). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar*. (K. Demir & C. Elma, Ed.) (3. bs). Anı Yayıncılık.

- Tahiroğlu, F. (2002). *Düşünceden sonuca insan kaynakları*. Hayat Yayıncılık, Ernst & Young.
- Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A., & Williams, C. A. (2000). *Organizational change: An assessment of trust and cynicism*. Civil Aeromedical Institute.
- Thundiyil, T. G., Chiaburu, D. S., In-Sue Oh, Banks, G. C., & Peng, A. (2014). Cynical About Change? A Meta-Analysis of Organizational Cynicism Correlates. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2014(1)*, 783-786. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2014.177>
- Töremen, F. (2002). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(1)*, 185-202.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turner, J. H., & Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development. *Journal of Business Ethics, 34(2)*, 123-136. <https://doi.org/10.1023/A:1012268705059>
- Urbany, J. E. (2005). Inspiration and cynicism in values statements. *Journal of Business Ethics, 62(2)*, 169-182.
- Uyguç, N., & Çımrın, D. (2013). Deü araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1)*.
- Vice, S. (2011). Cynicism and Morality. *Ethical Theory and Moral Practice, 14(2)*, 169-184.
- Volpe, R. L., Mohammed, S., Hopkins, M., Shapiro, D., & Dellasega, C. (2014). The Negative Impact of Organizational Cynicism on Physicians and Nurses: *The Health Care Manager, 33(4)*, 276-288. <https://doi.org/10.1097/HCM.000000000000026>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates. *Group & Organization Management, 25(2)*, 132-153. <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>

- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2004). Cynicism about Organizational Change: An Attribution Process Perspective. *Psychological Reports, 94*(3_suppl), 1421-1434. <https://doi.org/10.2466/pr0.94.3c.1421-1434>
- Whelan-Berry, K. S., Gordon, J. R., & Hinings, C. (2003). Strengthening organizational change processes: Recommendations and implications from a multilevel analysis. *The Journal of Applied Behavioral Science, 39*(2), 186-207.
- Yetim, S. A., & Ceylan, Ö. Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *E-Journal of New World Sciences Academy, 6*(1), 682-695.
- Yim, J. S. C., & Moses, P. (2016). Work factors and teacher satisfaction: The mediating effect of cynicism toward educational change. *Issues in Educational Research, 26*(4), 694-709.
- Yim, J. S.-C., Moses, P., & Choy, S. C. (2017). Cynicism Toward Educational Change on Teacher Satisfaction: The Contribution of Situational and Dispositional Attribution. İçinde *Empowering 21st Century Learners Through Holistic and Enterprising Learning* (ss. 147-156). Springer.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel sinizm ve bağlılık arasındaki ilişki: İlk ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Zan, S. Y. (2016). *Hemşirelerin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

EKLER

Ek 1: Veri Toplama Aracı

ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Değerli Okul Yöneticileri ve Öğretmenler;

Bu ölçek okullarda değişim sürecinde okul yöneticilerinde ve öğretmenlerde görülen sinizm düzeylerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Katkılarınız ile gerçekleştirilecek bu araştırmanın Türk Milli Eğitiminin geliştirilmesi çalışmalarına katkı sağlaması beklenmektedir.

Ölçekte toplanan veriler, söz konusu araştırma dışında başka bir amaçla kullanılmayacak, hiçbir kişi ya da kuruma verilmeyecektir. Kesinlikle isim yazmanıza gerek yoktur. Vereceğiniz cevaplar tek tek değil, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, büyük ölçüde sizin ölçekte yer alan soruları içtenlikle cevaplamanıza bağlıdır.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde "kişisel bilgiler", ikinci bölümde öğretmenlerde görülen örgütsel değişim sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik maddeler bulunmaktadır, üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik maddeler bulunmaktadır. Yapacağınız yardım ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Doç. Dr. M. Akif HELVACI
Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı
e-mail: mahelvaci@yahoo.com

Ali KILIÇOĞLU
Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı
e-mail: alik_1986@windowslive.com

BÖLÜM I

Aşağıda kişisel durumunuzla ilgili ifadeler bulunmaktadır. Durumunuza uygun olan seçeneği çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz.

KİŞİSEL BİLGİLER

1) Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2) Kıdeminiz:

1-5 Yıl 6 – 10 Yıl 11 – 15 Yıl 16 – 20 Yıl 21 yıl ve üzeri

3) Alanınız:

Sınıf Öğretmeni Branş Öğretmeni

4) Öğrenim durumunuz:

Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

5) Bulduğunuz okulda çalışma süreniz:

1-5 Yıl 6 – 10 Yıl 11 – 15 Yıl 16 – 20 Yıl 21 yıl ve üzeri

Arka sayfaya geçiniz.

BÖLÜM II
ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SINIZMI ÖLÇEĞİ

Bu bölümde öğretmenlerde görülmesi beklenen örgütsel değişim sinizmine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Bu maddelere ilişkin katılma düzeyinizi en uygun kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz. Lütfen her maddeyi işaretlemeye özen gösteriniz.

Teşekkürler.

Öğretmenlerde Örgütsel Değişim Sinizmi İle İlgili Maddeler	Hiz Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Derecede Katılmıyorum	Oldukça Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1) Bizlere okullarda değişim sürecine kasıtlı olarak katılma olanağı tanınmamaktadır.	1	2	3	4	5
2) Türk Eğitim Sisteminde değişimi gerçekleştirmekle sorumlu olanlar değişim çabalarını bilinçli olarak koordine etmekte kaçınılmaktadırlar.	1	2	3	4	5
3) Okulları değişime zorlayan iç ve dış baskılar bilinçli olarak okul paydaşlarına anlatılmamaktadır.	1	2	3	4	5
4) Okulda değişim süreci üst yönetim tarafından samimi olarak desteklenmemektedir.	1	2	3	4	5
5) Okulda değişimin planlanması sürecine etkin katılım üst yönetim tarafından bilinçli olarak sağlanmamaktadır.	1	2	3	4	5
6) Okullarda değişimler, okula zarar vermek için bilinçli olarak tepeden inme biçimde gerçekleştirilmektedir.	1	2	3	4	5
7) Okulda değişimi gerçekleştirmekle sorumlu olanların çaba gösterir gibi davranmaları sinir bozucudur.	1	2	3	4	5
8) Okulda değişim sürecinin her bir aşamasında karşılaşılabilecek güçlükler hakkında kasıtlı olarak bilgilendirilmemek endişe vermektedir.	1	2	3	4	5
9) Okullarda yapılan değişimin sonuçlarının bilinçli olarak araştırılmaması beni öfkeliendirmektedir.	1	2	3	4	5
10) Türk Eğitim Sisteminde değişimlerin ihtiyaçlar doğrultusunda yapılmaması beni huzursuz etmektedir.	1	2	3	4	5
11) Okullarda sistem temelli değişim yerine, çıkara dayalı değişimlerin yapılması beni endişelendirmektedir.	1	2	3	4	5
12) Okulda hazırlanan değişim programlarını ciddiye almam.	1	2	3	4	5
13) Okul yönetimi ile ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanmaktadır.	1	2	3	4	5
14) Okulda değişim sürecinde verilecek herhangi bir yeni görev, rol ve sorumluluk almak istemem.	1	2	3	4	5
15) Değişim sürecinde kendimi okulda yapılan yeni uygulamalarla dalga geçerken bulurum.	1	2	3	4	5
16) Okulda herhangi bir değişim isteği olduğunda alaycı tavırlar sergilenmektedir.	1	2	3	4	5
17) Okulda değişim sürecinde gösterilen her türlü çabayı küçümserim.	1	2	3	4	5

Diğer sayfaya geçiniz

BÖLÜM III
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

	Hic Kabuluyorum	Az Kabuluyorum	Orta Derecede Kabuluyorum	Oldukça Kabuluyorum	Tamamen Kabuluyorum
1. Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygıyla yapıyorum.	1	2	3	4	5
2. Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5
6. Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	1	2	3	4	5
7. Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
8. Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	1	2	3	4	5
9. Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
11. Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	1	2	3	4	5
12. Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	1	2	3	4	5
13. Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık birlikte oluyorum.	1	2	3	4	5
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı tercih ediyorum.	1	2	3	4	5
16. Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
17. Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	1	2	3	4	5
18. Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	1	2	3	4	5
19. Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
20. Okulumla karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	1	2	3	4	5
21. Zamanın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	1	2	3	4	5
22. Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	1	2	3	4	5
23. Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	1	2	3	4	5
24. Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	1	2	3	4	5
25. Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	1	2	3	4	5
26. Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	1	2	3	4	5
27. Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım	1	2	3	4	5

Ek 2: Araştırma İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 27/11/2017-25987



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44-E.19486326
Konu : Anket İzni

17/11/2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Uşak Üniversitesi Rektörlüğü'nün 08/11/2017 tarih ve 6786 sayılı yazıları.

Uşak Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Ali KILIÇOĞLU "Öğretmenlerde Örgütsel Değişim Sinizmi ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Merkezefendi ve Pamukkale İlçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda anket uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaatlar ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2017/2018 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olularınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
17/11/2017
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Güvenli Elektronik İmza

Aslı ile Aynıdır

2017

7-11-2017

Mahmut TUR
Memur

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

UŞAK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.
Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Sırapıklar Mah. Saltak Cad. No: 76 20100/DENİZLİ Ayrıntılı Bilgi İçin :Fatma Nur Saluk-teknisyen/Sefa GELMİŞ - Şef
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr> Telefon : (0 258) 265 55 54 dahili 106-109
e-posta: yuksekokretimyurultisi20@meb.gov.tr Belgegeçer : (0 258) 265 01 69

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden a32c-21d7-3726-b397-adf6 kodu ile teyit edilebilir.