

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MESLEK LİSELERİNDE VE MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİNDE**  
**GÖREV YAPAN KÜLTÜR DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL**  
**BAĞLILIĞI**  
**BATMAN İL ÖRNEĞİ**

**OSMAN ATMALAR**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GAZİANTEP**  
**OCAK 2015**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MESLEK LİSELERİNDE VE MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİNDE**  
**GÖREV YAPAN KÜLTÜR DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL**  
**BAĞLILIĞI**  
**BATMAN İLİ ÖRNEĞİ**

**OSMAN ATMALAR**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ DANIŞMANI**  
**YRD. DOÇ. DR. ÇETİN TAN**

**GAZİANTEP**  
**OCAK 2015**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**GAZİANTEP**

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı Yüksek Lisans öğrencisi Osman ATMALAR tarafından hazırlanan “Meslek Liselerinde ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde Görev Yapan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığı” başlıklı Yüksek Lisans Tezi, 21/01/2015 tarihinde aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İMZA

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN  
Ana Bilim Dalı Başkanı

\_\_\_\_\_

**Jüri Üyeleri:**

Yrd. Doç. Dr. Çetin TAN (Başkan – Tez Danışmanı)

\_\_\_\_\_

Doç. Dr. H. İsmail ARSLANTAŞ

\_\_\_\_\_

Yrd. Doç. Dr. Sevda KOÇ

\_\_\_\_\_

Doç. Dr. Abdullah DEMİR  
Enstitü Müdürü

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**GAZİANTEP**

Bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, materyal ve sonuçların tam olarak kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim (Tarih: 21/01/2015)

Adı Soyadı : Osman ATMALAR

İmzası :.....

**ÖZET****MESLEK LİSELERİNDE VE MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİNDE  
GÖREV YAPAN KÜLTÜR DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞI  
(BATMAN İL ÖRNEĞİ)**

Osman ATMALAR

Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, 165 sayfa, Ocak 2015

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Çetin TAN

**ÖZET**

Araştırma, 2014-2015 eğitim ve öğretim yılı dikkate alınarak, Batman ili merkez ilçede bulunan meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi ve sonuçlarının ortaya konulması amacıyla yapılmıştır. Bu çerçevede, amaçsal (amaçlı) örnekleme seçimi ile oluşturulan çalışma grubuna yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, durum çalışması deseni kullanılmıştır. Çalışma grubu, Batman Merkez İlçede bulunan 7 Meslek Lisesi ve 1 Mesleki Eğitim merkezinde bulunan 87 kültür dersi öğretmeninden oluşmaktadır. Yapılan görüşmelerde; Atila (2012) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Araştırması” formu izin alınarak kullanılmıştır. Araştırma formu, görüşme sırasında tutulan notlar ve ses kayıtlarının çözülmesinden sonra betimsel analiz yönetimi kullanılarak öğretmen görüşleri yorumlanmıştır.

Görüşme esnasında meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezinde görev yapan

Kültür dersi öğretmenlerinin, çalışma koşulları ve bununla ilgili düşünceleri, öğrenciler, yöneticiler ve meslek dersi öğretmenleri ile ilgili görüşleri, çalıştıkları okullara karşı bağlılıkları, bu bağlılığın onların hayatları üzerindeki etkileri, hedefleri, beklentileri ve sonraki süreçlerde hayatlarını nasıl bir eğitim ortamında sürdürmek istedikleri ile ilgili algıları irdelenmiştir.

Elde edilen bulgular, meslek liselerine devam eden öğrencilerin bilgi ve beceri düzeylerinin yeterli olmadığı, öğretmenlerin öğrencilere akademik düzeyde bilgi aktaramadıkları, meslek dersi öğretmenlerinin ücret ve statü olarak meslek liselerinde kendilerinde daha önde olduklarından dolayı memnuniyetsiz oldukları ve bu yüzden meslek liselerinde çalışmak istemedikleri ortaya koymaktadır.

Modüller eğitim sisteminin uygulandığı meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde öğrencilerin meslek derslerine daha çok önem verdikleri, meslek dersleri öğretmenlerinin teorik derslerinin yanında ağırlıklı olarak pratik eğitimi verdikleri, öğrencilerle birebir ilişki içinde oldukları için öğrenciler tarafından daha çok sevildiğini ve bu yüzden meslek derslerinin onlar için önemli olduğunu, kendi derslerinin ise daha az önemli olduğu kanaatini taşıdıkları ve öğrencilerin genel olarak akademik eğitimi düşünmemelerinde ve kendi branşları ile ilgili olarak yeterli derece ve düzeyde müfredat uygulanmadığından akademik olarak istediklerini yapamadıklarını, meslek dersleri öğretmenlerinin ders yükünden dolayı onlara aynı miktarlarda bir ücret alamadıkları bu da okul içinde bir eşitsizlik yarattığını, okul yönetimlerinin ders yükünü çoğunu çeken meslek dersleri öğretmenlerine daha toleranslı olduğu, meslek dersleri öğretmenlerin grup bağlılığı gösterdikleri bu yüzden de Anadolu ve fen türü okullara geçmek istediklerini ifade etmişlerdir.

Görüşmelerde elde edilen verilere göre mesleki okullarda çalışan kültür dersi öğretmenlerinin çok azının duygusal bağlılık gösterdiği daha çok devam bağlılığına sahip olduklarıdır. Bununla birlikte normatif bağlılık özellikleri gösteren öğretmenlerin olduğu da görülmektedir. Öğretmenler bağlılık özelliğine bakmadan

motivasyonlarını artıracak, kendilerini örgüt vatandaşı olarak görebilecekleri, özdeşleşebilecekleri, stresten uzak ve iş tatminini sağlayabilecekleri ve içselleştirdikleri okullarda çalışmak istemektedirler.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel bağlılık, meslek lisesi, mesleki eğitim merkezi, kültür dersi öğretmenleri.



**ABSTRACT****ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF LIBERAL STUDIES TEACHERS  
WORKING IN VOCATIONAL HIGH-SCHOOLS AND VOCATIONAL  
EDUCATION CENTERS****(BATMAN EXEMPLIFICATION)**

Osman ATMALAR

Zirve University,  
Social Sciences Graduate,  
Pedagogy Department,  
Graduate Thesis, 165 pages,

Thesis Supervisor :Assistant Professor Çetin Tan

**ABSTRACT**

This research, according to 2014-2015 Educational year, has been made to examine the dedication of liberal studies teachers working in vocational high-schools and Vocational Education Centres to school and institution in Batman city center and to manifest the results. In this context, the purpose of the working group formed by sampling the selection of semi-structured questionnaire was applied. In this study used qualitative research methods, case study design was used. The working group, in the Central District 7 in Batman Vocational High School and Vocational Training center one culture course consists of 87 teachers. In the interviews; Atila (2012) "developed by Research in Organizational Commitment" form was used. The questionnaire, after the dissolution of the held notes and audio recordings during the interview was interpreted using descriptive analysis of teachers' management.



During the conversation, working conditions in schools and institutions of teachers working in vocational high schools and Vocational Education Centres, and their thoughts about these, thoughts about their students, directors and vocation teachers, dedication to schools they are working, the effect of this dedication to their life, their goals, prospects and what kind of education conditions they want are semitized.

Symptoms gained manifests that the students going to vocational high schools do not have enough knowledge and ability, teachers can not quote knowledge in academic level, displeased because vocation teachers have better salary and status than them and for this reason they do not want to work in vocational schools.

They have stated that students give more importance to vocation lessons in vocational schools and Centres that give module education system, vocation lessons teachers give mostly practical education besides theoretic education and for this reason they are in relation one by one more and loved more by the students, they have the idea that their lessons have less importance, students do not generally think of academic education and because syllabus performed on their subject is not performed in enough level and extend they can not academically do what they want, because of the lesson amount they do not get the same salary as vocation teachers and this causes inequality in schools, because of the lesson amount the directors are more tolerable to vocation teachers, because vocation teachers show group dedication they want appointment to Anatolian and Science high schools.

According to data gained from conversations, very few of liberal studies teachers working in vocational schools and Centres show emotional dedication and mostly have duration dedication. Nonetheless, it is seen that there are teachers having normative dedication. Teachers want to work in schools where they can have job

satisfaction and internalize this, they can see themselves as a part of the organization and raise their motivation without property dedication.

**Key Words:** Organizational Commitment, Vocational High School, Vocational Centres, Liberal Studies Teachers.

## ÖNSÖZ

Eğitim toplum içinde yaşayan bireylerin tümünü ilgilendiren bir süreç. Bu süreçte bireylerin eğitilmesi kurumların eliyle yürütülmektedir. Kurumlarca yürütülen eğitim faaliyetleri ülkemizde örgün ve yaygın eğitim olarak adlandırılmaktadır. Örgün eğitim kurumlarında görülen eğitim temel eğitim, ortaöğretim ve yükseköğrenim olmak üzere üçe ayrılırken yaygın eğitim ise son dönemin tabiriyle hayatboyu eğitim olarak toplumun bir parçası haline gelmiştir.

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde öğrencilerimize akademik bilgi ve mesleki becerinin yanında davranışta öğreten ve onları topluma iyi birer fert olarak kazandırılmasını sağlayanlar öğretmenlerdir.

Toplumların kalkınması, insani değerlere bağlı nesillerin yetişmesi ve dolayısıyla ülkemizin geleceği açısından öğretmenlik mesleği önemli ve değerlidir. Öğretmenler bu kutsal ve değerli görevi yerine getirirken; çalışma koşulları başta olmak üzere ekonomik durumları, mesleki sorunları, istekleri, hedefleri ve beklentilerini akademik olarak incelenmek eğitim camiasına ve dolayısıyla ülkemize katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmada Türk Milli Eğitim Sisteminin önemli bir parçası olan ortaöğretimin içinde yer alan, sanayi ve iş sektörlerine ara eleman yetiştiren Meslek Liseleri ile Mesleki Eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları incelenmiş ve sonuçları ortaya konulmuştur.

Araştırmamın tüm safhalarında değerli bilgilerini benimle paylaşan ve her zaman yanımda olan, yardım eden, sorun yaşadığımda pratikliği ile çözüm üreten ve tez danışmanım ve hocam Yrd. Doç. Dr. Çetin Tan'a, görüşme formu dâhil yazım aşamasında katkı yapan Batman Üniversitesinden Yrd. Doç. Dr. Mustafa Hakkı Ertan'a, özetin çevirisini yapan Batman Anadolu Lisesi İngilizce Öğretmeni arkadaşım M. Şerif Vural'a, çalışma arkadaşlarım Osman Ekinci, Zeki Aslan, Hasan Tekin ve İbrahim Vural'a teşekkür ediyorum. Ayrıca görüşme yaptığım meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezi müdürlerine, çalışma esnasında değerli zamanlarını ayırarak görüşmeye katılan kültür dersi öğretmenlerine saygılarımı, sabrı ile bana destek olan sevgili eşim Hamidiye'ye, çocuklarım Hacer, Yusuf ve Taha'ya teşekkür ediyorum ve sevgilerimi sunuyorum.

Osman ATMALAR

**İÇİNDEKİLER**

<b>KABUL VE ONAY SAYFASI</b>	
<b>ETİK BİLDİRİM FORMU</b>	
<b>ÖZET</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ</b>	<b>iii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b>	<b>ix</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b>	<b>xii</b>
<b>TABLOLAR LİSTESİ</b>	<b>xiii</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b>	<b>xiv</b>
<b>BÖLÜM I</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>
1.1 Problem Durumu	1
1.2 Araştırmanın Amacı	4
1.3 Araştırmanın Önem	6
1.4 Araştırmanın Sınırlılıklar	7
1.5 Varsayımlar	8
1.6 Tanımlar	8
<b>BÖLÜM II</b>	<b>10</b>
<b>KURUMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b>	<b>10</b>
2.1 Örgütsel Bağlılık ve İlgili Tanımlar	10
2.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi	19
2.3 Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	23
2.3.1 Örgütün Amaç ve Değerini Benimseme	23
2.3.2 Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunma	24
2.3.3 Örgütle Özdeşleşme	26
2.3.4 Örgütü İçselleştirme	27
2.4 Örgütsel Bağlılık İle İlgili Kavramlar	28
2.4.1 Topluluk Bağlılığı	28
2.4.2 Mesleki Bağlılık	29
2.4.3 İşe Bağlılık	31
2.4.4 Sadakat	32
2.4.5 İtaat	34
2.5 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	35
2.5.1 Kanter'in Yaklaşımı	36
2.5.2 Backer'in Yan Bahis Kuramı	38
2.5.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	40
2.5.4 Salancik'in Yaklaşımı	41
2.5.5 Meyer ve Allen'in Yaklaşımı	42
2.5.6 Etzioni'nin Yaklaşımı	44
2.5.7 O'Reilly III ve Chatman'ın Yaklaşımı	45

2.6	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	46
2.6.1	Kişisel Özellikleri	46
2.6.1.1	Yaş	47
2.6.1.2	Eğitim Düzeyi	48
2.6.1.3	Cinsiyet	50
2.6.1.4	Medeni Durum	51
2.6.2	İş Veya Görev Özellikleri	53
2.6.2.1	Otonomi (Özerklik)	53
2.6.2.2	Uzmanlaşma	54
2.6.2.3	Örgüt Dışı Faktörler	55
2.6.3	Örgütsel Özellikler	56
2.6.3.1	Birey ve Örgüt Uyumu	56
2.6.3.2	İletişim	57
2.6.3.3	Örgütsel Adalet	59
2.6.3.4	Yönetim ve Liderlik	61
2.6.3.5	Örgütsel Bütünleşme	63
2.6.3.6	Örgütsel Güven	64
2.6.3.7	Kararlara Katılma (Toplam Kalite Anlayışı)	65
2.6.3.8	Örgütsel Etik	66
2.6.3.9	Grup Etkinliği ( Sosyal İlişkiler)	68
2.7	Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	69
2.7.1	Performans	69
2.7.2	İş Tatmini	71
2.7.3	Stres	72
2.7.4	Motivasyon	73
2.7.5	Devamsızlık	75
2.7.6	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	76
2.7.7	Örgütsel Gelişim ve Değişim	78
2.8	İlgili Araştırmalar	82
2.8.1	Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	82
2.8.2	Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	86
2.8.3	Araştırmaların Değerlendirilmesi	89

### **BÖLÜM III** **91**

#### **YÖNTEM** **91**

3.1	Araştırmanın Modeli	91
3.2	Katılımcılar	91
3.3	Araştırmanın Örnekleme	91
3.4	Veri Toplama Aracı	92
3.5	Verilerin Analizi	93

### **BÖLÜM IV** **94**

#### **BULGULAR VE YORUMLAR** **94**

4.1	Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	94
4.2	Öğretmenlerin Okula Aidiyet Duygularının Değerlendirilmesi	96

4.3	Okul Yönetimlerinin Öğretmenlere Yönelik Tutumlarının Değerlendirilmesi	98
4.4	Öğretmenlerin Okul Yönetimlerinden İletişimi ve Beklentilerinin Değerlendirilmesi	99
4.5	Öğretmenlerin Okuldaki İş Yükü Algılarının Değerlendirilmesi	103
4.6	Öğretmenlerin MEB'in Uygulamaları Hakkındaki Düşüncelerinin Değerlendirilmesi	106
4.7	Meslek Dersi Öğretmenleri İle İletişimin Değerlendirilmesi	109
4.8	Öğrencilerin Kültür Derslerine Karşı Tutumları, Öğrencilerin Meslek-Kültür Dersi Öğretmeni Ayırımı Yapması ve Öğrenci Davranışlarının Derslere Etkisinin Değerlendirilmesi	111
4.9	Kültür Dersi ve Meslek Dersi Öğretmenlerinin Karşılaştırılması, Dersi Sevdirme, Öğrenci Başarisinin Artırılması, Derse Zamanında Girme ve Nöbet Gibi Konuların Değerlendirilmesi	120
4.10	Meslek Liselerinin Anadolu Liseleri'ne Dönüştürülmesi, Mesleki Eğitim Yapan Bir Okul veya Farklı Türden Bir Okulda Çalışmanın Değerlendirilmesi	126
4.11	Okulun Amaç ve Hedefleri, Öğretmenin Değeri ve Yönetim Kararlarına Katılmanın Değerlendirilmesi	131
4.12	Öğretmenlik Mesleğinin Ekonomik Olarak Değerlendirilmesi	137
<b>BÖLÜM V</b>		<b>141</b>
<b>SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİ</b>		<b>141</b>
5.1	Sonuç	141
5.2	Tartışma	146
5.3	Öneriler	148
5.3.1	Uygulayıcılar İçin Öneriler	148
5.3.2	Araştırmacılar İçin Öneriler	150
<b>KAYNAKÇA</b>		<b>152</b>
<b>EKLER</b>		<b>158</b>
	Ek 1: Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Araştırması Formu	158
	Ek 2: Görüşme Etik Sözleşmesi	162
	Ek 3: Araştırma Formu İzin Onayı	163
	Ek 4: Araştırma İzin Onayı	164
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>		<b>165</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

- AB : Avrupa Birliği  
AKT : Aktaran  
ÇEV : Çeviren  
EDT : Editör  
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı  
TEOG : Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş  
OD : Örgütsel Değişim



**TABLULAR LİSTESİ**

<b>Tablo 1:</b> Örgütsel Adanmışlığın (Bağlılığın) Öncelleri ve Çıktıları.....	85
<b>Tablo 2:</b> Evren ve Örneklemdaki Okul ve Öğretmen Sayısı.....	92
<b>Tablo 3:</b> Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı.....	94



## EKLER LİSTESİ

Ek 1. Kùltür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Araştırması Formu.....	158
Ek 2. Görüşme Etik Sözleşmesi.....	162
Ek 3. Araştırma Formu İzin Onayı.....	163
Ek 4. Araştırma İzin Onayı.....	164



# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın neden önemli olduğu, gerekçesi ve problem durumu ile problem cümlesi, alt problemler, sayılılar, sınırlamalar, tanımlamalar ve kısaltmalar yer almaktadır.

### 1.1 Problem Durumu

Bilgi çağı veya bilgi toplumu denilen bu dönemde teknoloji baş döndürücü bir şekilde gelişmektedir. Teknolojinin hızlı bir şekilde yaygınlaşması toplumun birbirleriyle bireysel ve kurumsal olarak iletişimini de artırmıştır. Artan bu iletişim toplumun çeşitlenmesine ve kurumsal yapıların oluşmasına neden olmuştur.

Bu yeni yapılar günümüzde örgüt olarak adlandırılmaktadırlar. Toplumu oluşturan bireyler, ortaya çıkan bu yeni yapıların birer üyesi durumundadırlar. Örgüt dediğimiz bu yapının içinde yöneticiler ve iş görenler vardır.

Yöneticiler örgüt içinde iş görenlerin çalışma koşullarını iş görenlerin isteklerine göre düzenlemek zorundadırlar. Bu zorunluluk etkin ve verimli bir örgüt için önemli ve gereklidir. Çalışma koşulları iyi olmayan iş görenlerin örgüte yapacağı katkı veya sağlayacağı fayda az olacaktır. Yöneticiler iş görenlerin çalışma koşulları ile birlikte çalışma saatlerini verimli geçirmelerini sağlayacak ortamı oluşturmalı ve örgüt içinde adil bir ödül sistemini geliştirmelidirler.

Örgüt içinde çalışma koşulları iyi olan iş göreni içerde ve dışarda kendisi veya ailesi ile birlikte geçireceği zamanlarda motivasyonunu da artırıcı etkinlikler örgütüne daha çok katkı yapmaya zorlayacaktır. Örgütü tarafından önemsenen veya motive edilen iş gören kendini örgütüne daha çok bağlı hissedecek ve mutlu olacaktır. Örgütü tarafından motive edilmeyen, dışlanan veya bir şekilde kendi haline bırakılan bir iş gören ise örgütüne katkı yapamayacaktır. Örgütün değerlerini

benimsemek bir yana örgütüne karşı bir tutum içine girecek dolayısıyla örgütüne zarar verecektir.

Okul denilen örgütte de diğer tüm örgütlerde benzer davranışlar sergileyen iş gören ve yöneticiler bulunmaktadır. Okul örgütünün iş görenleri ve yöneticilerinin eğitim seviyesinin yüksek bireylerden oluşması onların davranışlarını ve tutumlarını farklılaştırır. Sorunları veya sorunları çözme ve sorunlara karşı tepkileri farklı olabilir ama nihayetinde davranışları insani yönleri ile alakalı olacağından diğer örgütlerdeki iş görenler ile yöneticilerin davranışlarına benzemektedir.

Eğitim örgütlerinin iş görenleri öğretmenlerdir. Eğitim çok boyutlu bir süreçtir. Kişinin doğumu ile başlayan ve ölümü ile sonuçlanan bu süreçteki en önemli zamana denk gelen aşamada kişi öğretmenlerle bir şekilde karşı karşıya gelmektedir. Öğretmenler kişinin bu önemli zamanlarında kişinin üzerinde olumlu ve olumsuz etkiye bulunabilmektedirler. Öğretmenlik mesleği bu yüzden çok önemli ve değerli bir meslektir.

Öğretmenlik sebebi ne olursa olsun bir şekilde tercih edilen bir meslek. Bu mesleğe geçişte eğitim fakülteleri önemli rol üstlenmektedirler. Eğitim fakültelerinin farklı bölümlerinden mezun olan öğrenciler, alanlar itibariyle okullarda öğretmenliğe başlamaktadırlar. Atandıkları okul türlerinin farklı olması öğretmenlerin mesleklerine karşı tutumlarını ve geleceklerini etkilemektedir. Öğretmenlik mesleğine idealist yaklaşan bir öğretmen ile öğretmenlik mesleğine ekonomik nedenlerle katlanan bir öğretmenin örgütüne karşı tutumu farklılık göstermektedir. Bu farklılık yıllar geçtikçe benzeşebilmektedir. Öğretmenlerin yıllar içinde birbirlerine benzemeleri, içinde çalıştıkları örgüt ile birlikte toplumsal yapıdan kaynaklanmaktadır.

Öğretmenlerin örgüt içindeki rolleri, örgütün onlara sağladığı statü, örgütün motivasyon derecesi, ödüller, cezalar, kariyer dâhil olmak üzere kişisel ve toplumsal beklentileri örgüt içindeki performanslarını etkilemektedir. Öğretmenlerin

performansının yüksek oluşu öğrencileri, dolayısı ile eğitim sistemini olumlu veya olumsuz etkilemektedir.

Ülkemizde eğitim sistemi son dönemlerde diğer ülkelerdeki eğitim sistemi ile uyumlu hale getirilmesi çalışmaları yapılmaktadır. Bu çalışmalar kapsamında 4+4+4 zorunlu eğitim sistemine geçilmiştir. Eğitim sistemimizde, Temel Eğitim ve Ortaöğretim zorunlu iken, Yükseköğretim ve Hayat boyu öğrenmede ise ihtiyaç ve gönüllülük esas alınmıştır.

Zorunlu eğitimin başlangıcı olan temel eğitim öncesinde okul öncesi eğitim dediğimiz bir eğitim ile çocuklar temel eğitime hazırlanmaktadır. Temel Eğitim sonrası denilen ve zorunlu eğitimin son 4'ü olarak kabul edilen ortaöğretim ise Akademik ve mesleki eğitim olarak ikiye ayrılmaktadır. Akademik eğitim veren liseler milli eğitim sistemi içindeki adı ile Anadolu, fen ve sosyal bilimler liseleri öğrencileri yükseköğrenime hazırlarken, mesleki eğitim veren liseler ise öğrencileri hem akademik üst eğitime hem de iş hayatına hazırlanmaktadır. Mesleki eğitim örgün olarak meslek liseleri dediğimiz okullar aracılığı ile verilmektedir. Ayrıca örgün eğitim dışında kalan ve meslek öğrenen kalfa ve çırak öğrencilerin devam ettiği mesleki eğitim merkezleri bulunmaktadır. Bu merkezlerde alınan kalfalık ve ustalık belgeleri ile iş hayatına atılabilmektedirler.

Sosyal hayatın en yoğun yaşadığı yerlerden bir tanesi okullardır. Öğretmenlerin gruplar oluşturarak birbirlerinden etkilenmeleri, etkileşim içinde olmaları örgüt olarak kabul edilen okulları bir bütün olarak olumlu ve olumsuz etkilemektedir. Öğretmenlerin örgüt içindeki tutum ve davranışlarının eğitim sistemini bu kadar etkileyebilmesi önemlidir. Eğitim sisteminin bir parçası olan meslek liselerinde ise öğretmenlerin girdikleri dersler itibarıyla okul içinde ve dışında tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bu yüzden Meslek Liselerinde ve Mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin bir örgüt olarak düşünülen okullarına karşı bağlılıklarının incelenmesi önem arz etmektedir.

Meslek dersi öğretmenlerinin atandıkları meslek liselerinde ders yükü daha fazladır. Kültür dersi öğretmenlerinin ders yükü ise mesleki eğitim ağırlıklı okullarda daha azdır. Kültür dersi öğretmenleri mesleki eğitim veren okullar ile mesleki eğitim merkezindeki öğrenciler ile ders yükü azlığından dolayı daha az ilişkide bulunmakta ve bu yüzden çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar.

Öğrencilerin derslerine ilgisizliği, kültür dersi öğretmenlerinin görev yaptıkları okullarda meslek dersi öğretmenlerinden daha az ilgi ile karşılanmaları, meslek dersi öğretmenleri ile iletişimleri, derslere karşı istekleri ve görev yaptıkları okullara karşı aidiyet duyguları, öğretmenlik mesleğine karşı duygu ve düşünceleri, yöneticiler ile yaşadıkları sorunlar, meslek liselerindeki müfredattan kaynaklanan öğrenci başarı ve başarısızlığının, kültür dersi öğretmenlerine yansımaları ve ders yükünün azlığından kaynaklı ücret adaletsizliği bir problemdir. Yapılan araştırma ile meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

## **1.2 Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada amaç meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgüt içinde durumlarını incelemek ve örgütsel bağlılıklarını ortaya koymaktır. Bunu tespit etmeye çalışırken aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır.

- 1- Meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin kişisel özellikleri nelerdir?
- 2- Kültür dersi öğretmenleri bir örgüt olan okulun bir parçası olarak kendilerini görebiliyorlar mı?
- 3- Okul yönetimleri kültür dersi öğretmeni veya meslek dersi öğretmeni ayırımı yapıyor mu? Bu kültür dersleri öğretmenlerini nasıl etkiliyor?

- 4- Yönetim ile iletişim kurmada meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenleri arasında bir farklılık var mı? Bu konuda yaşanan zorluklar nelerdir? Kültür dersi öğretmenlerinin okul yönetiminden beklentileri nelerdir?
- 5- Meslek dersi öğretmeni ile kültür dersi öğretmeni arasında ders yükü konusundaki farklılıklar nelerdir? Kültür dersi öğretmenleri bundan nasıl etkiliyorlar?
- 6- Milli Eğitim Bakanlığın (mevzuat, ücretlendirme vb.) kültür dersi öğretmeni ile meslek dersi öğretmeni arasındaki farklılıklar ve kültür dersi öğretmenlerine etkileri nelerdir?
- 7- Meslek dersi öğretmenleri ile iletişim kurulabiliyor mu? Öğretmenler bundan nasıl etkileniyorlar?
- 8- Öğrencilerin derse ilgisi ile kültür dersi öğretmenlerinin dersle ilgili tutumları arasında ilişki var mı? Öğrenciler meslek dersi öğretmeni ile kültür dersi öğretmeni arasında ayırım yapıyor mu? Bunun kültür dersi öğretmenlerine etkileri nelerdir?
- 9- Öğrencinin başarısının artırılması, okul içinde ve dışında öğrencileri takip etme, okula ve derse karşı tutumlarını değiştirme, devamlarını sağlama ve hayata hazırlama, okula zamanında gelip gitme, derse zamanında girme, nöbet ve öğrenciler ile ilgilenme konusunda meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenleri arasında farklılıklar ve derslerin sevdirmesi ve öğrenci başarısının artırılması yönelik yapılan çalışmalar nelerdir?
- 10- Liselerin zorunlu hale getirilmesi ve meslek liselerinin Anadolu statüsüne alınması ve mesleki eğitim yapan bir okulda görev yapmak, kültür dersi öğretmenlerinin öğretmenlik mesleği ve okul ile ilgili düşünceleri değiştirdi

mi? Kùltür dersi öğretmenleri meslek lisesi dışında hangi okul türünde çalışmak istemektedirler?

11- Kùltür dersi öğretmenleri görev yaptıkları okulların amaç ve hedeflerini biliyorlar mı? Görev yaptıkları okullarda kendilerine değer veriliyor mu? Yönetimin kararlarına katılabiliyorlar mı? Bu durum onları nasıl etkiliyor?

12- Kùltür dersi öğretmenlerinin başka bir okula ve mesleğe geçişte ekonomik şartların, meslek liselerinin ve mesleki eğitim merkezlerinin etkisinin ne olduğu?

### 1.3 Araştırmanın Önemi

Örgüt iş görenlerini örgüte bağlama ihtiyacı duymaktadır. Bu ihtiyaç örgütün içinde bulunduğu toplumda yaşamasının ana ekseninin oluşturur. Bu ihtiyacı duyan örgüt iş görenlerin sosyal, ekonomik ve kültürel tüm ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Bu çağın örgütleri performansı düşük iş görenle iş yapması mümkün değildir.

Son dönemlerde örgütsel bağlılık ile ilgi çalışmalar artmış durumdadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı da bu kapsamda önemlidir. Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda yaşadıkları tatminsizlik öğrencileri ve dolayısı ile tüm eğitim sistemini etkilemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri tüm örgütü etkileyecektir. Örgüte bağlılık düzeyi yüksek bir öğretmenin kendisine, yöneticilerine, meslektaşlarına, dolayısıyla da öğrencilerine kendini tam olarak açması, performansını artıracaktır. Bağlılık düzeyi düşük bir öğretmen ise kendini diğer çalışanlara kapattığı gibi öğrencilerinde kapatacaktır. Bilgisini paylaşmama gibi durumuna neden olacaktır. Örgüte karşı bir direnç oluşturacak bu da örgütü olumsuz etkileyecektir.

Öğretmenlik mesleğinin kutsallığı ÷lkemizde teorik anlamda üst düzeydedir. Ülkemizdeki tüm vatandaşların birebir bir şekilde iletişimde olduğu öğretmenler



aslında geniş kitlesiyle ülkemizde statü olarak istenilen yerde değil. Öğretmenlik mesleğinin ücret, makam ve benzeri konularda tatmin edildiğini söylemek çok güçtür

Öğretmenlerin işi eğitim ve öğretim. Eğitim öğrencilerin tutum ve davranışlarının bir şekilde değiştirilmesi süreci, öğretim ise öğrenciye bilgi aktarmadır. Öğretmenler bu bilgi aktarma süreçlerini gerçekleştirmek için bir çaba içine girerler. Öğretmenler öğrencilerinden bu çabanın karşılığını beklerler. Bu karşılık; derse katılım, bilgi aktarımı ve tutum ve davranış değişikliğinin gerçekleşip gerçekleşmediğidir. Öğretmenin çabasının karşılığını görmesi halinde mutluluk, görememesinde ise mutsuzluk yaşar. Bu mutluluk ve mutsuzluk hali onun mesleğine ve örgütüne karşı tutum ve davranışını değiştirecektir.

Ülkemizin eğitim sisteminin bir parçası olan meslek liselerinin Anadolu statüsüne kavuşturulması ve TEOG sınavı sonuçlarına göre öğrenci alınmasına rağmen akademik eğitim seviyeleri düşük öğrencilerin yerleşmesi sonucu kültür dersi öğretmenleri öğrencilere bilgi aktarmada sorunlar yaşamakta ve bunun için daha fazla bir çaba sarf etmektedirler. Mesleki ağırlıklı uygulamalı derslerin yoğun olduğu meslek liselerinde öğrencilerin teorik derslere daha az yoğunlaşmaktadırlar. Öğretmenlerin bu çabası onların örgütsel bağlılığını da etkileyecektir.

Meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığının araştırıldığı bu çalışmada; kültür dersi öğretmenlerinin öğrenciler, meslek dersi öğretmenleri ve yöneticilerin tutum ve davranışlarından nasıl etkilendiği görülecek, farklı okullardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları hakkında bilgi edinilecek ve bağlılık düzeyleri ile ilgili bir değerlendirme yapılacaktır. Araştırma sonunda elde edilen bilgiler diğer araştırmacılara ve Milli Eğitim Bakanlığına kaynak niteliğinde olacaktır.

#### **1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları**

- 1) Bu araştırma 2014-2015 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır.

- 2) Bu araştırma Batman ilindeki meslek liseleri ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenleri ile sınırlıdır

### 1.5 Varsayımlar

- a) Araştırmaya katılan öğretmenler, yarı yapılandırılmış görüşmede araştırmacı tarafından hazırlanmış “ Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Araştırması Formu ”nu samimi ve tarafsız bir şekilde cevapladığı varsayılmıştır.
- b) Bu çalışmada elde edilecek bilgiler için veri toplama araçlarının yeterli olduğu varsayılmıştır.
- c) Seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

### 1.6 Tanımlar

**Kültür Dersi Öğretmeni:** Okullarda mesleki eğitim dışında, akademik eğitim diyebileceğimiz ve bireyin sosyal, psikolojik ve kültürel gelişimini sağlamayı amaçlayan, daha çok teorik bilgi ağırlıklı, matematik, coğrafya, sosyoloji, psikoloji fizik, kimya, felsefe, biyoloji, tarih, edebiyat vb. branşlarda görev yapan öğretmendir (Atila, 2012, s. 34).

**Meslek Dersi Öğretmeni:** Akademik eğitiminden çok bireye meslek kazandıran ve bireyin mesleki anlamda gelişmesini ve ilerlemesini amaçlayan, uygulama ağırlıklı ve modüller eğitim sisteminin uygulandığı, motorlu araçlar teknolojisi, iklimlendirme ve soğutma, elektrik ve elektronik, muhasebe ve finansman, Büro yönetimi ve sekreterlik, giyim üretim teknolojisi, çocuk gelişimi, el sanatları, yiyecek ve içecek vb. branşlarda görev yapan öğretmendir (Atila, 2012, s. 34).

**Meslek Lisesi:** 4+4+4 eğitim sisteminin uygulamaya geçmesi ile birlikte zorunlu hale gelen ve ortaöğretim sistemi içinde meslek dersleri ağırlık olmak üzere

öğrencilerini akademik eğitime ama daha çok mesleğe hazırlayan, mesleki eğitim veren ve Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı örgün öğretim kurumlarıdır (Atila, 2012, s. 34).

**Mesleki Eğitim Merkezi:** Örgün eğitim dışına çıkmış, 14 yaşını doldurmuş iş hayatında çalışan ve meslek öğrenmek isteyen kişilere pratik eğitimlerinin verildiği, sonrasında kalfalık ve ustalık belgeleri ile belgelendirildiği Milli Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü'ne bağlı yaygın eğitim kurumlarıdır (Atila, 2012, s. 34).



## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Örgütsel Bağlılık ve İlgili Tanımlar

Örgüt, kültür, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık kavramlar ile ilgili literatürde çok farklı tanımların yapıldığını görmek mümkün. Ekonomiden, sosyolojiye, psikolojiden felsefeye tüm bilimsel çalışma alanlarında bir şekilde bu kavramların tanımlandığı veya tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının tanımlamadan önce bu kavramla ilgili olarak örgüt, kültür ve örgüt kültürü kavramlarını açıklamak faydalı olacaktır.

Toplum halinde yaşayan bireylerin en küçük birimi ailedir. Rousseau (2006), Aileyi bütün toplumların en eski ve tek doğal olan topluluğu olarak görür. Rousseau'ya göre baba ve çocuklar arasında gönüllük esasına dayalı bir birlik oluşacaksa bu da ancak sözleşme ile olabilir. Çocuklar belli bir yaştan sonra kendi yeterliliklerinin farkına varıp anne babadan ayrılabilirler. Ancak bu yeterlilikleri tek başlarına yaşamalarına yetmeyeceği için tekrar anne babaya dönüşe neden olacaktır. Bu dönüşten sonra anne baba ile çocuk arasında forma bağlı bir ilişki olacaktır. Bu ilişki yeni bir yapının oluşmasının zeminini oluşturmaktadır.

Çetin ve arkadaşları (2013) ve Aydın (2010)'a göre, İnsanlar toplumsal halde yaşamaya ihtiyaç duyan varlıklardır. Anne babaya ihtiyaç duyan çocuklar gibi insanların birbirlerine ihtiyaç duymaları, birlikte yaşamayı zorunlu hale getirmiştir. Toplumun çeşitlenmesi ile birlikte kendi ihtiyaçlarını tek başlarına karşılanamayacağını anlayan insanoğlu birlikte yaşamaya ve bunun için çeşitli yapılar kurmaya başlamıştır.

Okullar, hastaneler, devlet daireleri, şirketler, devletler, siyasi partiler, sivil toplum kuruluşları, işletmeler, dernekler ve buna benzer tüm yapılar bir şekilde

çevremizi kuşatmıştır. İçinde yaşadığımız bu toplumsal yapıların tümü ayrı ayrı veya bir bütün olarak her biri iç içe geçmiş örgütlerdir (Schein, 1965, s. 7).

İnsanların bu yapılar içinde ortak yaşama zorunluluğu onları ortak amaçlar etrafında bir araya getirmeye sevk etmiştir. Tek başına bir bireyin bir amacı gerçekleştirmesinin getirdiği zorluk birden fazla bireyi ortak amaç için bir araya getirmiştir. Bireyler işbirliği yapmadan bir toplum içinde yaşamaları ve toplumsal hayata katılmalarının zorluğunu bildiklerinden toplumsal yaşama geçtiklerinden beri iş birliğine yönelmişlerdir. Bu işbirliği sayesinde insanoğlu bir yapı olarak kabul edilen örgütlü olmaya ve örgüt içinde yer edinmeye başlamıştır.

Aydın (2010)'a göre, örgüt içinde yaşamaya başlayan bireyler farklı yetenekleri sayesinde örgüte katkı yaparlar, örgütler, bireylerin katkı yapabilecekleri yeteneklerini kullanmaları için alanlar açar, bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerini örgütün amaçları için birleştirir, bireylerin örgüt için birleştirdikleri yetenekleri sayesinde tek tek yeteneklerini aşan daha büyük bir güç haline gelir ve örgüt birey için amaçlarını gerçekleştirebileceği bir araca dönüşür.

Schein (1965) ve Dinçer (2013) Toplumu iç içe geçmiş örgütlerden oluşmuş bir yapı olarak görürler. Schein “toplum en büyük örgüt olarak içinde farklı örgütleri barındırır” derken, Dinçer ise, “insanların devletten aileye, kar amaçlı işletmelerden vakıflara kadar küçük ve büyük örgütler oluşturduklarını” ifade etmektedirler.

Bireylerin bir araya gelmesi ile oluşan tüm bu yapılar birer örgüttürler. Örgütler karşılıklı yardım fikrine dayanan çabaların koordinasyonu, faaliyetlerin koordine edilmesi ile ortak bazı amaçları gerçekleştirme, iş bölümü ve otorite gibi temel unsurlara dayanmaktadır. Yetki ve sorumluluk basamakları ve fonksiyonları belirlenmiş, işbölümüne dayanan ve bireylerin akılcı faaliyetlerinin koordinesi sonucu ortaya çıkan yapılar örgüt olarak tanımlanmaktadır.

İnsanlar standart hale getirilmiş faaliyetlerini örgütler içinde yürütürler. Örgüt içinde belirlenmiş roller ve faaliyetler bulunmaktadır. Bu roller ve faaliyetler için örgüte sürekli yeni üyeler alınmaktadır. Örgütlerde roller düzen içinde yerine getirilir. Örgüt üyeleri kendilerinden beklenen rolleri yerine getirmek için belirlenmiş kurallara uymak zorundadırlar. Örgüt içinde resmi ve zorunlu olan kurallar biçimsel bir ilişkiyi doğururken. Örgüt üyelerinin örgüt içinde ve örgüt dışında birbirleriyle ve forma bağlı olmayan bir ilişkiyi geliştirdikleri görülmektedir.

Örgüt içinde biçimsel veya biçimsel olmayan ilişkilerin tümü yeni bir kültürün oluşmasına neden olmaktadır. Kültür, örgüt bireylerinin ortak bilinci, bir amaç etrafında birleşmeleri ve bunun için kolektif hareket etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Bu herkesin örgütün amaçlarını tümüyle benimsediği veya benimsemesi gerektiği anlamına gelmemektedir. Bir örgüt içinde ki bireylerin bir kısmının ortak amaçları benimsemeyebileceğini bir kısmının ise bu amaçları benimsemediği için diğer örgüt bireyleri ile kolektif hareket etmeyeceğini de bilmek gerekir. (Yıldırım, 2005, s.147).

Çetin (2004), Alamur ( 2005) ve Doğan (2013)'a göre kültür kavramı; antropolojinin olduğu kadar diğer alanlarında ilgilendiği bir kavramdır. Her ne kadar antropoloji kültür tanımını yapmaya çalışmışsa da diğer her disiplin de kendi açısından kültürü tanımlama yoluna gitmişti. Alamur; “kültür kavramının, yüzyılı aşkın süredir antropoloji ve sosyoloji araştırmalarında merkezi bir rol oynadığını, 1970’lerin sonuna kadar, örgütlerdeki sosyal sisteme karşı ilgisiz kaldığını” belirtirken, Çetin; “sosyal bir çevreden yaşayan insanların şartların tümünü kültür olarak tanımlar ve kültürün kalıplara dökülmüş düşünceler ile başarıları içeren semboller ve duygular olduğunu, geleneksel düşüncelerden ve bağlı değerlerden oluştuğunu, insan için kişisel özellikleri ne anlama geliyorsa, bir grup olarak insan topluluğu içinde kültürün aynı anlama geldiğini” belirtir. Doğan ise; kültür olgusunu çeşitli disiplinler tarafından incelenmiş ve farklı şekillerde tanımlandığını belirttiğinden sonra, çalışmalarda çoğunlukla kullanılan ve fikir birliğine varılan tanımın, Kluckhohn’un tanımı olduğunu” ifade etmiştir. Doğan’a göre “kültür, insan

gruplarının özgün yapılarını ortaya koyan, yaratılan ve aktarılan sembollerle ifade edilen düşünce, duygu ve davranış biçimleridir.”

Örgüt dediğimiz yapılar insanların zamanlarının çoğunu geçirdikleri yapılardır. İş görenler zamanlarının bir kısmını iş yerlerinde geçirirken, işin dışındaki zamanlarda da farklı örgütlerin içinde sosyal aktiviteler yaparlar. Örgütler farklı kültürlerden gelen bireylerin birlikteliği ile oluşmaktadır. Bu farklılık onlar için yeni bir amaç ve değer yaratmaya dönüşmektedir. Ortak bir amaca dönük birliktelik farklı nedenlerden dolayı olabilir. Nedeni ne olursa olsun bir araya gelmiş bireylerin oluşturduğu bu yeni yapı bir şekilde ortak bir inanç, tutum ve değerler oluşturacaktır. Örgüt içinde oluşan bu yeni anlayış, aslında yeni bir kültürün oluşması anlamına gelir.

Örgütün içinde oluşan bu yeni kültür; neye değer verdiği, hangi yönetim ve liderlik biçimlerinin baskın olduğu, kullanılan dil ve semboller, prosedür ve alışkanlıklar, başarının ne şekilde tanımlandığı ile ifade edilir (Erkmen, 2010, s. 6).

Tüm çalışanların içinde hareket ettiği ortak inanç ve değer sistemi olarak tanımlanan örgüt kültürü kavramı, o örgütü tanımlayan gelenekselleşmiş düşünme ve tepki verme yollarının bir kurgusudur. Geçmişten günümüze birçok yönetim teorisyeni ve pratisyeni için araştırma konusu olan örgüt kültürü, tüm çalışanlarını bir arada tutan sosyal bir olgudur (Vural ve Coşkun, 2007, s. 3).

Türk (2007)'e göre örgüt kültürü; örgüt üyelerinin paylaştığı normlar, duygular, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşmaktadır. Yeni oluşan bu kültür örgüt içinde paylaşılan değerler, inançlar ve tutumlarla yeni üyelere yol gösterici bir özelliğe sahiptir.

Örgüt, alt ile üst tabakaların ayrı ayrı sosyalleştiği, ayrı değer ve normlara bağlı olduğu, bunun örgütlerde örgüt kültürü benimsemekten ziyade bir çatışmaya götürebileceği gerçeğini gözden kaçırmamak gerekir. Örgüt bir tek kültürden

oluşmamaktadır. Örgüt, içinde farklı kültürleri barındırabilir. İçerden ve dışardan etkileşim sonucu getirilen, örgüt içinde tartışılan anlamlar ve sembollerin tümü kültürdür. Bunun için tek tek bireylerin kültür algıları ve sembollere yükledikleri anlamlar farklılık göstermektedir. Örgüt içinde kültür oluşturma süreci çok kolay değildir. Bireylerin dışardan getirilen anlam ve sembolleri kolay kabul etmeleri beklenemez. Semboller ve anlamlar tek tek süzgeçten geçirilir. Bu semboller ve anlamlar ya yeni bir forma dönüştürülerek ya da değer ve normlarıyla örtüşüyorsa olduğu gibi kabul edilecektir (Yıldırım, 2005, s.147).

Unutkan (1995), Örgüt kültürünün örgüt üyelerinin psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını tatmin ederek onların örgütle bütünleşmelerini, örgütün amaçlarını benimsemelerini ve dolayısıyla daha etkin ve verimli çalışmalarını sağladığını ifade etmektedir. Unutkan'a göre örgüt kültürü kişinin tatminini sağladığı için birey yeni ortaya çıkan değer, norm ve davranışların benimsenmesi ile bir grubun üyesi olur. Örgüt içinde bulunma ve örgüt kültürüne uyma veya uymama olarak ortaya çıkan bu yeni durum bireyin örgütüne bağlılığı için belirleyici olacaktır.

Uygur (2009)' a göre, örgütler açısından önemli sonuçları olduğu düşünülen örgütsel bağlılık kavramı, pek çok araştırmaya konu olmuş, ancak bu kavrama ilişkin tüm disiplinleri kapsayacak net bir tanımlama yapılamamıştır. Bunun en önemli nedeni; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır.

Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılık ile ilgili yaptıkları araştırmalar da ve gerçekleştirdikleri literatür taramasında kavramın anlamı ile ilgili olarak henüz bir uzlaşmanın sağlanamadığını belirtmişlerdir (Bakan, 2011). Literatürde çok farklı örgütsel bağlılık tanımı yapılmasına rağmen genel bir tanımının olmadığı görülmektedir. Bakan (2011), farklı disiplinlerde uğraş veren araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramına kendi anlamlarını yüklemeye çalışmış olmaları bu kavramın tanımlanmadığı anlamının çıkarılmaması gerektiğini



belirtmektedir. Örgüt ve bağlılık kavramları bir araya getirilerek tanımlar yapılmaya çalışılmıştır. Örgüt kavramı daha önce ele alındığından burada bağlılık terimi üzerinde durulacaktır.

Doğan (2013)'a göre; bağlılık terimi, anlamı *birleştirmek* olan Latince bir kökenden türemiştir. Webster sözlüğü, bağlılığı mecbur olma ya da duygusal olarak harekete geçirme olarak tanımlamaktadır. Bağlılığa sahip insanlar, kendilerini bir şeye ait hissederler ve bu bağı sürdürmek için motive olurlar.

Örgüt bir yapı ise bu yapı içinde yer alan bireyler bir şekilde içinde yer aldıkları örgütle tutum ve davranışlarını birleştirirler. Örgüt ve örgüt içinde yer alan birey bir şekilde birbirlerinden vazgeçemez hale gelirler. Bireyin kendini örgütüne ait hissetmesi, örgütü ile aynı tutum ve davranışları sergilemesi ve onunla bütünleşmesi örgütsel bağlılık olarak tanımlanabilir.

Literatürde yer alan tanımlar şunlardır (Bakan, 2011, s. 7-10):

1. Bireyin örgüte kimlikle bağlanması gücüdür.
2. İş görenin kendini örgütü ile özdeşleştirmesidir.
3. Bireyin örgütü ile gönüllü bir şekilde bütünleşmesidir.
4. Örgütsel bağlılık kişinin kişisel özelliklerini gerçekleştirebildiği psikolojik bir olgudur.
5. Kişinin örgütle kurmuş olduğu bağlılık başarma, elde etme ve kaybetme gibi tüm duyguları içine alır.
6. Örgütsel bağlılık, işe katılma, sadakat ve işten ayrılmayı kapsayan bir süreçtir.
7. Örgütsel bağlılık, kişinin süregelen davranışlara bağlanmasıdır.
8. Örgütsel bağlılık kişiyi belirli davranışlara zorlayan normatif bir baskıdır.
9. Çalışanın örgütte yarattığı katma değer ile geleceği ile ilgili olarak geliştirdiği bağlılıktır.

10. Örgütün değerleri, normları ve amacı ile bireyin değerleri, normları ve amacının uyuşmasıdır.

Örgüt içinde oluşan kültür sayesinde semboller ve anlamlar değişir. Yeni semboller ve anlamlarla yoğrulmuş örgüt kültürü bağlılık için önemli hale gelir. Örgütsel bağlılık yeni oluşturulan kültür sayesinde pekiştirilir. Bireyler kendi amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerini bütünleştirerek içselleştirir. İçselleştirilen yeni kültür örgütsel bağlılığı artırır.

Örgütün hedeflediği amaçlara ulaşmadaki başarısı, sahip olduğu insan kaynağına ve o kaynağın değerine bağlıdır. Örgütsel bağlılık, bireyin örgütten ayrılma ve örgütte kalma seçenekleri arasında bir alternatif seçeneğidir. İş görenin örgüte karşı olan sadakati ve hizmet ettiği örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi örgütsel bağlılık olarak adlandırılmaktadır (Bülbül, 2007, s. 1).

Çetin (2004)'e göre örgütlerin başarılı ve verimli olması iş görenlerin örgüt kültürünü benimsemesi ve bağlılık göstermesi ile mümkündür. Bireylerin örgütsel bağlılıklarının ne olduğu veya bireylerin örgüte nasıl bağlanacağı örgüt ile bireyin ortak amaçlarının, sebepleriyle birlikte araştırılması ve ortaya çıkarılması ile mümkün olacaktır.

Örgütlerin kuruluş amacı ne olursa olsun bir şekilde varlıklarını sürdürmek istemeleri doğalarında vardır. Varlığını sürdürmek isteyen örgütlere kendisine sahip çıkacak bireyleri bünyesinde barındırmak isterler. Örgütün amaç ve değerlerine uygun tarzda hareket edecek bireylerin örgütsel bağlılıklarının artırılması örgütler için hayati öneme sahiptir. Örgütler bunun için özellikle bilinmek ve aranılır birer örgüt olmak isterler. Aranılan ve tanınan örgütlerde çalışmak isteyenlerin çok olması bağlılık düzeyini artıracaktır.

Örgütsel bağlılık: Kişinin örgüte itaat etmesi, örgüte dâhil olması ve örgütte kimlik kazanması şeklinde ortaya çıkar. Bir çalışanın bir örgüte olan bağlılığı genel olarak üç değişik şekilde kabul edilmiştir. Bunlar: Effective (duygusal), devam ve

normatif (değer). Efektif bağlılık, örgüte karşı duygusal bir bağlılığa işaret eder. Kişi örgüte duygusal olarak bağlanmıştır. Devam bağlılığı ise çalışanın ayrılmanın maliyeti üzerine inşa ettiği örgütsel bağlılık durumudur. Son olarak örgütte normatif bağlılık, çalışanın ahlaki bir sorumluluk olarak örgütte çalışmaya devamını ifade eder. Bu durum, çalışanın örgütün kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında çalışanın belirli bir dönem örgüte hizmet verme sorumluluk duymasından kaynaklanır ( Çetin, 2004, 90-91).

Çetin (2004)'in ifade ettiği bağlılık türlerinin tümü bireyi bir şekilde örgüte bağlar. Fakat bunların etkileri ve bağlılık düzeyleri farklılık gösterebilir. Örgütüne duygusal bir şekilde bağlanan kişi örgütü için zevk duyarak ve isteyerek bir çaba içine girer. Ancak örgütün amaç ve değerleri ile örtüşmeyen bir durumun oluşması halinde duygusal olarak örgütünden kopabilir. Aynı zamanda bu kopuşun yarattığı hayal kırıklığı kişiyi olumsuz etkileyebilir. Bu etkileme bireyin sonraki tutum ve davranışları üzerinde olumsuz sonuçlara neden olabilir. Örgüte devam bağlılığında ise kişi maliyetine katlanamayacağı bir ayrılmayı yaşamak istememesinden doğan bir bağlılık. Örgütün kişiye sağladığı şartların sürekli iyileştirilmesi ve rekabet içinde bulan diğer örgütlerle kıyaslanması gerekir. Daha iyi şartları sağlayan rakip örgütlere üyelerini kaptırma riski her zaman örgütler için mümkündür. Devam bağımlılığının taşıdığı bu risk aynı zamanda örgüt için bağlılığı artırıcı bir sonuçta doğurabilir. Normatif bağlılıkta ise; kişiyi örgütten ayrılmayı düşünse bile ayrılamadığı ve bu ayrılmayı ahlaki bulmadığı bir durumu ifade eder. Bu bağlılık örgütün içinde bulunduğu nedenler olabileceği gibi, örgütün zamanında bireye sağladığı imkânların yarattığı bir ahlaki sorumluluktan da kaynaklanabilir. Bu bağlılıkta diğer bağlılıklarda olduğu gibi örgütler için hem iyi hem de kötüdür. İyi olan tarafı bireyleri için örgütün daha önce mutlaka iyi bir şeyleri yapmış olduğudur. Kötü olan ise üyelerinin bu şekildeki bağlılığı örgüte zaman içinde kendini yenileyememesi, geliştirememesi ve böylece hayatını sürdürememesi riskinin olmasıdır.

Gürkan (2006)'a göre; bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım

biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleyiş biçimiyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Genel olarak söylenirse bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır.

Örgütsel bağlılık, bir örgütün üyesi kalma yolunda şiddetli bir arzu, örgüt adına yüksek düzeylerde çaba sarf etme isteği veya örgütün kesin bir inanç ve kabulünü belirtir. Başka bir ifade ile örgütsel bağlılık, tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kemikleşmesidir. (Kaya ve arkadaşları, 2014 s.60).

Gürkan (2006), örgütsel bağlılığı bir davranış olarak genellikle (1) belli bir örgütün üyesi olmaya/kalmaya yönelik güçlü bir arzu, (2) örgüt adına yüksek seviyede çaba harcamaya yönelik gönüllülük, (3) örgütün hedef ve değerlerine kesin bir inanç ve bunların kabulü olarak tanımlar. Bir başka ifadeyle, bu; çalışanların mensubu oldukları örgüte olan bağlılıkları ile ilgili bir davranış ve örgütün katılımcılarının örgüt ve onun sürekli başarısı ve iyiliğine olan ilgilerini ifade ettikleri devamlı bir süreçtir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel süreçleri benimsemeleridir. Özellikle, iş ahlakı, iletişim, güven, saygı, katılım, paylaşım, iş devamlılığına, politika ve stratejilere, takım çalışmasına, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütsel süreçlere olan sadakat duyguları onların örgüte olan bağlılıklarını göstermektedir. Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan uyumuna bağlı olarak oluşmaktadır (Demirel, 2009 s. 115).

Örgütsel bağlılık örgüt içinde bulunan bireylerin sosyal ve psikolojik olarak örgütü ile aynı duygu ve düşünceleri taşımasıdır. Birey örgütün amaç, değer ve normlarına uygun olarak hareket ederse bağlılıktan bahsedilebilir. Aksi takdirde örgüt içinde bağlılıktan bahsetmek mümkün değildir. Örgütsel bağlılık örgütün amaçlarının tümünün benimsenmesini gerektirmez. Bireyin bir örgüt içinde bulunma

gerekçesi farklı olabilir. Bireyin amacının farklı olması onu örgütün değer ve normlarına aykırı hareket etmesini gerektirmez. Kişisel çıkar ve gelecek kaygısı ile örgütün amaçları ile bireyin amaçları örtüştüğünde ve bu amaçlar doğrultusunda hareket edilmesi bireyi örgüte bağlı hale getirir.

Birey sebebi ne olursa olsun içinde yer aldığı örgütle bir şekilde bütünleşmeyi dener. Bu bütünleşme bağlılık ile birlikte daha kolay gerçekleşir. Bireyin kendini örgüte ait hissetmesi ve örgütün amaçlarına uygun tutum geliştirmesi ve davranış sergilemesi hem bireyi hem de örgütü geliştirir.

Örgütsel bağlılık, bireylerin belli bir örgütle özdeşleşme ve ona katılımın göreceli gücü olarak tanımlanmaktadır. Mowday, Steer ve Porter (1979) 'a göre örgütsel bağlılık en az üç öğeden oluşmaktadır (Celep, 2000, s. 15-16):

- 1) Örgütün amaç ve değerlerinin benimsenmesi ve bunlara olan güçlü inanç,
- 2) Örgüt adına dikkate değer çaba gösterme isteği,
- 3) Örgütte üyeliği sürdürmeye ilişkin güçlü istek.

Buradan da anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgüte basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Örgüte bağlılık tutumu, yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007, s. 38). Örgütsel bağlılık kavramını; iş görenlerin tutum ve davranışlarını örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda geliştirmeleri, örgüt içinde oluşturulan kültüre uygun tarzda hareket etmeleri, zamanlarını ve becerilerini örgüt için kullanmaları ve bunu üst düzeye çıkarmaları olarak özetlemek mümkündür.

## 2.1 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler yaşamını sürdürmek için kaliteli ürün üretmek bir yana, örgütteki verimliliği artırmak, iş görenlerin ve müşterilerin memnuniyetini sağlamak

zorundadırlar. Geleneksel örgütlerde önemsenmeyen insanın, günümüz örgütlerinde ön plana çıktığı söylenebilir. Örgütsel yapıların yeniden düzenlenmesinde insanın daha önemli hale geldiğinin göstergesi eski “personel yönetimi” anlayışının “İnsan kaynakları” anlayışına dönüşmesinden anlamak mümkündür. Yeni insan kaynakları yönetimi anlayışı hem örgüt için hem de iş görenler için insanı merkeze alan ve önemseyen bir anlayış olması nedeniyle iş görenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık yeni bir konu olmayıp, 1950’li yıllardan itibaren araştırmacıların ilgisini çeken ve üzerinde birçok araştırma yapılmış bir konudur. Konu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınıp incelenmiş, 1974 yılında Porter’in geliştirdiği “ Örgüte Bağlılık Ölçeği” ile ölçümlenmeye çalışılmıştır. 1956 yılında Whyte’in çalışması ile akademik anlamda inceleme konusu yapılan örgütsel bağlılığa ilişkin günümüze değin birçok araştırma yapılmış olup, bu araştırmalarda örgütsel bağlılığın önemi, faktörleri ve yarattığı sonuçlar üzerinde durulmuştur. Literatür tarihinde oldukça eski ve üzerinde birçok araştırma yapılmış olan örgütsel bağlılık konusu halen hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için önemini korumaktadır (Bakan, 2011, s. 41).

Küreselleşen dünyamızda örgütler birbirleri ile rekabet içindedirler. İçerde ve dışarda birçok sorunla baş etmek zorunda kalan örgütler hayatta kalabilmeleri için özellikle örgüt içindeki iş görenlerin üretime katılmalarını sağlamalıdır. Üretimin artırılması sağlanırken maliyetlerin düşürülmesi örgütler için önem arz etmektedir. Bunun sağlanması için iş görenlerin performanslarının artırılması gerekir. Bu da ancak iş görenlerin örgütsel bağlılıkları ile mümkün olabilir. Bu nedenle örgütsel bağlılık örgütler için önemli hale gelmiştir.

İnsan kaynakları yönetiminin önemli hale geldiği bu çağda insan bulunduğu örgüte, bilgi ve becerisi ile katkı yapmak istemektedir. İnsanın bu isteği düşünsel ve duygusal olarak örgütsel bağlılığını da etkileyecektir. Örgütüne daha çok bağlanmak isteyen günümüz insanı örgütünden çeşitli beklentiler içine girer. İş gören çalıştığı

ortamın iyi olmasının yanında örgütün başarılı olması için kişisel özelliklerini rahatça sergileyebileceği kadar örgütünden özerklik ve özgürlük gibi taleplerde bulunur. Bunu isterken örgütüne problem üreten değil, örgütünde problem çözen konumunda olması isteği yatar. İş görenin bu isteği örgütler için bu dönemde önem arz etmektedir. Örgütler bu nedenle iş görenlerin örgütsel bağlılığını sağlamak zorundadırlar.

Örgütün yaşaması, iş görenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İş görenler örgüte ne derecede bağlıysa örgüt de derecede güçlenir. Örgüt yaşamını devam ettirmek için iş görenlerin örgütten ayrılmalarını önlemeye çalışır. Bunu yaparken ücret artırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma vb. yollar izler (Çetin, 2004, s. 90).

Günümüzde hızla değişen çevre koşulları, artan rekabet, sürekli farklılaşan bireysel ihtiyaçlar gibi nedenlerle çalışanları örgütte tutmak giderek zorlaşmaktadır. Bir çalışanın yetiştikten ve ortama uyum sağladıktan sonra işten ayrılması örgüte hayli yüksek maliyetler getirmektedir. Bundan başka, toplam istihdam içinde eğitilmiş ve uzman işgücü ihtiyacının artması ve bu nitelikli işgücü arzındaki yetersizlikler de konuyu daha önemli hale getirmektedir. Bu bağlamda, çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması, onların örgüte bağlanmasını etkileyecek unsurların belirlenmesi önemli hale gelmektedir (Eren ve Durna, 2005, s. 210).

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşma isteği iş görenlere, iş görenler de amaç ve hedeflerine ulaşma isteğinin de örgütlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu karşılıklı ihtiyaç örgütler ile iş görenleri ortak amaç etrafında buluşturur. Örgüt ile iş gören arasındaki bu amaç birliği bağlılığı da önemli hale getirmiştir.

Örgütsel bağlılık taraftarlarına göre her türlü organizasyonun amacı, değişen iş ve çevre şartlarında örgütsel bağlılık oluşturabilmektedir. Zira bugünün iş yaşamı, düşük iş güvenliği, teknoloji ve stres nedeniyle gittikçe kötüleşmektedir. Bundan dolayı yöneticiler iş güvenliği sağlamak amacıyla her zamankinden daha fazla

çalışanların bağlılığını sağlamaya çalışmak zorundadırlar. Örgütsel bağlılığın, devamsızlık, iş başarısı ve lider-ast ilişkileri gibi çok önemli iş ilişkili yapılarla münasebeti araştırıldıkça örgütler için çok önemli bir konu olduğu ve daha fazla ciddiye alındığı görülmektedir ( Gürkan, 2006, s. 11).

Bakan (2011)'a göre, örgütsel bağlılığın önemi konusunda ilk akla gelen ülkelerden birisi Japonya'dır. Bakan'ın aktarımıyla Briggs (1991), Japonya'nın ekonomik gelişim mucizesinin yaratıcı nedenleri olarak birçok unsur ileri sürülmesine rağmen, üzerinde en fazla durulan ve etkisinin en fazla olduğu söylenen konunun genelde "İnsan kaynakları yönetimi" özelde ise insan kaynaklarının etkin yönetiminde önemli rol oynayan "Örgütsel bağlılık" konusu olduğudur. Japonya'da babacan yönetim tarzı ile iş gören bağlılığı arasında sevimli bir kumpas kurulmuş olup, Japonlar'ın başarı sırlarının gerçek nedeni olarak iş gören bağlılığı olduğunu savunmuştur.

Bağlılık, bütün sosyal sistemlerde mevcut olan genel bir olgudur. Bu olgu hakkında daha fazla bilgi sahibi olunması, insanların çevrelerindeki farklı nesnelere kendilerini özdeşleştirdikleri psikolojik sürecin yapısının ve hayatta kendilerine nasıl bir amaç edindiklerinin anlaşılmasına yardımcı olur. Bu şekilde daha iyi anlamak mümkün olabilmektedir. Çalışma ortamında bağlılığı araştırmanın önemiyle ilgili olarak bir kaç neden ileri sürülebilir. İlk olarak; örgütsel bağlılığı daha iyi anlamak, yalnızca çalışanları daha mutlu ve daha verimli yapma potansiyeline sahip olmakla kalmaz; aynı zamanda, bağlılık ilişkilerini araştırırken başka alanlara da yayılabilir. İkinci olarak; bireyin ait oldukları örgütlerle bağlarının düzeyi, genel olarak toplumu da etkiler (Şengül Doğan, 2013, s. 69-70).

Örgütlerin varlığını sürdürebilmeleri, bireylerin örgütün amaçlarına uygun tutum ve davranışlar geliştirmelerine ve örgütsel bağlılıklarına bağlıdır. Yaşadığımız çağ, örgütleri de bireyler gibi davranışlar sergilemeye itmektedir. Sosyal hayat içinde bireyler için olan kurallar örgütler içinde geçerlidir. Örgütlerin sosyal hayat içindeki



kurallara uymamaları onların hayatını sürdürmelerini zorlaştırır. Örgütler bu nedenlerle bireylere muhtaçtırlar.

Bireyler hayatın çeşitlendiği bu dönemde tek başlarına yaşayamazlar. Tıpkı örgütler gibi bireylerde birlikte yaşamak zorundadırlar. Bireylerin çeşitli yapılar içinde sürdürdükleri yaşamlarını kolaylaştıran, mutlu olmalarını sağlayan ve bu şekilde geleceğe dair beklentilerini karşılayan örgütlerle aynı tutum ve davranışı geliştirmesi ile mümkündür. Bilgi ve teknolojinin küreselleştiği bu dönemde örgütsel bağlılık konusu örgütler için önemli hale gelmiştir.

### **2.3 Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri**

Örgütsel bağlılık; örgütten örgüte ve kişiden kişiye farklılık gösterse de genel olarak iş görenin örgütüne bağlılık gösterip göstermediği veya gösterdiği bağlılığın derecesini belirten çeşitli göstergeler bulunmaktadır. Söz konusu göstergeler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

#### **2.3.1 Örgütün Amaç ve Değerini Benimseme**

Örgütlerin var olmaları bir amacın sonucudur. Örgütler bu amaçlarına ulaşabilmesi için örgüt içinde değerler oluştururlar. Oluşturulan değer ve normlar örgütler için vazgeçilmezdir. İş görenlerden beklenen örgütün amaç ve değerini benimsemesidir. Hem örgüt için hem de iş gören için bu önemlidir.

İş gören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak kalmayı ister. Bu, kişi için ideal bir “mutluluk” durumudur. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için kurumda kalması demektir. Böyle iş görenler ek sorumluluk almak için gerçekten heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Çetin, 2004, s. 95)

İş görenin örgütü için ek çabaya girişmesi, hedef, değer ve vizyonunun örtüşmesi ile mümkündür. Zira bir örgütün amaç ve değerlerini kabullenemeyen bir çalışanın o örgüte bağlılık göstermesi düşünülemez. Örgütsel bağlılık konusunun Porter, Steers, Mowday gibi öncüleri bu konu üzerinde önemle durmuşlardır. Söz konusu yazarlar “ örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duymayı” örgütsel bağlılığın asgari şartı olarak görmüşlerdir. Çalışanın kişisel değerleri, hedefleri ve dünyadan beklentileri ile örgütün çalışanına bu noktada sunabilecekleri sağlıklı ve yüksek düzeyli bir bağlılığın gelişmesini tetikleyecektir. Beklentiler ile sunulanlar arasındaki mesafe açığı örgütsel bağlılık düzeyini belirleyecek en önemli kriterdir (Bülbül, 2007, s. 5).

Örgütün amaç ve değeri ile örgüt içindeki bireyin amaç ve değerlerinin örtüşmesi örgütsel bağlılığı artıracaktır. Bireyin örgüte bağlılık derecesi örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi ve amaçlar doğrultusunda tutum geliştirmesi ile bağlantılıdır. Örgüt kendi amaç ve değerlerini örgüt üyelerinin amaç ve değerleriyle örtüştürecek veya bütünleştirecek yol ve yöntemler bulmalı ve buna göre tavır geliştirmelidir. Aksi takdirde hayatta kalmaya çalışan örgüt bağlılık göstermeyen iş görenlerin mutsuz oldukları bir örgüte dönüşür ve belki de hayatını sonlandırmak zorunda kalabilir.

### **2.3.2 Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunma**

Örgütsel bağlılığın göstergelerinden bir tanesi de çalışanın örgüt lehine olağanüstü çaba göstermesidir. Bu çaba beklenen ve biçimsel kriterlerin üzerinde olmalıdır. Çalışanların, örgütün başarılı olması için normal olarak kabul edilenin üzerinde efor sarf etmeleri, ancak o kişilerin bağlılıklarıyla açıklanabilir. Çalışanın her hangi bir maddi yarar ve beklenti içerisine girmeksizin, sadece çalıştığı örgütün başarısı için kendinden fedakârlıklarda bulunulabilmesi, kişinin örgütüyle özdeşleştiğinin göstergesidir. Japonya'nın ikinci Dünya Savaşı'nda atom bombaları yemesine rağmen ekonomik anlamda çok çabuk toparlanabilmesinde, söz konusu

özelliğın kültürel bir kanıt olarak toplumsal yapının dinamikleri içerisinde bulunmasının rolü gözden kaçırılmamalıdır (Bülbül, 2007, s.5).

İş görenlerin örgütleri için fedakârlıkta bulunmalarında örgütün iş gören ile kurmuş olduğu manevi bağ da önemlidir. Kendini örgüte ait hissetmeyen iş görenin fedakârlıkta bulunması beklenmemelidir. Örgüt için fedakârlıkta bulunma; içten ve örgütü ile bütünleşmiş iş görenlerin sergilediğı bir davranıştır. Örgütler fedakârlıkta bulunacak iş görenleri bünyelerinde çalıştırmak isterler. Örgütlerin bu tipteki iş görenleri istihdam etmek istemeleri gelecekları açısından önemlidir.

Bazı örgütler örgüt üyelerinin bağılılıklarını, onların kararlarına bırakmazlar. Harvard İşletme Okulu, mezunlarının uzun dönemli bağılılığı için etkili metot kullanmıştır. Öğrenciler gelir gelmez sınıflara ayrılırlar. Daha sonra sınıf her şeyi birlikte yapmaya başlar. Aynı yatakhane kalırlar, aynı dersleri görürler ve aynı sınıflara girerler. Kısacası bu sınıfın her şeyi ortaktır. Sınıfta herkes birbirinin adını bilir. 20 yıl sonra öğrenciler ayrıldıkları zaman bile bu sosyal bağ devam eder (Çetin, 2004, s. 104-105).

Mowday, Steers ve Porter, örgütsel bağılılığın, örgüte pasif bir itaatten daha fazlasını ifade ettiğini öne sürmektedir. Bu yazarlara göre örgüt ile birey arasındaki bağ aktiftir, çünkü bireyler örgütün daha iyiye gidebilmesi için kendileriyle ilgili bir takım fedakârlıklar yapmaya razıdırlar (Bülbül, 2007 s. 4).

Örgütsel bağılılık kapsamında üyenin bağılı olduğu örgüte kendinden fedakârlık yaparak katkı yapması ve bağlanmasıdır. Kişi normal şartlarda kişisel isteklerini bir tarafa bırakmaz. Fedakârlık tam da bu isteklerin ötelenmesi demektir. Kişinin isteklerini ötelemesi ya da örgütün menfaati ile uyumlu hale getirerek bunlar için çalışması örgüt için fedakârlıkta bulunma olarak değerlendirilir.

### 2.3.3 Örgütle Özdeşleşme

Kişinin örgütü ile aynı duygu ve düşüncelere sahip olmasıdır. Kişinin kendini örgütü ile bütünleştirilmesi, amaçları ve değerleri ile özdeş kılmasıdır. Örgütüne benzemek isteyen kişinin tutum ve davranışlarını örgütle uyumlu hale getirmesidir.

Örgütsel davranış alanında özdeşleşme vurgusu, kişinin kendisinden örgüte doğru oluşan ve kendisi ile örgütü tanımlama şeklinin aynı olma derecesinin şiddeti, olarak tanımlanmıştır. Anlaşılacağı üzere özdeşleşme kavramının oluşma yönü farklılık gösterebilir; bu farklı yönler, özdeşleşmenin odak noktalarıdır. Örgütler farklı grupların birleşiminden oluşur. İş görenler görev aldıkları gruplar seviyesinde (iş grupları, bölümler, departmanlar) veya örgütün tümü ile farklı şiddetlerde özdeşleşme seviyeleri içinde olabilirler. Bireyler sosyal hayatlarında üyesi oldukları örgüt ile değerlendirilir. Bireylerin bir örgüte üye olduğu bilgisi, örgüte ait bazı değer yargıları ve duygularını da bu bireylerin taşıdığı anlamına gelir. Bu durum, bireylerin kişisel itibarlarının pozitif yönde artmasına da katkıda bulunur. Bir örgüte üye olmanın getirdiği bu işlevsel sürece, örgütle özdeşleşme denir. Örgütle özdeşleşme, kişinin amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olarak bütünleşmesidir (Tokgöz, Seymen, 2013 s. 63-64).

Karabey ve İşçan (2007)'a göre özdeşleşme; bireyin özdeşleştiği grubun üyelerine yönelik tarafsızlığa yol açar. Bu tarafsızlık bireyi diğer örgüt üyelerini destekleyici davranışlara yöneltir. Bireyler örgütle güçlü biçimde özdeşleştiğinde, örgütün yararına olan davranışların aynı zamanda kendi yararlarına da olacağını düşünürler. Daha fazla örgütün bakış açısıyla düşünüp hareket ederler ve örgüt adına daha çok çaba sarf ederler. Çalışanın ve örgütün çıkarlarının bir araya gelmesi, çalışanın aynı anda hem örgütüne hem de kendisine faydalı olmasına imkân verir.

Örgütü ile özdeşleyen iş gören örgüt içinde ve dışında daha mutlu olur. Örgütün başarısı için kendi duygu dünyası dâhil olmak üzere davranışlarını ona göre ayarlar. İş gören artık örgütü için vardır. Örgüt ne ise iş gören de odur. Örgütün zarar

görmemesi ve devamı için yapılması gereken ne varsa yapmaya hazırdır. Bu hazır olma hali örgütlerin istediği bir durumdur. Örgütle bütünleşme iş gören ile örgüt için aynı yöne bakmayı ve aynı beklentiler içinde olmayı sağlar. Örgütle bütünleşme örgütün de iş görenin de yararına olan bir bütünleşmedir. Bağlılığı da artıran bir göstergedir.

### 2.3.4 Örgütü İçselleştirme

Örgütsel bağlılığın son göstergesi içselleştirmedir. İçselleştirme, davranışa rehberlik eden değerlerin birleşmesini içeren bir etkileme sürecidir. Örgüt yönetiminin iş ve çalışma ile ilgili tutum ve inançlarının, çalışanların gözünde çok daha fazla önem taşımaktadır. Çalışanlar kendi amaç ve değerleriyle örtüştüğü oranda örgütsel amaç ve değerleri içselleştirirler (Bülbül, 2007 s. 6).

Eski çalışanlar örgütlerine karşı geliştirdikleri bir bağlılık yaşarlar. Örneğin, özellikle toplulukçu yapıya sahip olan örgütlerde, çalışanların şirkete normatif bir bağlılık duyması beklenir. Bu, şirketin önem verdiği değerleri yeni üyenin içselleştirmesi aşamasıdır. İçselleştirilen bu değerler sayesinde, uzun çalışma saatlerinin, yapılan fazla mesailerin, çalışarak geçirilen hafta sonlarının, çıkılmayan yıllık izinlerin, adil olmayan terfilerin veya sert eleştirilerin üstesinden topluma doğru hizmet ve kaliteli ürün sunumu gibi daha insancıl değerlerle gelinebilir (Bülbül, 2007 s. 4).

İçselleştirme, kişinin veya bireyin çalıştığı örgüte kendini ait hissetmesi değer ve normlarını benimsemesidir. Kişinin sahip olduğu değer ve normlar ile hedeflediği amaçların çalıştığı örgütün değer, norm ve amaçlarıyla örtüşmesidir. Çalışan böylece örgütün değerlerini, normlarını ve amacını içselleştirmiş olur.

İçselleştirme, örgütün değerleriyle iş görenin değerleri arasındaki birliği ifade etmektedir. Bu boyutta iş görenin değerleriyle örgütün değerleri aynıdır. İçselleştirme, bireylerin iç dünyalarını, davranış ve tutumlarını örgütteki diğer

insanların, değer sistemine uyumlu kıldıklarında gerçekleşmektedir ( Erdem, 2010, s. 517).

Bayram (2005) içselleştirmeyi bağlılığın son aşaması ve birey ile örgütsel değerlerin karşılıklı uyumu olarak ifade etmektedir. İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır. İçselleştirmede bireyin, örgütün değer ve normlarını, kendi değer ve normları olarak, zorlama olmaksızın içten kabulü ve benimsemesi söz konusudur.

Örgütün değer ve normlarını bireysel ve örgütsel amaçlar için içselleştiren iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeyi artacaktır. Bu da iş göreni mutlu ve huzurlu kılacağından performansını artıracacağı gibi örgütün verimliliğine de olumlu anlamda katkı yapacaktır.

## **2.4 Örgütsel Bağlılıkla İlişkili Kavramlar**

Örgütün değer ve normlarına uygun hareket edilmesi ve amaçlarına ulaşılması için hayati öneme sahip örgütsel bağlılık kavramının çok farklı şekillerde tanımlanması, kavram ile ilişkili diğer kavramlarla karıştırılmasına neden olmaktadır. Örgütsel bağlılığı daha iyi anlayabilmek için bağlılık ile ilgili diğer kavramlarının da bilinmesini gerektirir. Bu nedenle örgütsel bağlılık kavramı ile ilişkili diğer kavramları ele almak faydalı olacaktır.

### **2.4.1 Topluluk Bağlılığı**

Bakan (2011) Topluluk bağlılığını; bireyin ev halkının ve işyerinin bulunduğu coğrafik alana kendisini adanması olarak tanımlanmaktadır. Topluluk bağlılığının ile ilgili literatür de yeterince araştırma yapılmadığı görülmektedir. Bu bağlılık türünün iş gören üzerindeki etkisi, nedenleri ve sonuçları ile ilgili az

araştırma yapılmış olması bağıllık türü ile ilgili bilgilerin olmadığı sonucuna ulaşılmaz. Az da olsa yapılan araştırmalar bulunmaktadır.

Steffy ve Jones (1988) araştırmalarında, çocuk sayısı, yaş, medeni durum ve evlilikte etkin problem çözümü ile topluluk bağıllık arasında negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dual kariyer planlaması ve bireysel kariyer planlaması ile topluluk bağıllığı arasında pozitif ilişki olduğu rapor edilmiştir. Aynı araştırmalarda topluluk bağıllığı ile örgütsel bağıllık arasında pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bireyin kariyer hedeflerine çok önem verdiği durumlarda bireyi topluluğun sorunlarıyla ilgilenmekten uzaklaştırmaktadır. Yahut tam aksine birey içinde yaşadığı topluluğun sorunlarıyla fazla ilgilenirse, kendi kariyer hedeflerinden uzaklaşma durumuyla karşı karşıya kalmaktadır ( Bakan, 2011 s. 22-23).

Birey bir şekilde bir toplum içinde yaşamaktadır. Bireyi topluma bağlayan nedenlerden biri ailesi ise bir diğer neden çevresi ve içinde yaşadığı coğrafyadır. Kendi doğduğu topraklarda çalışan bireylerin rahat edecekleri bir örgütte bağıllıkları aynı zamanda topluluk bağıllığıdır da. Bireyin yaşadığı yerin dışındaki cazip iş tekliflerini kabul etmemesinin nedenlerinden bir tanesi de topluluk bağıllığıdır.

#### **2.4.2 Mesleki Bağıllık**

Literatürde örgüte ve işe bağıllıkla birlikte “mesleğe bağıllıktan” da söz edilmektedir. İş görenlerin eğitim düzeylerinin gün geçtikçe artmasıyla birlikte işlerin başarıyla yapılabilmesinde uzmanlaşmanın daha da önem kazanması mesleki bağıllığa olan gereksinimi ve mesleki bağıllığın önemini artırmıştır (Bakan, 2011 s. 13)

Bireyin yaşamını idame ettirmesi için maddi kazanç elde etmek amacıyla bir sektörde belirli bir süre çalışması sonucu elde ettiği uzmanlık deneyimi meslek olarak adlandırılabilir. Bu deneyim iş göreni farklı bir bağıllık türü ile örgütüne bağlar. Bu bağıllık türü ise mesleki bağıllıktır.

Mesleki bağıllık ise; bireyin mesleğini yaşamında önemli olarak algılaması, mesleğin birey açısından giderek daha önemli hale gelmesi, bireyin mesleği ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi ve bireyin bağılandığı meslekte kendisine verilen rolü en iyi şekilde oynamak için sahip olduğu güdünün gücüdür (Bakan, 2011, s. 13-14).

Başka bir deyişle mesleki bağıllık bireyin sahip olduğu beceri ve uzmanlık sonucunda mesleğinin hayatındaki önemini anlaması ile ilgilidir. Daha açık bir ifadeyle mesleki bağıllık, bireyin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemini ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu algılamasıdır (Bülbül, 2007, s. 7).

Bakan (2011)'in aktarımıyla; Morrow ve With (1989) bir mesleğe bağıllığı üç koşula bağlamaktadırlar. Bunlar:

- 1- Mesleğin amaç ve değerlerine inanma ve onları benimseme
- 2- Mesleğin gerektirdiği çabayı gönüllü olarak gösterme arzusu
- 3- Meslekteki üyeliğin devamını istemektir.

Mesleki bağıllıkla örgütsel bağıllık mukayese edilecek olunursa, genellikle bu iki kavramın birbirinin zıttı olduğu görüşü hâkimdir Çünkü mesleğe ve örgüte bağıllık norm ve değerleri temelde uyumsuz bir nitelik arz etmektedir. Genellikle faydacı örgütlere bağıllığın, özellikle önceden bir mesleğe bağılı olan çalışanlar için fevkalade zor olduğunu, bu tür çalışanların mesleklerine bağıllıklarının örgütlere bağıllıklarından daha kalıcı olduğu belirlenmiştir (Bülbül, 2007 s. 8).

Bakan (2011)'in ifadesi ile örgüte ve mesleğe bağıllık her zaman çatışma halinde bulunması gereken bağıllık türleri değildir. Birey için hem mesleğe hem de örgüte bağıllık aynı anda düşük ve yüksekte olabilir. Bunu aşağıdaki gibi formüle etmek mümkündür:

- 1- Mesleki bağıllık yüksek – örgüte bağıllık yüksek.



- 2- Mesleki bağıllık düşük – örgüte bağıllık yüksek.
- 3- Mesleki bağıllık yüksek – örgüte bağıllık düşük.
- 4- Mesleki bağıllık düşük – örgüte bağıllık düşük.

Örgüte ve mesleğe bağıllık arasındaki ilişkiyi bu şekilde belirttikten sonra farklı değişken ve koşulların mesleğe ve örgüte bağıllığı değişik şekillerde etkileyebileceğini de vurgulamak gerekir. Örneğin, yapılan işleri değerlendirme, ödüllendirme ve kariyer imkânlarının sunulmasında mesleki standartların belirlenmiş ve uygulanıyor olması hem mesleğe hem de örgüte bağıllığı olumlu etkileyecektir. Çalışma ortamında bireye mesleğini icra ederken görüş ve önerileri ile yönetime katılma olanağının sağlanması mesleki bağıllığı da örgütsel bağıllığı da artıracaktır. Buna karşın bireyin görevde yükseltilerek sorumluluk yüklenmesi örgütsel bağıllığı artırırken mesleki bağıllığın azalmasına neden olabilir ( Bakan, 2011, s. 15-16).

### 2.4.3 İşe Bağıllık

İşe bağıllık; kişinin kendisini işine her açıdan bağlı hissetmesidir. Bu bağıllık bir yönü ile motivasyonu, diğer bir yönü ile bütünleşmeyi içine alırken bir bütün olarak düşünüldüğünde işe bağıllık kişinin örgütü içselleştirmesidir. Uygur (2009), işe bağıllığı; bir iş görenin işine psikolojik olarak bağlanması olarak tanımlamaktadır.

İşe bağıllık; çalışanların yaptıkları işlerden duydukları zevk ve bu işi yapmayı sürdürmeye olan istekleri şeklinde tanımlanmaktadır. İşlerine bağlı bireyler, başka faaliyetlerden çok işleriyle ilgilenme eğilimindedirler. İşlerine bağlı olan bireyler, kariyer hedeflerine ulaşabilmek için karşılaşılabilecekleri çeşitli güçlükleri ve engelleri aşma açısından diğer çalışanlara göre daha fazla çaba sarf edeceklerdir (Atila, 2012, 28).

Bakan (2011)'a göre, işe bağıllık; bireyin gözünde işin olumlu yönleri ve önemi hakkındaki değerlerin içselleştirilmesi, bireyin kimliği, değer ve tutumlarının

işiyile duygusal anlamda özdeşleşmesi, personelin çalışmakta olduğu işine yönelik olarak hissettiği duygusal bir bağ ve inanç ve bireyin işini temel yaşam ilgisi olarak görmesine neden olan işe yönelik tutum ve eğilimlerin tümüdür.

Birey, örgütü için yaptığı işin önemli ve faydalı olduğu konusunda sahip olduğu değerlerden farklı değerler geliştirerek örgütü sayesinde bir şekilde toplumsallaşır. Bu toplumsallaşma bireyi huzurlu ve mutlu kılar. Yeni değerler kazanan birey örgüt için önem olduğunun da farkına vardırılabılırsa işe daha çok bağlanacaktır. Bu bağlılık iş görenin tüm kişiliğini etkileyebilecek bir potansiyeli içinde barındırır. Kişinin kişisel özellikleri, kendisine biçtiği rol ile işini önemsemesi ve işine bağlanması arasında önemli bir ilişki söz konusudur. Bu ilişkinin düzeyi ve derecesi işe bağlılığı etkilemektedir.

Uygur (2009)'un aktarımıyla Blau ve Boal (1989) çalışanları dört farklı kısımda sınıflandırmışlardır:

- 1- Yüksek işe bağlılık – Yüksek örgütsel bağlılık
- 2- Yüksek işe bağlılık – düşük örgütsel bağlılık
- 3- Düşük işe bağlılık – yüksek örgütsel bağlılık
- 4- Düşük işe bağlılık – düşük örgütsel bağlılık

Birinci kısımdaki iş görenler “**yıldızlar**”, ikinci kısımdaki iş görenler “**yalnız kurtlar**”, üçüncü kısımdaki iş görenler “**işbirlikçi yurttaşlar**” ve dördüncü kısımdaki iş görenler ise “**ilgisizler**” olarak tanımlanmışlardır.

#### 2.4.4 Sadakat

Sadakat; sadık olmak, ihanet etmemek veya teslim olmak demektir. Bu durum bireyler arasında olduğu gibi iş gören ile örgüt arasında en çok istenendir. Sadakat iş görenin örgüt içinde varlığını sürdürmesi ve örgütü ile ilgili bütünleşmeyi sağlaması açısından önemlidir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramlarının her ikisinde örgüt üyeliğinin uzun süre devam ettirilmesi ile ilgili kavramlardır. Ancak iki kavram dayanak noktaları bakımından birbirinden farklılık arz etmektedir. Çünkü örgütsel sadakat kültürel değerlere, örgütsel bağlılık ise, işe ve başarıya dayanmaktadır (Çöl, 2004, s. ).

Kang ve arkadaşlarına göre örgütsel sadakat, bireysel çıkarlardan ziyade örgüt çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışlar, iş görenin üyesi olduğu örgüt için olumlu bir imaj oluşturmak amacıyla örgüt hakkında pozitif söylemlerde bulunmayı ve tüm örgütün çıkarları için çalışmayı içermektedir (Bülbül, 2007 s.9).

Bülbül (2007), yukarıdaki tanıma benzer bir tanımlamanın Lee tarafından da yapıldığını söylemektedir. Lee'ye göre; örgütsel bağlılığın sadece bir boyutu olan örgütsel sadakat, örgüt üyeliğini sürdürme isteği ile ilgilidir. Ayrıca örgütün bir üyesi olmaktan duyulan gururu, örgütü çevreye karşı savunmayı ve başkalarıyla örgüt lehine konuşmaktan keyif duymayı içeren bir tutumdur.

Acar (2006), Podsakof, Mackenzie, Paine ve Bachrach ( 2000)'in Örgütsel sadakati, özellikle örgütü dışarıdakilere övmeyi, dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı, ayrıca müsait olmayan koşullar altında dahi örgüte bağlı kalmayı içermekte olduğunu söylediklerini aktarmaktadır. Örgütsel sadakat; örgüte karşı yükümlülük altına girmek ve örgütün yüceltilmesi anlamında tanımlanabilmektedir. Sadakatin artırılması, örgütün genel başarısı için fazladan zaman ve gayret harcama, iyi niyet gösterme ve örgütü dış tehditlere karşı korumak ve savunmak gibi davranışlar bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Örgütsel sadakat bireyin davranışları sonucu oluşan sadakattir. Burada iş görenin amaçları örgütsel amaçlarla sürekli örtüşmektedir. Bu nedenle iş gören tutumsal ve duygusal olarak örgütü ile özdeşleşir. Uygur ve Koç ( 2010), bu şekilde

gerçekleşen sadakat duygusunu; bireyin içinde bulunduğu organizasyonun değer ve ilkelerine koşulsuz inanması ve bu inancın gereği olarak sorgulama yapmaksızın aidiyet duyması olarak ifade etmektedirler.

Uygun ve Koç (2010)'a göre; bağlılık ve sadakat arasındaki ortak nokta, her ikisinin de bir nesne veya organizasyona aidiyet duygusu içermesidir. Buradaki önemli ayrım, sadakatin bağlılıktan daha güçlü ve tek yönlü olmasıdır. Zangora (2001)'de "Bir şeye sadakat gösteren bir kişi mutlak suretle bundan bir karşılık görmeyebilir. Bu anlamda sadakat güç ve itibarla ilişkilidir" dediğini aktaran Uygun ve Koç'a göre örgütsel bağlılık; bireyin örgütünde, kendi bireysel amaç ve hedefleri gerçekleştirdiği ve çıkarları karşılandığı sürece kalmasını sağlayan bir faktör iken, örgütsel sadakat, koşullar ne olursa olsun bireyin örgütten ayrılmayı düşünmediği bir durum olarak ortaya çıkar.

Buradan da anlaşılabilir gibi örgütsel bağlılık ile örgütsel sadakat karşılaştırıldığında, örgütsel sadakatin daha güçlü bir bağ olduğu görülmektedir. Örgütsel sadakatin bu güçlü yönü örgütsel bağlılığa olumlu bir etki yapmaktadır. Örgütsel sadakat ile örgütsel bağlılık arasındaki bu güçlü bağ örgüte pozitif anlamda katkı sağlar.

#### **2.4.5 İtaat**

İtaat kavramsal olarak bireyin örgütün değerlerini benimsemesi, örgütte uygulanan kurallara uyması ve bunun için bir çaba içinde bulunması olarak tanımlanabilir. İş gören örgüt içinde buna uygun davranışlar sergiler.

Örgütsel uyum veya örgütsel kabullenme olarak da adlandırılan bu boyut, ilk defa Smith, Organ & Near (1983) tarafından genel uyumluluk davranışları başlığı altında ele alınmıştır. Graham (1991) ve Van Dyne, Graham & Dienesch (1994)'ün çalışmalarında örgütsel itaat başlığı altında incelediği bu boyutu, Borman & Motowidlo (1993) örgütsel kurallara ve talimatlara uyum davranışları, Van

Scotter&Motowidlo (1996) ise kendini işe adama şeklinde nitelendirmektedir (Karaaslan ve arkadaşları, 2009, s. 141).

Acar (2009) itaati; örgütün kurallarına, düzenlemelerine ve usullerine bağlı kalma ve bunları içsel olarak kabullenme isteği olarak tanımladıktan sonra bu davranış türünün sonuçlarının ile ilgili olarak; örgütün kural, düzenleme ve usullerine hiçbir gözetim ve denetim altında olunmadığında dahi titiz bir bağlılığı içerdiğini ifade etmektedir. Acar'a göre; bu tür davranışlar örgütün tüm elemanlarından gösterilmesi arzu edilen ve yöneticilerin bu iyi vatandaşları kontrol etme ihtiyacı göstermemesi nedeniyle yönetsel verimliliği artıran davranışlardır.

İtaat kavramı aynı zaman da içinde biçimsel bir düzenlemeyi de içermektedir. Emir-komuta zincirinin olduğu itaatte ilişkiler yasal bir güce dayanmaktadır. Yasal düzenlemelerin olduğu yerde cezalandırma da bulunmaktadır. İş görenler kurallara uymaları yani itaat etmeleri, bu kurallara uyulmaması başka bir deyişle itaatsizlik yapılmaları halinde yasal bir güçle karşı karşıya kalacaklarını bilmeleri gerekir.

İtaat, kaynağını birey dışından alan bir görev duygusudur ve tartışılmaz bir otorite tarafından verilen tek kaynaklı bir emre dayalıdır. Bireyler genellikle verilen emirlere uymama sonucu karışılacakları yaptırım ve cezalardan çekindikleri için itaat göstermektedirler. Hâlbuki örgütsel bağlılık dış çevre kaynaklı değil, içsel bir görev duygusudur, içsel olduğu için de dışsal emirlerle oluşturulması mümkün değildir (Dağdeviren Gözen, 2007, s. 43)

## 2.5 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık alanında yapılan araştırmalarda, kavramın tanımı üzerinde bir uzlaşma sağlanamamış olmakla birlikte, geline son noktada örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir kavram olmayıp çok boyutlu bir yapıya sahip olduğudur. Konunun tek boyutlu olarak ele alınmasının doğru olamayacağını ifade eden Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığı, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak

üzere iki boyutlu olarak ele almışlardır. Meyer ve Alen (1991), her bir araştırmacının farklı tanımlar yaptığını ve bu tanımlardan hiç birinin diğerinden daha doğru veya daha genel anlamda kabul edilebilir olduğunu söyleyemeyeceğini belirtmişlerdir (Bakan, 2011, s.75)

Örgütsel bağlılık son dönemlerde tartışılan ve araştırılan bir konu. Bağlılık ile ilgili tanımlarının farklılaşması konu ile ilgili araştırmaların yoğun bir şekilde yapılmasının sonucudur. Araştırmacı ve uygulayıcıların bağlılık konusuna farklı yaklaştıkları literatür taramasında görülmektedir. Literatürde yer alan örgütsel bağlılık ile ilgili çeşitli yaklaşımları bu bölümde ele alınacaktır.

### **2.5.1 Kanter'in Yaklaşımı**

Bakan (2011)'in aktarımıyla, Kanter (1968)'de bağlılığı, bireyin bütün enerjisini, performansını ve sadakatini örgütsel amaçlara ulaşmak yoluna yönlendirmesi, örgütün amaçları yanı sıra kendi bireysel beklenti ve amaçlarına ulaşabilmek için de örgüt içerisindeki sosyal oluşumlar ile kişiliğini bütünleştirmesi olarak ifade etmektedir. Örgüte bağlanmak isteyen bireyin, örgütün kendisinden belirli istek, ihtiyaç ve beklentilerinin bulunduğunu bundan dolayı da bir takım olumlu tutumlar sergilemesi gerektiğini bilmek durumundadır

Kanter'e (1968) göre bağlılık; sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkar. Bireylerin bağlılıkları, sosyal sistemlerde sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığı gibi üç temel alanda oluşurken, kişilik sisteminde ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden ortaya çıkar (Bakan, 2011 s. 82-83).

Bülbül (2007), anılan iki sisteme göre bağlılığın üç şekilden bahsedilebileceğini belirtmektedir. Bülbül'e göre bunlar; Devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır. Bülbül'e göre; devama yönelik bağlılık; kişinin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün devamlılığına kendini

adamasıdır. Bu türden bağlılık kişinin örgütteki rolüne bağlı olup, bilimsel yönelimleri içermektedir. Bilişsel yönelim, nesnelere inceleyerek herhangi bir duygusal veya normatif değerlendirmeye tabi tutulmaksızın onlara olumlu veya olumsuz değerler biçmektir. Sosyal bir sisteme bilişsel olarak olumlu bir değer biçilebilmesi için sistemin ödüllendirici olarak algılanması gerekir. Kişi sistemden ayrılmanın maliyetinin, sistemde kalmanın maliyetinden yüksek olacağını, yani sistemde kalmanın karlı olduğunu düşünerek üyeliğini sürdürmek zorunda kalır. Kişi kendisi için karlı olan şeylerin örgütteki üyeliğini sürdürmesine bağlı olduğunu ve örgütteki pozisyonu ile sağlayabileceğini fark ettiğinde örgütteki rolüne bağlanacak ve rolüne olumlu bir bilişsel değer atfederek duygusal veya normatif değerlendirme yoluna gitmeyecektir.

Kenetleme bağlılığının bireyin bir gruba veya gruptaki kişi ve ilişkilere bağlılığı anlamına geldiğini ifade eden Bakan (2011)'in aktarımıyla Kanter (1968) kenetleme bağlılığını; önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesine yardımcı olacak simge ve sembolleri benimseme ve törenlere katılım gibi vasıtalarla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak ifade etmektedir.

Kenetleme bağlılığını güçlendirmek için gruba yeni katılan üyeleri herkese tanıtmak, oryantasyon eğitimi vermek, üniforma ve rozet gibi semboller kullanmak, kuruluş kutlamaları düzenlemek, rol belirsizliği veya rol çatışmasına yol açmayacak görev tanımları yapmak, ödüllerden herkesin adil bir şekilde faydalanmasını sağlamak ve sosyal faaliyetler düzenleyerek “ben” yerine “biz” olgusunu benimsetmek önemlidir (Bakan, 2011, s. 84-85).

Topaloğlu (2010)'a göre kontrol bağlılığı; iş görenlerin, grup liderlerine uyması ve normları desteklemesidir. Bu bağlılık iş görenlerin normatif sistemleri ile ilgilidir. Sistem tarafından alınan kuralların, normların örgüt içinde amaç, moral ve değerlerin korunması için alındığının iş görenler tarafından anlaşılması halinde, kontrol bağlılığı ortaya çıkar ve bu normlara uyulması normatif bir zorunluluk haline gelir.

Bireyin örgüte karşı olumlu normatif yönelimlere girmesi ve örgüt normlarına bağlanmasıdır. Bu bağlılık türü, bireyin yaşamına yön veren ve anlamlı kılan daha yüksek bir gücün yani örgüt gücünün varlığına inanılmasıyla oluşur. Birey daha önceleri sahip olduğu ve davranışlarına yön veren normları bir kenara bırakarak, bütün mesleki düşünce sistemini örgütün amaç, norm ve değerlerine göre yeniden yapılandırır. Dolayısı ile kontrol bağlılığı, bireyin örgütün normlarını benimseyerek, örgütün beklediği davranışları göstermesi, örgütsel kurallara uyması ve otoriteye itaat etmesidir. Birey tüm bunları bir baskı ve zorlama sonucu değil, örgütün beklentileri ve kendi değerlerinin uyumlu olduğuna inanması ile hayata geçirir (Bakan, 2011, s. 85).

Yukarıda açıklanan bağlılık şekillerini ( devamı yönelik, kenetlenme ve kontrol) ortaya çıkaran nedenler nasıl farklılık gösteriyor ise, yaratacakları sonuçlarda birbirinden farklı olacaktır. Birbirinden farklı bu üç bağlılık şekli farklı sonuçlar yaratmasına rağmen, Kanter'e (1968) göre birbirleriyle çatışma halinde olmayıp, birbirlerini tamamlayıcı niteliğe sahiptirler (Bakan, 2011, s. 85).

### **2.5.2 Backer'in Yan Bahis Yaklaşımı**

1960 yılında Backer tarafından geliştirilen Yan Bahis Kuramı üzerinden uzun yıllar geçmesine rağmen günümüzde halen popülerliğini ve önemini korumaktadır. Yan bahis kuramına göre birey çalıştığı örgüt içerisinde sergilediği daha önceki davranışlarını haklı çıkarmak ve bu davranışlarında tutarlılık sergilemek için emek, bilgi, statü, deneyim, zaman, maddi ve manevi olmayan ödüller vb. gibi kendisi için önemli fakat davranışları ile doğrudan ilgili olmayan şeyler üzerinde bahse girer (Bakan, 2011, s.93).

Becker' a göre bağlılık, kişinin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile birleştirmesidir. Diğer



bir deyişle bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini kestiğinde kaybedeceği yatırımları düşünerek, bu davranış dizisini sürdürme eğilimidir (Bülbül, 2007, s. 12).

Bu kurama göre birey, çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmemekte, bağlanmadığı durumda kaybedeceği yatırımlarını düşünmekte ve bunları kaybedeceği endişesi ile örgüte bağlanmakta ve çalışmaya devam etmektedir. (Bakan, 2011, s. 93). Bir örgütte emek ve zaman harcayarak statü elde eden biri, örgütü terk ettiğinde başka bir yerde bu statüyü elde edemeyeceğini anladığı andan itibaren örgütüne daha çok bağlanacaktır. Örgütten ayrılacağı zaman kaybedeceklerini düşünen birey kendisi için emek, zaman ve maliyetler sonucu elde edilen kazanımları kaybetmek istemeyecektir. Birey yeni bir örgütte emek ve zaman harcayarak maliyetlere katlanamayacaktır. Kişi içinde bulunduğu örgüt ile geçmek istediği örgüt arasında bu vesileyle bahse girmiş olur. Birey davranışlarında tutarlılık göstererek örgütünde kalmaya devam ederse bahsi kazanmış olacaktır.

Birey yan bahislere bilerek veya bilmeyerek girmiş olabilir. Her iki durumda da önemli olan yan bahislerin kaybedilmesi durumunda ortaya çıkacak maliyetin birey açısından üstlenilmeyecek düzeyde ise birey bahsi kaybetmeyi göze alamayacak ve davranışlarına tutarlı bir şekilde devam etmeye ihtiyaç duyarak davranışsal bağlılığını güçlendirecektir (Bakan, 2011, s. 94).

Görgülüer (2013) Becker'in; bir örgüt, faaliyet ya da kişiye bağlı olan çalışanların, anılan örgüt, faaliyet ya da kişiyle özdeşleşen tutumlar sergilediklerini belirtmiş, değişiklik yapmanın bedeli sebebiyle imkânsız olduğunu vurgulamış ve bağlılık kavramına, "bilinçli bir taraf tutma davranışı" şeklinde yaklaştığını ifade etmektedir. Bakan (2011)'e göre örgütsel bağlılığa neden olan yan bahis kaynakları; toplumun beklentileri, örgütteki bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyona uyum ve sosyal etkileşimleridir.

### 2.5.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Yapılan birçok araştırmada; örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel etkililiği artırdıkları, daha yüksek iş verimi sağladıkları ve düşük devamsızlık oranı gösterdikleri belirtilmektedir. Ancak bu araştırmalarda örgütsel bağlılık, örgütün bütününe duyulan bağlılık olarak ele alınmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımında ise meslektaşlar, örgüt yönetimi, sendikalar gibi örgüt ile ilişkisi olan farklı faktörlere de bağlılık duyulabileceği üzerinde durulmaktadır (Görgülür, 2013, s. 154).

Bülbül (2007) Reichers'in, tutumsal bağlılığı biraz daha geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya attığını, örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırmaları genellikle bağlılığın örgütün bütününe duyulduğu mantığına dayandığını, diğer bağlılık yaklaşımlarını; örgütün tipik olarak birey açısından bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmamış tek parça bir varlığı simgelediklerini iddia ettiğini ifade etmektedir. "Reichers'e göre örgütler farklılaşmamış bir bütün değil, tam aksine her biri farklı amaç ve değerler setine sahip koalisyonları içermektedir". Bu bağlamda çoklu bağlılık yaklaşımı, örgüt içinde bulunan farklı unsurların, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabilmesine sebep olabileceğini ileri sürdüğünden diğer iki bağlılık türünden ayrı olarak ele alınmaktadır.

Gündoğan (2009), Karagöz (2007), Gülova ve Demirsoy (2012), Bu yaklaşımda örgütsel bağlılığın, örgütü meydana getiren iç ve dış gruplara duyulan bağlılıkların toplamından oluştuğunu, çoklu bağlılık yaklaşımına göre örgüt içinde pek çok referans grubu bulunduğunu, bu referans gruplarının, bireyin iş arkadaşları, yöneticiler, sendikal gruplar, müşteriler, bireyin mesleği gibi pek çok unsurdan oluştuğunu, bu unsurların her birinin birey için ifade ettiği değeri farklı olduğunu ifade etmektedirler.

Örgüt içindeki farklı referans gruplarının örgütle ve birbirleriyle bir şekilde uzlaşma ve çatışma yaşama ihtimalinin varlığı bireyin bu referans gruplarına karşı

bağlılığını etkileyecektir. İçinde yer aldığı herhangi bir referans grubunun beklentilerinin karşılanmaması bireyi zaman zaman zor durumda bırakabilir. Sendikal bir faaliyet içinde bulunan bir bireyin sendikal faaliyet sonucu örgüt yönetimi ile çatışma ihtimali bireyin örgütüne ve yönetime karşı bağlılığı yüksekse ise referans grubuna karşı pozisyonunun gözden geçirilmesine neden olacaktır.

Reichers (1985) çoklu bağlılık yaklaşımına göre, örgüte duyulan bağlılığın nedenlerinin kişiden kişiye farklılaşabileceğini; dolayısıyla bir kişi için örgüte duyulan bağlılığın kaynağı ürün kalitesi olabiliyorken, bir başkası için bunun örgüt tarafından iş görenlere gösterilen yakın ilgi ve samimiyet olabileceğini belirtmektedir (Aslan ve Ağiroğlu Bakır, 2014, s. 195).

#### **2.5.4 Salancik'in Yaklaşımı**

Salancik'in yaklaşımında bağlılık, bireyin davranışlarına bağlanması, tutumları ile davranışları arasında bir uyum sağlaması olarak ele alınmaktadır. Birey daha önce sergilediği davranışlarına bağlanarak bunlarla uyumlu davranışlar göstermektedir. Dolayısıyla, bireyin örgüte bağlılığını belirleyen en önemli unsurlardan birisi daha önce sergilediği davranışlarına olan bağlılığın gücüdür. Salancik'e göre bağlılık; bireyin davranışlarına ve davranış aracılığı ile faaliyetlerini ve örgüte olan sadakat ve ilgisini kuvvetlendiren inançların bağlanmasıdır (Bakan, 2011, S. 96).

Salancik'e göre bağlılık, bireyin davranışlarına bağlanması sonucu doğmaktadır. Burada bahsedilen bağlılık, bireyin belli bir davranışla özdeşleşmesi şeklindedir. Üç farklı özellik, çalışanı davranışlarına bağlı kılmaktadır. Bunlar: Davranışın görünürlük, değişmezlik ve isteğe bağlı oluş özelliğidir. Üç özellikleri kullanarak birey, davranışlarına daha çok veya daha az bağımlı olabilir. Bağlılık bir kez oluştuğunda, bireyler bağlılıklarını kabul etmek için mekanizmalar geliştirmelidirler. Salancik şöyle belirtmiştir: "Tutumları şekillendiren bağlılığın gücü, bireylerin bağlı oldukları durumlara uyum sağlamak için bazı tutumlar

geliştirmelerine dayalıdır”. Büyük bir örgüt için yirmi yıldır çalışan bir kimse, alternatif pozisyonlar karşısında, örgütte devam eden üyeliğinin mantıklı açıklamasını yapmak için tutumlar geliştirmektedir. Salancik’ e göre davranışlarımızın değerli, kayda değer ve arzulanan bir davranış olduğuna inanırız. Bu davranışımızı inancımız gereği tekrarlarız. Zaman içerisinde, farkında olmadan bir hayal yaratırız; dürüstlük ve değerlerimiz davranış kalıbımızın bir parçası olur. Bu hayal, davranışımızın devamlılığını sağlar; davranış da hayalimizin devamını getirir. Davranış, doğru tutumların gelişmesine neden olurken; tutumlar da davranışın devamlılığını beraberinde getirir. Sonuçta çalışan örgüte hem davranışsal hem de psikolojik olarak bağlılığını yavaş yavaş geliştirir (Görgüluer, 2013 s. 154).

Bireyin tutumlarına aykırı davranışlarda bulunmasıyla tutum ile davranış arasında uyumsuzluk ortaya çıkar. Örneğin, sayılarla uğraşmaktan hoşlanmayan birisinin bir işletmenin muhasebe departmanında çalışması durumunda tutumu ile davranışı arasında uyumsuzluk oluşmaya başlar. Sayılarla uğraşma konusundaki olumsuz tutumunu değiştirmeye ve böylece tutum ve davranışları arasında uyum yakalamaya çalışacaktır (Bakan, 2011, s. 97).

Bireyin her davranışa aynı şekilde bağlanması mümkün değildir. Bu yaklaşımda davranışa olan bağlılığı etkileyen özellikler şunlardır: Kamuya açıklama (davranışın başkaları önünde gerçekleşmesi), dışavurum (davranışın açık ve kesinliği), Vazgeçile bilirlilik (davranışın geri dönülmez olması) ve irade (davranışın isteyerek yapılması). Dolayısı ile açık ve kesin olarak gerekliliği dışı vurulmuş olan, başkalarının önünde ve bilgisi dâhilinde gerçekleşen, vazgeçilmesi ve geri dönülmesi hemen hemen imkânsız olan ve istenerek yapılan davranışlar bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedirler (Bakan, 2011 s. 98).

### **2.5.5 Meyer ve Allen’in Yaklaşımı**

Mayer ve Allen ilk olarak 1984 yılında iki boyutlu bir ölçek hazırlamışlardır. İlk hazırladıkları ölçek duygusal bağlılık ve devam bağlılığı kavramlarını

içermektedir. Daha sonradan modele zorunlu (normatif) bağlılığı eklemişlerdir (Yağcı, 2007, s. 118).

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılığa bakış açısı, üç temel unsura dayanmaktadır. Bunlar; örgüte duygusal bağlılık, algılanan maliyet ve zorunluluktur. Allen ve Meyer, bağlılığın bu üç unsurunu göz önünde tutarak örgütsel bağlılığın duygusal, rasyonel ve biçimsel bağlılıktan oluştuğunu belirtmişlerdir. Bu üç yaklaşımın temel görüşü, örgütsel bağlılığın çalışanların örgütle ilişkisini ortaya koyan psikolojik bir yapıya ve örgütteki üyeliğini sürdürme veya sürdürmeme kararını belirleyecek özelliklere sahip olduğudur. Bununla beraber, her bağlılık şeklinin saklı psikolojik yapısı vardır. Üçlü rasyonel bağlılığı olan çalışanların örgütte kalma nedenleri, buna ihtiyaçlarının olması ve güçlü biçimsel bağlılığı olan çalışanların kalma nedenleri ise, kendilerini zorunlu hissetmeleridir (Bülbül, 2007, s. 19).

Allen ve Meyer'in modeli, çalışanlar ile örgütler arasındaki bağlantıya ayrıntılı bir anlayış getirir. Bu model, bir çalışanın bir örgütün üyesi olarak kalmamayı istediği, kalmaya ihtiyaç duyduğu ve kalmaya zorunlu olduğu arasındaki ayrımı sağlar Yine Randal vd., Meyer ve Allen modeli hakkında şu şekilde özet bilgi vermişlerdir. Duygusal örgütsel bağlılık kavramı, çalışanın örgüte olan duygusal bağlılığını, örgüt ile özdeşleştiğini ve örgüte dâhil olduğunu ifade eder. Devam bağlılık kavramı, örgütten ayrılmak konusuyla ilgilenen çalışanın maliyetine dayanır. Normatif bağlılık, örgüte karşı iş görenin zorunluluk duygularını yansıtır. Normatif temelde örgütüne bağlı bireyler, bir vazife hissi ile işlerine bağlıdırlar, çünkü onlar bunun 'doğru' ve 'yapılacak ahlaklı' şey olduğuna inanırlar (Gürkan, 2006, s. 29).

Bakan (2011), Meyer ve Allen'nin örgütlerin kendi yönetsel uygulamaları ile tutumsal bağlılığın yanı sıra devam ve normatif bağlılık türlerinin de etkileyebileceklerinin farkında olmaları gerektiği üzerinde durduklarını; bazı durumlarda, aynı yönetsel uygulama farklı bağlılık türlerinin oluşmasına katkı sağlayabileceğini ve sonuç olarak örgütsel bağlılık türlerinden birisini geliştirmeye

yönelik uygulamaların bilinçli olmasa da diğer bağlılık türlerinin de gelişmesine yol açabileceğini ifade etmektedir.

### 2.5.6 Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni örgütün; çalışanlar üzerindeki güç veya yetkilerini, çalışanın örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Etzioni'ye göre, örgütün çalışanlar üzerindeki otoritesi ve gücü örgütsel bağlılığın temel nedenidir. (Bülbül, 2007, s. 135).

Etzioni, örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı (alienative), ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır. Yabancılaştırıcı bağlılık, birey, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelirken; nötr veya hesapçı bağlılıkta bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Moral bağlılık ise, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen, üye olarak kalmaya zorlanırken, nötr-hesapçı bağlılıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadır. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta ise birey, örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır. Gerçek hayattaki örgütlerin birçoğunda bu ayrımların sentezini içerdikleri söylenebilir (Gürkan, 2006, s. 26-27).

Bu yaklaşımda bağlılığı belirleyen asıl güç örgütün yasal olan gücüdür. Birey örgütün yasal yetkiden kaynaklı gücüne karşılık, kazanacaklarını ve kaybedeceklerini düşünerek ve yasal güce boyun eğerek bir şekilde örgütsel bağlılık duyacaktır. Bu bağlılık kişi bir şekilde örgütün değer ve normları ile örtüşen bir değer ve norma sahipse yasal güç onun için olumsuzluk ifade etmeyecektir. Aksi takdirde sadece

kişisel istikbalini düşünen bir iş gören ise örgütsel bağlılığı da buna göre şekillenecektir.

### 2.5.7 O'Reilly III ve Chatman'nın Yaklaşımı

O'Reilly III ve Chatman (1986) örgütsel bağlılığı, bireyin işine sarılma duygusu, sadakati ve örgütün değerlerine inancını kapsayan, örgüt ile birey arasında oluşan psikolojik bağ olarak tanımlamaktadır (Bakan, 2011, s. 85).

Örgütsel bağlılığı, kişinin örgütüne psikolojik bağlılığı olarak değerlendiren O'ReillyIII ve Chatman, bir örgüte bağlılığı üç boyutta ele almaktadırlar (Gürkan, 2006, s. 29). Bunlar :

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

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

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

Uyum, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkararak bireyi araçsal algılara; özdeşleşme ve içselleştirme ise, örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yöneltmektedir (Gürkan , 2006, s. 30).

Örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkileyen bir durumu ifade eden bu yaklaşımda iş görenin örgütü ile tamamen bağlılığını ifade etmektedir. Örgütler için

bu tipteki iş görenler önemlidir. İş görenlerin örgütlerine duygusal olarak bağlanması olarak tanımlanan bu yaklaşımın olumsuzluk anlarında kişide yaratacağı olumsuz etkilerinin olabileceği de dikkate alınmalıdır.

## 2.6 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Birçok çalışan davranışının nedenini oluşturan örgütsel bağlılık kavramının kendisi de çok sayıda faktörden etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin çok farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir (Gündoğan, 2009, s. 17).

Gerald Salancik'e göre bağlılık, bir kişi yaptığı işe bağlandığı zaman ortaya çıkar; kişiyi işine ve yaptıklarına bağlayan, diğer bir deyişle bağlılığı etkileyen üç özellik vardır. Bunlar; davranışların görünürlüğü, davranışların geri döndürülemezliği, davranış ve kişisel irade. Bu özellikler kullanılarak kişi, yaptığı işe ve muhtemel sonuçlarına daha fazla veya daha az bağlı hale getirilebilir (Şengül Doğan, 2013, s. 76).

Mowday ve arkadaşları (1982) nedenleri dört kategoride toplamışlardır: Kişisel özellikler, İşin özellikleri, İş tecrübesi ve Yapısal özellikler Bu çalışmada literatürde bir çok yazar ( Nijhof vd., 1998 gibi) tarafından kullanılan üç kategori ( Kişisel, İş ve Örgütsel özellikler) açıklanmaya çalışılacaktır ( Bakan, 2011, s. 121).

### 2.6.1 Kişisel Özellikler

Kişisel faktörlerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çok sayıda araştırma yapılmıştır. Genellikle kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunduğu kabul edilmektedir. Kişisel faktörler, örgütsel amaç ve değerlerin benimsenip örgütte uzun yıllar çalışılması açısından son derece büyük bir öneme sahiptir ( Gündoğan, 2009, s. 17). Bu kapsamda kişisel faktörler;



yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet, medeni durum, değerler, bireysel etkinlik ve çalışma süresi başlıkları altında incelenmiştir.

### 2.6.1.1 Yaş

Kişisel özelliklerle ilgili en önemli değişkenlerden biri çalışanın yaşıdır. Yaş değişkeni, genellikle hizmet süresi ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu iki değişkenin genellikle aynı yönlü bir ilişki içerisinde oldukları söylenebilir. Yaşın örgütsel bağlılığa olan etkisi net olarak anlaşılmamakla birlikte, demografik özelliklerin nasıl bir etki yarattığını araştıran çalışmalarda da yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair karmaşık sonuçlara ulaşılmıştır (Gündoğan, 2009, s. 20-21).

Yaş değişkenini örgütsel bağlılıkla birlikte ele alan birçok araştırmada (Angle ve Perry, 1981; Mathieu ve Zajac, 1990; Morris ve Sherman, 1981), yaşın bağlılıkla doğrusal bir ilişki içerisinde olduğu ve çalışanın yaşı arttıkça bağlılığının da arttığı yönünde sonuçlar elde edilmiştir. Rowden (2000) ise, yaş ilerledikçe iş bulma olanaklarının azalacağını, işi bırakmanın yüksek maliyetini fark eden çalışanların örgütüne ve işine daha bağlı hale geleceklerini belirtmektedir (Gündoğan, 2009, s. 21).

Bakan (2011)' in aktarımıyla; Angle ve Perry, “bireyin yaşı ilerledikçe alternatif ya da farklı eğitim alma imkânı azalacağından, bireyin örgütüne bağlılığının artacağını” belirtmişlerdir. Yaş ilerledikçe işini kaybetme korkusu yaşayacak olan iş gören alternatif işlere yönelemeyecektir. Yaş ilerledikçe iş görenin bilgi ve beceri edinme kapasitesi veya yeni bir işe yöneldiğinde kavrama düzeyi düşeceğinden örgütüne bağlılığını artıracaktır. Yaşın ilerlemiş olması iş göreni örgütte farklı bir pozisyona taşıyabilir. Örgüt içinde uzun bir süre çalışan birey elde ettiği tecrübe ve iş becerisi onu farklı bir pozisyonda değerlendirme olanağı sağlar. Bu da onu örgüte daha çok bağlayabilir.

Zeffane (1994) gençlerin yaşlılar kadar örgütlerine bağlılık duymayacaklarını ifade etmiştir. Bu bağlamda, örgüte yatırımları düşük düzeyde olan gençlerin bağlılıkları da düşük olacağından, bu iş görenler alternatif iş olanaklarını elde ettiklerinde çok rahatlıkla mevcut çalıştıkları işyerinden ayrılarak yeni bir örgütün üyesi olma yönünde girişimde bulunabilirler. Zeffane'nin aksine Meyer ve Allen (1984) gençlerin iş tecrübelerinin az olması nedeni ile alternatif iş olanaklarının az olduğunun farkında olabileceklerini ve bu yüzden de örgütsel bağlılıklarının yüksek olabileceği görüşünü dile getirmişlerdir (Bakan, 2011, s. 122-123).

İşe bağlılık ile yaş arasındaki ilişkiler konusunda Lorence (1987) ve Mauno ve Kinnunen (2000), yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha yüksek düzeyde bağlılık gösterdiklerini ifade etmiştir. Çakır (2001)'da hemşireler üzerinde yapılan araştırmada yaşlı hemşirelerin işlerine daha bağlı olduklarını ortaya koymuştur. Ancak Al-Otaibi (2000) ise bağlılık ile yaş arasında bir ilişkiye rastlamamıştır (Uygur, 2009, s. 42-43).

### **2.6.1.2 Eğitim Düzeyi**

Eğitim toplum içinde yaşayan tüm bireylerin hayatlarının belli dönemlerinde biçimsel veya biçimsel olmayan bir tarz da aldıkları veya yaşadıkları sürecin tamamıdır. Eğitim ve örgütsel bağlılık konusu bugünün konusu değildir. İnsanın varlığı ile birlikte başlayan eğitim toplum halinde yaşayan insanların her alanında önemli bir etken olmuştur.

Örgüt dediğimiz toplumun en küçük parçasından en büyüğüne kadar eğitilmiş insanların varlığı hep önemli olmuştur. Bu önem örgütsel bağlılık açısından da dikkate alınmış ve alınmaya da devam etmektedir.

Çalışanların eğitim düzeyi, iş hayatına bakışını ve iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Eğitim düzeyi yükseldikçe, iş hayatına ve işe yüklenen anlam artmakta ve beklentiler yükselmektedir. Sosyal ve ekonomik

koşulların izin verdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış kişilerin bakış açıları, eğitim düzeyi düşük kalmış kişilere göre çok farklıdır. İş hayatına girmektense, daha uzun eğitim almanın maliyetine katlanıp, gelir elde etmekten bir süre fedakârlık gösteren kişiler, eğitimleri sonucunda nitelikli işgücü olarak çalışma yaşamında yer almaktadır. Bu kişilerde eğitime yaptıkları yatırımın ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarına yönelik talepler de yükselmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi yüksek kişiler için iş hayatı, sadece para kazanma aracı değil, toplumda yüksek bir statü ve saygın bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme gibi olanaklar sağlayan bir araç olarak görülmektedir (Gündoğan, 2009, s. 28-29).

Eğitim düzeyi, bireyin örgüt içindeki pozisyonunu, örgüt için yapabileceklerini göstermesi açısından önemlidir. Eğitimli bir bireyin örgüte katacakları ile eğitimsiz birinin örgüte katkısının farklı olduğunu belirtmek gerekir. Eğitimli birinin örgüt içindeki pozisyonu onu örgüte bağlayabileceği gibi örgütten ayrılmasına da neden olabilir.

Eğitim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma, daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu durum, çalışanların monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte, ortaya çıkan rahatsızlık ve devamsızlıkları azaltmaktadır (Gündoğan, 2009, s. 28-29).

Hayatının her evresini bir şekilde eğitimde geçirmiş bir bireyin örgütünden beklentileri çok yüksek olacaktır. Yüksek beklenti içinde örgütte çalışan eğitimli bir bireyi örgütün tatmin etmesi ve onu elinde tutması çoğu zaman kolay değildir. Örgütlerin kalifiye eleman bulmada zorlandığı bir dönemde ve faaliyette buldukları iş kolunda bir rekabetin içinde olmaları da dikkate alındığında bir zorluk yaşadıkları görülecektir.

Eğitim düzeyi yükseldikçe eğitimi birey için alternatif iş imknlerinde artar. Alternatif iş olanakları yüzünden örgüt karşılamakta zorlanacağı beklentilerle karşı karşıya kalacaktır. Joiner ve Bakalis, 2006) göre eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Yapılan araştırmalarda (Angle ve Perry, 1981; Koch ve Steers, 1978; Morris ve Scherman, 1981) eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Eğitim düzeyi yüksek üyelerin talep edecekleri creti karşılamada örgütler zorlanabilir. Eğitim düzeyi düşük örgüt üyelerinin alternatif iş imknları az olacağından bu bireylerin örgütlerine daha fazla bağlılık göstermeleri mümkündür ( Bakan, 2009, s. 124)

Bağlılık ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiler konusunda Brown ve diğ. (1993 ve Al-Otaibi'nin aktarımıyla Chadna ve Kaur (1987) eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların karar mekanizmalarında daha çok yer almalarından dolayı işlerine daha fazla bağlı olduklarını ifade etmiştir ( Uygur, 2009, s. 43).

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif bir ilişki olduğunu söyleyenlerin aksine Galilie ve White (1993) ise eğitim düzeyinin yüksek olması bireye daha fazla alternatif iş olanakları sunarak sevilen işin yapılması imkânını yarattığından dolayı, eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında, sevilen işi yapıyor olmaktan kaynaklanan pozitif bir ilişki olacağını savunmuşlardır ( Bakan, 2011, s. 124).

### **2.6.1.3 Cinsiyet**

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili olarak araştırmalarda ele alınan kişisel özelliklerden biri iş görenlerin cinsiyetidir. Kadınların alışma hayatına katılması ile örgütlerde kadın çalışan sayısı giderek artmıştır. Önceleri kadının çalışmasına iyi bakılmazken, kadın erkek eşitliği anlayışının toplumlarca kabul edilmesi ve yaygınlaşması ile iş hayatında da kadınların giderek görünür hale geldiği görülmektedir.

Kadınların iş hayatında erkeklerle aynı şartlarda çalışıyor olmaları her alanda olduğu gibi örgütsel bağlılık alanında da araştırma konusu yapılmıştır. Kadınların mı yoksa erkeklerin mi örgütsel bağlılıkları ile ilgili araştırmalarda farklı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmaların büyük çoğunluğu (Angle ve prry, 1981; Gould, 1975; Grusky, 1966;Wahn, 1998; Dixonvd, 2005) kadınların örgüte olan bağlılıklarının erkeklerden daha güçlü olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Bunun temel nedeni kadınların örgüt değiştirmeyi zor bir faaliyet olarak görmeleri, çalıştıkları örgütü sık sık değiştirmekten hoşlanmadıkları (Angle ve Perry, 1981), örgüt üyeliğini kazanmak için erkeklere kıyasla daha fazla sayıda engelleri aşmak durumunda kalmalarıdır (Bakan, 2011, s. 125).

İşe bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiler konusunda Lorence(1987, Mauno ve Kinnunen (200), Al-Otaibi (200) ve Parasuraman ve Simmers (2001) erkeklerin kadınlardan daha yüksek düzeyde işe bağlılık gösterdiklerini ifade etmiştir. Bu bağlamda kadınların ev ile iş sorumluluklarının çatışmasının önemli rol oynadığını ve kadınların işleriyle ilgili olarak terfi yükseltme olanaklarından ve verilen ödüllerden yeterince yararlandırılmadığını ortaya koymuştur (Uygur, 2009, s. 42)

Kadınlar ve erkeklerden hangi gurubun örgütsel bağlılığı daha yüksektir konusunda araştırmalar yapılmasına ve çeşitli bulgulara ulaşılmasına rağmen kesin bir sonuca varılamadığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile cinsiyet kapsamında değerlendirilmesi gereken; kadınların veya erkeklerin, evli olup olmadıkları, kariyer yapmak isteyip istemedikleri, aldıkları ücretin onları tatmin edip etmediği, bakmakla yükümlü oldukları ailelerinin toplumdaki yeri, örgütten beklentileri, hedefleri amaç ve değerlerinin de dikkate alınmasıdır.

#### **2.6.1.4 Medeni Durum**

Örgütsel bağlılık ve medeni durum ilişkisinde bireylerin toplumdaki yeri ve bireylerin kişisel özelliklerine göre farklılık olduğunu belirtmek mümkün. Bu bağlılığın derecesinin örgütten örgüte de farklı olacağı bilinmelidir. Aşırı

muhafazakâr bir toplumda evli genç bir kızın çalışacağı örgütü ve ortamı kadar çevresinin de genç bir erkeğinkinden önemli olacağı için bu durum elbette ki örgütsel bağlılığı etkileyecektir.

Popoola (2006), medeni durumu, bağlılık üzerinde etkisi olan en önemli değişken olarak görmektedir. Chiu ve Catherine (1999) ve İnce ve Gül (2005) ; Evli ya da ayrılmış olan bireylerin örgütlerinden ayrılmayı maliyetli bulacakları ve bu nedenle örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olacağı ileri sürülmektedir (Bakan, 2011, s. 1276-127).

Medeni durum ile bağlılık arasındaki ilişkiler konusunda Al-Otaibi (200)'nin aktarımıyla Singh (1981) Hindistan'da 120 kişi üzerinde yapılan bir araştırmada bekâr kadınların ve erkeklerin evli olan kişilerden daha fazla bağlı olduklarını ifade etmiştir. Bunun aksine Lorence (1987) evli erkeklerin ve bekâr erkeklerden daha fazla bağlılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Lambert (1991) kocası yüksek ücret kazanan kadınların düşük ücret alan kadınlardan daha fazla işlerine bağlandıklarını, bunun ise finansal zorunluluklardan daha çok diğer çalışma nedenlerinden kaynaklandığını açıklamıştır (Uygur, 2009, s. 43-44).

Medeni durum ile örgütsel bağlılık ilişkisi ile ilgili olarak yapılan araştırmalara bakıldığında da bu ilişkinin tek bir yönünün olmadığıdır. Evli bir erkek ile evli bir kadının bile aynı örgüt içinde bağlılıklarının olumsuz olması, evli olmayan bir erkek ile kadının örgütsel bağlılıklarının daha iyi olduğunu göstermez. Tam tersi durumda da evli olmayanların bağlılıklarının olumsuz olması da evli olanların örgütsel bağlılıklarının yüksek veya iyi olduğunun göstergesi olamaz. Burada anlaşılması gereken örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında derecesi ne olursa olsun bir ilişkinin olduğudur.

## 2.6.2 İş Veya Görev Özellikleri

### 2.6.2.1 Otonomi (özerklik)

Özerklik kavramının “bağımsızlık” ya da “bağımsız şekilde iş yapabilme olanağı” gibi sözlük anlamlarının yanı sıra, çeşitli bilim adamlarınca çok farklı tanımlamalarının yapıldığını görmekteyiz. Örneğin; Gillon (1995), özerkliği, “düşünme, karar alma ve bunlara dayalı olarak bağımsız şekilde hareket edebilme becerisi” şeklinde tanımlarken, Wilensky (1964), kavrama kendi kendini kontrol etme ve uzmanlık alanı içinde hareket etme yetkisini eklemektedir. Bir anlamda Wilensky “bireyin uzmanlık alanı ya da düzeyinin onun hareket alanını ve serbestliliğini belirleyen en önemli ölçüt olduğunu” vurgulamaktadır (Doğan ve Can, 2009, s. 134).

Çalışanların iş yerinde yaptıkları işe ilişkin ne ölçüde kontrol yetkisine sahip olduklarını ifade eden otonomi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunmaktadır. İş görenlere yaptıkları işe ilişkin tanınan hareket etme özgürlüğü, bağımsızlık, işlerini planlama ve zamanlama yetkisi, yapacakları görevlerinin içeriği ve kapsamını belirleme hakkı verme yetkisi otonominin genel çerçevesini oluşturmaktadır (Bakan, 2011. s. 208).

Örgütlerde çeşitli pozisyonlarda çalışanların örgüt içinde rahat hareket edebilecekleri alanların sağlanması olarak görülen otonomi günümüzde önemli hale gelmiştir. Uzmanlaşmanın yoğun yaşadığı bu dönemde iş görenlerin örgüt içinde iş yapma kapasitelerinin artması tutum ve düşüncelerini rahat yansıtabilecekleri bir ortamın oluşması ile mümkündür.

Bireyler, yapacakları işleri planlama dâhil olmak üzere görev tanımlarını ve zamanlarını artık kendileri düzenlemek istemektedirler. Çağdaş işletme mantığı kamu ve özel sektör ayrımı yapmadan tüm örgütlerin, iş görenlerinden verim alabilmeleri için bireyler için özerk alan oluşturmaları gerekmektedir. İş görenini

otonom (özerk) bir anlayışla donatan ve bu şekilde bir ortam hazırlayan örgütlerde örgütsel bağlılık düzeyi üst seviyede olacaktır.

### 2.6.2.2 Uzmanlaşma

Bireyin çalıştığı örgütte ve örgüt içindeki bir alanda uzman olması yani kendini yetiştirmesi, o konu ile ilgili bilgisine başvuru alan kişi haline gelmesi örgütsel bağlılık açısından önem arz etmektedir. Bir alanın uzmanı olmak veya uzman olunan bir alanda çalışmak bireyi amaçlarına ulaşmada yardımcı olacaktır.

Profesyonel örgütler ve profesyonel olmayan örgütler açısından örgütsel bağlılık konusunu araştıran Wallace (1995), yüksek uzmanlaşma ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir. Bu konuda hukuk bürolarını örnek göstermektedir (Bakan, 2011, S. 209).

Küresel dünya içinde çokuluslu şirketler bir rekabet içindedirler. Bu rekabet ortamında çalıştıkları alanlar başta olmak üzere örgütlerinde farklı departmanlara bölmek zorunda kalmışlardır. Rekabetin dayattığı işbölümü örgütleri ister istemez uzmanlaşmaya sevk etmektedir. Örgütler farklı departmanlar eliyle yürütülen işleri de uzmanlara bırakmak veya uzman eliyle yürütmek zorundadırlar. Bu nedenle örgüt içindeki iş gören uzmanlaştığı bir alanda önemli hale gelmektedir.

Uzmanlaşma ile kariyeri birbirine karıştırmamak lazım. Kariyeri daha çok örgüt şeması içinde pozisyon olarak yer değiştirmek olarak görmek lazım. Uzmanlaşma veya uzmanlık ise alt kademede dahi olsa olabilecek bir durumdur. Bir fabrikada makina başında bulunan bir vasıfsız işçi o makinayı çalıştırabildiği için örgüt içindeki insan kaynakları müdüründen o iş ile ilgili olarak daha uzman olarak görülür. Örgütler uzman iş görenleri çok çabuk bir şekilde kaybetmek istemezler ve iş görene daha rahat bir iş ve sosyal ortam sunarlar. İş görende kendini rahat hissettiği ve değer gördüğü örgütüne daha çok bağlanır hale gelir.



### 2.6.2.3 Örgüt Dışı Faktörler

İş veya göre özelliklerinden örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir tanesi örgüt dışı faktörlerdir. Örgüt içinde daha çok iş görenin çalışma koşulları ve kendi kişisel durumu bağlılığın konusu iken burada ise örgütü dışı faktörlerden dolayı iş görenin bağlılığı söz konusudur.

Bir ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel durumu tüm sistemi etkilediği gibi örgütleri de etkilemektedir. Ekonomik anlamda gelişmiş toplumlarda faaliyette bulunan bir örgütte iş görenlerin tutum ve davranışları ile daha az gelişmiş toplumlarda ki bir örgütün tutum ve davranışları farklı olacaktır.

Ekonomik göstergeleri iyi olmayan, çalışanına ücreti dâhil olmak üzere mali anlamda sıkıntılar yaşatan bir örgüte karşı iş gören ile çalışanın ücretini zamanında ödeyen, bununla yetinmeyip artı primlerle çalışanın motive eden, çalışanın sosyal yaşantısı için her türlü ortamı hazırlayan bir örgütte bağlılık aynı olabilir mi? Örgüt dışı faktörü sadece ekonomik olarak düşünmemek lazım. Ülkenin içinde bulunduğu siyasi durum, ülkenin vatandaşlarına sunduğu sosyal hayatta örgütlerin iş görenlerle ilişkilerini etkileyen önemli faktörlerdir. İş görenlerin siyasi olarak farklılaştığı ve görüşlerinin örgüt içinde çeşitlendiği ve savrulduğu bir yerde örgüt ile bağları zayıflatacaktır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen dış faktörlerden bir tanesi de kültürel yapıdır. Kültür ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu savunanlar çalışanların tutum, davranış ve performanslarının kültürel farklılıklara bağlı olarak farklılık göstereceği görüşünden hareket etmişlerdir. Güney Kore, Çin ve Tayvan gibi ülkelerdeki firmaların kurucuları ile yönetimlerinin aile içinde olması ile batı ülkelerdeki firmaların daha profesyonel ve halka açık olması bunun somut örnekleridir (Bakan, 2011, s. 209-210).

### 2.6.3 Örgütsel Özellikler

#### 2.6.3.1 Birey ve Örgüt Uyumu

Uyum “parçaların bütünü tamamlama derecesidir”. Bu tanımda bir bütün ve onun parçaları vardır. Ancak bu yeterli değildir. Buna ilave olarak parçaların bütünü oluşturma isteği ve istekliliğin derecesi söz konusudur. Organizasyonlar, uyum kavramı çerçevesinde, üyelerinin hem bütün içinde ayrı ayrı birey olma niteliğini korurken hem de bütün ile bütünleşmesini temin etmeye çalışır (Ulutaş, 2011, s. 11-12).

Bireyin amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerinin örtüşmesi örgüt ve birey uyumu olduğunun göstergesidir. Örgütlerin verimliliğinin sağlanması, çalışma istek ve arzusunun yükseltilmesi ve örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi birey ve örgüt uyumuna bağlıdır. Örgütler amaç ve değerlerine uyumlu bireylerle, bireylerde aynı şekilde kendilerini daha rahat hareket edebilecekleri ve değer ve normlarını yaşatabilecekleri örgütlerde çalışmak isterler.

Bu karşılıklı istek örgüt ile bireyi bir yerde buluşturur. Ortak inanç ve amaçlar bireyin örgütsel bağlılığını ve dolayısıyla da performansını artıracaktır. Bakan (2011)’a göre örgüt ve birey uyumunun önemi çok sayıda davranış teorisyeni tarafından vurgulanmıştır. Bir örgütün küresel rekabet ortamında yaşamını sürdürebilmesi ve ayakta kalabilmesi için iş görenlerini örgütle uyumlu hale getirmesi gerekir.

Bireyin örgüt içinde ve dışında hayatı çatışma ve uzlaşma üzerine kuruludur. Birey iş gören olarak örgütte önce uzlaşmayı dener. Birey örgüt ile uyumlu olabildiği sürece çatışmaya girmez. Örgüt uyumunun olmadığı veya örgütle uyumsuz hale gelen birey bundan sonra örgütle çatışma yaşayacaktır. Örgütle çatışan bireyin örgütsel bağlılığından bahsetmek mümkün değildir. Örgütsel bağlılığı artıran bireyin örgütü ile uyumlu olmasıdır.

İhtiyaç, beklenti, istek veya tercihler açısından birey-örgüt uyumunun olması durumunda iş görenler bu olumlu koşullardan daha fazla faydalanabilmek için örgütlerine bağlılık hissedeceklerdir (Bakan, 2011, s. 206). Birey örgüt uyumu, örgüt içinde oluşturulan yönetimin bireylerle ilişkisindeki dengeye, birey ve örgüt içindeki kişilerle işbirliğine, birey ile örgütün birbirlerini karşılıklı kabullenmesine, örgüt içinde bireyin sosyalleşmenin gerçekleştirilmesine ve var olan kurallara itaate bağlıdır.

Birey örgüt uyumu gerçekleştiği zaman, çalışanlar örgütlerini daha olumlu açılardan algılamaya başlayacaklardır. Örgütlerini, arzu ve ihtiyaçlarının bünyesinde karşılandığı bir yapı olarak görecektirler. Ancak örgütü ile uyumunu gerçekleştiremeyen bireylerin örgüte bakışı daha olumsuzdur (Ulutaş, 2011, s. 121). Örgütsel bağlılığı artıran veya azaltan bireyin örgütü ile uyumlu olup olmadığıdır.

### **2.6.3.2 İletişim**

“iletişim” terimi genellikle güç, denetim, nüfuz, ilişki, değişim, iletme v.b.’ni gelişigüzel belirtmek için her yerde kullanılmaktadır (Lazar, 2001 s. 49). İnsanların birbirlerini anlama süreci olarakta bilinen iletişim, bireyler arası olduğu kadar bireyler ile örgütleri arasında da kullanılmaktadır. Aslında iletişim insanların birbirleriyle çeşitli şekillerde kurdukları ilişkidir.

İletişimin teriminin veya kavramının çok farklı şekillerde tanımlanmasının nedeni şekilsel olarak toplumlara göre farklılık göstermesindedir. İlkel toplumlarda iletişim yüksek bir yerde ateşlerin yakılması iken, kimi toplumlarda iletişim yüksek tepelerde karşılıklı seslenme ve bağırma ile gerçekleşmiştir. Yazının bulunması ve insanların bir yerden başka bir yere hızlı hareket edebilme kabiliyetleri sayesinde kağıtlara yazılmış metinlerin karşılıklı ulaştırılması da bir iletişim biçimidir.

Genel anlamda iletişim süreci insan davranışını değiştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak, kişiler ve gruplar arasında ilişkileri geliştirmek, yetkinin

görevlerini gerçekleştirmek ve etkili bir koordinasyon sağlamak amaçlarıyla kullanılır. Karar yönetim açısından ne kadar önemli ise, iletişim de örgüt açısından o kadar önemlidir (Bursalıoğlu, 2012, s.110).

Günümüze geldiğimizde iletişim daha hızlı ve yüz yüze yapılabilmektedir. Yüksel (2006)'da iletişim için“ herhangi bir bilgi paylaşma eylemidir” derken tam da anlatılmak isteneni özetlemiştir. İletişimin araçlar veya yüz yüze yapılmış olması onun bilgi paylaşımı ile ilgili olan durumunu ve önemini daha da artırmıştır. Teknolojinin yaygınlaştığı ve hızlı geliştiği çağımızda iletişim örgütler için vazgeçilmez bir olguya dönüşmüştür. Örgütler içerde ve dışarda iletişim kanallarını iyi kullanmak zorundadırlar. Bireylerin mutlu ve huzurlu olabilmeleri ve örgütsel bağlılıklarının artırılması iyi ve doğru bir iletişim ile sağlanabilir.

İletişim örgüt içinde çeşitli bölümler veya kişiler arasında işleyen ilişkiler ya önceden belirlenmiş biçimsel kanallar üzerinden ya da önceden kestirilemeyen doğal kanallar aracılığı ile gerçekleşir. Doğal kanallar o an ortaya çıkan ve kendiliğinden gelişen kanallardır. Biçimsel kanallar genellikle örgüt planlarında yer alır. Bu planlarda iş gören kime karşı sorumlu olacağını, kim tarafından denetleneceğini, yetkilerinin ne olacağını ve sorunlarla karşılaşıldığında kimlere danışacağını bilir (Edt. Demiray, 2006, s. 151).

Levine ve Crom (1999), iletişim ile ilgili olarak çarpıcı bir biçimde, “ hiç bir şey, iletişim konusunda başarısız olmaktan daha kolay olamaz. Aşağılamak, aksini iddia etmek, azarlamak, “ben patronum, sen sadece burada çalışıyorsun” şeklindeki davranışlar, son zamanlara kadar dünyanın en büyük ve en ünlü firmalarında insan ilişkilerinin en kabul gören biçimleriydi. Yıllarca gürültücülük, güçle eş tutuldu. İnatçılık, üstün bilgi ile eşleştirildi. Hepimiz, yönetenler, çalışanlar, ebeveynler, çocuklar, öğretmenler, öğrenciler, bugünler sona erdiği için şükretmeliyiz” demektedir ( Ulutaş, 2011, s. 100-101).

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütü hedeflerine ulaştırmak amacıyla, gerek örgütü oluşturan çeşitli bölümler ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen sürekli bir bilgi ve düşünce alışverişine ve gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak tanıyan bir toplumsal süreçtir (Bakan, 2011, s. 134). Bu süreci iyi yöneten örgütler iş görenlerini örgüte daha çok bağlı hale getirmiş olurlar. Ters durumda ise örgütsel bağlılık zayıflar ve örgütler bundan zarar görür.

### 2.6.3.3 Örgütsel Adalet

Adalet kavramı adil olma ile alakalıdır. Adil olmak insani olmaktır. İnsanın olduğu her yerde adaletin gerçekleşmesi beklenir. İnsanların birbirlerine karşı adil olmalarını öngören hak ve hukukun gözetildiği bir mekanizmayı adalet kavramı Töremen ve Tan (2010)'ın deyimi ile “doğruluk, dürüstlük, eşitlik, hak, hak yemeçlik, hakkaniyet ölçülerine uyma, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik gibi” anlamlara gelir. Bakan (2011)'na göre adalet insan davranışını ahlak açısından inceleyen ve eleştiren bir düşünceyi içermektedir. Adalet tarihsel olarak insan ilişkilerinde hep tartışılmalı bir kavramdır. Yeryüzünde haksızlıkların ve hukuksuzlukların yarattığı karmaşanın tümü belki de adaletsiz uygulamalardan kaynaklanmaktadır.

Hakkın ve hukukun adil dağıtılmadığı toplumlarda veya örgütlerde bireylerden iyi davranışlar beklemek doğru değil. Düzensizlikte içeren adaletsizliğe karşı, adaleti ve adil olmayı başarabilen bireyler, örgütler ve yönetimler insani değerlere evrensel açıdan daha çok yaklaşmış olurlar.

Adalet bağlamsal bir olgu olarak ele alındığında, adil bir ortam, bireylerin kendi işlerine odaklanabildiği, kararların nasıl verildiği veya bireylere nasıl davranıldığı konusunda endişe duymadığı bir ortamdır (Bakan, 2011, s. 191).

Adaletin herkes için önemli olduğu bir dünyada yaşıyoruz. Bu önem tek tek bireyler için olduğu kadar örgütler içinde geçerlidir. Örgütlerin işleyişi bakımında

içerde adaleti sağlamaları gerekir. Buda bizi örgütsel adalet kavramına götürmektedir. Örgütsel adalet bu yüzden önemli hale gelmektedir.

Luthans (1981)'a göre, örgütsel adalet ile ilgili çalışmalar, Adams'ın Eşitlik Teorisi ile başlamıştır, Eşitlik Teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir. Bu teoride örgütlerde çalışan bireyler kendi çalışmaları sonucu elde ettiği kazanımlarla, başka örgütlerde benzer durumdakilerin elde ettiği kazanımları karşılaştırır. Literatürde örgütsel adalet; Dağıtım adaleti, İşlem adaleti, kişilerarası etkileşim adaleti olmak üzere üç temel boyutta incelendiği görülmektedir (Özdevecioğlu, 2005 s. 270-272).

Örgütsel adalet iş yerinde tarafsızlığı ortaya koyabilmek için geliştirilmiş bir kavramdır. Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınması ve teşvik edilmesini içerir (Bakan, 2011, s. 191-192). Adalet kavramı ve etkili olduğu bazı değişkenler üzerine literatürde 1970'lerden beri çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Özellikle günümüzün koşulları ve yaşanan değişimler adalet üzerine yapılan çalışmaları daha da artırmıştır. Örneğin, Folger ve Skarlicki (1999), bir örgüt içerisinde bireylerin uygulamaları adil olarak algılamalarının, değişime olan direnci azaltacağını ve çalışanların değişime karşı geliştirdikleri negatif tutumları yumuşatacağını ve yöneticilerin çalışanlarına hem ödülleri dağılımında, hem örgüt içindeki karar alma süreçlerinde hem de bireysel ilişkilerinde adil davranması gerektiğini belirtmişlerdir (Töremen, Tan, 2010, s. 58-70).

Adil uygulamaların olduğu bir örgütte, bireylerin cezalandırılmaları da ödüllendirilmeleri de kimseyi rahatsız etmeyecektir. Her türlü uygulamanın adil ve şeffaf yürütülmesi örgütteki adalet anlayışına duyulan güveni artıracaktır. Bu güven örgüt içinde iş görenleri örgütüne daha da bağlı hale getirecektir.

### 2.6.3.4 Yönetim ve Liderlik

İnsanlığın tarihi ile başlayan yönetim serüveni o günden bugüne hep var olmuştur. Yönetimin olduğu yerde yönetici ve yönetilenler vardır. İnsanlık tarihi kadar eski olan yönetim ilk dönemlerde çok bilinen ve önem verilen bir kavram değilken toplumların çeşitlenmesi ve ilişkide bulunmaları kavram önemli hale getirmiştir.

Özellikle toplumda yaşanan çatışmalar ve çelişkiler konu ile ilgili karar verecek ve insanları yönlendirecek birine veya modele ihtiyacın duyulmasına neden olmuştur. O günden bugüne tüm alanlarda örgütlerin ve örgüt yönetimlerinin oluştuğunu görmekteyiz.

Bursalıoğlu (2014)'un aktarımıyla Hittle (1949) göre, ilk yönetim kavramının süreçlerinin askerler tarafından geliştirildiğidir. Buna örnek olarak kurulan örgütlerin İskender'in kurmuş bulunduğu sistemin aynısı olduğunu belirterek göstermektedir.

Yönetim terimine anlam ve frekans bakımından önem kazandıran atılım, Almanya ve Avusturya'daki "Cameralist" akımıyla başlamıştır. Bu hareketin yazarları, mesleki makamlar ile kamu hizmetini birleştirerek, kısa bir süre sonra gelişecek kamu yönetimi hareketine yol açmıştır. Cameralism bir yönetim teknolojisi olup, yönetim ve işletme terimlerini bilimsel düşünce ve eyleme dayanmaktadır (Bursalıoğlu, 2014, s. 5-6).

Avrupa'da başlayan yönetim ile ilgili çalışmalara hız kesmeden ve tüm disiplinlerde ön plana çıkmaya başlamıştır. Başta siyaset bilimi olmak üzere, sosyoloji, felsefe, ekonomi, psikoloji ve tıp dâhil birçok alanda yönetim çalışmaları yürütülmüştür. Çeşitlenen toplumda her disiplin kendi alanı ile ilgi çalışmalarda yeri geldiğinde bilimsel tüm süreçleri kullanarak araştırmalar yapma ihtiyacı hissetmiştir. Literatürde yönetim ile ilgili çeşitli tanımlar yer almaktadır. Örneğin "temsili politik

organlar tarafından belirlenen politikaların uygulamaya dönüştürülmesi işi olarak tanımlandığı gibi, belirli bir amacı gerçekleştirmek için etkinlikleri örgütleme ve kontrol etme ya da, çeşitli üretim etkenlerini ve insan emeğini bir araya getirerek belirli bir amaca yöneltmek olarak da tanımlanmaktadır (Aydın, 2010, s. 70).

Yönetim; Türk Dil Kurumu sözlüğünde, yönetme işi, çekip çevirmek, idare etmek diye tarif edilmektedir. Nurullah Genç'e göre ise; "sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi". Yönetim başkaları vasıtasıyla iş görmektir. (Çoban, 2007, s. 19).

Yönetim aslında bir amacın gerçekleştirilmesi için üretim faktörleri olan, sermaye, emek, toprağın bir araya getirilmesi o amacın gerçekleştirilmesi sürecidir. Burada asıl olan insandır. İşletmelerde veya daha geniş anlamı ile örgütlerde yönetim içinde insanın olduğu bir süreci ifade etmektedir.

Yönetimi yönetici ve liderden ayrı düşünmek mümkün değildir. Formel veya formel olmayan tüm yapılarda yönetici ve lidere rastlamak mümkün. Yönetici bulunduğu konum itibarıyla örgütünü yöneten kişidir. Örgütü önceden belirlenmiş yazılı ve yazı olmayan kurallarla yönetenler yöneticilerdir. Yöneticiler örgütlerin her biriminde ve her pozisyonda bulunmaktadır. Örgütler için aynı işi yapan ama iş görenlerin bağlılığını artırıcı ve ya azaltıcı etkiye sahip iki yönetici tipinden bahsedilebilir. Biri formel yönetici, diğeri ise formel olmayan lider yönetici tipidir.

Formel yönetici tipinde, örgütünü yazılı ve sözlü kurallara göre yöneten ve bu kurallardan esneklik göstermeyen, bireylerin kişisel tutum ve davranışlarını dikkate almayan, iş görenlere talimatlarla iş yaptıran, hedeflerinde sayısal karşılığı önemseyen ve gerektiğinde bunu cezalandıran yönetim söz konusudur. Bu tipteki yönetim tarzı demokratik olmadığı gibi ayrıca buyurgan bir özellik taşımaktadır.

Çelik (2012)'in deyimi ile liderlik, " iki veya daha fazla kişiyi güç ve etki yoluyla yönlendirir." Lider açısından güç ve etki bir forma bağlı olunabileceği



gibi informal da olabilir. Lider yönetici tipinde hem biçimsel hem de biçimsel olmayan ilişkiler söz konusudur. Lider yönetici önceden belirlenmiş yazılı ve yazılı olmayan kuralları uygulayabileceği gibi, önceden belirlenmemiş ve o an gelişen kurallar da koyabilir ve uygulayabilir. Lider yönetici ayrıca yazılı olan kuralları formel olmayan bir tarzda uygulayabilme yeteneğine sahiptir. Lider yönetici esnek ve biçimsel olmayan bir yönetim tarzını benimsemektedir. Lider yöneticinin bu esnekliği güç ve yetkinin kullanılmaması anlamını içermemektedir.

Katı kuralların işlendiği yönetim tarzında iş görenler işyerinde mesainin başlaması ve bitmesiyle örgütünden ayrılmak isteyeceklerdir. Ayrıca örgütünü en kısa sürede ve imkânlar dâhilinde terk edecektir. Aksine lider yönetim tarzı ile yönetilen örgütlerde iş görenler örgütlerinde daha çok zaman geçirmeye çalışacak ve bağlılıkları örgüt dışında da devam edecektir. Örgütün bir parçası olarak her zaman gurur duyacaklardır.

### **2.6.3.5 Örgütsel Bütünleşme**

Örgüt kültürü oluşturmuş örgütlerde iş görenler daha mutlu ve huzurlu olurlar. İş görenler örgüt içinde ve dışında tutum ve davranışları ile örgütleri arasında bir tutarsızlık ve amaçlar arasında bir çatışma yoksa örgütleriyle bütünleşmiş olurlar. Örgüt dışında kendilerini bireysel ve fiziksel özelliklerinden ziyade örgüt içindeki konumları ile ve örgütlerinin genel pozisyonu ile tanıtırılar.

Örgütle bütünleşme düzeyi, üyelerin kendini örgütün bir parçası olarak hissetme derecesini, yani bağlılık düzeyini gösterir. Üyeler, örgütü tanımlayan özellikleri, kendilerini tanımlayan özellikler olarak gördükleri sürece örgüte olan bağlılıkları oluşmaya ve gelişmeye başlar (Bakan, 2011, s. 173).

Örgütsel bütünleşme kişinin kendini örgütüne ait hissetmededir. Örgütün kimliğini benimsemedir. Örgüt kimliği içinde kendine yeni bir kimlik yaratması ve bu yarattığı yeni yeni kimliği yani örgütsel kimliği ile her yer de var olmasıdır.

Dolayısıyla örgütsel bütünleşme örgütsel bağlılık açısından önemlidir. Bütünleşmenin gerçekleştiği örgütlerde iş görenler örgütlerine daha çok bağlı olmuş olacaklardır. Örgütler iş görenlerin örgütsel bütünleşmelerini sağlamak için, işe bağlılıklarını, karar verme süreçlerine katılımlarını ve ödül sistemlerini, sosyal hayat içindeki rollerine ilişkin beklentilerini karşılamak zorundadırlar. Aksi takdirde iş gören örgütü ile bütünleşmemiş olur. Buda iş görenin bağlılığını örgüt içinde ve dışında azaltacak bir sonuca neden olur.

### 2.6.3.6 Örgütsel Güven

Güven örgütler için önemli bir faktör. Çalışanına güven duyan örgütlerde çalışanlar örgütlerine daha bağlı hale gelmektedirler. Çalıştığı ortamın iyi olmasını isteyen iş gören yönetim dâhil olmak üzere örgütün tüm bileşenlerinin güvenini kazanmak ister. Güven duyulan bir iş gören olmak, bu güvenin kaybetmeme adına daha çok işe bağlanmayı sağlar. İş ortamında işe daha çok bağlanan iş gören örgütüne de daha çok katkı yapacaktır.

İnsanlar kendilerine güven uyulduğunu hissettiklerinde, kendi kendilerini kontrol ve disiplinize etmeye başlarlar. Bu nedenle de bu insanların performansları diğerlerinden daha yüksek düzeyde gerçekleşir. Bireyin veya grubun kendi kendini gözlemlemesi ve kontrol etmesi dışardan birilerinin bu kontrolü yapmaya çalışmasından daha etkili ve verimli sonuçlar doğuracaktır (Bakan, 2011, s. 173).

Örgütün amaç ve değerlerine ulaşmada örgüt içinde oluşan gruplar dâhil tüm iş görenlere güven duyulması ile mümkündür. Örgütsel güven bu açıdan önemlidir. Örgütünün güvendiği iş gören örgüt amaç ve değerli dışında bir harekette bulunamaz veya örgüt içinde oluşan grup normlarına aykırı hareket etmez. Tam tersine örgütün amaçlarına ulaşması için kendinden fedakârlık yaparak daha fazla çalışma yoluna bile gidebilir.

Ekonomik ve psikolojik olarak kendini güvende hisseden ve kendisine güvenilen iş görenin bağlılık düzeyi mutlaka artacaktır. Bu yönü ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasında pozitif bir ilişkiden söz edilebilir.

### **2.6.3.7 Kararlara Katılma (Toplam Kalite Anlayışı)**

Çağdaş örgütler artık eskisi gibi üretim departmanlarında üretilen tek taraflı ürünü piyasaya sürememektedirler. Ekonomik çeşitliliğinin yaşandığı bu çağda örgütler müşterilerini memnun etmek istemektedirler. Bu anlayışla hareket eden örgütler de iş görenlerin kararlara katılma süreci ve kalite anlayışını değiştirmiş ve geliştirmiştir.

Kalite anlayışı müşteri tarafından belirlenir ve bir ürünün kullanımına bağlıdır. Müşterilerin tüm ihtiyaçlarını eksiksiz karşılamak demektir. Tüketicinin yani o malı kullananın o maldan memnun olması derecesidir. Müşterilerin isteklerinden meydana gelecek değişiklikler kalite anlayışını da değiştirecektir. (Demirci, 2008, s. 13).

Toplam kalite değişmeye başlayan kalite anlayışı ile birlikte gündeme gelen bir konu. Örgütlerin yeniden yapılandırılması ve örgütlerin işleyişinin yeniden dizaynı kapsamında ön plana çıkan toplam kalite anlayışı örgütteki tüm bileşenleri kararlara katılımın sağlanmasıdır.

Toplam kalitenin temelleri 1950 yıllarında Deming'in Japonya'da verdiği seminerlerle atıldı. J. Juran ve A. Feigenbaum'un yönetim üzerine düşünceleri 1960'larda Japonya'daki Ishikawa'nın kalite çemberleri faaliyetleri ile birleşince Toplam Kalite Anlayışının oluşmasını sağladı. Japonya'daki grup dayanışmasının bu anlayışın başarıya ulaşmasında sağladığı rol savaş sonrasında Japonya'nın kalkınmasında da etkili olmuştur (Demirci, 2008, s. 17).

İş görenlerin toplam kalite anlayışı kapsamında ve kalite çemberleri aracılığıyla kararlara, kararlardan haberdar edilme ve üretim süreçlerine katılımının

sağlanması örgütsel bağlılığı artıracığı gibi örgütün çevresine ve içinde bulunduğu topluma katkı yapmasını sağlayacaktır.

İnce ve diğerleri (2004)'e göre, çalışanların değişim sürecinin bir parçası kılınması ve katılımcı bir yönetim anlayışının ortaya konması insanları yaptıkları işin doğruluğu hakkında bilgi sahibi yaparak, onların değişimin başarılabilmesi konusundaki çabalarını arttıracaktır. Bilgi sahibi olan bireyler gerektiğinde sorumluluk sahibi de olabilmektedirler. Paylaşılan sorumluluk ağı bireyi daha fazla örgüt ortamının bir parçası kılmaktadır. Değerlilik ve önemsenme duygusunun bu suretle oluşturulması bireylerin hayatlarına ve işlerine olan bağlılığını arttırmaktadır (Atila, 2012, s. 23)

### **2.6.3.8 Örgütsel Etik**

İçinde yaşanılan dünya teknolojinin hızla geliştiği bir dünya. Bugün yaşanılan dünyaya teknik bir dünya da denilebilir. Teknik dünyanın içinde bireyler robotlaştırılmış durumda. İnsan gündelik yaşamında zamanının saatlere bölünmesi ve ona uygun tarzda davranışlar sergilemesinin ötesinde duygular taşımaktadır.

İnsan fiziksel özelliklerinin yanında tutum ve davranışlarına yön veren bir duygu ve akla sahiptir. Bu duygu ve akıl sayesinde ki kendisini ve çevresini etkileyebilmekte ve onunla ilgili doğru ve yanlışları görebilmektedir. İnsana yaratılmışların içinde verilmiş önemli bir özellik aklını kullanma özelliğidir.

Toplum içinde yaşayan bireylerin yazılı olmasalar bile uymak zorunda oldukları bazı ilkeler ve kurallar vardır. Etik konusu bunlardan biridir. Etik hem birey için hem de örgüt için önemli yer işgal eden ve toplumun tümünü ilgilendiren önemli bir konu. Ahlakı tanımlamadan etiği tanımlamak veya etiği tanımladığınızda ahlakı tanımlamamak mümkün değildir. Bunun için önce ahlakı sonrasında da etiğin tanımını yapmak faydalı olacaktır.

Çalışlar (1983)'a göre ahlak; bir toplumsal bilinç, davranış ve ideolojik ilişki biçimi; bir toplumsal oluşuma, sınıfa, kesime özgü, tarihsel ve somut olarak belirlenmiş, bunların belli topluluğa, sınıfa, devlete ya da tümüyle topluma olan tutumunu kurallandıran törel görüşler, değerler, normlar, ilkeler, ilişki ve davranış biçimlerinin tümüdür (Pehlivan, 1998, s.5).

Ahlak toplumdan topluma farklılık gösteren ilkeler bütünü. Bir toplumda faaliyette bulunan bir örgüt ile bir başka toplumda faaliyette bulunan bir örgütün bireylerin ahlak anlayışları veya uymak zorunda kaldıkları ahlak ilkeleri farklılık gösterebilir. Bir örgüt için ahlaki olmayan bir davranış bir diğer örgüt için pek ala ahlaki olabilir.

Pehlivan (1998) deyişiyle; Ahlak günlük yaşantı içinde iyi-kötü, doğru-yanlış gibi ilkeler ile ilgilidir. Ahlakta zorlayıcı unsur toplumun ve kişilerin vicdanıdır. Toplum tarafından kabul edilmiş bir ilkeye veya duruma aykırı davranışlar sergileyen kişi toplum tarafından dışlanma riski ile karşı karşıya kalır.

Köknel (1996)'a göre insan, duygusunu, düşüncesini, davranışını, tutumunu, eylemini “vicdanın sesine” kulak vererek doğru-yanlış, güzel-çirkin, iyi-kötü, olumlu-olumsuz, olarak değerlendirir. İlişkilerde denge, düzen, denetim ve uyum sağlar (Pehlivan, 1998, s. 6).

Etik, ahlaki davranış, eylem ve yargıları ilgilendiren bir konu olarak felsefe ve bilimin önemli bir parçası ve sistematik bir çalışma alanı olmuştur. Geçmiş ve bugüne ilişkin doğru ve yanlış ölçülerin anlatımıdır. İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalıdır. Örgütsel etik ise; yasal bir çerçevede iş görenlerde aynı tür davranışların yerleştirilmesini sağlayan, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi üstlendiği hizmetleri sağlarken bazı toplumsal sorumlulukların da üstlendiğini gösteren ilkeler dizisidir (Pehlivan, 1998, s.5).

Toplumlarda olduğu gibi örgütlerde de neyin iyi olduğu veya neyin kötü olduğu konusu çok tartışılmaktadır. Örgütler, içinde iş görenleri ve ilişkide oldukları dış çevreleriyle ilişkilerinden etkilenmektedirler. İçinde buldukları toplumların değer yargılarını benimsemek ve buna uygun örgütsel değerler ve normlar belirlemek zorundadırlar. Örgüt için belirlenmiş amaç ve değerlerin tüm bireylerce kabul görmesi öncelikle örgütün bunlara uyması ile mümkündür.

Örgüt amaçlarına ve değerlerine uygun hareket etmeleri için örgütlerde etik ve etik olmayan kurallar geliştirilmektedir. Kamu ve özel sektör farkı gözetilmeksizin toplumsal sorumluluk adına altında yürütülen faaliyetlerin tümü iş görenlerin etik anlayışının örgütün etik anlayışına yönelmesini sağlamaktır. Örgütler oluşturdukları kuralları bir şekilde sosyal faaliyetlerle iş görenlerine benimsetmek ve böylece örgütsel bağlılık derecesini yükseltmektedirler

### **2.6.3.9 Grup Etkinliği (Sosyal ilişkiler)**

Örgüt, içinde farklı grupları barındıran bir yapı. Örgüt amacı ve hedefi farklı grupların oluşması sosyal hayatın bir gerçekliğidir. İçinde insanın olduğu, tutum ve davranışların farklılaştığı toplumun küçük bir birimi olan örgütlerde gruplara katılma ve grup içinde hareket etme nedeni farklı olabilir. Bireyin kendini bir gruba ait hissetmesi Maslow'un ihtiyaçlar piramidindeki gibi güvenlik sebebiyle de olabilir.

Bir gruba katılma, onun üyesi olma, gruba birlikte hareket etme grubun sergilediği davranışları sergileme ihtiyacı hem birey için hem de grubun diğer üyeleri için önemlidir. Bu önem örgüte bağlılık dâhil olmak üzere örgütün geleceği açısından bir değere sahiptir.

Örgütsel bağlılık, grup üyelerinin grup içerisinde kalmasında etkili olan her türlü unsur ve kuvvetin bir sonucudur. Örgütsel bağlılık, üyeleri gruba özdeşleştiren kuvvetlerin bir sonucu olarak artırılabilir gibi, grup içerisindeki rekabet veya dıştan bir tehdit ile de artırılabilir. Grup amaçları ile örgütsel amaçlar arasında bir uyum söz

konusu değilse, birey gruba hissederken örgüte bağlılığı düşük düzeyde olabilecektir (Bakan, 2011, s. 185).

Örgütler amaçlarını gerçekleştirmek için üyelerinin içinde yer aldığı grupların amaçlarını mümkün olduğu kadar kendi amaçları ile örtüştürmeleri gerekir. Grup amaçlarını örgüt amaçlarına uyumlu hale getiren örgütlerdeki örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksek olacaktır. Örgüt yönetimlerinin gruplarla veya grup liderleri ile zaman zaman toplantılar yapması, ilişkileri artırıcı aktiviteler düzenlenmesi gerekir.

Örgütlerin içinde yer alan gruplar zaman zaman siyasal nedenlerle ayrışma yaşayabilirler. Örgütler ve örgüt yönetimleri bu ayrışmaları aza indirecek politikalar üretmek ve ona uygun davranışlar sergilemek zorundadırlar. Aksi takdirde bu tür gruplar örgütten kopabilecekler gibi, örgütte kalaraktan örgüte zarar verebilirler. Örgütün geleceğini birbir ilgilendiren grupların oluşumu ve grupların oluşumundan sonraki örgüt içindeki faaliyetlerini örgütün amaç ve değerlerine uygun hale getirilmesi örgütsel bağlılık kapsamında değerlendirilmelidir.

## **2.7 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Bir örgüt içinde bulunmanın getirdiği zorunluluk ile hayatını sürdüren bireylerin davranışları üzerinde en etkili olan olgulardan bir tanesi örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılıkların bireylerin veya iş görenlerin hangi davranışları üzerinde etkili olduğu bu araştırmanın sınırlarını aşmaktadır. Ancak bu bölümde örgütsel bağlılığın etkilediği bazı davranışlara yer verilecektir.

### **2.7.1 Performans**

İş görenlerin tutumları ile performansları arasındaki ilişki ve etkileme düzeyi araştırmacıların ilgilendiği bir alan olmuştur. Toplumsal yapının karmaşıklaştığı bu dönemde iş görenlerin ihtiyaçları da çeşitlenmiştir. Yoğun çalışma temposu, metropol şehirler insanın performansı üzerinde olumsuz etkiye sahiptirler. Dışardan

etkilenen iş gören işe karşı tutumu da değişir. Bu nedenle iş görenlerin performansı örgütler için önem arz etmektedir.

Kişinin işe karşı gösterdiği çaba olarak tanımlanabilecek olan performans, iş görenin örgüte bağlılık durumuna göre şekillenen bir davranıştır. İş görenin örgütüne bağlılığı yüksekse performansı da yüksek olacaktır. İş gören yüksek bağlılıkta, işine karşı daha duyarlı olacak, devamsızlık yapmayacak, başkasının kontrolüne ihtiyaç duymayacak şekilde işine karşı duyarlılık gösterecektir.

Kişi örgütüne karşı negatif bir pozisyon içinde ise ve bağlılık düzeyi düşükse, işe karşı duyarsız olacak, devamsızlık yapacak, hep başkasının kontrol edilmesi sonucu çalışacak, işe karşı duyarsızlığı performansını düşürecektir.

Örgüte gerek özdeşleşme gerekse ahlaki veya duygusal anlamda bağlılık duyan bireylerin diğer çalışanlara oranla daha yüksek performans gösterecekleri savunulmaktadır (Bakan, 2011, s. 217).

Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007, s. 38).

İş görenlerin performansını artıracak veya performansını yükseltecek şekilde örgütsel bağlılığı sağlanması örgütler için hayati önemdedir. Bunun için örgütlerin iş görenler arasında yardımlaşma ve dayanışma dahi, sosyal hayatlarını da içine alan çalışmalar içinde olması gerekmektedir. Örgütün verimliliği ve kalitesinin artırılması iş görenlerin performanslarının ve dolayısı ile bağlılıklarının düzeyinin artırılması ile mümkün olacaktır.



## 2.7.2 İş Tatmini

İş tatmini, gözle görülebilmesi zor olduğu kadar tanımlanması da oldukça zor bir kavram. “ İş tatmini, organizasyon içinde çalışan tüm elemanların benimsediği özel tutumlar gurubu olarak tanımlanabilir. Kısaca buna kişinin işine karşı tutum ya da işine karşı gösterdiği tepki de diyebiliriz” ( Kantar, 2008, s. 19).

Örgütler ürün üretmek için sarf ettikleri çabanın daha fazlasını iş görenlerin iş tatminine harcamak zorundadırlar. Kaliteli bir şekilde ürün üretmek isteyen bir örgütte, bu kaliteli ürünü üretecek iş görenlerin memnuniyet düzeylerini yükseltmesi gerekir.

İş tatminini çalışma yaşamında önemli hale getiren iki neden bulunmaktadır. Bunlardan birincisi iş tatmininin çalışan üzerindeki etkileri açısından ele alınabilir. Yapılan işe karşı hissedilen duygular çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığı açısından önem taşımaktadır. İkinci neden ise örgüt açısından değerlendirilebilir. Örgütsel açıdan iş tatmininin örgütsel çıktılar üzerinde etkili bir unsur olduğu görülmektedir (Dinç Özcan, 2011, s. 109).

İş tatmini ( Jobsatisfaction), “işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanların beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk” şeklinde tanımlanabilir. İş tatmini, çalışanların, bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında bireysel fizyolojik ve ruhsal duygularının da belirtisidir (Ulutaş, 2011, s.126). İş görenlerin örgütlerinde beklentileri çok fazladır. Bağlılık ile bağlantılı olarak iş görenlerin bağlılığını artıran faktörler birbirleriyle bir şekilde ilişkilidir. İş görenlerin birlikte başarabildikleri ve örgüte yaptıkları her katkının fark edilmesi ve beklide ödüllendirilmesi iş tatminlerini artıracaktır.

Rekabet ortamında bulunan örgütlerin iş görenlerin iş tatmin düzeyini yükseltecek etkinlikler yapmaları gerekir. Bir şekilde iş görenin yapmasını istenilen bir davranışın belki de tüm iş görenlerin görebileceği şekilde söylenmesi ve ilan

edilmesi o davranışı yapan iş göreni memnun edecek ve bundan sonra da o davranışı sergilemeye devam edecektir.

İşinden tatmin olmuş bireylerin örgütlerine bağlılıkları artacaktır. Bu bağlılık bir şekilde hem iş göreni hem de örgütü olumlu anlamda etkileyecektir. Örgüt içinde iş görenlerin iş tatmini farklı şekillerde sağlanabilir. Türk (2007) ‘de iş tatmini ile ilişkisi olan ve davranışlarda kendini gösteren; ‘güdülenme, işin çekici gelmesi, işle özdeşleşme ve gönül gücü’ kavramlarından bahsetmektedir. İşin örgütlerce iş görene çekici kılınması, iş göreni güdüleyebileceği gibi işi ile özdeşleşmesini sağlayacaktır. Bunların yaparken de zorunluluktan değil gönüllülük gücünü kullanacak ve örgütüne daha çok bağlı hale gelecektir.

### 2.7.3 Stres

İş stresi araştırmalarına ilk önemli katkıyı sağlayan araştırmalar Michigan Üniversitesi Sosyal Araştırmalar Enstitüsünde 30 yıldan fazla süre önce yapılan çalışmalara dayanmaktadır (Ulutaş, 2011, s. 141). Stres kavramı Latince “estrica”, eski Fransızca “estrece” sözcüklerinden gelmekte olup 17. Yüzyılda felaket, bela musibet, dert, elem anlamlarında kullanılmıştır. Stres ruhsal, gelişimsel, psikolojik ve fizyolojik yönleri olan kapsamlı bir olgudur. Bireyin endişe, üzüntü, gerilim ve baskıya yol açan duyguları yaşamasıdır (Bakan, 2011, s. 214).

Toplum içinde yaşayan bireylerin yoğun çalışma temposu dâhil olmak üzere iç ve dış faktörler nedeniyle dünyalarında yaşadıkları ruhsal değişme diye tanımlanabilecek stres kavramını Bakan (2011) üç kategori de ele alınmıştır: Birincisi; uyarı-tabanlı olup, bireyi etkileyen durumsal veya çevresel tabanlı uyarıcılardır. İkincisi; yanıt-tabanlı veya tepki-tabanlı çevresel/durumsal güçlere karşı bireyin fiziksel veya psikolojik yanıtıdır. Üçüncüsü ise; etkileşimli veya ilişki yaklaşımı olup, bu yaklaşımda stres hem uyarıcı hem de yanıtı kapsayacak biçimde tanımlanmıştır.

Birey, örgüt içinde ve dışında stresli zamanlar geçirebilir. Bireyler için stresin nedenleri farklılık gösterse de içinde buldukları örgütlere karşı tutum ve davranışlar ve bağlılık düzeyleri birbirine benzeşebilir. Örneğin A örgütünde iş ortamının gürültüsünden dolayı sters yaşayan bir iş gören ile B örgütünde aynı durumdan dolayı stres yaşayan bir iş görenin, iş arkadaşlarına, örgüt yönetimine, çalıştığı ortamdaki makinalara karşı tutum ve davranışları aynı olabilir. Bunun yansıması olarak aileye ve topluma karşı tutum ve davranışları ile işten ayrılma veya işe bağlılık düzeyleri de bir birine yakın olabilir.

İş görenin yaşadığı stersin örgüt için olumlu ve olumsuz yanları vardır. Stresli bir iş gören örgüt içinde pozisyonu itibariyle daha dikkatli olabilir. Çalıştığı birimin önemi ve özelliğinden dolayı kaygı taşıyan bir iş gören çok daha dikkatli davranacağından örgüte daha çok katkı yapacak ve örgütsel bağlılık daha da artacaktır. Tam tersi durumda söz konusu olabilir. İş gören pozisyonun ağırlığı altından kalkamayabilir. Yüklenen sorumluluk ve görevin ağırlığı iş görene daha fazla stres yaşatabilir. Bu durum stres altındaki iş görenin örgütsel bağlılığını azaltan bir etki yaratabilir.

#### **2.7.4 Motivasyon**

Yaşadığımız çağda başta işletmeler olmak üzere bütün örgütler iş görenlerin motivasyonunu en üst düzeyde olmasını istemektedirler. Örgütlerin etkin ve verimli olabilmesi iş görenlerini başta çalışma ortamı olmak üzere sosyal hayatta da motive etmeleri gerekir. Motivasyonun ne olduğu ve örgüt yönetimlerinin motivasyonu nasıl sağlayacakları önemli sorular olarak önümüzde durmaktadır.

En genel tanımı ile motivasyon, bir canlıyı belli bir davranışa yöneltmekte rol oynayan güçleri anlatan bir kavramdır. Woolforle motivasyonu, davranışı yönlendiren içsel bir durum olarak değerlendirmiştir ( Ada ve Çetin, 2006, s. 1009). İş yerinde keyifli ortam yaratmak için iyi niyetli bir kaç motivasyon aktivitesi yeterli değildir. Bu yeni bir kültür yaratmayı gerektiriyor. Şirketteki havayı değiştirecek,

ortamı yumuşatacak, çalışanların işinde zevk almasını destekleyecek olan kişiler yine çalışanların kendisi, yöneticilerin görevi ise onlara rahatlatma imkânını sağlamaktır (Türkmenoğlu, 2002, s. 27).

En geniş anlamıyla motivasyon; davranışı harekete geçiren fizyolojik ya da psikolojik bir eksiklik, ihtiyaç veya herhangi bir hedefe yönelmiş bir dürtü ile başlayan bir süreçtir. Bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara iten motivasyon, aynı zamanda bireyin iş konusundaki davranışlarını da tanımlar. Yönetim bilimi literatüründe motivasyon; örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için çaba sarf eden bireyin, bu çaba sonucunda kendi ihtiyaçlarını da tatmin edecek oluşunun verdiği şartlanma ile bu çabayı göstermedeki istekliliği olarak tanımlanmaktadır (Pekel, 2001, s. 4)

Günümüzde işletmeler diğer bir ifade ile örgütler iş göreni motive etmek ve yüksek performans göstermelerini sağlamak için çeşitli motivasyon araçlarını kullanmaktadırlar. Literatürde; kabul edilen ve birçok araştırma ile saptanan maddi/manevi motivasyon araçlarının; ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel/yönetimsel araçlar olarak incelendiği görülmektedir (Bakan, 2011, s. 254)

Öztürk ve Dündar (2003), 20. yüzyılda örgütlerin, çalışanlardan yüksek verim almak için onların motivasyonunun sağlanması gerektiği üzerinde durduklarını, konuyla ilgili birçok araştırma yapıldığını ve bu araştırmalar sonucunda genel olarak aşağıdaki özelliklerin çalışanlar için motivasyon kaynağı olduğu belirlendiğini ifade etmişlerdir.

1. Ücret artırımını
2. Gelecek güvencesi
3. Yükselme olanağı
4. İyi ve sağlıklı çalışma koşulları
5. Kendilerini gösterme olanağı
6. Üstlerle iyi ilişkiler kurmak

7. Üstlerin kendilerine adil davranması
8. Üstlerce beğenilmek
9. Özel sorunlara ilgi ve yardım
10. Örgütün üyesi olduğu (İlişkinlik) duygusunu geliştirmek.

Yüksek ücret, birey için de örgüt içinde rahat ve huzurlu olabileceği şekilde bir çalışma ortamının yaratılması, sosyal ihtiyaçlarının karşılanması, çevreye ailesi ile birlikte uyumu, örgüt ile aynı amaca sahip olması ve yönetimce alınan kararlara katılımının sağlanması bireyin motivasyonunu artıracak ve örgüte kalmaya devam edecektir. Aksi takdirde birey örgüt içinde mutsuz olacak bu da bireyin motivasyonunu engelleyecektir. Örgüt içinde yeterli motivasyonu yakalayamayan birey örgütten ayrılmayı düşünür hale gelecektir. Örgütlerin hayatlarını sürdürebilmelerinin yollarından bir tanesi iş görenlerin motivasyonunu artırmak ve onları motive etmektir.

### **2.7.5 Devamsızlık**

Devamsızlık bireyin işte bulunması gereken bir zamanda işte olmaması olarak tanımlanabilir. İş gören devamsızlığı farklı nedenlerden dolayı yapabilir. Örgüt kültürünü benimsememesi, başka bir örgütte çalışma isteği, yönetim ile yaşanan sorunlar, örgüt içindeki yeniliklere karşı uyumsuzluk, iş değişikliğinden kaynaklanan oryantasyon sorunu, bir işte belli bir süreden sonra yaşanan doyum gibi faktörler iş görenin devamsızlık yapmasına neden olabilir.

Bakan (2011)'de devamsızlığı “ gönüllü” ve “gönülsüz” olarak ikiye ayırmaktadır. Bakan'a göre, “gönüllü” devamsızlık; bireyin devamsızlığını gerektirecek bir durum söz konusu değilken kendi ürettiği nedenlerden (hasta olmadığı halde hasta olduğunu ileri sürmesi gibi) dolayı işe gelmemesidir. “gönülsüz” devamsızlık ise; bireyin kendi isteği ile oluşturmadığı, kontrolü dışındaki nedenlerden (hastalık gibi) ötürü ortaya çıkan devamsızlıktır.

İş görenin iş ortamında yaşadığı sorunlar “gönüllü” devamsızlığının sebeplerinden bir tanesidir. İş gören örgütüne bağlılık duymadığı zamanlarının tümünü örgüt dışında geçirmek isteyecektir. Bunun içinde devamsızlık yapacaktır. Bu şekildeki bir devamsızlık bireyi örgütünden uzaklaştıracak ve örgütsel bağlılığını zayıflatacaktır. İş görenin “gönüllü” devamsızlığı sadece sorunlara bağlı olamayabilir. Bu devamsızlık yasal bir hakkın kullanılması sonucunda gerçekleşebilir. İş görene yasanın tanıdığı izinlerin kullanması, tatil ihtiyacı gibi nedenlerle de devamsızlık yapılabilir. Bu durum iş görenin örgütsel bağlılığı olumsuz bir etki yaratmayabilir.

İş görenin örgütsel bağlılığı üzerinde olumsuz etki yaratmayacak ve zorunluluktan dolayı başvurulmuş “gönülsüz” devamsızlıkta birey devamsızlık sonrası örgütüne belki de daha bir bağlanmış olarak dönecektir. Örgütlerin iş görenlerinin devamsızlıkları ile ilgili olarak yapmaları gereken çalışmalardan bir tanesi bağlılık üzerinde etkisinin olduğunu düşünülen ”gönüllü” devamsızlığı “gönülsüz” devamsızlığa dönüştürmeleridir. Bunu başarabilen örgütler daha başarılı olacaklardır.

İş tatmini düşük olan çalışanların devamsızlıklarının daha yüksek olduğu genellikle kabul edilmekte ve literatürde bu ilişkiyi doğrulayan önemli çalışmalara rastlanmaktadır (Dinç Özcan, 2011, s.120). Özetle; çalıştığı ortamdan memnun olmayan yani işinden tatmin olmayan iş görenlerin yaptıkları devamsızlıkları, tutum ve davranışları örgütler için riskli bir durum yaratabilir.

### **2.7.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütler rekabet ortamında hayatlarını sürdürmektedirler. İçinde buldukları küresel sistem kendilerinden sürekli yenilenmeyi isterken, iş görenleri ile de uyumlu bir şekilde çalışmayı çalışmayı zorunlu kılmaktadır. Ekip ruhu ile hareket ederek müşteri memnuniyetini ön plana alan örgütler hedeflerine ulaşmak için amaç ve değerler benimserler. Bu amaç ve değerleri iş görenleri tarafından kabul edilebilir olması iş görenleri farklı bir şekilde örgüte bağlar.

Birçok iş gören için çalışmak, kendisine verilen görevleri yerine getirmekten çok daha fazla ve kapsamlı bir anlam taşımaktadır. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık gibi kavramlar yönetim literatüründe sıkça tartışılan kavramlar haline gelmiştir (Bakan, 2011, s. 249). Örgütsel vatandaşlık davranışı, Türker (2006)'da aktardığına göre “ iş birliğine gönüllülük” kavramı ile “yenilikçi ve spontan davranışları”na dayanmaktadır. İşletme yönetiminde ise örgütsel vatandaşlık davranış tanımı ilk kez Dennis Organ ve arkadaşları tarafından 1980’lerde kullanılmıştır (Demirel ve Geçgel, 2011, s. 310).

Bakan (2011)'a göre; birlikte çalışılan bireylere ekstra yardımda bulunmak, iş ile ilgili özel faaliyetlerde gönüllü olmak, müşteri ve iş arkadaşlarının çıkarlarını gözetmek, dakiklik ve sorunlar ortaya çıktığında çözüm önerilerinde bulunmak gibi tutum ve davranışların tümü örgütsel vatandaşlık kavramı içerisinde yer alır. Demirel ve Geçgel (2011)'in ifadeleriyle; örgütsel vatandaşlık davranışının en temel özelliği, herhangi bir yaptırım sonucu veya biçimsel role dayalı olarak geliştirilmeyen, çalışanın etki altında kalmadan şerbetçe sergilediği veya doğası gereği zorlayıcı olmayan, davranışlar olmasıdır.

Örgütsel vatandaşlık; iş görenin yasal görev tanımlarının dışında örgütün beklentilerini de aşarak çaba sarf etmesi, örgütüne ve örgütte bulunan diğer bireylere katkı yapmasıdır. İş gören bir şekilde görevlerini zaten yerine getirmek zorunda. Ancak iş gören bu görevini yerine getirirken örgütün vatandaşı olarak kendini görmeye başladığı andan itibaren bir şekilde özel bir çaba içine girer. Bu çaba bir beklenti olmadan gerçekleşen bir çabadır. Bireyin sergilediği bu davranış tam bir vatandaşlık davranışıdır.

Demirel ve Geçgel (2011), bilim adamlarının örgütsel vatandaşlık davranışını farklı boyutlarda ele aldıklarını ifade etmektedirler. Demirel ve Geçgel; Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı olarak; diğerkâmlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenliği, Graham'ın; örgütsel itaat, örgütsel sadakat, örgütsel katılımı,

William ve Anderson'un örgütsel vatandaşlık davranışını; bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı, Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı olarak iki boyutta ve Podsakof, MacKenzie, Paine ve Bachrac'in ise; yardımseverlik, centilmenlik, örgütsel sadakat, örgüte uyum sağlama, bireysel inisiyatif, vatandaşlık erdemi ve kişisel gelişim olmak üzere örgütsel vatandaşlık davranışını sekiz boyutta ele aldıklarını ifade etmişlerdir.

Örgütler için vatandaşlık davranışı sergileyen iş görenlerin mevcudiyeti çok önemlidir. Örgütsel bağlılığın aslında tam da gerçekleştiği bir durumdur. Örgütün uzun ömürlü ve verimli olmasını sağlayan da bu tür davranışlarda bulunan iş görenlerin mevcudiyetidir. Bu tür davranışlar sergileyen bireylerin çalıştığı örgütler hem içerde hem de dışarda amaçlarını gerçekleştirme potansiyeline diğer örgütlere göre daha fazla sahiptirler.

### 2.7.7 Örgütsel Gelişim ve Değişim

Evrenin bir bütün olarak, sürekli bir oluş ve değişim içinde olduğu birçok düşünür ve filozof tarafından çok eski çağlarda dile getirilmiştir. Nitekim Herakleitos (M.Ö 540-480) "Tabiata Dair" yapıtında bu savı ilk kez ortaya atmıştır. Değişimi ve dönüşümü ünlü bir sözle açıklamıştır: "Her şey akar. Aynı ırmağa iki kez giremezsin, çünkü her girişinde üzerinde başka sular geçer" (Çelebioğlu, 1982, s. 1).

Felsefi olarak tüm zamanların en çok tartışılan konuların başında değişim konusu gelir. Değişim diğer disiplinlerde tartışmalara neden olmuştur ve olmaya da devam edecektir. Değişimi iyi anlamak için tanımını yapmak lazım. Çelebioğlu (1982)'a göre değişim; zaman içerisinde eski durumunda kalmayan bir özelliktir. Çelebioğlu bunun iki anlamda karşımıza çıktığını belirtir. Bunlardan birincisi **başkalaşım**dır. Kabaca anlatılmak istenirse değişim " sürekli bir birey veya öznenin değiştiği veya başka bir şeyle veya bir kaç nitelikle değiştirildiği edim"dir. Daha açık bir şekilde belirtilirse, başkalaşım veya oluş, bir dizi değişim veya bir evrenden öteki bir evrene geçiştir. İkinci anlamı gelince, bu " bir nesnenin bir başkasına dönüşmesi



veya bir nesnenin bir diğzerinin yerini alması” anlamına gelen **art arda gelme** kavramından başka bir şey değıldir. Dinçer (2013)’e göre ise değışim; ister planlı olsun, isterse plansız, herhangi bir sistemin (organizma, kişi ve örgüt), bir süreç veya ortamın belli bir durumdan başka bir duruma dönüşmesidir.

Örgütsel değışme; örgütün alt sistemlerinde; alt sistemlerin birbirleriyle, örgütle ve çevresiyle geliştirdiğı ilişi ve etkileşim kalıplarında, örgütün çevresiyle olan ilişi ve etkileşim biçimlerinde gözlenen her türlü değışme olarak tanımlanabilir. Bir başka ifade ile örgütsel değışme; örgütsel etkinlik ve verimlilik artırmak amacıyla birey ve grup davranışlarında, örgüt yapısında, araç ve gereçlerde meydana getirilen ve uzun bir zaman içinde gerçekleştirilen bilinçli etkinliklerin toplamıdır (Çetin, 2004, s. 65).

Bakan (2011)’a göre; örgütsel değışim ve gelişimin kökleri 20.yüzyılın başlarına kadar uzanmaktadır. Örgütsel değışim hareketinin arkasındaki en önemli isimlerden birisi de Lewin’dir, Özdemir (1998), 20. Yüzyılın önemli kavramlarından birinin planlı sosyal değışme olduğunu belirtmektedir. Dünyada daha önceki çağlarda görülmemiş bir şekilde çok hızlı ve baş döndürücü bir değışme yaşanmaktadır. Otomobil, karayolları, hava ulaşımı, telefon, televizyon, bilgisayar vb. gibi alanlarda gözlenen gelişmeler dünyayı küçük bir mekân haline getirmiştir.

Örgütleri insanlardan, teknolojilerden ve insanların birbirlerine ya da işlerine karşı ilişkilerini düzenleyen yapı ve süreçlerden oluşan bir bileşim olarak görmek mümkün. Örgütsel değışme (OD), insanlarda (değer, beceri vb.), teknolojide (daha basitlik, karmaşıklık vs.) ve yapı ve süreçlerden (ilişi ve roller) değışmeyi kolaylaştıran bir yöntem olarak görülebilir. Örgütsel değışmenin (OD) amacı ise örgütte görevlerin başarılmasını ve insan ve sosyal çevrenin optimizasyonunu gerçekleştirmek olarak ifade edilir. OD örgütteki sadece insan, sadece teknoloji ya da sadece yapı ve süreçlerin değıl, aksine bunların hepsinin bir bütün olarak değışmesinin ön görür (Balcı, 2000, s. 1).

Küresel iş ortamında oluşan rekabet, örgütleri gelişmeye ve değişmeye zorlamaktadır. Gelişmiş ülkelerde ürün çeşitliliği ve kalite çalışmalarından dolayı örgütler sürekli yenileşme ve gelişme halindedirler. Örgütler, gelişmekte olan ülkeler veya az gelişmiş ülkelerde ürün elde etmedeki yüksek maliyetler ve sert rekabet şartlarında hayatta kalma mücadelesi vermektedirler. Bu yüzden gelişmiş ülkelerdeki örgütlere nazaran daha az gelişme ve değişme yaşamaktadırlar.

Örgütler teknolojide meydana gelen hızlı değişimden dolayı durağan kalamamaktadırlar. Daha dinamik bir yapıya dönüşen örgütler bir şekilde içinde yaşadıkları dünyadan etkilenmektedirler. Örgütlerin değişim ve dönüşümü içerde ve dışarda olabilmektedir. İçerdeki değişim ve dönüşüm; ürün çeşitliliği, bölümler arası ilişkiler, insan kaynakları yönetimindeki yeni anlayışlar, iş görenlerin örgütsel davranışlarının örgüt üzerinde etkileri, yönetim anlayışında yaşanan değişim ve dönüşüm, yeni liderlik tipini ortaya çıkması, geleneksel yönetim anlayışında daha modern yönetim anlayışına geçiş, iş görenlerin alanları ile ilgili uzmanlaşmaları ve benzeri konular üzerinden örgütün iç çevresinde olurken, örgütün dış çevresinden örgütü değişim ve dönüşüme ulusal ve uluslararası siyasi, ekonomik ve kültürel politikalar zorlamaktadır. Ülke içindeki vergi politikaları, teknolojik gelişmeler, uluslararası pazarlara açılma isteği, küresel ölçekte diğer örgütler ile rekabet arzusu örgütlerin yenileşmesine, gelişmesine ve değişmesine zemin hazırlamaktadır.

Günümüzde bu değişimlere ayak uydurabilmek, öncelikle bu değişimin gerekliliğine inanmak ve yeniliklere razı olmakla başlar (Bakan ve arkadaşları 2004, s. 71). Örgütün değişimi, dönüşümü, geliştirilmesi ve yenilenmesi örgüt bireylerinin kültür dâhil olmak üzere var olan alışkanlıklarını bir şekilde değiştirmeye, yenileştirmeye ve geliştirmeye açık alan haline getirmeleri, bunun içinde yeni bilgi ve beceriler ile yeni tutum ve davranışlar edinmeleridir. Bunun yapmak çok kolay değildir. Değişim ve dönüşümün mutlak anlamda olumlu sonuç vereceğini söylemekte mümkün değildir. Değişim bazen hiç beklenmediği kadar örgütler açısından olumsuz bir şekilde de sonuçlanabilir.

İçinde yaşanan toplumun gelenek ve göreneklerine, değer yargılarına, normlarına ve toplumsal tutumlarına aykırı bir şekilde değişim ve dönüşüm geçiren örgütlerin bu değişimi olumlu bir şekilde sonuçlandırıp sonuçlandırmayacakları ayrı bir araştırmanın konusu olsa da toplumumuzda sıkça kullanılan “Müslüman mahallesinde salyangoz satmak” sözü bize bu konuda bir yol gösterici olabilir. Bu nedenle örgütler ürün çeşitliliği dâhil olmak üzere kurumsal anlamda yenilik, gelişme ve değişim yaşayacakları zaman, içinde buldukları toplumu dikkate almak zorundadırlar.

Örgütün geliştirilmesi ve değişimi için girişilen her çaba beklenmeyen bir dirençle karşılaşabilir. Bu direnç örgüt içinde olabileceği gibi örgüt dışında da olabilir. İş görenler örgüt içinde farklı düzeylerde direnç gösterebilirler. Bu direncin şiddeti örgütün değişim ve dönüşüm hızını etkiler. Direncin dışarda olması içerde değişim ve dönüşümü daha da kolaylaştırabilir. Örgüt, değişim ve dönüşümün örgüt dışında çeşitli nedenlerle engellenmesini fırsata dönüştürebilir. Türkiye'nin Avrupa Birliği ile ilişkilerinde AB'nin tavsiyeleri ve AB müktesebatına uyum çerçevesinde son yıllarda yapısal anlamda yapılan yasal düzenlemeler ile reform kapsamındaki değişim ve dönüşüm örnek olarak verilebilir. Örgüt içindeki direnç örgüt dışındaki dirençten daha keskin ve zordur. Örgüt içinde değişmeye karşı direnç gösteren ve bu direnci artıran çeşitli faktörler bulunmaktadır.

Değişmeye direnci artıran faktörler şunlardır (Balcı, 2000, s. 34) :

- 1- Değişime katılanlarca bir tehdit olarak algılanırsa,
- 2- Bir değişme, bir denetmence gerekli olarak algılanmazsa,
- 3- Bir çalışan spesifik olarak değişmeyi gerekli görmezse,
- 5- Grubun üyeleri spesifik olarak değişmeyi istemezse ve
- 6- Birey, grup veya denetmence gösterilecek muhalefettin büyüklüğü

Örgütsel bağlılığı güçlü olan bireyler; örgütsel değerler ve hedeflere ters düşmeyen her türlü değişimi ve dönüşümü kabullenmeye hazırdırlar. Örgütsel

bağlılık bireyin örgütün değer ve hedeflerine inanması ve bu uğurda istekli olarak çaba sarf etmesi olarak düşünülürse, örgütüne bağlı olan bir birey örgütü için faydalı sonuçlar doğuracağına inandığı değişimleri daha kolay kabul eder. Yapılan araştırmalar da örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların örgütsel değişimi daha kolay kabullendikleri sonucuna ulaşılmıştır (Bakan, 2011, s. 263).

## **2.8 İlgili Araştırmalar**

Yurt dışında ve yurt içinde örgütsel bağlılık konusu ile ilgili yapılan çalışmalar bu bölümde değerlendirilmiştir.

### **2.8.1 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Show ve Reyes (1992) ilköğretim ve lise öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı ile çalışma ortamı değer sapmalarını araştırmışlardır. Bu araştırmaya göre; değer sapması iki önemli değer sistemini içermektedir. Normal sapmalar örgütün kültürel değerlerini vurgulamaktadır. Normal değer sapmalarındaki davranış kurallarını paylaşan okullar, genel grup tecrübelerine göre gelişen resmi, yazılı, idari, ücret ve zaman çizelgesine daha az güvenirken, genel grup tecrübelerini öncelikli olarak ele almışlardır. Faydacıl sapmalar ise örgütsel kontrollerin maddeci kısımlarını vurgular. Faydacıl sapmalarla oluşan okullar, programı, yazılı belgeleri, öğretmenlerin çalışma zorluklarını, öğretme ve fazladan iş atamaları düzenleyici maddeleri vurgular. Yazarlar, ilköğretim öğretmenlerinin lise öğretmenlerinden daha çok örgütsel bağlılığa ve normal değer sapmalarına sahip oldukları buldular. Başka bir araştırma da Reyes (1990) benzer sonuçlara ulaşmıştır. (Çetin, 2004, s. 107-108).

Porter, Crampon ve Smith (1976) Örgütsel bağlılık ve mesleği bırakma arasındaki ilişkiyi araştırdılar. 15 Yıllık bir dönem boyunca, geniş ticari bir şirkette idari eğitim almış kişilerle yaptıkları araştırmada, ilk 35 aylık dönemde işi isteyerek bırakanların, örgütte baştan sona doğru kesin bir dönüş göstermeye başladıklarını tespit etmişlerdir (Çetin, 2004, s. 107).

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda fikir birliği yoktur Hrebiniak ve Alutto (1972)'ya göre, kadınların örgütlerine bağlılıkları ekeklere göre daha fazladır. Dolayısıyla kadınlar örgütlerine daha az değişme eğilimi taşımaktadırlar. Cohen (1992) ise, yapmış olduğu araştırmada sahip olunan çocuk sayısının örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğini ortaya koymuştur (Uygur, 2009, s. 24-25).

Steers (1977), iş yaşantısının işin özellikleri ve kişisel özelliklerden çok adanmışlıkla anlamlı ilişki içinde olduğunu ortaya çıkarmıştır. Birey, örgüte belli bir gereksinimlerini ve beklentilerini gidermek, yetenek ve becerilerini kullanabileceği bir çalışma ortamı bulmak ve temel gereksinimlerinin çoğunu gidermek için gelmektedir. Örgüt bu gereksinimlere aracılık ettiğinde, adanmışlık isteği gözle görülecek bir biçimde artmaktadır (Celp, 2000, s. 33).

Eidheim ve arkadaşları (2006) yaptıkları araştırmada dışa dönüklük özelliğinin, tutumsal, devam ve normatif bağlılıkla anlamlı ilişki içerisinde bulunduğu, dürüstlük, uyumluluk ve deneyime açıklık özelliklerinin devam etme bağlılığıyla anlamlı ilişkiler sonucuna ulaşmışlardır. Silva (2006) ve Morrison (1997) dışa dönük, dürüst ve duygusal anlamında kararlı olan çalışanların örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını sonucuna ulaşmışlardır ( Bakan, 2011, s. 130).

Somech ve Bogler (2002) "Öğretmen Örgütsel ve Mesleki Bağlılığının Öncülleri ve Sonuçları" adlı çalışmalarında İsrail'deki 23 ortaokul ve 27 lisede çalışan 983 öğretmenlerden veriler toplamışlardır. Araştırmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel ve mesleki bağlılıklarının katılımcıların karar alma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Sonuçlar ana hipotezi desteklemiştir ve okullardaki mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi göstermiştir (Akt: Atila, 2012, s. 40).

Tsui ve Cheng (1999) okulların örgütsel sağlığı ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmanın verilerini Hong Kong'daki 20

ilköğretim okulunda çalışan 423 öğretmenden toplayarak analiz etmişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre, okulların örgütsel sağlığı faktörleri olarak moral, saygı ve kurumsal bütünlüğün, öğretmen bağlılığıyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu ilişkinin ayrıca mevkii, medeni durum ve kıdem gibi öğretmenlerin kişisel özelliklerinin etkileşimi yoluyla ortaya çıktığı elde edilen bulgular arasında yer almaktadır. Sonuçlar okulun örgütsel sağlığı ve öğretmen bağlılığı arasındaki ilişkinin, öğretmenlerin kişisel özellikleriyle doğrudan bağlı olduğunu desteklemiştir (Akt: Atila, 2012, s. 39).

Judge, Bano ve Locke (1976), kişisel değerlendirmeler ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için bir araştırma yapmışlardır. Veriler 30 yıllık çocukluk ve yetişkinlik dönemi boyunca toplanmıştır. Çocukluk kişilik değerlendirmesi katılımcılar 13-16 yaşındayken ilk kez yapılmıştır. Yetişkinlik için katılımcılar 30-38 yaşlarındayken değerlendirme yapılmıştır. İş tatmini, katılımcılar 41-50 yaşlarındayken ölçülmüştür. Bu çalışmada 192 katılımcı hem çocukluk hem de yetişkinlik kişilik değerlendirmelerini tamamlayabilmişlerdir. Katılımcılardan 107 tanesi, iş tatmini sorularını da tamamlamışlardır. Judge, Bano ve Locke (2000), Bu iki değerlendirmenin de iş tatmini ile ilişkili olduğu, sonuç olarak tespit edilmiştir (Türk, 2007, s. 75)

Ma ve MacMillan (1999) eğitimsel bir düzenleme için çalışanlarda, çalışma koşullarının iş tatmini üzerine etkilerini incelemişlerdir. Katılımcılar, New Brunswick ilkokulundan 2202 öğretmendir. Sorular iş şartlarını iş tatmininin ölçmek için kullanılmıştır. Çalışma şartları üç değişkenle değerlendirilmiştir. Öğretmen yeterliliği, yönetim kontrolü ve örgütsel kültür. İş tatminini ölçen bileşenler Likert ölçek formatındaki gibidir. Ma ve MacMillan, öğretmenlerin daha pozitif örgütsel kültür içerisinde çalışırken daha çok memnun olduklarını bulmuşlardır (Türk, 2007, s. 108).

Hastane çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada Gellatly (1995) devamsızlığı iki şekilde ölçmüştür. (1) Devamsızlığın yapıldığı toplam gün sayısı ve (2) Devamsızlığın ölçümlendiği 12 ay boyunca yapılan devamsızlık sıklığı (sayısı). Bu araştırmada örgütsel bağlılık ile devamsızlığın yapıldığı gün sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, devamsızlık sıklığı ile anlamlı bir ilişkiye rastlanılmıştır. Devamsızlığın yapıldığı gün sayısı, gönüllü devamsızlık ve devamsızlık sıklığı gönülsüz devamsızlık olarak algılandığından, Gellatly tarafından yapılan araştırma bulguları daha

önceki araştırma bulgularını doğrulamaktadır. Hackett ve arkadaşları (1994) tarafından yapılan araştırmada ise örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların diğerlerine oranla daha az miktarda gönüllü devamsızlık yaptıkları ortaya çıkmıştır ( Bakan, 2011, s. 235).

Porter ve arkadaşları (1976) tarafından uzun dönemli olarak yapılan bir çalışmada araştırma örnekleminde yer alan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri, işe ilk başladıkları günden 15. Ayın sonuna kadar ölçümlenmiştir. Ölçümün 15 ay ile sınırlandırılmış olması personel devrinin işe başlanılan ilk dönemlerden daha hızlı yaşıyor olmasındandır. Elde edilen verilerin analizinde işe başlamanın ilk günlerinde sonda işten ayrılanların örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütte çalışmaya devam edenlerden daha düşük olduğu ve bu farklılığın ikinci aydan başlayarak örgütte ayrılma dönemine kadar (ister ikinci, on ikinci ya da on beşinci ayın sonunda ayrılmış olsunlar) gün geçtikçe daha büyüdüğü ortaya koymuşlardır. Labatmediene ve arkadaşları (2007) Litvanya’da farklı firmalarda yaptıkları araştırmada örgütsel bağlılık ile işten ayrılma isteği arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır (Bakan, 2011, s. 231-232).

**Tablo 1 Örgütsel Adanmışlığın (Bağlılığın) Öncelleri ve Çıktıları**

Araştırmacılar	Yıl Örneklem	Öncelleri
Alutto,Hrebiniak, Alonsol	1973 Öğretmen, Hemşire	İş Donanımı(Yaş,ünvan vs)
Bartol	1979 Bilgisayar Uzmanı	İş Doyumu
Grusky	1966 Yönetici	Ödül, Ücret
Hrebiniak, Alutto	1972 Öğretmen, Hemşire	Rol Gerilimi, Kıdem, İş Doyumu
Morris, Sherman	1981 Hastane İşgöreni	İş Doyumu, Yaş, Eğitim
Wiener, Gechman	1977 Öğretmen	Katılım, İş Doyumu
Angle, Perry	1981 Ulaştırma İşçileri	Geç Gelme, İş gören
Koch, Steers	1978 Kamu İşgöreni	Devamsızlık, İş gören Devri
Porter, Crampon, Smith	1976 Yönetici Eğitimi	İş gören Devri
Porter, Steers, Mowday,	1974	İş Gören Devri

Boulian	Psikiyatri Teknisyeni	
Sterrs	1977 Uzman Mühendis	Beklenti, İş gören Devri
Stump, Hartman	1984 Öğrenci İş gören	Birey/İş Uygunluğu, İş başarımı, İşin Özellikleri
Mowday, Steers, Porter	1979 Kamu İş Göreni	Devamsızlık, İş gören Devri

**Kaynak** : *Celp 2000, s.32*

Amerika uluslararası telekomünikasyon şirketinde yönetici olmaya iş görenlere yapılan ankete dayalı bir araştırmada, bağlılığın hem ses çıkarma hem de ayrılma niyeti ile güçlü bir olumsuz ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Aynı araştırmada, işyerinde haksız davranışa maruz kamış örgüte bağlı iş görenlerin tepkilerini sessizliğe bürünerek verdiklerini ortaya koymuştur. Kanada da bir kamu hizmeti kuruluşunda yapılan bir araştırmaya göre de (Luchak, 2003) duygusal bir bağlılık hisseden iş görenler, çok az temsilci kullanmakta daha çok direkt olarak görüşlerini dile getirmektedirler. Rasyonel nedenlerle örgütlerine bağlı olanlar ise temsilci aracılığıyla ses çıkarmaktadırlar. Her iki sebeple bağlılık hisseden iş görenler daha düşük olasılıkla işten ayrılmaktadırlar (Çakıcı, 2010, s. 14).

## 2.8.2 Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Balay (1999) “İş görenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları” adlı çalışmasında, örgütsel bağlılığın etkenlerini, nedenlerini ve bağlılığın muhtemel sonuçlarını değerlendirmiştir. Literatürde yaptığı genel tarama sonucunda bağlılığın, içsel-dışsal ve bireysel-örgütsel faktörlerin toplam ürünü olduğunu; örgüte ilişkin tutum ve davranışların, büyük ölçüde örgütsel bağlılık merkezli tepkiler olarak düşünülebileceğini ortaya koymuştur. İşcan ve Naktiyok (2004) çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırmak amacıyla, 406 iş gören üzerinde bir uygulama yapmıştır. Uygulama sonuçları, örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise



dağıtımsal ve işlemsel adaletin, iş görenin örgütüne olan bağdaşımını belirleyen önemli unsurlar olduğunu, örgütsel bağdaşımını fazla olan bireylerin genel iş tatmininin arttığını, işten ayrılma niyetlerinin ise azaldığı sonucuna varılmıştır (Atila, 2012, s. 35).

Uygur (2009) “ Örgütsel bağlılık ve İşe Bağlılık İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmada; örgütsel bağlılık ile işe bağlılık arasında bir ilişkinin mevcut olup olmadığını değerlendirmiştir. Bu çerçevede Türkiye Sağlık Bakanlığı çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile işe bağlılık düzeylerini belirlemeye çalışmıştır. Tesadüfi olarak seçilen 210 kişiye anket formu dağıtılmıştır. Bu anketlerin 180 tanesi (%86) geri dönmüş ve 168 tanesi geçerli ve kabul edilir bulunarak analize tabi tutulmuştur. Yapılan analizlerde; çalışanların büyük bir bölümü, kurumun başarısı için gerekenden fazla çaba sarf etmek istediklerini belirtmişlerdir. Yine çalışanların önemli bir bölümü, çalıştıkları kuruma bağlılık düzeylerinin az olmadığını ifade etmişlerdir. Elde edilen verilere göre bu çalışmada örgütsel bağlılık düzeyi Eğitim, cinsiyet ve yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Celpl (2000) 1995-1996 Öğretim yılında Zonguldak ili merkez ve ilçelerindeki bütün genel liselerindeki öğretmenler üzerinde “Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı Araştırması” yapmıştır. Bu çalışmada; öğretmenlerin okulları için beklenilenden fazla çaba gösterdiği (% 84,4), okulları ile gurur duyduğu, genelde okullarını çalışılabilecek okullar arasında gördüğü, okulların geleceği ile ilgilendikleri anlaşılmıştır. Ancak, öğretmenlerin, alanları ile ilgili ders olmasa da okulda kalmak için başka derse girmeye istekli olmadıkları gözlenmiştir. Öğretmenlerin özellikle yüksek derecede öğretim işlerinden zevk aldığı ve okuldaki öğretim işlerini başarı ile yürütmek için fazla çaba gösterdikleri görülmüştür. Öğretmenlerin, her adanmışlık boyutuna ilişkin yanıtları incelendiğinde, adanmışlık boyutları arasında olumlu bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Doğan (2013) ‘te “Örgüt Kültürü’nün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” da Kültürel yapı ve örgütsel bağlılık, hisse senetleri BİST (Borsa İstanbul)’te işlem gören şirketler üzerin de test edilmiştir. Şirketlerin tümünün dâhil edildiği bu testte; Örgütsel bağlılık boyutları ile çalışanların demografik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Katılımcıların bağlılığa ilişkin görüşleri demografik faktörlere göre farklılık göstermemektedir. Bu çalışmada en çok görülen bağlılık türü duygusal bağlılıktır. İkinci bağlılık ise devam bağlılığıdır. Türk kültüründe çok önemli olan aile ilişkilerine benzer özellikler taşıyan örgüt kültürlerinin duygusal bağlılık yanında normatif bağlılığı da doğurabileceği belirtmiştir. Ankete katılanların % 19’unu örgütlerine karşı normatif bağlılık hissettikleri görülmektedir. Örgüt kültürü tiplerinin şirketlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan analizde ise, örgüt kültürü tiplerinin, şirketin faaliyet alanı, faaliyet süresi ve şirketin büyüklüğüne göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çetin ve diğerleri (2011) örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine ilişkin öğretmenler üzerinden inceledikleri çalışmalarında; Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan örgütsel bağlılık boyutları ile Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkinin araştırılmasını amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini 13 ayrı ilköğretim okulunda görevli ve yaş aralığı 22 ile 64 arasında değişen toplam 349 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sonunda elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık boyutları ve tükenmişlik boyutları arasında çeşitli seviyelerde anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermiştir. Özellikle duygusal bağlılığın, tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalmasını; devam bağlılığının ise, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalmasını yol açtığı belirlenmiştir. Diğer taraftan, normatif bağlılığın, tükenmişlik boyutlarından sadece duygusal tükenme boyutu üzerinde yordama becerisine sahip olduğu ortaya çıkmıştır (Atila, 2012, s. 38).

Bülbül (2007)’ün “Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma” sı Kahramanmaraş ili Gelir İşleri Daire Başkanlığı çalışanları ve buraya bağlı olarak çalışan Aksu ve Aslanbey Vergi Daireleri çalışanları ile Kahramanmaraş

Tarım İl Müdürlüğü olmak üzere toplam 154 kişi üzerinde yapılmıştır. Bu araştırmada; çalışanların alternatif iş imkânlarının bulunmadığı korkusunu hissettikleri, işten ayrılmaları durumunda karşılaştıkları alternatif maliyetlerinin yüksek olduğu duygusunu taşıdıklarından rasyonel bağlılıklarının yüksek olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Aynı çalışmada çalışanın, ihtiyacı olduğu için kurumuna bağlılık duyduğu, çalışanların üst yönetim ile ilişkilerden memnun olmadığı bu da kamu dairelerinde üst yönetimin otokratik bir yönetim tarzı uyguladığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların, kuruma bağlılıklarını aile bağı gibi görmeleri halinde örgütsel bağlılık açısından tutumsal bağlılıklarının yüksek olacağını aynı çalışmada değerlendirilmiştir.

Çorbacı (2010) ilköğretim okullarındaki performans yönetimi uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya koyulmasını amaçladığı, Kocaeli ilinde görev yapan 383 öğretmen ve 55 yönetici üzerinde bir araştırma yapmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre performans yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Erkek öğretmenlerin özellikle örgütsel bağlılığının özdeşleşme ve içselleştirme düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek düzeyde olduğu, yöneticilerin öğretmenlere göre uyum ve içselleştirme düzeylerinin daha yüksek olduğu, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre yüksek bağlılık düzeyine sahip oldukları, mesleki kıdemin özdeşleme ve içselleştirme boyutlarıyla doğru orantılı bir ilişki gösterdiği, öğretmenlerin öğrenim durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı anlaşılmaktadır. İlköğretim okullarındaki performans yönetimi uygulamalarıyla ilgili ise yöneticilerle öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı, öğretmenlerin kıdem ve öğrenim durumuna göre ise okullardaki performans yönetimi uygulamalarına yönelik görüşlerinin anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir (Atila, 2012, s. 37-38).

### 2.8.3 Araştırmaların Değerlendirilmesi

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel davranış, endüstriyel ve örgütsel psikoloji literatüründe yoğun ilgi görmüş ve popüler hale gelmiştir. Bu ilgi örgütsel bağlılık ile ona yol açan faktörler ve sonuçlar arasındaki ilişkileri inceleyen çok sayıda çalışmanın varlığından anlaşılmaktadır (Doğan, 2013, S. 65). Bu ilgili kavramın yeniliğe ve gelişmeye açık olmasındandır. Bu konuda, yerli ve yabancı akademisyenler, öğretmenler ve şirketler sahipleri başta olmak üzere konu ile ilgili sürekli araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalar neticesinde uygulayıcılar kararlar vermektedirler.

Meslek liseleri ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı hakkında ise; Atila (2012) ülkemizde bir çalışma yaptığı bunun dışında herhangi bir çalışmanın olmadığı, yapılan literatür taraması sonucunda görülmektedir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, katılımcıları ve örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi konularına yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Nitel olarak yapılan bu araştırma durum çalışması deseni ile yapılmıştır. Durum çalışması, bilimsel sorularda cevap aramada kullanılan ayırt edici bir yaklaşım olarak görülmektedir. McMillan (2000), durum çalışmalarını bir ya da daha fazla olayın, ortamın, programın, sosyal grubun ya da birbirine bağlı sistemlerin derinlemesine incelendiği yöntem olarak tanımlamaktadır (Büyüköztürk ve arkadaşları, 2103, s. 21).

#### 3.2 Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları, 2014-2015 eğitim ve öğretim yılında Batman il merkezinde bulunan meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenleridir. Kültür dersi öğretmenleri, meslek dersi dışındaki Biyoloji, Beden eğitimi, Psikoloji, Felsefe, Matematik, Fizik, Kimya, Edebiyat, Coğrafya ve benzeri akademik eğitime yönelik derslerin öğretmenleridir.

#### 3.3 Araştırmanın Örnekleme

Araştırmada; “amaçsal örnekleme” yönteminden “maksimum çeşitlilik örnekleme” seçimi kullanılmıştır. Amaçsal (amaçlı) örnekleme, çalışmanın amacına bağlı olarak bilgi açısından zengin durumların seçilerek derinlemesine araştırma yapılmasına olanak tanır. Maksimum Çeşitlilik Örnekleme ise; evrende incelenen problemle ilgili olarak kendi içinde benzeşik farklı durumların belirlenerek çalışmanın bu durumlar üzerinde yapılmasıdır (Büyüköztürk ve arkadaşları, 2013, s.

90). Bu araştırmada Batman il merkezinde bulunan 7 meslek lisesi ile 1 mesleki eğitim merkezinde görev yapan 87 kültür dersi ğretmeni çalışma grubuna dâhil edilmiştir. Araştırıcının 87 ğretmeni çalışma grubuna dâhil edilme nedeni daha fazla veri toplamak ve bu verilerden sonuç çıkarmaktır.

### 3.4 Veri Toplama Aracı

Araştırmanın ilk aşamasında konu ile ilgili olarak literatür taraması yapılmıştır. Detaylı verilerin elde edilmesi için amaçsal (amaçlı) rnekleme seçimi ile oluşturulan çalışma grubuna yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, durum çalışması deseni kullanılmıştır. Çalışma grubu, Batman merkez ilçede bulunan 7 meslek lisesi ve 1 mesleki eğitim merkezinde bulunan 87 kültür dersi öğretmeninden oluşmaktadır. Yapılan görüşmelerde; Atila (2012) tarafından geliştirilen “rgtsel Bağlılık Araştırması” formu kullanılmıştır. Araştırma formu, görüşme sırasında tutulan notlar ve ses kayıtlarının çözülmesinden sonra betimsel analiz yönetimi kullanılarak ğretmen görüşleri yorumlanmıştır

Araştırma, ğretmenlerin okul ve kurumlarında önceden planlanarak yapılmıştır. görüşme öncesinde öğretmenlere görüşme ile ilgili detaylı bilgiler verilmiştir. Araştırmanın neden ve nasıl yapıldığı ve neyin amaçlandığı ve ilkeler açıklandıktan sonra; görüşmeye gönüllü olarak katıldıklarını belirten “Görüşme Etik Sözleşmesi” verilmiştir.

### 3.5 Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler nitel araştırma yaklaşımı içinde yer alan betimsel analiz tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür. Bu analiz türünde araştırmacı görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir. Bu

analiz türünde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (Özdemir, 2010, s. 336).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin isimleri; “A.A.”, “A.B.”, “E.F.” “B.C.”, “K.A.”, “Ş.T.”, “T.A.”, “Y.A.”, “V.E.”, ve benzeri şekillerde olmak üzere iki harfle belirtilmiştir.



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlere ait kişisel bilgiler ile ilgili tabloya yer verildikten sonra görüşme esnasında sorulan sorulara verilen cevaplar analiz edilmiş ve yorumlara yer verilmiştir..

#### **4.1 Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

Araştırmaya katılan meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezi öğretmenlerinin yaş, cinsiyet, medeni durumu, eğitim durumu ve meslekteki kıdeme ve görev yaptığı okuldaki kıdem ile ilgili sayısal veriler Tablo 3.te verilmiştir.

**Tablo 3.** Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre dağılımı

Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri	Örneklem Düzeyi	Örneklem İçindeki sayısı	Örneklem İçindeki Yüzdesi
Yaş Durumu	25-34 yaş	61	<b>70,1</b>
	35-44 yaş	25	<b>28,8</b>
	45-54 yaş	1	<b>1,1</b>
	55 ve üstü	0	<b>0,0</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>
Cinsiyeti	Erkek	60	<b>69,0</b>
	Kadın	27	<b>31,0</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>
Medeni Durumu	Evli	64	<b>73,6</b>
	Bekâr	23	<b>26,4</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>
Eğitim Durumu	On Lisans	3	<b>3,5</b>
	Lisans	61	<b>70,1</b>
	Lisans Üstü	23	<b>26,4</b>
	Doktora	0	<b>0,0</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>
Meslekteki Kıdem Yılı	1-5 Yıl	43	<b>49,4</b>
	6-10 Yıl	24	<b>27,6</b>
	11-15 Yıl	14	<b>16,1</b>
	16-20 Yıl	6	<b>6,9</b>
	21 Yıl ve üzeri	0	<b>0,0</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>
Görev Yaptığı Okuldaki Kıdem Yılı	1-5 Yıl	<b>83</b>	<b>95,4</b>
	6-10 Yıl	4	<b>4,6</b>
	11-15 Yıl	0	<b>0,0</b>
	16-20 Yıl	0	<b>0,0</b>
	21 Yıl ve üzeri	0	<b>0,0</b>
	<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3.e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; görüşülen ve formu cevaplandıran öğretmenlerin %70,1'i (61 kişi)



25-34 yaş arası, %28,8'i (25 kişi) 35-44 yaş arası, % 1,1'i (1 kişi) 45-54 yaş arası, öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Batman ilinde araştırmaya katılan meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin yaklaşık %70'nin (61 kişi) 25-34 yaş arasında olduğu verisi dikkate alındığında, Batman ilinde meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin önemli bir kısmının genç öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir.

Tablo 3.ün incelenmesinde, araştırmaya katılan 87 meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenin %69'unu (60 kişi) erkek öğretmenler, %31'inin (27 kişi) ise bayan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Veriler, Batman'da meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezindeki kültür dersi branşlarında görev yapan erkek öğretmenlerin oranının bayan öğretmenlerin oranından daha fazla olduğunu göstermektedir. Yine aynı tabloda araştırmaya katılan öğretmenlerin %73,6'sının evli (64 kişi) ve %26,4'ünün (23 kişi) ise bekâr olduğu görüldüğünden; araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun evli olduğu bulgusuna ulaşılabılır.

Tablo 3. incelendiğinde, araştırmaya katılan meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin, %3,5'nin (3 kişi) Ön Lisans, %70,1'inin (61 kişi) Lisans ve %26,4'ünün de (23 kişi) Yüksek Lisans mezunu olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun lisans ve yüksek lisans mezunu olmaları olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. Araştırmaya katılan meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin %26,4'ünün yüksek lisans yapmış olması olumlu olarak nitelendirilebilecekse de yeterli değildir. Doktora yapmış öğretmenin olmaması da ayrıca değerlendirilmelidir.

Tablo 3.teki verilere bakıldığında; araştırmaya katılan meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin %49,4'ünün (43 kişi) 1-5 yıl arası, %27,6'sinin (24 kişi) 6-10 yıl arası, %16,1'inin (14 kişi) 11-15 yıl

arası, %6,9'unun (6 kişi) 16-20 yıl arası hizmeti olduğu görülmektedir. Bu verilere göre; Batman ilinde görev yapan meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezindeki kültür dersi öğretmenlerinin (%67)'sinin meslekteki kıdemlerinin 10 yılın altında olduğu bulgusuna ulaşılabilir. Yine aynı tabloda; %95,4'ünün (83 kişi) 1-5 yıl arası, %4,6'sinin (4 kişi) 6-10 yıl arası halen görev yaptıkları okul ve kurumlarda hizmeti olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin görevdeki kıdemleri ve halen görev yaptıkları okullardaki hizmet süreleri ile 21 yıl ve üstü hizmeti olan öğretmenin olmaması birlikte değerlendirildiğinde mevzuatta belirlenen yasal sürelerini tamamlayan Batman ilindeki meslek liseleri ile mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin sıklıkla yer değişikliği yaptığı sonucuna ulaşılabilir.

#### 4.2 Öğretmenlerin Okula Aidiyet Duygularının Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan 87 öğretmenden 2'si bu konu ile ilgi görüş bildirmemiş, 12 öğretmen kendilerini okula ait olarak göremediklerini, 16 tanesi de kısmen kendilerini okula ait hissettiklerini, geri kalan 57 kişinin ise çalıştıkları meslek lisesinde yabancılık hissetmedikleri ve kendilerini okulun bir parçası olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bazı öğretmenler şu an çalıştıkları okula alışmanın önemine vurgu yapmışlardır. Bu konuda bazı görüşler şöyledir:

*“ Okula yeni geldim. Uyum sürecim devam ediyor. Bu yüzden kendimi daha ait hissedemiyorum.” (Öğretmen L.D.)*

*“Okula yeni geldim ama alışmaya çalışıyorum. Okula aitim diyebilirim.” (Öğretmen M.Ç.)*

*“Kendimi okulun bir parçası değil de bir bireyi olarak görüyorum.” (Öğretmen D.E.)*

Öğretmenlerin bir kısmı her gün değişen milli eğitim sisteminden dolayı kendini okula ait hissedemediğini ve bu durumun kendisi dâhil tüm eğitim çalışanlarını olumsuz etkilediğini dile getirmişlerdir.

*“Kendimi okula ait görmüyorum. Çünkü her sene değişen bir sistemle karşı karşıyayız. Yapılan atamalar ve değişen koşullar maalesef öğrenciye ve öğretmene olumsuz yansıyor.” (Öğretmen A.K.)*

*“Kendimi okula ait görmüyorum. Çünkü meslek ağırlık bir okul ve ben öğrencilere branşım ile ilgili istediğim şekilde ders anlatamıyorum.” (Öğretmen L.M.)*

Okula aidiyet duygusu ile ilgili olarak sorulan soruya cevap veren bir öğretmen kendine güvenli bir şekilde sorumluluk aldığını ve bu konuda aslında idealist yaklaştığını göstermiştir.

*“Evet, kendimi okulun bir parçası olarak görüyorum. Çünkü okulun sorumluluğu, disiplini ve düzeni benim elimde.” (Öğretmen R.V.)*

*“Kendimi okulun bir parçası olarak görüyorum. Çünkü okula ve öğrencilere sahip çıkmazsam ve öğrenciler geleceklerini kazanamazlar. Bu yüzden kendimi okula ait hissederek bunu gerçekleştiriyorum.” (Öğretmen F.B.)*

*“Kendimi okula tabii ki ait hissediyorum. Aksini gerektirecek bir durum söz konusu değil.” (Öğretmen P.A.)*

*“Kendimi okula ait hissediyorum. Okulu bensiz düşünemiyorum.” (Öğretmen V.E)*

*“Kendimi okula ait hissediyorum. Okulumu seviyorum.” (Öğretmen O.Y)*

*“Kesinlikle okula aitim. Sanki yıllardır buradaymışım gibi. Adeta bütünleşmişim.” (Öğretmen H.D.)*

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde genel olarak çalıştıkları okula karşı öğretmenlerin bir aidiyet duygusu taşıdıkları, bunun yanında sistemsal bazı zorluklar yaşadıkları, okula yeni atanan öğretmenlerin alışma dönemi geçirdikleri ama çok zorlanmadıkları görülmektedir.

#### **4.3 Okul Yönetimlerinin Öğretmenlere Yönelik Tutumlarının Değerlendirilmesi**

Araştırmaya katılan 12 kişi okul yönetimlerince meslek dersi öğretmeni ile kültür dersi öğretmeni ayırımının yapıldığını bunun da kendilerini etkilediğini, 75 katılımcının büyük bir kısmının ise okul yönetimlerince ayırım yapılmadığını kısaca *“hayır yapılmıyor”* diyerek ifade etmişlerdir. Bununla ilgili bazı görüşler şöyledir:

“Bulduğum okulda meslek dersi öğretmeni ve kültür dersi öğretmeni ayırımı yönetimlerce yapılmaktadır. Bu da beni kötü etkilemektedir.” (Öğretmen B.C.)

“Yöneticiler tarafından ayırım yapılmaktadır. Tabii ki bundan olumsuz etkileniyorum.” (Öğretmen M.Z)

“İster istemez ayırım yapılıyor. Meslek hocaları ve dersleri daha ön planda tutuluyor.” (Öğretmen M.M.)

“Önceki dönemde görevde olan yöneticiler tarafından çoğu zaman ayırım yapıldı.” (Öğretmen L.İ.)

“Öncelikle meslek dersi öğretmenlerinin dersleri gün ve saat olarak ayarlanıyor.” (Öğretmen N.B.)

“Hem öğrenciler, hem de bazı yöneticiler tarafından bu ayırım yapılıyor. Bu durum sebebiyle sorun yaşıyoruz.” (Öğretmen C.F.)

“Evet, ayırım yapılıyor. Bu da beni olumsuz etkiliyor. Meslek öğretmenlerini kayırıyorlar. Onları el üstünde tutuyorlar.” (Öğretmen L.L.)

“Az da olsa meslek dersi öğretmenlerine pozitif ayırım yapılıyor. Ama bu da beni etkilemiyor.” (Öğretmen O.Y.)

“Bu okulda meslek dersi öğretmeni ve kültür dersi öğretmeni ayırımı yapılıyor. Bu da okulda bulunmamı, okula ait hissetmemi etkiliyor.” (Öğretmen L.M.)

“Ayırım yapılmıyor. Okulun en güzel yönlerinden biri budur.” (Öğretmen M.Y.)

“Herhangi bir ayırım görmüyorum. Böyle bir ayırım olmadığı için de etkilenmiyorum.” (Öğretmen L.A.)

“Hayır, ayırım yapılmıyor. Herkes eşit muamele görüyor.” (Öğretmen M.E.)

“Ayırım yapıldığı ile ilgili bir gözlemim olmadı.” (Öğretmen A.B.)

“Ayırım yapılmıyor. Öğretmenler arasında görev dağılımı eşit bir şekilde yapılıyor.” (Öğretmen D.E.)

“Ayırım yapıldığını hissetmedim.” (Öğretmen U.A.)

“Ayırım yapılmıyor.” (Öğretmen F.N.)

“Ayırım yapılmıyor.” (Öğretmen M.Ç.)

Katılımcıların sayısı ve görüşleri dikkate alındığında araştırma evreninde bulunan okul ve kurumlarda yöneticiler tarafından meslek dersleri ve kültür dersleri öğretmeni ayırımının yapılmadığı sonucuna ulaşılabilir. Bunun yanında katılımcılardan bir kısmının yöneticilerin yaptıkları ayırımdan olumsuz etkilendikleri de görülmektedir.

#### 4.4 Öğretmenlerin Okul Yönetimleri İle İletişimi ve Beklentilerinin Değerlendirilmesi

Araştırmaya konu olan meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezinde kültür dersi öğretmenleri ile meslek dersi öğretmenlerinin okul yönetimleri ile iletişimlerinde bir farklılık olup olmadığının ortaya çıkarılması ile ilgili olarak katılımcıların tümü görüşmede düşüncelerini açık bir şekilde dile getirmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler aşağıdaki gibidir:

*“Herhangi bir fark göremiyorum. Çok rahat bir şekilde iletişim kurabiliyorum.” (Öğretmen M. Ç.)*

*“İletişim kurarken fark göremiyorum. Beni ayrı değerlendirdiklerini de düşünmüyorum. Bu konuda çok rahatım.” (D.K.)*

*“Bu konuda zorluk yaşadığımı söyleyemem. Çünkü yöneticilerimiz ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum. Meslek dersleri öğretmenleri ile farklı davrandıklarını da görmedim.” (Öğretmen H.B.)*

*“Meslek öğretmenleri ile aramızda bir fark yok. Okul yönetimi ile rahatlıkla fikirlerimi paylaşıyorum.” (Öğretmen N.D.)*

*“Evet, fark var. Ortak paylaşım alanlarında aramıza fark konuluyor ve iletişim sağlayamıyorum.” (Öğretmen A.A.)*

*“Meslekçiler el üstünde tutuluyor. Genellikle yöneticiler de meslekçi oldukları için kültürcüleri görmezden geliyorlar.” (Öğretmen L.M.)*

*“İletişim konusunda pek bir fark koyduklarını düşünmüyorum. Bunun içinde zorluk yaşamıyorum.” (Öğretmen O.Y.)*

*“Evet, fark vardır. Müdür bütün okulla uğraşır ama meslek dersi öğretmeni ise sadece kendi branşı ile ilgilidir.” (Öğretmen R.V.)*

*“İletişim kuramıyorum. Bunun için fark var. Bizi çokta dinlemiyorlar. Meslek öğretmenlerini daha çok dinliyorlar.” (Öğretmen L.L.)*

*“Meslek Dersi öğretmenleri dikkate alınıyor.” (Öğretmen C.F.)*

*“Önceki dönemde yöneticiler ile sorun yaşıyordum. Ancak şu an iletişim kurmada yönetimle sorun yaşamıyorum.” (Öğretmen L.İ.)*

*“Şuana kadar bir sıkıntı yaşamadım. Farklılık olduğunu da düşünmüyorum.” (Öğretmen P.A.)*

*“Herhangi bir iletişim problemimiz yok. Bir fark olduğunu da göremiyorum.” (Öğretmen M.E.)*

*“Meslek dersleri ile kültür dersleri öğretmenlerinin yönetim ile iletişimi konusunda fark var. Meslekçiler usta-çırak ilişkisini yaşadıkları için iletişimleri daha kuvvetli.” (Öğretmen B.D)*

*“Kültür dersi öğretmeni olduğumdan dolayı mesleki derslere giren hocalara göre rahat olduğumu düşünüyorum. Bu yüzden zorluk çekmiyorum.” (Öğretmen A.Ç.)*

*“Evet yaşıyorum.” (Öğretmenler B.C. ve F.A.)*

*“Meslek hocalarını daha çok dinliyorlar.” (Öğretmen A.C.)*

*“Zorluk yaşamıyorum. Fakat iletişim kurarken kopukluklar olduğunu görebiliyorum.” (Öğretmen A.E.)*

Görüşmeye katılan katılımcıların görüşleri incelendiğinde; katılımcıların 70 tanesi iletişim problemi yaşamadığını, meslek dersleri öğretmenleri ile aralarında iletişim konusunda bir fark göremediklerini dile getirmişlerdir. Geri kalan 17 katılımcının ise oku/kurum yönetimlerinin meslek dersleri öğretmenleri ile daha iyi bir iletişim içinde olduklarını düşünmektedirler. Katılımcıların büyük bir kısmının iletişim konusunda sorun yaşamadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında okul ve kurum yönetimleri ile iletişimsizlik yaşayan öğretmenlerin olduğu da görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların tümünün bir şekilde okul yönetiminde beklentileri bulunmaktadır. Öğrencilerin disiplin olayları ile kişisel bir kaç istek dışında genel olarak katılımcılar tüm öğretmenlerin daha rahat ve huzur bulacağı bir ortam için beklentilerini dile getirdikleri görülmektedir. Bu görüşlerden bazıları şunlardır:

*“Samimiyet, sadakat, fedakârlık, mütevazılık ve ciddiyet, gayret empati.”*  
(Öğretmen L.B.)

*“Adalet ve ince davranış”* (Öğretmen H.N.)

*“Okulda sağlıklı bir iletişim olabilmesi için geziler, toplantılar yapılması”*  
(Öğretmen T.A.)

*“İletişim halinde olup, fikirlerime başvurulmasını isterim.”* (Öğretmen O.T.)

*“Adil yönetim, sağduyu, öğretmenlerin dinlenmesi.”* (Öğretmen C.K.)

*“Öğretmenler arasında ayırım yapılmaması, okul yönetiminin görevlerini layıkıyla yerine getirmesi, huzur ve mutlu olmamızı sağlar.”* (Öğretmen A.Ç.)

*“Düzen, disiplin ve hoşgörü, eşitlik”* (Öğretmen O.Ç. ve L.K)

*“Adaletli olunması, İyi niyet ve anlayış”* (Öğretmen Y.A. ve C.B)

*“Karşılıklı saygı çerçevesini aşmamak, öğretmenin mutlu olmasını sağlamak okulda verimi artıracaktır.”* (Öğretmen N.S.)

*“Adaletli, otoriter bir yönetim.”* (Öğretmen B.D. ve N.Y.)

*“İşbirliği, uyum ve saygı.”* (Öğretmen R.A.)

*“Öğretmenler için sosyal etkinlikler olarak toplantı günlerinde toplantı öncesinde ve sonrasında etkinlik gibi paylaşımlarda bulunulabilir.”* (Öğretmen L.A.)

*“Öğretmen ve yönetim işbirliğinin artması daha iyi olabilir.”* (Öğretmen N.A.)

*“Yönetimin disiplinli ve tutarlı olması ve bunu devam ettirmesi, motivasyonu yüksek tutma, çalışma barışı ve huzurun sürekliliğini sağlama.”* (Öğretmen M.E.)

*“Yönetimin tutarlı bir tavır sergileyip, öğretmene yardımcı olması, aynı şekilde öğretmenin görevinin gereğini yerine getirmesi.”* (Öğretmen A.B.)

*“Öğrenci davranışları için öğrenci ve veli dâhil demokratik şura oluşturulmalıdır.”* (Öğretmen M.A.)

*“Yöneticilerin bir zamanlar öğretmenlik yaptıklarını unutmaması yeterli olacaktır. O zaman daha dikkatli, özenli ve empati kurulan bir ilişki gelişecektir.”*  
(Öğretmen N.R.)

*“Öğretmen yönetim koordinasyonun iyi sağlanması, Öğretmen ve öğrenci ihtiyaçlarının karşılanması, öğretmen ve veli iletişimine yardımcı olunması.”*  
(Öğretmen L.D.)

*“Okul yönetimince alınan kararlarda öğretmenlerden fikir alması verimi artırır.”* (Öğretmen M.Z.)

*“Kültür dersleri biraz daha önemsenmelidir.”* (Öğretmen M.M.)

*“Her derse ve her dersin öğretmenine eşit şekilde yaklaşılması ve her branşın ayrı ayrı önemli olduğunun unutulmaması.”* (Öğretmen L.İ.)

*“Meslek öğretmeni ve kültür öğretmeni ayırımı yapmamaları, Ders ve sınav programlarını yaptıkları zaman adil davranmaları, öğretmenlerin fikirlerinin dikkate alınması.”* (Öğretmen L.L.)

*“Okul yönetimlerinin bu kadar fazla meslekleri kayırmamaları, okulda her şey meslekçilere göre ayarlanıyor. Bu durumun düzeltilmesi.”* (Öğretmen L.M.)

*“Empati kurulması ve pratik çözümler üretilmesi.”* (Öğretmen L.F.)

*“Diyalog, fikirlere önem verilmesi, disiplin, adalet, anlayış.”* (Öğretmen R.D. ve N. G.)

*“Adil yönetim, vizyon , bakış açısı iyi olması.”* (Öğretmen D.H.)

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yönetimlerinden beklentileri ile ilgili olarak görüşleri incelendiğinde; verimli, huzurlu bir barış ortamı için yöneticilerin adaletli, hoşgörülü, disiplinli ve işbirliğine açık olmaları, uygulamalarında eşit davranmaları, empati yapmaları, öğretmenler arasında ve öğretmenler ile yönetim ve veli ile öğrenciler arasında koordinasyon ve iletişimin sağlamaları ve öğretmenlerin görüş ve düşüncelerine önem verilmesi gerektiğini dile getirmişlerdir.

Yöneticilerin uygulamalarında adil olmadığı, empati yapmadıkları, meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenlerine karşı eşit ve tutarlı davranmadıkları yukarıdaki görüşlerden ortaya çıkmaktadır.



#### 4.5 Öğretmenlerin Okuldaki İş Yükü ile İlgili Algılarının Değerlendirilmesi

Okul ve kurumdaki kültür dersi öğretmenleri ile meslek dersleri öğretmenlerinin iş yükü dikkate alındığında far olup olmadığı ve bunun öğretmenlere etkilerinin ortaya çıkarılması amacı ile görüşlerine başvurulmuş katılımcıların açık ve net bir şekilde görüşlerini beyan etmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

*“Meslek dersi öğretmenlerinin dersleri daha fazla. Bu da aslında benden ziyade onları ilgilendiriyor. Yani beni etkilemiyor.” (Öğretmen F.A.)*

*“Bir fark göremiyorum. Çalışma sürelerimiz aynı. Dolayısıyla etkilenmiyorum.” (Öğretmen A.C.)*

*“Meslek dersi öğretmenlerine göre daha çok yoruluyorum. Onlar daha çok atölye ortamında buldukları için dinlenebiliyorlar. Bizler her saat ders anlatıyoruz.” (Öğretmen U.A.)*

*“Meslek lisesi olduğu için meslek dersleri öğretmenlerinin daha yoğun çalıştığını düşünüyorum.” (Öğretmen M.C.)*

*“Öğrenciler kültür derslerine tam olarak yoğunlaşamıyorlar. Ders yükü kültür derslerinde daha ağır olduğu için öğrencileri dolayısıyla beni de etkiliyor.” (Öğretmen B.E.)*

*“Kültür dersi öğretmenleri ders verirken sınıfların mevcutları daha çok. Meslek dersleri öğretmenleri ders verirken sınıflar gruplara ayrıldığı için sınıf yarı yarıya düşüyor. Bu yüzden meslek dersleri öğretmenlerinin yükü azalıyor ve daha az yoruluyorlar.” (Öğretmen B.C.)*

*“Ders yükü olarak fark olmamasına rağmen ek der ücreti olarak fark çok.” (Öğretmen B.K.)*

*“Meslek dersleri öğretmenleri üzerinde daha çok yük var.” (Öğretmen V.E.)*

*“Kesinlikle kültür dersi öğretmenlerinin yükü daha ağırdır. Sınıf mevcudu ve öğrenci kalitesi nedeniyle kültür dersi öğretmenlerinin daha çok zorlandığını düşünüyorum.” (Öğretmen F.B.)*

*“Zihinsel olarak daha çok yoruluyoruz. Kültür dersi öğretmenlerinin zihinsel yorgunluğu fiziksel yorgunluğunun önüne geçiyor.” (Öğretmen H.A.)*

“Meslek dersi öğretmenlerinin sorumluluklarının daha fazla olduğunu düşünüyorum. Bizim açıımızdan bir etkisi yok.” (Öğretmen C.A.)

“Kültür dersi öğretmenleri daha fazla yıpranıyor. Dersi yükünün ağırlığından ve öğrencinin kalitesinden dolayı çok fazla çaba sarf etmek zorunda kalıyorlar. Bu da onları yıpratıyor.” (Öğretmen V.F.)

“Aramızda bir fark gözlemedim. Her branşın kendine göre bir iş yükü var.” (Öğretmen T.A.)

“Meslek dersleri öğretmenleri öğrencilere fazla ödev verdiklerinden dolayı, öğrenciler kültür derslerine zaman ayıramıyorlar.” (Öğretmen Y.A.)

“Branş olarak farklılık olduğu için öğrencilerle zaman geçirme açısından zorluklar oluyor. Haftada iki saat öğrencilerle görüşebiliyoruz. Bu zorluk ta giderilmeli.” (Öğretmen N.S.)

“Kültür dersleri daha az ilgi çekiyor. Bu yüzden iş yükümüz artıyor.” (Öğretmen L.K.)

“Sadece iş bölümü olarak farklılık olabilir. Meslek ağırlıklı olduğu için meslek dersleri öğretmenlerinin yoğunluğu daha fazladır.” (Öğretmen M.E.)

“Ben kendi dersimle ilgilendiğim için diğer öğretmenler hakkında bir bilgim yok. Bu yüzden farkın olup olmadığını bilmiyorum.” (Öğretmen F.M.)

“Branş öğretmenlerinden bazılarının ders yükü meslek derslerinden daha fazladır.” (Öğretmen Z.E.)

“Meslek öğretmenleri daha ağırlıkta ve dersleri daha çok önemseniyor. Bu da bizi olumsuz etkiliyor.” (Öğretmen M.M.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin iş yükünün fazla olduğunu düşünmüyorum. Haftanın iki-üç günü stajdalar.” (Öğretmen D.B.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin çalışma koşulları daha esnek ve keyfi olduğunu düşünüyorum.” (Öğretmen C.F.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin ders yükü çok görülmesine rağmen atölyede oldukları için daha az yoruluyorlar. Biz daha çok çaba sarf ediyoruz. Ama onlar daha önemlidirler.” (Öğretmen L.L.)

“Meslek dersi öğretmenleri sadece kendi branşındakilerle ilgilenir ve soranlarını çözerler.” (Öğretmen R.V.)

*“Onların derslerin fazla görülmesine rağmen grup oluşturdukları için çokta bir fark yok. Onlara çok önem verildiği için biz ikinci planda kalıyoruz.” (Öğretmen L.M.)*

*“Meslek dersleri öğretmenlerinin yaptıkları iş çok rahat ve maaş(ücret) olarak ta bir haksızlık söz konusu.” (Öğretmen N.Z.)*

*“Daha fazla uygulama yaptıkları için ders yükleri fazla görünüyor.” (Öğretmen N.D.)*

*“Meslek dersi öğretmenleri okula daha az gelirler ve derse daha az girerler.” (Öğretmen D.K.)*

*“Meslek dersi öğretmenleri daha çok mesleğe yönelik uygulama yapmakta ancak kültür öğretmenleri sadece dersi anlatmakta yani bilgi vermektedirler. Bu yüzden kültür dersi öğretmenleri daha çok yorulmakta ve yükleri daha ağırdır.” (Öğretmen M.Ç.)*

Görüşmeye katılanların yarısı meslek dersleri geri kalan yarısının kültür dersi öğretmenlerinin meslek liselerindeki ders yükünün daha çok olduğunu söylemiştir. Ders yükü konusundaki düşüncelerin görüşmeye katılan öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki uygulamalardan etkilendiği görülmektedir.

Ders yükü konusundaki bu kararsızlığa rağmen genel olarak katılımcıların; meslek dersleri öğretmenlerinin yönetmenliklerden kaynaklı olarak sınıfların gruplar oluşturularak ayrılması sonucu daha rahat bir ortamda ve daha az öğrenciye ders anlattıkları için daha az yorulduklarını düşündükleri, böyle düşünmelerinin üzerinde meslek dersi öğretmenlerinin özellikle öğrencilerin beceri eğitimine (staj) haftanın belli günlerinde gitmesi ve bu günlerde okula gelmemelerinin etkili olduğu görülmektedir.

Görüşmeye katılanlardan bazı öğretmenlerin meslek derslerinin ders saatinin çok olmasının öğrenciler üzerinde daha etkili olduğu, daha az derse girdikleri için öğrencilerle fazla zaman geçiremediklerini ayrıca ders yükü ile ilgili değilde ek ders ücreti konusunda meslek dersleri ile kültür dersi öğretmenleri arasında bir fark olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

#### 4.6 Öğretmenlerin MEB'in Uygulamaları Hakkındaki Düşüncelerinin Değerlendirilmesi

Milli Eğitim Bakanlığının mevzuat, ücret vb. diğer konularda uygulamalarının meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenlerini nasıl etkilediği, bu iki grup arasında fark gösterip göstermediği ve bunun da kültür dersi öğretmenlerini nasıl etkilediğinin ortaya çıkartılması amacıyla yapılan görüşmelerde katılımcıların 80'i fark gözetildiğini, geri kalan 7'sinin ise fark gözetilmediğini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin görüşleri şöyledir:

*“Meslek dersi öğretmenleri daha fazla ücret almaktadırlar.” (Öğretmen M.Ç.)*

*“Ek derslerimiz daha yüksek olabilir” (Öğretmen D.K.)*

*“Ben ücrete göre mesleğimi yapmadığım için bir fark gözetiliyorsa da pek beni etkilediği söylenemez.” (Öğretmen M.N.)*

*“Ücret olarak kültür öğretmenlerinden daha fazla alıyorlar ama bir yiyecek içecek öğretmeni mutfakta yemek yaparken, kültür dersi öğretmeni sınıfta ders anlatıyor. Ücret farkının olması da normal.” (Öğretmen N.D.)*

*“Kesinlikle fark gözetilmektedir. Öğrenciyi üniversiteye hazırlayan kültür dersi öğretmeni ama ücret olarak ta rahatlık olarak ta meslek dersi öğretmeni ön planda.” (Öğretmen N.Z.)*

*“İmkân ve olanaklar açısından kültür dersi öğretmenleri ihmal ediliyor.” (Öğretmen A.A.)*

*“Bakanlık derse girseler de girmeseler de koordinatörlük adı altında meslek dersi öğretmenlerine ücret ödüyor. Bizimle aynı saat derse giren meslek dersi öğretmeni iti katımız ücret alıyor. Adaletsizliktir bu.” (Öğretmen L.M.)*

*“Ücret farkı var. Bizde aynı okuldaysak ve en az onlar kadar yoruluyorsak aynı haklara sahip olmalıyız.” (Öğretmen O.Y.)*

“Ücretleri bizden daha fazladır. Yönetmelikler onların lehine. Bizde onlar kadar ücret almak istiyoruz. Derslerde gruplar oluşturabiliyorlar, daha az derse girip daha fazla ücret alıyorlar.” (Öğretmen L.L.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin iş yükü daha az. Daha keyfi ve daha çok maaş alıyorlar. Bütün işlerini de uygulamalı derslerde öğrencilere yaptırıyorlar.” (Öğretmen C.F.)

“Staj günleri ek ders almaları, şeflikler vs. ek dersleri gereğinden fazla. Yaptıkları iş ve aldıkları ücret çelişkili.” (Öğretmen D.B.)

“Meslek dersleri öğretmenlerinin ek derslerinin daha fazla olması adil değil.” (öğretmen M.Z.)

“Meslek dersleri öğretmenlerinin şeflik adı altında aldıkları ücret ve huzur hakkı parası gibi ücretlerin diğer kültür dersi öğretmenlerine verilmemesini haksızlık olduğunu düşünüyorum.” (Öğretmen Z.E.)

“Bakanlığın mevzuatı meslek ve kültür ayırımını gözetmektedir. Meslek dersi öğretmenlerinin maaş karşılığı girebilecekleri ders 20 saat iken, kültür derslerinde 15 saattir.” (Öğretmen M.E.)

“Son yıllarda kültür dersi öğretmenlerine hizmet içi eğitim faaliyetleri 3-5 tane ayrılırken, meslek dersi öğretmenlerine daha çok seminer faaliyeti düzenlenmektedir.” (Öğretmen L.A.)

“Ücret konusunda ayırım var.” (Öğretmen R.A.)

“Ücret konusunda bir dengesizlik var. Sonuçta aynı iş yapılıyor ve kültür dersi öğretmenleri de en az meslek dersi öğretmenleri kadar önemli. Bu dengesizliğin giderilmesi gerekli.” (Öğretmen N.S.)

“Ücret konusunda kültür dersi öğretmenlerinin mağdur edildiğini düşünüyorum.” (Öğretmen O.T.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin ders saat sayıları (20+20) daha yüksek. Dolayısıyla daha fazla ücret alıyorlar.” (Öğretmen C.A.)

“Aynı alanda olmamıza rağmen alana atanmadığım için meslek lisesinde derslere giremiyorum.” (Öğretmen A.F.)

*“Meslek derslerinin ağırlığı öğrencileri yoruyor. Öğrencilerde strese neden oluyor. Biz kültür öğretmenleri bu konuda bir şey yapamıyoruz. Öğrencilere spor eğitimi vermemize engel oluyor.” (Öğretmen A.E.)*

Görüşmeye katılan öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; Milli Eğitim Bakanlığının meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin ücret ve özlük hakları bakımından mevzuattan kaynaklı bir sorunun olduğu ortaya çıkmaktadır.

Ders saati olarak aynı pozisyonda olan meslek dersi öğretmeni ile kültür dersi öğretmeni arasında ücrette bir fark olduğu, bakanlıkça düzenlenen eğitim programlarında meslek dersi öğretmenlerine daha çok imkân tanındığı, meslek dersi öğretmenlerinin haftanın belirli günlerinde işletmelere giden (staj) öğrencileri denetledikleri ve bunun karşılığında ücret aldıkları, derslerde gruplar oluşturdukları için daha az yoruldukları, öğrencileri çok yordukları için kültür derslerine yeterince zaman ayırmadıkları ve ilgilenmedikleri, mevzuatta yer alan meslek dersleri öğretmenlerine tanınan şeflik ve benzeri bazı hakların kültür dersi öğretmenlerinde memnuniyetsizliğe neden olduğu ve bunun da öğretmenlerin okula karşı bağlılıklarını etkilediği görülmektedir.

#### **4.7 Meslek Dersi Öğretmenleri İle İletişiminin Değerlendirilmesi**

Meslek Liselerinde ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmenlerinin birbirleriyle iletişimlerinin olup olmadığı, iletişimin düzeyi, iletişimin veya iletişimsizliğin örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılması ile ilgili yapılan görüşmelerde öğretmenler görüşlerini açık bir şekilde dile getirmişlerdir. Görüşmeye katılan 87 öğretmenden bazılarının görüşleri şunlardır:

“Daha çok kültür dersi öğretmenleriyle iletişim var.” (Öğretmen M.Z.)

“Meslek dersi öğretmenleri değil birkaç öğretmenle iletişimdeyiz. Birkaçı iletişime açık ,diğerleri kendi zümresi dışında iletişim kurmuyor.”(Öğretmen L.İ.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin okul içi ve dışı gruplaşması var. İletişim zorunluluktan.”(Öğretmen D.B.)

“Normal bir ilişki var. Okul içinde ve dışında meslek öğretmenleriyle hep beraberler. Konular hep alanları olduğu için sıkılıyorum. Onlarla beraber olmak istemiyorum.”(Öğretmen L.L.)

“Hepsiyle aram iyi. Çünkü bir gün öğretmenlik ben de yapabilirim.” (Öğretmen R.V.)

“Olumlu pek bir sıkıntımız yok.”(Öğretmen O.Y.)

“Genellikle iletişim kuruyoruz, ama birbirini fazla tutuyorlar. Sayıca azız, onlarla olmak zorundayız.” (Öğretmen L.M.)

“O kadar da iyi değil.”( Öğretmen N.Z.)

“İyi.” (Öğretmen N.F.)

“ Öğretmenin branşının ne olduğu değil, insani ilişkilerinin nasıl olduğu önemlidir.” (Öğretmen N.P.)

“İletişim kurduğum insanların mesleğine göre değerlendirmedimden bu konuda herhangi bir sorun söz konusu değildir.” ( Öğretmen M.N. )

“İletişim yönünden herhangi bir sıkıntı yok.” (Öğretmen M.G.)

“Kopukluk var. İletişim zayıf. Onlar bizi biz onları sevmiyoruz. Okul sadece onlarınmış gibi davranıyorlar. Okula karşı bu nedenle soğuşum.”(Öğretmen A.E.)

“İletişim yok . Ben kendimi ayrı bir okuldaymışım gibi hissediyorum.” (Öğretmen F.K.)

“Okul içinde kısıtlı, okul dışında hiç yok. Bütün öğretmenlerle iletişim içinde olmak için kendimi ait hissedeceğim bir yere geçmek istiyorum.”(Öğretmen C.C.)

“Tek tük görüşüyoruz.”(Öğretmen B.C.)

“Okul içinde dışında iletişimimiz gayet iyi. Halı saha maçları yapıyoruz vb.” (Öğretmen F.B.)

“İletişim konusunda herhangi bir sıkıntı yok” (Öğretmen P.E.)

“Hem okul içinde hem okul dışında görüşüyoruz.”(Öğretmen L.E.)

*“Kültür öğretmenleriyle olduğu gibi.”(öğretmen H.A.)*

*“Okul içinde resmiyet olsa da okul dışında daha samimi olurum.”(Öğretmen A.Ç.)*

*“Okul içinde çok iyi . Okul dışında pek fazla görüşmüyoruz.”(Öğretmen Y.A.)*

*“Okul içinde okul dışında iletişimimiz gayet iyi.”(Öğretmen N.S.)*

*“Gayet iyi bir diyalogumuz var. Okul dışında da buluşup vakit geçiriyoruz.”(Öğretmen C.B.)*

*“Çok fazla karşılaşmıyoruz. İletişim kopukluğu var. Bazılarını tanımıyorum da. Okula karşı beni olumsuz etkiliyor.”(Öğretmen L.K.)*

*“İyi ilişkilere sahip değiliz. Bu yüzden aslında okuldan ayrılmak istiyorum.”(Öğretmen B.O.)*

*“Hiçbir öğretmenle okul dışında bir durumum yok. Kendi branşındaki öğretmenlerle daha çok irtibata giriyorum.”(Öğretmen F.M.)*

*“Okul içinde gayet iyi. Okul dışında çok aktif olduğunu söyleyemem.”(Öğretmen Z.E.)*

Okul içinde ve okul dışında kültür dersi öğretmenlerinin meslek dersi öğretmenlerinin iletişimleri ile ilgili görüşleri değerlendirildiğinde; 25 öğretmenin iletişimimiz iyidir demesine rağmen, geri kalan 62 öğretmenin okul içinde iletişimin zorunluluktan olduğu, dışarda bir iletişimlerinin olmadığı, meslek dersi öğretmenlerinin gruplaştıklarını, kendilerinin de daha çok kültür dersi öğretmenleri ile iletişim içinde oldukları, hatta iletişim olmadığı için meslek dersi öğretmenlerini tanımadıkları ifade etmişlerdir. Bu iletişimsizliğin öğretmenlerin bir kısmını okullarına karşı olumsuz tavırlar içinde olmaya sevk ettiği ve okulda ayrılma isteğine neden olduğu bunun da öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

#### **4.8 Öğrencilerin Kültür Derslerine Karşı Tutumları, Öğrencilerin Meslek veya Kültür Dersi Öğretmeni Ayırımı Yapması ve Öğrenci Davranışlarının Derslere Etkisinin Değerlendirilmesi**



Öğrencilerin derse ilgisi ile öğretmenlerin derse karşı tutumları arasındaki ilişki ile ilgili olarak görüşme yapılan öğretmenlerden 70'i öğrencilerin derse ilgisinin tutumlarını etkiledi, 17'sinin ise tutumlarını etkilemediğini ifade etmişlerdir. Yapılan görüşmelerde tutulan notlar ile görüşme formundaki bilgilere göre bazı öğretmenlerin görüşleri şunlardır.

*“Öğretmenin derse karşı tutumu öğrencinin derse karşı tutumunu artı veya eksi yönde etkiler.”(Öğretmen L.D.)*

*“İlgili sınıf öğretmenin motivasyonunu her zaman artırır.”(Öğretmen Z.E.)*

*“Öğrencilerin derse katılımı konusunda şikâyetim çok. Disiplinlik öğrenci çok var. Ben disiplinsizliğe katlanamadığım için çabuk sinirleniyorum.”(öğretmen F.M.)*

*“Yapamıyor ve sıkılıyor.”(Öğretmen N.Y.)*

*“Meslek lisesi öğrencileri genelde kültür derslerinde başarısız öğrencilerdir. Burada bir mesleğe yönelirler. Melek derslerinde aha başarılı olmaları gerekir.”(Öğretmen N.K.)*

*“Evet vardır. Öğrencilerin derse ilgisi öğretmenin ders motivasyonunu bire bir etkiler.”(Öğretmen M.A.)*

*“Gayet aktif olması hocaya bağlı. Hoca enerjik, pozitifse sınıfı da adapte eder.”(Öğretmen H.D.)*

*“Kesinlikle vardır. Dersin ne kadar önemli olduğunu öğrenciye aşılınca ve dersi severek anlatınca öğrenci de motive olup kendini güdümlüyor.”(Öğretmen P.A.)*

*“Bunun mesleği sevmek veya ücretle ilgili olduğunu düşünüyorum.”(Öğretmen A.B.)*

*“Evet, öğrencilerin derse karşı tutumu ve algısı olumsuz ise ilgi ve tutumunu pozitif yöne çekmek için çaba harcarım.”(Öğretmen M.E.)*

*“Ben dersimi ilgi çekici hale getirebiliyorsam öğrencinin tutumu da olumludur.”(Öğretmen L.A.)*

“Dersi sevdirmek için her şeyi yapıyoruz. Böylelikle bazı öğrencilerin ilgisi artabiliyor.”(Öğretmen M.Y.)

“Var. Ders iyi anlatınca öğrenciyi sarıyor.”(Öğretmen R.A.)

“Matematik dersine meslek öğrencileri çok ilgisiz.”(Öğretmen L.K.)

“Dersimi seviyorlar ve bu beni mutlu ediyor.”(öğretmen C.B.)

“Derse karşı tutum ve öğrenci ilgisi doğrudan alakalı. Öğrencilerin istekli olması öğretmeni motive eden bir unsurdur.”(Öğretmen N.S.)

“Evet var. İlgili olan sınıflarda daha bir istekli anlatıyorum .”( öğretmen Y.A.)

“Öğrenciler kültür derslerine meslek dersleri kadar ilgi göstermiyor. Bu durum benim de branşıma olan ilgimi azaltıyor.”(Öğretmen O.C.)

“Vardır. Çünkü bir öğrenci ne kadar istekli ise ben de ona göre dersimi gayet kolay ve zevkli bir halde işlerim.”(Öğretmen A.Ç.)

“Öğrencilerin dersime karşı ilgisi ile derse karşı tutumum iyi. Ama okulumuzda hafta bir saat olduğu için pek verimli geçmiyor.”(Öğretmen Y.A.)

“Mutlaka vardır. Derse ilgi göstermeyen öğretmen ne kadar ilgi bekleyebilir.” (Öğretmen H.E.)

“Öğrencilerin derse ilgisi artınca öğretmen de zevk alır ve sevinir.”(Öğretmen L.B.)

“Evet, öğrencinin ilgisiyle tutumunu doğru orantılı düşünüyorum.”(Öğretmen P.C.)

“Ben nasıl hissedersen öğrencilere de aynı hissi yaşatıyorum.” (Öğretmen V.F.)

“Var. Sevdiği öğretmenin dersini de seviyor.” (Öğretmen S.K.)

“Tabi ki var. Öğrenci ilgili oluşa öğretmen olarak benim de tutumum olumlu olur.”(Öğretmen C.A.)

“Var. Ne kadar çok kulak duymak isterse o kadar etkili ders anlatılır.”(Öğretmen H.A.)

“Öğrenciler dersimi seviyor. Çünkü ben de bölümümü seviyorum. İşimi severek yapıyorum Bu öğrencilerime de yansıyor.” (Öğretmen L.E.)

“Derse ilgisiz olan sınıflarda ister istemez tutumum değişiyor.”(öğretmen P.E.)

“Kesinlikle vardır. Dersi öğrencinin seviyesine indirdiğimiz zaman öğrencilerin de dersi seveceğinden eminim.”(Öğretmen F.B.)

“Ben iyi oldukça onlar daha saygılı ve dersi daha çok sevmeye başlarlar.”(Öğretmen P.E)

“Öğrencilerin derse ilgisi olduğunda ders daha zevkli, yararlı ve öğrencilerle katılımlı geçerek bol soru çözümlü iki tarafı da tatmin ediyor.” (Öğretmen B.K.)

“Derse ilgi gösterdikleri zaman tabi ki öğretmen de istekli olur.” (Öğretmen A.K.)

“Derse ilgi artıkça öğretmen olumlu tutum sergiler.”(Öğretmen M.B.)

“Ders içi ciddiyetim, ders saatini dolu dolu geçirmem öğrencinin derse ilgisini artırıyor.”(Öğretmen L.Ç.)

“Sen istediğin kadar dersini sev öğrenci ilgisizliği motivasyonunu düşürüyor.”(Öğretmen B.C.)

“Öğrencilerim ders içinde ve dışında kendilerine yönelik tutumumdan dolayı dersime karşı ilgili görünüyorlar. Bana öyle geliyor.” (Öğretmen M.C.)

“Kesinlikle var. Öğretmen dersini ciddiye alırsa öğrenci de dersi ciddiye alır. Ders anlatımının sıkıcı olmaması gerekir.” (Öğretmen H.C.)

“Ben mesleğimi severek yaptığımdan bunu da öğrenciye hissettirdiğimi düşünüyorum. Bu yüzden ilişki vardır.” (Öğretmen M.N.).

“Var. Çünkü kültür dersi olduğu için çok fazla ilgi göstermiyor.”(öğretmen A.C.).

“Evet var. Öğrencilerin spor derslerinin artırılması toplum sağlığı için çok önem arz ediyor.” (Öğretmen A.E.).

“Evet, öğrenci derse katılır, dersi anlamak için uğraşırsa benim derse tutumum daha çok artar.” (Öğretmen M.Ç.).

“Öğrencinin derse ilgisi yoksa öğretmenin de tutumu değişir. Derse karşı kendini motive edemez. Çoğu zaman ben bunları yaşıyorum. Okula gelmek bile istemiyorum.” (Öğretmen M.K.).

“Ders öğretmen i derse karşı tutumu direkt etkilemektedir.” (Öğretmen H.B.).

“Öğretmen derse karşı ilgili olunca öğrenci de dersi önemsiyor, çalışıyor. O yüzden derse karşı tutumumla öğrencilerin derse karşı ilgisi arasında sıkı bir ilişki vardır.” (Öğretmen N.P.).

“İlgili sınıflarda öğretmenin motivasyonu doğal olarak daha yüksek olur. İlgisiz sınıflarda da öğretmenin motivasyonu tabi ki olmaz. Okulumuzda genellikle öğrenciler meslek derslerine öne verirler. Bu şahsen beni çok etkiliyor.” (Öğretmen L.F.).

“Evet var. Öğrenciler dersime az ilgi gösteriyor. Ben de dersimin önemsiz olduğunu düşünüyorum. Bu yüzden derse karşı bir türlü motive olamıyorum.” (Öğretmen L.M.).

“Derse karşı ilgiyi öğretmen ve LYS ve YGS artırır. Bu anlamda derse karşı tutumlar iyi.” (öğretmen O.Y.).

“Evet, onlara farklı çalışma teknikleri ve sevdirmeye çabası gösterirdim.” (Öğretmen K.V.).

“Benim dersimi çoğu öğrenci gereksiz görüyor ve ilgi göstermiyor. Bende bundan etkileniyorum ve bu okulda çalışmak istemiyorum.” (Öğretmen C.F.).

“Tabi var. Öğrencilerin ilgisi motivasyonumu artırıyor. İlgi göstermedikleri zaman ki genellikle öyledir. Bende okula gelmek istemiyorum.” (Öğretmen D.B.).

“Kesinlikle vardır. Dersi sevdiren öğretmendir düşüncesindeyim Dersi deneylerle görsellerle desteklediğiniz zaman öğrencilerin derse ilgisi aşırı derece artıyor.” (Öğretmen L.İ.).

“Öğrenciler derse ilgi duyduğunda bizim onlara karşı davranış ve ilgimiz artar.” (Öğretmen M.M.).

“Öğrenciler dersime karşı ilgi göstermedikleri için derse karşı hevesim kırılmış durumda . Dersi anlatıp gitmek rutin hale gelmiş.” (Öğretmen L.L.).

Öğrencilerin derse ilgisi ile öğretmenlerin tutumlarının ortaya çıkarılması için yapılan görüşmeler incelendiğinde; Öğretmenlerin meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezi oldukları için öğrencilerin daha çok meslek derslerine önem verdikleri,

kendi derslerini öğrencilerin önemsiz gördüğü, derslerine ilgi göstermediklerini bu durumun kendi motivasyonlarını etkilediğini belirtmişlerdir. Görüşmeye katılan öğretmenlerin hemen hemen tümü bu motivasyon eksikliğinin bu okulda çalışmaya karşı tutumlarını değiştirdiğini ifade etmişlerdir.

Öğrencilerin derse karşı ilgisi ile öğretmenlerin tutumları arasında doğrudan bir ilişki olduğu, öğrencinin derse ilgisinin öğretmeni olumlu anlamda etkilediği ve dersini zevkle ve sevecek anlatmasına neden olduğu bununda okuluna karşı olumlu bir tutum geliştirmeye ve bu şekilde bağlılığını artırdığı, öğrencinin derse ilgisinin azlığının ise öğretmen üzerinde tam tersi bir etki yarattığı ve böylece bağlılığını negatif etkilediği değerlendirilmektedir.

Öğrencilerin meslek dersi veya kültür dersi ayırımının yapıp yapmadığı ve bu durumun öğretmenleri nasıl etkilediği ile ilgili olarak öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin tümünün görüşü alınmıştır. Görüş beyan öğretmenlerin 75'i öğrencilerin özellikle meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde meslek dersi kültür dersi ayırımı yaptığını geri kalanın ise böyle bir ayırımı görmediğini veya ayırım yapıldığını düşünmediğini belirtmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

*“Evet yapıyor. Meslek lisesi olmasından olumsuz etkiliyor.” (Öğretmen M.Z.).*

*“Yapıyor. Çünkü meslek dersi öğretmeni onunla daha az resmi ortamda bulunuyor. Atölyede ilişkileri çok olduğu için onları seviyor, onları sevdiklerinden derslerini de seviyorlar.” (Öğretmen L.L.).*

*“Öğrenciler meslek dersi öğretmenlerini bizden daha çok dikkate alıyorlar ve değer veriyor.” (öğretmen C.F.).*

*“Öğrenciler meslek derslerini daha çok seviyor. Öğretmenleriyle daha çok zaman geçiriyorlar. Meslek derslerini ileri yaşantıları için daha önemli buluyorlar.” (Öğretmen L.M.).*

“Evet yapıyorlar. Öğrencileri çok uğraştırıyorlar boş şeylerle.” (Öğretmen N.Z.)

“Ayrım yapıldığını düşünmüyorum. Öğrencinin derse karşı ilgisini öğretmen yönlendirir.” (Öğretmen N.P.).

“Meslek derslerine daha çok önem verebilirler, kendi alanları gördüklerinden.” (Öğretmen M.K.)

“Hayır, ilk yıllarda yapmıyor ama son sınıflarda yapıyorlar.” (Öğretmen D.K.)

“Yapılıyor. Öğrenciler genel olarak öğrenmek yerine dersten geçeyim yeter anlayışı içinde.” (Öğretmen A.E.)

“Tabi ki meslek dersi öğretmenlerinden çok çekiniyorlar. Not ağırlıkları sebebiyle.” (Öğretmen B.C.)

“Öğrenciler okulun meslek derslerini daha ön planda tutuyor. Bu da bizim ikinci planda olmamız ayol açıyor.” (Öğretmen L.Ç.).

“Evet, ayırım yapılıyor. Öğrencilerin ilgisini çekmek için daha fazla çaba gösteriyoruz.” (Öğretmen B.K.).

“Meslek dersi öğretmenlerinden daha fazla çekindiklerini söyleyebilirim.” (Öğretmen P.E.).

“Meslek derslerini kültür derslerine kıyasla daha çok önemsiyor.” (Öğretmen C.A.).

“Meslek dersi saat olarak fazla olduğu için meslek dersini dolayısıyla öğretmenini daha fazla önemsiyor.” (Öğretmen F.L.).

“Sadece zaman olarak daha çok beraber olduklarından küçük bir fark oluyor. Bunun dışında bir olumsuzluk yok.” (Öğretmen N.S.).

“Meslek öğretmenlerini daha ciddiye alıyorlar.” (Öğretmen B.D.).

“Öğrenciler ödev yaparken ödevlerini yetiştirememekten şikâyetçi. Bu da diğer derslere ilgiyi azaltmakta.” (Öğretmen L.A.).

“Evet, alan derslerine daha çok önem veriyorlar. Alan derslerinin not ortalaması yüksek olduğundan zorunlu kültür dersleri dışında diğer derslerin önemi kalmıyor.” (Öğretmen M.E.).

*“Yapmaları doğal. Çünkü meslek lisesine gelen öğrenci meslek dersini ön plana koyar.”(öğretmen A.B.).*

*“Meslek dersi öğretmeni sınıfın dersine daha çok girdiği için öğrencilerle daha yakın ilişki kurar, öğrencileri daha yakından tanır.”(Öğretmen N.K..)*

*“Öğrenciler meslek ve kültür dersi ayırımı yapıyor. Meslek derslerine ilgi daha fazla. Bu yüzden kültür dersi öğretmenleri olumsuz yönde etkileniyor.”(Öğretmen L.D.).*

Öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; meslek liselerinde mesleki eğitim merkezlerinde öğrencilerin, meslek dersi ve kültür dersi ayırımı yaptıkları, bazı görüşmecilerin bunu normal karşıladığı, diğer bazı görüşmecilerin meslek dersi öğretmenlerinin öğrencilere dersleri ile ilgili olarak fazla görevler verdiği ve meslek derslerinin not ağırlığının yüksek olmasından dolayı öğrencileri etkiledikleri bunun da kendi derslerine daha az önem vermeye neden olduğunu, meslek dersi öğretmenlerinin öğrencilerin derslerine ders saati sayısının fazlalığından dolayı daha çok girdiklerini bundan dolayı öğrencilerle daha çok zaman geçirdiklerini ve ilişkiler kurdukları, öğrencileri daha yakında tanıma fırsatı buldukları nedeniyle meslek derslerine öğrencilerin daha duyarlı oldukları ve bu yüzden ayırım yaptıkları bu durumdan etkilendiklerini ifade etmişlerdir.

Görüşmeler sonucunda; öğrencilerin çeşitli nedenlerden dolayı meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde meslek dersi ve kültür dersi ayırımı yaptıkları, kültür dersi öğretmenlerinin bu durumdan etkilendikleri görülmektedir. Öğrencilerin ayırımı tutumunun kültür dersi öğretmenlerini olumsuz etkilediği, bu olumsuzluğun da örgütsel bağlılığı zayıflattı bulguna ulaşılmıştır.

Öğrenci davranışlarının kültür dersi ile ilgisinin olup olmadığı, kültür dersi öğretmenlerinin bunu dikkate alıp almadığının bu durumun öğretmenleri nasıl etkilendiği ile ilgi olarak yapılan görüşmelerde öğretmenlerden 8 tanesi davranışlar ile ders arasında bir ilişki bahsedilemeyeceğini, gere kalanların ise öğrencilerin

davranışları ile dersleri arasında bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Bu konu ile ilgili olarak bazı öğretmen görüşleri şöyledir:

*“Öğrenciler matematik deresinde çekingen davranışlar sergiliyor. Dersi eğlenceli hale getirmek için çeşitli etkinlikler düzenliyoruz.” (Öğretmen L.D.).*

*“Derse katılan öğrenciler ile alakasız olanlar bir arada olduğu sürece dinlemek isteyen engelleniyor. Bu durum dersi işlememe engel oluyor.” (Öğretmen F.M.).*

*“Edebiyat dersi ezbere dayalı bir ders. Sözel zekâsı iyi olmayan öğrenciye sıkıcı gelebilir.” (Öğretmen N.K.).*

*“Öğrenci davranışları okulun tüm birimleri ve öğrencinin çevresi ile de ilgilidir. Sadece bir ders ile değişmez. Bireysel olarak öğrenci davranışlarını olumlu etkiler öğretmen.” (Öğretmen L.A.).*

*“Öğrenci derse pek çalışmıyor. Sivil hayatta pek işimize yaramaz diyor. Ben de basitten işliyorum.” (Öğretmen M.Y.).*

*“Kesinlikle vardır. Sevilmeyen bir ders olduğu için matematik , bu durumu öğretmene de genelliyorlar.” (Öğretmen L.K.).*

*“Benim branşım itibariyle ahlaki davranışların yaşanıp yaşanmaması her daim gündemimizde ders olarak.” (Öğretmen C.B.).*

*“Kesinlikle yok. Davranış farklı öğretim farklı” (Öğretmen Y.A.).*

*“Dil dersi öğretmeni olduğum için öğrencilerimin bir tarih ve fizik dersinde olduğu kadar sessiz olmalarını istemiyor ve beklemiyorum.” (Öğretmen P.E.).*

*“Öğrenci davranışı ile ders arasında ilginin olduğunu biliyor ve buna göre ders işliyoruz. Ayrıca dersin dışında davranışı etkileyen şeyler var. Aile, akrabalar, çevre ve okul yönetimi gibi.” (Öğretmen H.C.).*

*“Elbette öğretmenin ders anlatımı öğrenci davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Ders anlatırken öğrencinin davranışlarını ve bu davranışlara olumlu yönde etkili olabilmesi için dikkat ediyorum.” (öğretmen M.N.).*

*“Öğrenci davranışları dersimizle ilgili doğru orantılıdır. Çünkü Beden Eğitimi dersi öğrenci davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.” (Öğretmen A.E.)*



*“Davranış bozukluğu olan öğrencilerin genelde notu daha düşük oluyor. Eğitimin ahlaki boyutu çok önemli.” (Öğretmen L.F.).*

*“Olumlu bir ilişki var. Bunu dikkate alıyorum.” (Öğretmen L. M.).*

*“Öğrenciler İngilizceyi zor ve gereksiz görüyor. Derste ders akışını bozan davranışlarla uğraşıyorum çoğunlukla.” (Öğretmen C.F.).*

*“Her öğrenciye eşit yaklaşıyorum. Ancak ders içi performansı çoğu öğretmen gibi ben de veriyorum. Bu yüzden davranışları notlarını düşürüyor ya da yükseltiyor.” (Öğretmen L.İ.).*

*“Bağlantıyı dikkate alıyorum. Ancak bazen bunu yapmak zor oluyor. Her şeye rağmen öğrencilere karşı dikkatli olmak gerekiyor.” (Öğretmen L.L.).*

Öğrencilerin davranışları ile dersleri arasındaki ilişki ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; Öğretmenlerin öğrencilere derslerin sevdirmek, onların derse karşı tutum ve davranışlarını olumlu yöne kanalize etmek için çaba sarf ettikleri, öğrencilerin ise derse göre bir tutum içinde olduğu, dersi sevdiğinde veya önemli gördüğünde dersi anlama ve başarıya yönünde bir çaba içine girdiğini, aksi durumda ise derse karşı duyarsızlaştığı bu durumun da öğretmenleri etkilediği, öğrencilerin derse karşı tutumlarını belirleyen sadece ders ve öğretmen olmadığı, okulun, ailenin, çevrenin de etkili olduğunu bunun için öğretmenlerin öğrencilerin tutum ve davranışlarının olumlu bir şekilde yönlendirmesi için bir çaba içinde oldukları, öğretmenleri öğrencilere ve okula karşı yeni tutum ve davranışlar geliştirmeye sevk ettiği görülmektedir.

#### **4.9 Kültür Dersi ve Meslek Dersi Öğretmenlerinin Karşılaştırılması, Dersi Sevdirme, Öğrenci Başarısının Artırılması, Derse Zamanında Girme ve Nöbet Gibi Konuların Değerlendirilmesi**

Araştırmaya katılan öğretmenlerden 74’ü öğrencinin başarısının artırılması, okul içinde ve dışında öğrencileri takip etme, okula ve derse karşı tutumlarını değiştirme, devamlarını sağlama ve hayata hazırlanmaları için öğrenciler ile ilgilenme konusunda meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi öğretmeni ayırımı

yapamayacaklarını bunun daha çok öğretmenden öğretmene göre farklılık gösterdiğini, bireysel olarak hepsinin bir şekilde bu durumun farkında olduklarını ama bazı öğretmenlerin meslek dersi öğretmenlerinin daha çok, bazılarının da kültür dersi öğretmenlerinin daha çok ilgilendiklerini, araştırmaya katılan öğretmenlerden 13'ünün ise derse zamanında girme, devamsızlık yapmama, öğrencilerin sorunlarıyla ilgilenme ve okul saatleri dışında ek ders yapma gibi konularda çoğu öğretmenin elinden geleni yaptığını, esasen bunların meslek veya kültür öğretmeni olmakla alakalı değil, bireysel farklılıklar olduğunu ifade etmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şu şekildedir:

*“Meslek liselerinde seviye çok düşük olduğu için gelecek kaygısı yok. Akıllarına gelmiyor.”(Öğretmen N.F.).*

*“Önemli olan kültür dersi meslek dersi değil önemli olan öğretmenin öğrenciye yaklaşımıdır.”(öğretmen M.Z.).*

*“Öğrencilerin tüm zamanlarını doldurmaya çalışıyorum. İçerde ve dışarda hareketlerini takip ediyorum. Dersimi sevdirmeye çalışıyorum.”(öğretmen L.L.)*

*“Bizim okulda kültür dersi hocaları meslek hocalarından daha çok ilgileniyor öğrencilerle.”(öğretmen M.M.).*

*“Karşılaştırma yapamam. Fakat her öğretmenin sınıf rehberliğinde bunu yaptığını düşünüyorum. Ama ben bir kat daha fazla yaptığımı kesinlikle söyleyebilirim. Üniversiteleri anlatarak okumanın önemini vurgulayarak meslek sahibi olmanın lezzetini onlara aşılıyarak elimden geleni yapıyorum.”(Öğretmen L.İ.).*

*“Kültür dersi öğretmenlerinin daha çok ilgili olduğunu düşünüyorum.”(Öğretmen P.B.).*

*“Meslek dersi öğretmenleri bizden daha iyiler. Çünkü öğrencilerle daha fazla zaman geçiriyorlar.”(Öğretmen C.F.).*

*“Meslekçiler den daha çok öğrencilerle ilgileniyoruz. Dersimi sevdirmeye çalışıyorum, kendimi zor da olsa sevdirmek istiyorum. Bunu da başardığımı düşünüyorum.” (Öğretmen L.M.).*

*“Meslek öğretmenleri staj yerine gittikleri için okul dışında da öğrencileri takip edebiliyor. Fakat kültür öğretmenlerinin böyle bir durumu söz konusu değil.” (Öğretmen N.P.).*

“Meslek öğretmenleri sadece kendi meslek grubu ile ilgili hayata hazırlık yapar, ancak diğer öğretmenler tersi diye düşünüyorum.” (Öğretmen M.Ç.)

“Öğrenci kültür derslerini ikinci plana atıyor. Ama biz de ona KPSS gibi sınavların karşısına çıkacağını anlatıyoruz.” (Öğretmen A.K.)

“Meslek lisesi olduğu için öğrenci okula başlarken meslek derslerini önemsiyor. Branşımızın önemini anlatmak için KPSS ve üniversite sınavlarını anlatıyoruz.” (Öğretmen B.K.)

“Meslek dersi öğretmenleri kendi alan derslerini öne çıkarıp negatif tutumlar gelişmesine yol açıyor.” (Öğretmen A.F.)

“Meslek dersi öğretmenleri daha çok ilgilenme fırsatı buluyor.” (Öğretmen F.F.)

“Meslek dersi öğretmenlerinin daha çok öğrencilerle zaman geçirmeleri davranışlarını değiştirme konusunda bir avantaj.” (Öğretmen F.L.)

“Karşılaştırma yapamam. Çünkü amaç, hedef farklı.” (Öğretmen Y.A.)

“İleriye yönelik çalıştıramıyoruz. Çünkü meslek derslerinin yoğunluğundan öğrenci vakit bulamıyor. Yine de her öğretmen üzerine düşeni yapıyor diyebilirim.” (Öğretmen R.A.)

“Meslek dersi öğretmenleri branşları gereği öğrencilerin manevi yönleriyle daha çok ilgileniyor. Her öğretmenin de derste rehberlik ettiğine inanıyorum.” (Öğretmen L.A.)

“Derse zamanında girme konusunda meslek dersi öğretmenleri daha esnekler. Atölyelerde bu durum kendini göstermektedir. Devamsızlık konusunda iki öğretmen grup olarak girmeleri gereken derslere tek girmektedirler.” (Öğretmen N.Y.)

“Bu konuda meslek dersi öğretmenlerini daha rahat görüyorum. Kültürcüler zamanında derse girme ve devam devamsızlık hususunda onlar kadar rahat değil. Genelde vaktinde derse gireriz. Hayata hazırlanma konusunda çok etkinlik yaptığımı söyleyemem.” (Öğretmen M.A.)

Görüşmeye katılan öğretmenler; öğretmenlerin derse zamanında girme, öğrenci başarısının artırılması, öğrencileri okul içinde ve okul dışında takip etme,

öğrencilerin okula karşı tutumlarını değiştirme, öğrencilerin devamını sağlama ve hayata hazırlanmaları için öğretmenler arasında bir fark olmadığı ancak meslek dersi öğretmenlerinin derse zaman zaman geç girdiği, meslek dersi öğretmenlerinin ders yükünden dolayı öğrencilerle daha çok zaman geçirdikleri bu nedenle de öğrencilerle daha fazla ilgilendiklerini ifade eden öğretmenler vardır. Görüşmelerde; öğrencilerin hayata hazırlanmaları konusunda öğretmenlerin tümünün ayırım gözetmeden rehberlik yaptıkları ifade edilmiştir.

Kültür derslerinin öğrenciye sevdirmesi ve öğrenci başarısının artırılması için kültür dersi öğretmenlerinin ne yaptığı ile ilgili olarak görüşmeye katılan 87 öğretmenden 55 tanesi yaptıkları çalışmalar ile ilgili olarak görüş bildirirken, geri kalan öğretmenlerin tümü müfredatın dışında bir çalışma yapmadığını ifade etmiştir. Bazı görüşlerden bazıları şöyledir:

*"Öğrenciyi anlamaya çalışıyorum her şeyin başında güven artırıcı olarak söz hakkı vermeye çalışıyorum artı, eksi ve başka geliştiriciler vererek öğrenci motivasyonunu artırıcı şeyler yapıyorum." (Öğretmen L.D.)*

*"Her zaman onların yanında olduğumu hissettirim. Dersime hazırlıklı gelenlerin sorunlarını dinler onlara yardımcı olmaya çalışırım." (Öğretmen Z.E.)*

*"Derste konu hakkında örnekleri çok vermek konuyu anlamalarında daha iyi olmaktadır. Yaptıkları her iyi davranışa ödül, kötü davranışa ceza verilmesi de başarıyı etkilemektedir." (Öğretmen F.E.)*

*"Konuları hikâyeleştirerek anlatma, günlük hayattan örnekler verme, konuları basite indirgeme vb.." (Öğretmen N.R.)*

*"Günümüz tarih-geçmiş ilişkisi kurarak tarihi bilinç kazandırmaya çalışıyorum." (Öğretmen M.A.)*

*"Matematiğin hayattaki öneminden ve her zaman karşılına çıkabileceğinden bahsediyorum." (Öğretmen P.A.)*

*"Sınıf içi etkinliklere çok önem veririm, sunum, video, internet vb.. bilişim araçlarından faydalanırım." (Öğretmen M.E.)*

"Derste tanınmış şair ve yazarların ilginç yönleri ve hayatları anekdotlarına yer vermek ders sonrası test ve çalışma kâğıtları vermek yararlı oluyor." (Öğretmen L.A.)

"Günlük hayattan örnekler vermeye çalışıyorum." (Öğretmen M.Y.)

"Ders dışı faaliyetler arkadaş gibi davranmaya çalışıyorum." (Öğretmen B.D.)

"Hiçbir zaman kitap okuyarak monoton bir ders işlemiyorum. Karşılıklı soru-cevaplara ve önemli noktalara vurgu yaparak farklı şimdiye kadar hiç duymadıkları örnek olay ve bakış açılarıyla anlatıyorum ve öğrencilerin derse ilgisi kesinlikle artıyor." (Öğretmen C.B.)

"Sürekli derse karşı önyargı kırmaya çalışıyorum." (Öğretmen Y.A.)

"Öncelikle öğrencileri motive ediyorum. Güzel ve kusursuz bir gelecek hayal etmeleri ve bunun için yapmaları gerektiğini telkin ediyorum." (Öğretmen N.S.)

"Öğrencileri birebir tanımaya, sorularına elimden geldiğince çözüm bulmaya gayret ediyorum." (Öğretmen O.T.)

"Dersi onların anlayabileceği düzeyde eğlenceli işlemeye gayret ediyorum." (Öğretmen A.Ç.)

"Öğrenciler dersimi sevdiği için ve genel olarak ders başarısı da iyi olduğu için ek olarak herhangi bir çalışma yapmadım." (Öğretmen T.A.)

"Notla tehdit etme, derste yok yazma gibi tehditleri kullanmıyorum." (Öğretmen F.L.)

"Dersi eğlenceli kılmak için bol bol güncel örnekler kullanıyorum." (Öğretmen C.A.)

"Eğitsel oyunlar, motorik özelliklerinin, koordinasyonlarının, kas gelişiminin sağlanması ve diğer sosyal yaşamlarını olumlu etkileyecek çalışmalar yapıyor." (Öğretmen A.E.)

"Günde 8 saat dersin ve 5 dakika teneffüsün olduğu sistemde ne yapabilirim." (Öğretmen Ş.K.)

"Şen, şakrak dersi anlatmaktan sıkıldığımızda şarkı, türkü, fıkra gibi etkinliklerden de faydalanıyorum." (Öğretmen V.E.)

*"Ders dışı etkinliklerin olduğu ve not kaygısından uzaklaştırılmış eğitim vermeye gayret ediyorum." (Öğretmen P.C.)*

Öğrencilere dersi sevdirmek ve öğrenci başarısının artırılması ile ilgili olarak görüşler incelendiğinde; öğretmenlerin ders içinde ve dışında öğrencinin dikkatini derse vermesi için ödül ve ceza olarak çeşitli yöntemler geliştirdiği, eğitsel oyunlarla derse katılımın artırılması çalışması yaptıkları, öğrencilere daha çok değer vererek ve rehberlik yaparak kazanmaya ve başarısını artırma çabası içinde oldukları görülmektedir.

Öğretmenlerin derslerini sevdirmek ve başarıyı artırmak için klasik ders anlatma yöntemlerinin dışında günümüz teknolojilerini de kullanarak öğrenciye ulaşmaya çalıştıklarını, öğrencilerin derse karşı önyargılarının kırılması için her türlü çabayı sarf ettiklerini, güven başta olmak üzere karşılıklı iyi bir diyalog kurmaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden; okula zamanında gelip gitme, derse zamanında girme ve nöbet görevi gibi konularda meslek dersi öğretmeni ile ilgili değerlendirilme yapımlarıyla ilgili olarak öğretmenlerin 80'i bu konularda bir fark olmadığını 7'si ise meslek dersi öğretmenlerinden daha iyi olduklarını beyan etmişlerdir. Bazı öğretmen görüşleri şöyledir:

*"Herkes zamanında gelip gitmektedir." (Öğretmen F.B.)*

*"Her öğretmenin zamanla farklılık gösterir." (Öğretmen L.B.)*

*"Fark yok." (Öğretmen F.F.)*

*"Ders ve nöbetlerimi asla aksatmam. Öğretmenlerin farklı davrandıklarını da görmedim." (Öğretmen V.F.)*

*"Nöbet öğretmenin derse daha dinç girebilmesi için sorun teşkil ediyor ve derslere zamanında girme problem ve azaltılması gerekiyor." (Öğretmen A.E.)*

*"Her kurumda olduğu gibi görevini bilen bilir bilmeyen bilmez. Alanla alakası yok kişilikle alakalı." (Öğretmen B.C.)*

*"Fark yok. Ancak nöbet konusunda herkes aynı hassasiyeti göstermiyor."*

*(Öğretmen F.K.)*

*"Fark yok. Yine de şahıslar bazlı düşünmek lazım. Nöbet işini yönetimlerin aza indirmesi gerekir" (Öğretmen N.B.)*

*"Aynı şartlar geçerli." (Öğretmen R.B.)*

*"Okula zamanında geliyoruz nöbet görevi için aynı hassasiyeti gösterdiğimi söyleyemem." (Öğretmen M.C.)*

*"Değerlendirme konusunda ben derslere zamanında girme çıkma nöbeti ihmal etmemekteyim." (Öğretmen M.N.)*

Öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; okula zamanında gelip girme, derse zamanında girme ve nöbet gibi konularda öğretmenler arasında büyük bir farklılığın olmamasına rağmen, öğretmenlerin kişiliklerinden kaynaklı problemlerin yaşanabildiği, nöbet konusunun ise öğretmenlerin problemlerinde biri olduğu görülmektedir.

#### **4.10 Meslek Liselerinin Anadolu Liseleri'ne Dönüştürülmesi, Mesleki Eğitim Yapan Bir Okul veya Farklı Türden Bir Okulda Çalışmanın Değerlendirilmesi**

Ortaöğretim okul ve kurumların zorunlu hale getirilmesi ve meslek liselerinin Anadolu türüne dönüştürülmesinin ortaya çıkarılması için yapılan görüşmelere katılanların tümü bu değişikliğin bir şey değiştirmedini ve değiştirmeyeceğini dile getirmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

*"Okulla ilgili düşüncelerim değişmedi" (Öğretmen Z.E.)*

*"Bu konuda düzenli bir geçişin olmadığını düşünüyorum." (Öğretmen C.K.)*

*"Evet, düşüncelerim değişti. Okul çok kalabalık ve öğrenci kalitesi düşük" (Öğretmen F.L.)*

*“Meslek lisesi ve Anadolu lisesi olarak ayrı olması daha uygun olurdu.”*  
(Öğretmen F.M.)

*“Bu değişikliğin sadece şekilde olduğunu düşünüyorum.”* (Öğretmen N.R.)

*“Öğrenci aynı, aynı kalitede öğrenci geliyor. Üst düzey okullardan sonra meslek liselerine geliyor. Anadolu statüsüne alınması bir şey değiştirmedir.”*  
(Öğretmen P.A.)

*“Hayır, sadece isim değişikliği olarak görüyorum.”* (Öğretmen A.B)

*“Gelen öğrenci profili aynı, ders saat sayısı arttı, kalite düştü. Öğrencilerin kalitesini yükseltmek, okula bağlamak için ders saat sayısını düşürmek gerekir.”*  
(Öğretmen N.A.)

*“Meslek liselerine önem vermek doğru ama bu okullara TEOG sistemi gereği başarısız ve isteği dışında öğrenci gönderilmesi çok yanlış bir uygulamadır.”*  
(Öğretmen L.A.)

*“Bence hiç bir şey fark etmedi. Öğrenci aynı öğrenci, hatta ders programı arttı. İkili eğitim yapılıyor. Sabah erken başlayıp, akşam geç bitiyor. Öğretmen de, yönetici de, öğrenci de sadece okula gelip gidiyor. Kalite yok yani.”* (Öğretmen M.Y.)

*“Eğitimin kalitesini biraz daha düşürdü galiba.”* (Öğretmen C.B)

*“Kesinlikle yanlış bir uygulama. Zorunlu olması da, diğer konuda başarıyı çok düşürüyor.”* (Öğretmen Y.A.)

*“Mevzuatla değişiklik yapmak, uygulamada doğru anlama gelmiyor. Kâğıt üzerinde isim değişikliği, gerçekte değişiklik getirmiyor.”* (Öğretmen N.S.)

*“Çok fazla seçmeli ders olacağına daha az ama faydalı bir ders programı yapılmalı. Öğrenci seçiminde de kriterler olmalı. Mesleğe ilgi ve yatkınlık gibi.”*  
(Öğretmen O.T.)

*“Meslek liselerinin başarısında bir değişiklik olursa düşüncelerim değişebilir. Şu an itibariyle bir değişiklik yok.”* (Öğretmen A.Ç)

*“Liseler zorunlu olmadığında da veliler öğrencilerini gönderiyorlardı. Yani bir değişiklik olmadı.”* (Öğretmen C.A.)

*“Bunun güzel bir uygulama olduğunu düşünüyorum.”* (Öğretmen L.İ.)



*“Anadolu statüsüne alındığı için İngilizce dersinin 6 saat olması fazla olduğunu düşünüyorum. 9. Sınıftan itibaren meslek dersleri konulsa daha iyi olur.”* (Öğretmen C.F.)

*“Bence gereksiz. Zihniyet değişmeli, tabelalar değil. Eğitimin kalitesi artırılmalı.”* (Öğretmen N.Z.)

*“Liselerin zorunlu olması iyi. Fakat Anadolu liselerinin sıradanlaşıp ve içlerinin boşaltılması kesinlikle bir felaket.”* (Öğretmen A.A.)

*“Sadece öğrenci mevcutları düştü. Niteliksel bir değişim olmadı.”* (Öğretmen L.F.)

*“Hiç bir şey değişmedi. Öğrencilerin neden okula geldiklerini bilmeleri gerekiyor. Ne yazık ki öğrenciler tabela değiştirmekle kaliteli artmıyor.”* (Öğretmen L.M.)

*“İyidir. Ama gelen öğrencilerin profili değişmedi. Bunun için öğrencilerin severek bu okullara gelmesi lazım. Okulla ilgili olarak düşüncelerim de değişmedi.”* (Öğretmen L.L.)

Görüşmeye katılan öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; öğretmenler, ortaöğretimin zorunlu hale getirilmesinin ve meslek lisesinin Anadolu türüne dönüştürülmesinin en çok meslek liselerine zarar verdiğini, meslek lisesine yerleştirmelerde MEB’in düzenlemiş olduğu TEOG sınavı sonrasında en düşük puanı alanlar meslek liselerini ya tercih etmekte ya da sistemsiz olarak gönderildiğini bunun da öğrenci kalitesini düşürdüğün, öğrencilerin meslek lisesine bilerek ve severek gelmelerinin önü açılması gerektiğini dile getirmişlerdir. Bu değişikliğin sadece tabelalarda olmaması eğitimin kalitesinin artırılmasının önemine vurgu yapan öğretmenlerde vardır.

Değişim ve dönüşümün, yenileşmenin aslında sadece mevzuatla olamayacağı, zihniyetin değişmesi gerektiği, zihinsel olarak kabul görmüş bir değişim ve dönüşümün en alttan en üste kadar örgütü olumlu anlamda etkileyebileceği, aksi durumda ise yapılan yeniliklerin ve değişimin tabanda karşılık bulamadığı ve iş görenlerin örgütleriyle ilgili algılarını değiştirmedeği görülmektedir.

Öğretmenlerin mesleki eğitim yapan bir okul veya kurumda çalışmalarının öğretmenlik mesleği ile ilgili düşüncelerinin ortaya çıkarılması ve bunun öğretmenlere etkisinin tespitine yönelik olarak görüşmeye katılanların 68'i meslek lisesinde göre yapmanın düşüncelerini değiştirdiğini, geri kalan 19 kişinin ise kendileri için fark etmediğini dile getirmişlerdir. Bu konudaki bazı düşünceler şöyledir:

*“Evet, çok değiştirdi. Bir daha böyle bir okulda çalışmak istemem. Kendimi ne yazık ki geliştiremiyorum. Çok geriledim. Bir daha nasıl yenilerim bilmiyorum.”* (Öğretmen L.L.)

*“Evet, beni köreltti. Kendimi yetiştirmemi engelledi. İdealimi kaybettim. Mesleğimden zevk alamaz hale geldim.”* (Öğretmen L.M.)

*“Asla değiştirmede. Öğretmen her yerde öğretmen olabilmeli.”* (Öğretmen V.F.)

*“Evet değiştirdi. Böyle bir ortamda öğretmenlik hem zor hem de amacına ulaşmıyor. Akademik olarak gerilediğimi düşünüyorum. İlk fırsatta böyle bir okuldan kurtulmak istiyorum.”* (Öğretmen F.K.)

*“Değiştirmede. Boş durmamam gerektiğini anladım.”* (Öğretmen N.E.)

*“Değiştirmede çünkü öğrenci her yerde aynı psikoloji de.”* (Öğretmen N.A.)

*“Öğrencilerin başarısızlığı negatif anlamda etkiliyor.”* (Öğretmen P.A.)

*“Hayır. Hemen hemen her orta öğretim kurumunda çalıştım. Öğretmenlik mesleğine değer veriyorum.”* (Öğretmen M.E.)

*“Kısmen değiştirdi. Bazı zorlukları var. Fen ya da Anadolu lisesinde görev yapmak isterdim.”* (Öğretmen C.B.)

*“Hayır, severek ve isteyerek mesleğime devam ediyorum.”* (Öğretmen M.Y.)

*“Meslek lisesinde rahatız ama öğrencilerin hedefi yok.”* (Öğretmen N.G.)

*“Kültür dersi öğretmeni için çok iyi bir durum değil. Meslek lisesinde kültür dersi öğretmenlerinin işlerinin daha zor olduğunu düşünüyorum.”* (Öğretmen Z.E.)

*“Başarının düşük olması olumsuz olarak değiştirdi.”* (Öğretmen V.E.)

*“Kısmen de olsa evet. Kùltür derslerinin önemsiz olduğu algı yerleşmiş.”*  
(Öğretmen N.S.)

*“Bu okula bu sene geldim. Meslek dersi öğretmenlerinin ve derslerinin daha çok önemseneceğini düşünüyordum ama öyle olmadı. Önceki okulumda nasılsa şimdi de aynen devam ediyor.”* (Öğretmen L.E.)

*“Evet, asla bir daha meslek lisesinde çalışmak istemem. Anadolu ya da fen lisesinde çalışmak isterim.”* (Öğretmen L.İ.)

*“Çalışma şartlarına ve ücretlerine bakınca keşke meslek dersi öğretmeni olsaydım diye düşünüyorum.”* (Öğretmen D.B.)

*“Rahat olan meslek dersi öğretmenlerine özenmeye başladım.”* (Öğretmen N.F.)

*“Mesleki eğitim yapan bir yerde kùltür dersi öğretmeni olmak çok zor. Öğrencilerin anlama kapasitesi düşük. Bu yüzden öğretmenlik mesleği ile ilgili olarak düşüncelerim olumsuz anlamda değişti.”* (Öğretmen N.R.)

Araştırmaya katılan görüşmecilerin görüşleri incelendiğinde; öğrencinin olduğu her yerde öğretmenler için durumun aynı olduğu, okulun türünün farklı olmasının öğretmenlik mesleği açısından farklı olmadığını dile getiren küçük bir grubun yanında öğretmenlik mesleğini icra etmenin meslek liselerinde zor olduğunu, imkânım olsa bir daha meslek lisesinde çalışmayacağını, öğrenci profilinin düşüklüğünün bu kanaatlerinin oluşmasında etkili olduğunu, köreldiğini ve mesleğinden zevk alamaz hale geldiği bununda bu okula karşı olumsuz tavırlara neden olduğunu dile getiren büyük bir öğretmen grubu olduğu görülmektedir. Meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin büyük bir kısmının çalışma koşulları, öğrenci başarı ve başarısızlığı ve buna benzer nedenlerle düşüncelerinin değiştirdiği bununda örgütsel bağlılıklarını olumsuz olarak etkilediği görülmektedir.

Araştırmaya katılan 87 kùltür dersi öğretmenin görev yaptıkları meslek lisesinde ve mesleki eğitim merkezleri dışındaki bir okulda çalışmak isteyip istemedikleri ile ilgili olarak 70’i başka bir okulda çalışmak isterken, 17 kişi

okulunda memnun olduğu ve başka bir okulda çalışmak istemediğini ifade etmiştir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

“ Öğrencilere daha üst düzeyde bilgi aktaracağım başka bir okulda çalışmak isterim.” (Öğretmen L.L)

“Evet, çalışmak isterim. Dersimi daha rahat anlatabileceğim, öğrencilerin beni daha iyi anlayabileceği bir okula geçmek istiyorum.” (Öğretmen L.M)

“Öğrenci seviyesinin daha iyi olduğu bir okulda çalışmak mesleki açıdan ve manevi olarak daha motive edici” (Öğretmen L.F)

“Anadolu lisesinde çalışmak isterim. Meslek lisesi öğrenci profili ve disiplinsizlik eforumuzu kat kat artırmaya neden oluyor.” (Öğretmen A.A)

“Hayır, okulumu seviyorum.” ( Öğretmen R.V.)

“Fen lisesinde veya sosyal bilimler lisesinde yani akademik bir ortamda çalışmak isterim.” (Öğretmen C.F.)

“Kesinlikle evet. Fizik, kimya ve biyolojinin daha çok ön planda olduğu; Fen lisesi ya da Anadolu lisesinde çalışmak isterdim. Ayırım yok desekte burası bir meslek lisesi ve öncelik meslek dersleri.” (Öğretmen L.İ.)

“Okulumdan gayet memnunum. Evime de yakın zaten” (Öğretmen A.Ç.)

“Başarı seviyesi daha iyi bir okula geçmek tabiki her öğretmenin isteyeceği bir durum.” (Öğretmen N.S.)

“Evet, fen lisesi” (Öğretmen Y.A.)

“Okulumdan memnunum. Değiştirsem de lise veya ilkokul düşünüyorum.” (Öğretmen C.B)

“Anadolu lisesine yani fizik derslerinin ağırlıklı olduğu, öğrencilerin fiziğe ilgi duydukları bir okula geçmek istiyorum.” (Öğretmen M.Y.)

“Ben dönüştürülen Anadolu öğretmen lisesinden geldim. Bu okullar şu an yok. Olsa yine geçmek isterim. Ancak okulumdan da memnunum.” (Öğretmen L.A.)

“Hem evime yakındırlar, hem de alanıma uygun oldukları için Anadolu lisesi ve sosyal bilimler lisesine geçmek istiyorum.” (Öğretmen M.E)

*“Kendimi rahat gösterebileceğim bir Anadolu lisesi veya fen lisesine geçmek istiyorum. Burada alanımla ilgili olarak yeterince kendimi gösteremiyorum. Buda beni rahatsız ediyor.” (Öğretmen P.A.)*

*“Genel kültür derslerinde başarılı olan yâda bu derslere ilginin fazla olduğu okullarda çalışmak isterim.” (Öğretmen N.R.)*

*“Öğrenci başarısı için evet gitmek istiyorum.” (Öğretmen L.D.)*

Araştırmaya katılan öğretmen görüşleri incelendiğinde; okullarından memnun oldukları için kalmak isteyenlerin yanında, evine yakın olduğu için okulundan ayrılmak istemeyenlerde devam bağlılığı gösterdikleri görülmektedir. Öğrenci disiplinsizliği ve başarısızlığından dolayı okuldan ayrılmak isteyenler ile dersini daha rahat anlatabileceğinden dolayı da ayrılmak isteyenlerin olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okuldan ayrılmayı güçlü bir şekilde ifade etmiş olmaları örgütsel bağlılık duymadıkları veya bağlılığın zayıflığı olarak değerlendirilmektedir.

#### **4.11 Okulun Amaç ve Hedefleri, Öğretmenin Değeri ve Yönetim Kararlarına Katılmanın Değerlendirilmesi**

Araştırmaya katılanların çalıştıkları okulun amaç ve hedeflerini konusundaki düşüncelerinin ortaya çıkarılması için yapılan görüşmelerde; görüşmeye katılanların 82’sinin okul ve kurumun amaç ve hedeflerini bildiği, 5’i ise çalıştıkları okulların amaç ve hedeflerin farklı olduğunu ifade etmişlerdir. Görüşmeye katılanların bazı görüşleri şöyledir:

*“Mesleki eğitim veren bir okul. Ülkelerin ekonomik kalkınması bu tür eğitimden geçer. Bunun pratikteki yansıması böyle olmasa da, olması gereken bu.” (Öğretmen L.L.)*

*“İdare yeni olduğundan bu tipteki bir değerlendirmede bulunamayacağım.” (Öğretmen L.F.)*

*“Sadece öğrencileri disipline etmek. Eğitim ve öğretim nerede ise son amacımız oldu.” (Öğretmen A.A.)*

*“Meslek lisesi olmasından dolayı, olumsuz bir bakış açısı gelişmektedir.”*  
(Öğretmen N.Z.)

*“Öğrencileri hayata hazırlayıp, sağlam bir kişilik ve meslek kazandırmak.”*  
(Öğretmen N.P.)

*“Donanımlı, özelliğini bilen öğrenci yetiştirip, üniversiteye hazırlamak.”*  
(Öğretmen O.Y.)

*“Okulumun amacı ve hedefleri arasında ilk önce başarı var.”* (Öğretmen K.V.)

*“Gördüğüm kadarıyla bu kurumun amacı her konuda günü kurtarmak ve döner sermayeyi olabildiğince yukarı çekmek.”* (Öğretmen C.F.)

*“Dürüst, saygılı, imanlı, kendini bilen, topluma değer veren ve ufku geniş insanlar yetiştirmek.”* (Öğretmen L.İ.)

*“Amaç hayata hazırlamaktır.”* (Öğretmen M.Z.)

*“Kendine ve topluma faydalı bireyler yetiştirmek, kültürlü olmalarını sağlamak ve meslek sahibi yapmak.”* (Öğretmen C.A.)

*“İlk ve tek amacımız tabii ki öğrencilerin ilk olarak iyi bir insan sonra da onu iyi bir meslek edinmeye teşvik etmek.”* (Öğretmen A.Ç.)

*“Akademik anlamda olmasa da mesleki gelişim ve yeterlilik konusunda topluma faydalı bireyler, kaliteli insanlar yetiştirmek.”* (Öğretmen O.T.)

*“Misyon, okulu daha iyi bir yere taşımaktır.”*(Öğretmen N.S.)

*“Ahlaklı, dürüst, erdemli, bilgili gençler yetiştirmek.”* (Öğretmen Y.A.)

*“Dini açıdan donanımlı, geleneklerine bağlı bireyler yetiştirmek, öğrencileri bu doğrultuda hayata hazırlamak.”* (Öğretmen L.A.)

*“Kurumumuzun amacı, öncelikle iyi bir eğitim ve öğretim. Bende bu anlamda hedeflerime ulaşmak için uğraşıyorum.”* (Öğretmen N.A.)

*“Okul çağında olup temel mesleki eğitim vermek, çocukları yatkın olduğu meslekler konusunda rehberlik etmek, iş yaşamında çalışma disiplini edinme, ustalık, kafalık gibi kurslar vermek.”* (Öğretmen M.E.)

*“Lisans programlarına öğrenci yetiştirmek.”* (Öğretmen P.A.)

*“Milli eğitimin temel hedefleri olan davranışları öğrenciye kazandırmak ve öğrencinin iyi bir birey olarak yetişmesi ve öğrenim görmesi bizim ve okulumuzun temel hedefidir.” (Öğretmen L.D.)*

Görüşmeye katılanların görüşleri incelendiğinde; öğretmenlerin, meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezlerinin amaç ve hedeflerinin öğrencileri mesleki eğitime hazırlamak, ülke ekonomisine katkı yapacak bir şekilde topluma kazandırmak, ülkenin kalkınmasında onların katkısını artırmak, bununla birlikte akademik eğitim de verilmesini sağlamak olarak gördüklerini dile getirmişlerdir. Öğrencilerin disipline edilmesi, iyi bir birey olup topluma kazandırılması, ahlaki davranışların kazandırılması ve böylece hayata hazırlanılması olarak belirlenen amaç ve hedeflerin görüşmeye katılan tüm öğretmenlerin ortak düşüncesi olmuştur.

Öğretmenlerin çalıştıkları okul ve kurumlarda değerli görüp görmediklerinin ortaya çıkarılması için yapılan görüşmelerde; görüşmeye katılanların 70’i kendimi değerli görüyorum ve değer verildiğini düşünüyorum, geri kalan katılımcıların 17’si öğretmenin değeri toplumda da okul ve kurumda da yok, artık öğretmenlere değer verilmiyor demişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

*“Kendimi değerli görüyorum.” (Öğretmen Z.E.)*

*“Çalıştığım okulda kendimi diğer öğretmenler kadar değerli görüyorum. Ne eksik ne de fazla.” (Öğretmen L.D.)*

*“Kendimi az değerli görüyorum.” (Öğretmen B.D.)*

*“Kişi kendi değerini kendisi belirler.” (Öğretmen C.K.)*

*“Normal bir öğretmen gibi görünmek istiyorum. Yeni olduğum için değerimi bilmiyorum.” (Öğretmen F.M.)*

*“Hak ettiğim değeri görüldüğümü düşünüyorum.” (Öğretmen M.M.)*

*“Çok değerli görüyorum.” (Öğretmen A.D.)*

*“Orta düzeyde değerli görüyorum.” (Öğretmen Ç.T.)*

*“Hiç kimse vazgeçilmez değildir. Ama ben kendimi daha fazla değerli görüyorum.” (Öğretmen H.D.)*

*“İnsan kendini her zaman her yerde değerli görmeli” (Öğretmen P.A)*

*“Öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştığını düşünüyorum. Bu konuda özellikle öğrencilerde sıkıntılar var.” (Öğretmen N.S.)*

*“Yönetimin değişmesi ile birlikte kendimi bu okulda değerli hissetmeye başladım.” (Öğretmen L.İ.)*

*“Öğretmenlerin yeteri kadar değer gördüklerini düşünmüyorum.” (Öğretmen M.B.)*

*“Öğretmenler arasında değer tartışılmaz fakat öğrenciler genel olarak öğretmenlere saygı duymuyorlar. İşlerini görenleri seviyorlar.” (Öğretmen B.C.)*

*“Bana göre ben olmazsam okul kapanır. Sanki okulun bütün yükünü ben taşıyorum.” (Öğretmen B.K.)*

*“Sadece bizim okul değil, bu toplumun öğretmene çok değer verdiğini düşünmüyorum.” (Öğretmen A.K.)*

*“Çok az değerli görüyorum.” (Öğretmen A.E.)*

*“Okulda ve kurumda çok az değerli görüyorum. Yöneticiler, meslek öğretmenleri ve öğrenciler bize zorunlu olarak değer veriyorlar.” (Öğretmen L.L.)*

*“Mesleğimizin onursuzlaştırılması nedeniyle değer konusu tartışılabilir bir konu haline geldi.” (Öğretmen A.A.)*

Görüşmecilerin görüşleri incelendiğinde; öğretmenlerin görev yaptıkları okul ve kurumlarda büyük bir kısmı değer gördüğünü, bu görülen değer aslında öğrenciler tarafından da kabul gördüğü, toplum nezdinde her ne kadar öğretmenlik mesleği ile ilgili yanlış uygulamalar olsa da genel itibarıyla ve mesleğin kutsallığından kaynaklı bir değer haline var olduğunu, çok az bir kısmının ise öğretmenlerin toplumdaki itibarının azalması ile birlikte okul ve kurum içinde de değerini kaybettiğini, öğrencilerin ve velilerin sözlerinin öğretmeninkinden daha fazla dinlendiğini dile getirmişlerdir. Toplumdaki öğretmenlik algısının aslında öğretmenlerin değerini düşüremeyeceği, değerinin yüksek olmasının ise mesleğe karşı da okul ve kuruma karşı öğretmenin tutum ve davranışlarını olumlu etkilediği görülmektedir.



Yönetimin kararlarına katılma ilgili olarak öğretmenlerin düşüncelerinin ortaya çıkarılması için yapılan görüşmelerde katılımcıların yarısının kararlara katılmadıklarını geri kalanların ise kararlara katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu konudaki bazı görüşler şöyledir:

*“Kısmen düşüncelerimiz dikkate alınıyor.” (Öğretmen R.A.)*

*“Yöneticilerimiz kültür dersi öğretmenlerinin de düşüncelerini alıp ona göre kararlar alıyorlar. Bu da beni mutlu ediyor.” (Öğretmen L.İ.)*

*“Yönetimin kararları genelde öğrenci ve öğretmen karşısı olduğu için çok katılmıyorum. Fikirlerimizi de sormuyorlar zaten.” (Öğretmen H.A.)*

*“Öğretmen olarak görüşlerimizin alınmasını istiyorum. Yönetim ve öğretmen ilişkileri sağlam ve birbirinden haberdar oldukça hem yönetim güçlenir hem de öğretmen ve öğrenci mutlu olur.” (Öğretmen N.S.)*

*“Yönetimin kararlarına karşı çıkmam. Yeri geldiğinde önerilerde bulunurum.” (Öğretmen V.E.)*

*“Okul yönetiminin kararlarına katılıyorum. Bir aile gibi çalışıyoruz. Böyle çalışılmazsa okulda huzursuzluk olur. Bende kendimi okula karşı duyarsız hissederim.” (Öğretmen F.B.)*

*“Yönetim fikirlerimize değer veriyor. Bizde bu şekilde kararlara katılmış oluyoruz. Bu da beni okula bağlıyor.” (Öğretmen C.A.)*

*“Yönetimin öğretmenlerle ilgili kararlarda fikir alış verişinde bulunduğuna inanıyorum. Bunun da öğretmenleri okula karşı duyarlı hale getirdiğini düşünüyorum.” (Öğretmen O.T.)*

*“Yönetimin kararlarından haberdar olmuyorum. Kararlara öğretmenleri dâhil etmiyorlar. Öğretmenlerin hepsi ben dâhil okuldan ayrılmak istiyoruz.” (Öğretmen B.D.)*

*“Yöneticilerimiz bizi dinlerse katılmak isteriz. Bu konuda sıkıntı var. Fikir soruluyor ama bildikleri gibi yapıyorlar.” (Öğretmen C.K.)*

*“Branşım itibariyle kararlara katılmakta zorlanıyorum. Meslek liselerinde meslek dersleri öğretmenleri daha çok kararlara etki ediyorlar. Bu koni ile ilgi müfredatta değişiklik yapılması gerekiyor.” (Öğretmen H.N.)x*

*“Yönetim olarak alınan kararların yerine getirilmesinde mükellefim. Bunların yerine getirilmesinin benim görevim olduğunu düşünüyorum.” (Öğretmen L.D.)*

*“Paylaşımçı bir yönetimimiz var” (Öğretmen N.G.)*

*“Hepsine değil. Bazı kararlar bizden habersiz alındığı için katılmıyorum. Fikrimizin soruduğu zamanlar ancak kararlara katılabiliyoruz. Bu da beni rahatsız ediyor. Kararların hep birlikte alınması okulun işleyişi için daha iyi olur diye düşünüyorum.” (Öğretmen M.K.)*

*“Yönetim öğretmenlerin fikirlerini dikkate alıyor.” (Öğretmen O.Ç.)*

*“Mevzuat, yönetmelik neyi gerektiriyorsa onu uygulasınlar bu yeter. Yani görevlerini yapsınlar başka şey istemiyorum.” (Öğretmen H.D.)*

*“Kararların demokratik bir şekilde alınmasını isterim.” (Öğretmen A.B)*

*“Yönetimde ortak karar alıp uygulamasını istiyorum.” (Öğretmen N.A.)*

*“Her konuda beyin fırtınası yapıyoruz.” (Öğretmen Y.A.)*

*“Katılmam gerektiği yerde katılır, gerekmediği yerde de düşüncelerimi söylerim.” (Öğretmen V.A.)*

*“Yönetim tarafından çokta düşüncelerimiz dikkate alınmıyor.” (Öğretmen B.K.)*

*“Düşüncelerimizin bir değeri olmadığından çokta görüş bildirmiyoruz. Meslek dersi öğretmenleri daha çok dinleniyor.” (Öğretmen A.K.)*

*“Mümkün olduğu kadar düşüncelerimi söylerim. Kararları çoğu meslekçilerin lehine olduğu için düşüncelerini dile getirmemek daha doğru oluyor.” (Öğretmen L.M.)*

*“Yönetime katılamıyorum. Kararlar dışımızda alınıyor ve biz uyguluyoruz. Kararların çoğu meslek öğretmenlerine göre bu da beni okuldan soğutuyor.” (Öğretmen L.L.)*

Araştırmaya katılanların görüşleri incelendiğinde; okul ve kurumlarda görev yapan kültür dersi öğretmenleri ile meslek dersi öğretmenleri arasında yöneticilerin kararlarına katılma ile ilgili bir fark olmadığını söyleyen öğretmenlerin yanında yönetim sadece meslek dersi öğretmenlerin fikirlerini dikkate alıyor diyen

öğretmenler, kendi düşüncesine değer verilmediği için yönetime görüş bildirmediğini, kararların kendileri dışında alındığı için okulda soğuduğunu, hayır her şeye rağmen ben fikrini söylediğini, kararların daha demokratik bir şekilde alınmasını istediğini ifade eden öğretmenler de vardır.

#### 4.12 Öğretmenlik Mesleğinin Ekonomik Olarak Değerlendirilmesi

Öğretmenlik mesleğinin ekonomik olarak tatmin edip etmediği, öğretmenlik mesleği dışında başka bir meslekte çalışmayı düşünüp düşünülmediğinin ortaya çıkarılması için yapılan görüşmelerde katılımcılardan 38 kişi öğretmenlik mesleğini sevdiğini, tatmin etse de etmese de bu meslekten başka bir mesleğe geçmeyi düşünmediğini, geri kalan 49 katılımcının öğretmenlik mesleğinin ekonomik olarak kendilerini tatmin etmediğini imkân verilmesi halinde bu mesleği bırakıp, ekonomik olarak daha iyi şartlarda başka bir meslekte çalışmak istediklerini ifade etmişlerdir. Görüşmecilerden bazılarının görüşleri şöyledir:

*“Öğretmenlik mesleğinin tatmin ettiğini söyleyebilirim.” (Öğretmen P.C.)*

*“Tatmin Ediyor. Çünkü bizden daha ağır ve zor işlerde çalışan daha az ücret alıyorlar. Ders bitince eve gidiyoruz. Sınav görevi vs. para alıyoruz. Resmi törenlerde. Bayramlarda tatil yapıyoruz. İnsanlarla uğraşmak zor ama bu da bizim mesleğimiz. Diğer şartlar açısından rahat bir meslek nankörlük etmeyelim.” (Öğretmen N.D.)*

*“Öğretmenlik mesleği beni tatmin ediyor. Başka bir mesleğe de geçmek istemiyorum. (Öğretmen S.K.)*

*“Evet, ekonomik olarak beni tatmin ediyor. Bu şartlarda dahi ayrılmak istemiyorum.” (Öğretmen L.Ç.)*

*“Bir öğretmen olarak bu parayı da hak ettiğime inanmıyorum. Az çalışıyoruz, tatillerimiz fazla. Hep dinleniyoruz. Bir de kutsal bir meslek öğretmenlik. Bilerek ve isteyerek seçtim. Başka bir mesleğe geçmek aklımdan bile geçmiyor. Mesleğimi seviyorum.” (Öğretmen R.E.)*

“Ekonomik olarak tatmin etmiyor. Fakat başka bir mesleğe geçmek istemem.” (Öğretmen L.F.)

“Hayır, tatmin etmiyor. Öğretmenlik kutsal bir meslektir. Fakat maddi olarak maddi olarak günümüz şartlarında bu meslekle ilgili bir adaletsizlik var. Buna rağmen mesleğimi çok seviyorum ve isteyerek yapıyorum. Başka bir mesleğe de cazip bir teklif gelirse geçebilirim.” (Öğretmen A.E.)

“Ekonomik olarak tatmin etmiyor. Ama başka bir meslekte de çalışmak istemem.” (Öğretmen M.Y.)

“Öğretmenlik mesleği beni tatmin etmiyor. İmkânlarım olsa başka bir meslekte çalışırım. Kendimi gösterebileceğim bir ortam olsa öğretmenliği bırakırım.” (Öğretmen L.M.)

“Ekonomik olarak Kesinlikle verdiğimiz emek ve sorumluluğa bedel değildir. Daha iyi ücretli bir meslek grubunu elbet isterim.” (Öğretmen A.A.)

“Ekonomik anlamda tatmin etmiyor beni. Daha rahat para kazanacağım başka bir meslekte çalışmak isterim.” (Öğretmen V.E.)

“Öğretmenlik mesleğini öğretmenlik için yapıyordum. Ekonomik olarak tatmin etmeyince de soğumaya başladım. İmkânım olsa başka bir meslekte daha iyi bir yaşam için çalışırdım.” (Öğretmen L.L.)

“Ekonomik olarak tatmin etmiyor. Maaş az iş yükü fazla. Lojman yok, yeterli ücret alınamıyor. Başka bir mesleğe geçmek istiyorum.” (Öğretmen N.B.)

“Öğretmenlik mesleği beni tatmin etmiyor. Her zaman borçluyum. Bir iş yapmak istiyorsak mutlaka borç ve kredi almak gerekiyor. Hem maddi hem de manevi olarak sürünüyoruz. Başka bir mesleğe geçmek istiyorum. Fırsat yakaladığım an mesleğimi değiştireceğim.” (Öğretmen B.C.)

“Ücretin yeterli olduğunu düşünmüyorum. Ayrıca yıpratıcı bir meslektir. Daha rahat edeceğim bir mesleğe geçmek istiyorum.” (Öğretmen M.B.)

“Ekonomik olarak idare ediyor. Bu şartlarda başka bir mesleğe geçmek isterim. Çünkü öğretmenin sadece adı var. Maddi kazanç ve değer yok. Diğer memurlardan daha fazla çalışıyoruz. Sürekli ayaktayız. Kimse bunun farkında değil. Herkes kafayı tatillerimize takmış durumda. Bizler hem fiziksel hem de zihinsel yorgunluk yaşıyoruz. Bir de sabahın en erken saatlerinde okula gidiyoruz. Kimse

*bunu düşünmüyor. Daha çok para kazanacağım ve rahat edebileceğim bir mesleğe geçmek hep düşündüğüm şeydir.” (Öğretmen O.Y.)*

*“Öğretmenlik mesleği ekonomik olarak kesinlikle beni tatmin etmiyor. Bu maaşla belediye'deki temizlik görevlisi olarak çalışmak daha iyi. Öğretmen derste çoğu zaman elektrik ve su faturasını nasıl ödeyeceğini düşünmekte. Başka bir mesleğe geçmek istiyorum.” (Öğretmen A.K.)*

*“Öğretmenlik kesinlikle ekonomik olarak beni tatmin etmiyor. Başka her işte çalışırım. Milli Eğitim Bakanlığının uygulamalarından kaynaklı öğretmenlerin iş ders yükü memnuniyetsizliği, öğretmene bakış açısı, velilerin bakış açısı, darp ve halk arasında hiç bir alanda savunulmaması ve bu mesleğin geldiği değersiz durum ortada bu şartlarda kim bu mesleği yapmak ister ki. Dışarda çok çekici ve rahat görünüyor. Vicdani yükü en ağır meslektir.” (Öğretmen B.K.)*

*“Ekonomik olarak zaten tatmin etmiyor. Prestijli saygın bir meslekte çalışmak isterim. Çünkü öğretmenlik mesleğinin saygınlığı kalmadı.” (Öğretmen H.C.)*

*“Ekonomik olarak çok iyi olmazsa da çok kötü olduğu söylenemez. Ama tatmin etmiyor elbette çünkü malzememiz insan sonuçta. Ayrıcalıklı olmamız gerektiğini düşünüyorum.” (Öğretmen N.S.)*

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; ekonomik olarak öğretmenlik mesleğinin ekonomik olarak tatmin etmediğini ifade edenlerin bir kısmının öğretmenlik mesleğinin kutsallığına inandıkları için bu meslekten ayrılmayı düşünmeyenler olduğu kadar etik olarak içinde yaşadığımız toplumda daha zor şartlarda çalışanları düşündükleri için yine de öğretmenlik mesleğinin iyi olduğunu, bununla birlikte ekonomik olarak tatmin olduğunu bu nedenle de başka bir işte çalışmak istemediğini dile getiren öğretmenler de vardır.

Öğretmenlik mesleğinin kutsallığına inandığı ve iyi bir meslek olarak düşündüklerini belirtmelerine rağmen; öğretmenlik mesleğinin ülkemizdeki mesleki sorunları, toplum nezdindeki algısı, yasal düzenleme yetersizliği, bunun yanında

ekonomik olarak diğer mesleklere göre tatmin düzeyinin azlığından başka bir mesleğe geçmek isteyenlerin yüksek sayıda olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

ğretmenleri eğitim kurumuna bağlayan, bağlılık düzeylerini artıran veya azaltan nedenler; insani ve vicdani olarak sorumluluk almalarına sağlayan mesleğin kutsallığının yanında ekonomik kaygılar ve ülkemizde öğretmene verilen değerdir de. Bu nedenlerin böyle düşünmeleri üzerinde etkili olduğu, öğretmenlik mesleğinde ekonomik olarak tatmin olmayanların veya kısmen tatmin olduğunu belirtenlerden bir kısmının mesleğe duygusal bir kısmının devam çok az bir kısmının ise normatif bağlılık gösterdikleri görülmekle birlikte katılımcıların büyük bir kısmının ise bağlılıklarının zayıf olduğu görülmektedir.

## **BÖLÜM V**

### **SONUÇ, TARTIşMA VE ÖNERİLER**

Araştırma bulgularında ulaşılan sonuçlara, tartışmaya ve önerilere bu bölümde yer verilecektir.

#### **5.1 Sonuç**

Bu araştırmada meslek liseleri ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi ğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğiyle nitel araştırma ve betimsel analiz yönetimi ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda kültür dersi ğretmenlerinin mesleki okullara olan bağlılıkları ile ilgili olarak detaylı bilgiler elde edilmiştir. Nitel araştırma tekniği kullanıldığından bu araştırmanın gereği olarak genelleme yapılmamıştır. Araştırmada sınırlıklara rağmen bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

Kültür dersi ğretmenlerinin sistemsel tüm sorunlara rağmen görev yaptıkları meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde kurumsal bir kimlik geliştirdikleri ve kendilerini okul ve kurumlarına ait hissettikleri görülmektedir.

Meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde meslek dersi ve kültür dersi ayırımının bazı yöneticiler tarafından yapılmasına rağmen katılımcıların büyük bir kısmı tarafından önemsenmediği bunun normal olarak kabul edildiği bu ayırımın örgütsel bağlılık düzeyini etkilemediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Kültür dersi öğretmenleri araştırmaya konu olan meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde yöneticilerin uygulamalarında adil davranmadığı, öğretmenlerle iletişim kurmada zorlandıkları, eğitim bileşenleri arasında yeterince işbirliğini geliştiremedikleri için memnun olmadıkları, bu memnuniyetsizliğinde bağlılığı etkilediği görülmektedir.

Meslek dersi öğretmenleri ile kültür dersi ğretmenlerinin iletişimde çok olmasa da zaman zaman sıkıntılar yaşadıkları görülmektedir. Bunun sebebinin ise; meslek dersi öğretmenlerin alanları itibariyle zamanlarının bir kısmını atölyelerde geçirmiş olması, işletmelere denetlemeye gitmeleri ve kendi aralarında daha iyi ilişkilere sahip olmalarıdır.

Meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezlerinde kültür dersi ğretmenlerinin ders yükünün fazla olduğu, meslek dersleri ğretmenlerinin okullarda mevzuat gereği sınıflarda gruplar oluşturarak derse girdikleri, staja giden öğrencileri haftanın

belirli günlerinde iş yerlerinde denetlendiklerini ve daha rahat bir ortamda görev yapmalarının sorun olarak algılandığı görülmektedir. Öğretmenlerin motivasyonu üzerinde etkili bulunan bu sorun öğretmenlerin bağlılıklarını da etkilemektedir.

Müfredattan kaynaklı olarak kültür derslerinin ders saati sayısının azlığından dolayı kültür dersi öğretmenlerinin; öğrencilerle fazla zaman geçirilemediği için meslek dersi öğretmenlerine göre öğrencilere daha az vakit ayırabildikleri, ders yükü ve ücret konusunda meslek dersleri öğretmenlerine göre geride oldukları bunun kendileri açısından memnuniyetsizlik yarattığı görülmektedir. Kültür dersi öğretmenlerinin fazla ders yüküne karşılık daha az ücret almaları örgütsel bağlılıklarını azaltmaktadır. Kültür dersi öğretmenleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kültür dersi öğretmenlerinin okul içinde ve dışında meslek dersi öğretmenleri ile iletişim kuramadıkları için öğretmenlerin bir kısmını okullarına karşı olumsuz tavırlar içinde olmaya sevk ettiği ve okulda ayrılma isteğine neden olduğu bunun da öğretmenlerin örgütsel bağlılığını olumsuz etkilediği görülmektedir.

Meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezi olduğu için öğrencilerin daha çok meslek derslerine önem verdiği, kültür derslerini öğrencilerin önemsiz gördüğü, derslerine ilgi göstermediklerini bu durumun öğretmenlerin okula karşı tutumlarını değiştirdiği ve olumsuz davranışlar sergilemeye sevk ettiği görülmektedir.

Öğrencilerin derse karşı ilgisi ile öğretmenlerin tutumları arasında doğrudan bir ilişki olduğu, öğrencinin derse ilgisinin öğretmeni olumlu anlamda etkilediği ve dersini zevkle ve severek anlatmasına neden olduğu bununda okuluna karşı olumlu bir tutum geliştirmeye yönelttiğini bunun da öğretmenin örgütsel bağlılığını artırdığı, öğrencinin derse ilgisinin azlığının ise öğretmen üzerinde tam tersi bir etki yarattığı ve böylece bağlılığını negatif etkilediği görülmektedir.

Öğretmenlerin öğrencilere derslerini sevdirmek, onların derse karşı tutum ve davranışlarını olumlu yöne kanalize etmek için çaba sarf ettikleri, öğrencilerin ise



derse göre bir tutum içinde olduğu, dersi sevdiğinde veya önemli gördüğünde dersi anlama ve başarıma yönünde bir çaba içine girdiğini, aksi durumda ise derse karşı duyarsızlaştığı bu durumun da öğretmenleri etkilediği, öğrencilerin derse karşı tutumlarını belirleyen sadece ders ve öğretmen olmadığı, okulun, ailenin, çevrenin de etkili olduğunu bunun için öğretmenlerin öğrencilerin tutum ve davranışlarının olumlu bir şekilde yönlendirmesi çabası içinde oldukları, öğretmenleri öğrencilere ve okula karşı yeni tutum ve davranışlar geliştirmeye sevk ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyinin öğrencilere karşı davranış ve tutum geliştirmesi üzerinde belirleyici olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin derse zamanında girme, öğrenci başarısının artırılması, öğrencileri okul içinde ve okul dışında takip etme, öğrencilerin okula karşı tutumlarını değiştirme, öğrencilerin devamını sağlama ve hayata hazırlanmaları için öğretmenler arasında bir fark olmadığı ancak meslek dersi öğretmenlerinin derse zaman zaman geç girdiği, meslek dersi öğretmenlerinin ders yükünden dolayı öğrencilerle daha çok zaman geçirdikleri bu nedenle de öğrencilerle daha fazla ilgilendiklerini ve öğrencilerin hayata hazırlanmaları konusunda öğretmenlerin tümünün ayırım gözetmeden rehberlik yaptıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin ders içinde ve dışında öğrencinin dikkatini derse vermesi için ödül ve ceza olarak çeşitli yöntemler geliştirdiği, eğitsel oyunlarla derse katılımın artırılması çalışması yaptıkları, öğrencilere daha çok değer vererek ve rehberlik yaparak kazanmaya ve başarısını artırma çabası içinde oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin derslerini sevdirmek ve başarıyı artırmak için klasik ders anlatma yöntemlerinin dışında günümüz teknolojilerini de kullanarak öğrenciye ulaşmaya çalıştıklarını, öğrencilerin derse karşı önyargılarının kırılması için her türlü çabayı sarf ettiklerini, güven başta olmak üzere karşılıklı iyi bir diyalog kurmaya çalıştıklarını söylemek mümkündür. Öğretmenlerin meslekten kaynaklı görevlerini yerine getirirken çalışma ortamlarının önemli olduğu, örgütünü içselleştirmiş bir öğretmenin öğrencilere daha çok rehberlik yaptığını, aksi durumda sadece görev kaynaklı bir rehberlik ve katkı yapıldığı görülmektedir.

Kültür dersi öğretmenlerinden; okullarından memnun oldukları için kalmak isteyenlerin yanında, evine yakın olduğu için okulundan ayrılmak istemeyenler de bulunmaktadır. Öğrenci disiplinsizliği ve başarısızlığından dolayı okuldan ayrılmak isteyenler ile dersini daha rahat anlatabileceğinden dolayı da ayrılmak isteyenlerin olduğu da görülmektedir. Her ne kadar bir grup öğretmen çeşitli sebeplerden dolayı okula karşı “**devam bağımlılığı**”nı gösterse de öğretmenlerin okuldan ayrılmayı güçlü bir şekilde ifade etmiş olmaları örgütsel bağlılık duymadıkları veya bağlılığın zayıflığı olarak değerlendirilmektedir.

Ortaöğretimin zorunlu hale getirilmesinin ve meslek lisesinin Anadolu türüne dönüştürülmesinin en çok meslek liselerine zarar verdiği, meslek lisesine yerleştirmelerde MEB’in düzenlemiş olduğu TEOG sınavı sonrasında en düşük puanı alanların meslek liselerini tercih etmesi ya da sistemsal olarak gönderilmesi öğrenci kalitesini düşürdüğü bununda öğretmenleri etkilediği görülmektedir. Mevzuattan kaynaklı yapısal problemlerle baş edemeyen öğretmenlerde örgütsel bağlılığın zayıflamasına neden olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul ve kurumlarda değer gördüğü, bu görülen değer in aslında öğrenciler tarafından da kabul edildiği, toplum nezdinde her ne kadar öğretmenlik mesleği ile ilgili yanlış uygulamalar olsa da genel itibariyle ve mesleğin kutsallığından kaynaklı bir değer in halen var olduğu, bazı öğretmenlerin ise öğretmenlerin toplumdaki itibarının azalması ile birlikte okul ve kurum içinde de değerini kaybettiğini, öğrencilerin ve velilerin sözlerinin öğretmeninkinden daha fazla dinlenildiği, toplumdaki öğretmenlik algısının aslında öğretmenlerin değerini düşüremeyeceği, değerinin yüksek olmasının ise mesleğe ve okul/kuruma karşı öğretmeninin tutum ve davranışlarını olumlu etkilediği görülmektedir. Öğretmenlerin kendi mesleklerini değerli görmeleri onların okuldan ayrılma düşüncelerini olumlu anlamda etkilemediğinden örgütsel bağlılıklarını da artırmamaktadır.

Okulun türünün farklı olmasının öğretmenlik mesleği açısından farklı olmadığı, öğretmenlik mesleğini icra etmenin meslek liselerinde zor olduğu, imkân

verildiğinde meslek lisesinde çalışmayacakları, öğrenci profilinin düşüklüğünün bu kanaatlerinin oluşmasında etkili olduğu, köreldikleri ve meslekten zevk alamaz hale geldikleri bununda görev yaptıkları okullara karşı olumsuz tavırlara neden olduğu görülmektedir. Meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin büyük bir kısmının çalışma koşulları, öğrenci başarı ve başarısızlığı ve buna benzer nedenlerle yaşadıkları düşünce değişikliği bağlılıklarını negatif olarak etkilemektedir.

Meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenleri ile meslek dersi öğretmenleri arasında yöneticilerin kararlarına katılma ile ilgili olarak genel bir fark görülmemesine rağmen, yöneticiler öğretmenleri kararlara katmadıkları için öğretmenlerde yönetim kararlarına katılma ve fikrini belirtme konusunda isteksizliğe yol açmıştır. Kararlara katılma; örgütünü içselleştirme ve örgütü ile özdeşleştirmeyi beraberinde getirmektedir. Öğretmenlerin yönetimin aldığı kararlar üzerinde etkiye sahip olmadıkları bu nedenle fikirlerini söylemekten kaçındıkları ve örgütleri ile özdeşleşemedikleri yada örgütlerini içselleştirmediklerinden bağlılıklarını da etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin büyük bir kısmı okulunda ayrılmak istemektedir. Öğretmenleri görev yaptıkları okullara bağlayan, bağlılık düzeylerini artıran veya azaltan nedenler; insani ve vicdani olarak sorumluluk almalarına sağlayan mesleğin kutsallığının yanında ekonomik kaygılar ve ülkemizde öğretmene verilen değerdir de. Bu nedenlerin, öğretmenlerin düşünceleri üzerinde etkili olduğu, öğretmenlik mesleğin de ekonomik olarak tatmin olmayanların veya kısmen tatmin olduğunu belirtenlerden bir kısmının mesleğe “**duygusal**” bir kısmının “**devam**” çok az bir kısmının ise “**normatif**” bağlılık gösterdiklerini söylemek mümkün ise de öğretmenlerin genel olarak bağlılık düzeylerinin zayıf olduğu görülmektedir.

## 5.2 Tartışma

Mesleki okullarla ilgili yapılan akademik çalışmalarda, genelde bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşen bulgular elde edilmiştir. Kültür dersi öğretmenlerinin meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde örgütsel bağlılıklarının incelendiği çalışmada; Atila (2012), meslek liseleri ve mesleki eğitim

merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin daha çok devam bağlılığına sahip olduğunu tespit etmiştir. Devam bağlılığında çalışanların, örgüte yaptıkları bireysel yatırımlar sebebiyle kendilerini örgütte kalmaya zorunlu hissettiklerini. başka bir okula tekrar tayin istemeden önce bu süreyi doldurmak zorunda olduklarını, bunun yanında öğretmenlik mesleğinin kazandırdığı normatif bağlılık özelliğinin de birçok öğretmende öne çıktığı. Öğretmenlik mesleğinin doğasıyla gelen gelecek nesilleri en iyi şekilde yetiştirme isteğinin, topluma hizmet duygusu ve çeşitli ahlaki değerler görüşmelerde sıkça ifade edildiğini, bu bağlılığı gösteren öğretmenler de dâhil olmak üzere araştırmaya katılan tüm öğretmenlerin, alanlarını daha iyi icra edeceklerine inandıkları başka bir okula geçmek istedikleri bulgusu da bu çalışmada yer almaktadır.

Kılıç (2009), “meslek liselerinde görev yapan meslek dersi öğretmenleri ve kültür dersi öğretmenlerinin mesleki etkinlikler ve kişisel özellikler açısından kendilerini ve birbirlerini algılamaları” adlı çalışmasında; çalışmada yer alan öğretmenlerin çalıştıkları liselerin “meslek lisesi” olması sebebiyle meslek dersi öğretmenlerinin kendi derslerini, kültür derslerine göre daha önemli olduğunu düşünmeleri; kendilerini ve yaptıkları işi daha değerli görmelerine neden olmaktadır. meslek dersi öğretmenlerinin meslek liseleri dışında başka bir okul türünde çalışma olanaklarının bulunmaması, kültür dersi öğretmenlerine göre farklı fakültelerden mezun olmalarının (teknik eğitim fakültesi, sağlık yüksekokulu), meslek dersi öğretmenlerinin okulu daha fazla sahiplenmelerine ve örgütsel güven düzeylerinin yükselmesine neden olduğunu, meslek dersi öğretmenlerinin teneffüslerde ve boş zamanlarında kendi atölyelerinde kalmaları, kültür dersi öğretmenlerinin ise teneffüslerde ve boş zamanlarında okul öğretmenler odasını kullanmaları, öğretmenlerin birbirleri ile iletişim kurmalarını ve birbirlerini daha doğru tanınmasını engellediğini, öğretmenlerin ortak alanlarda bir araya gelip iletişim kurmalarının birbirlerine yönelik kalıp yargıların ve olumsuz algıların güçlenmesine neden olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Erdem (2010), “Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi” adlı çalışmasında; iş görenlerin becerilerinin,

yeteneklerinin geliştirilmesi ve okulların çevresine karşı sorumluluklarını yerine getiriyor olması, iş görenlerin örgütlerine karşı saygısını artırmakta, o okulun bir üyesi olmaktan gurur duymasına neden olduğunu, sosyal bütünleşme, sosyal sorumluluk, demokratik ortam, iş gören kapasitesinin geliştirilmesi, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, uygun ve adil karşılık boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu bulgusuna ulaşmıştır. Erdem'in aktarımıyla; Lum ve arkadaşlarının (1998) yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılık ile iş doyumunu ve ücret doyumunu arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu, örgütsel bağlılık ile ücret arasında düşük düzeyde bir ilişki görülürken iş doyumunu arasında orta düzeyde bir ilişki görülmüştür. Yine işi bırakma niyeti ile ücret, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki görülmüştür. İş bırakma niyeti ile iş memnuniyeti ve ücret arasında düşük bir ilişki görülürken, örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde bir ilişki bulgusuna ulaşmışlardır.

Eren ve Durna (2005), “Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık” adlı çalışmalarında; genel olarak, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların bağlı bulunduğu kurum, çalışanların yaşı, medeni hali ve kıdemleri arasında ilişki bulunduğunu, süreklilik bağlılığı ile bu değişkenlerin hiçbirisiyle herhangi bir ilişki bulunmadığını, çalışanların yaşlarının ilerledikçe, meslekte geçirdikleri süre arttıkça ve medeni halleri evlilikten yana değiştikçe “örgütsel bağlılıkları”, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan ve çalışanların memnuniyetinden kaynaklanan “duygusal bağlılıkları” ve kendini kuruma adanmayı ve sadakati teşvik eden bir kültürden ortaya çıkan “normatif bağlılıkları” arttığını, bu bağlamda, Türkiye’de kamu kurumlarında ömür boyu istihdam garantisi olması ve kamu çalışanlarının çoğunlukla işlerinden ayrılmamaları, süreklilik bağlılığının temelini oluşturan emeklilik hakları, kariyer, özel yetenek oluşturma gibi kuruma yapılan kişisel yatırımların önemini azalttığı, çalışanların eşlerinin çalışıyor olması ve ek gelir sahibi olmalarının örgütsel bağlılık unsurları arasında bir ilişkiye rastlanılmadığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Akçamete ve arkadaşları (2006)'nın “Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik” adı ile yaptıkları çalışmada; tükenmişlik, iş doyumunu ve kişilik özellikleri arasında ilişki olduğunu gözlemlemişlerdir. Tükenmişlik ile iş doyumunu arasında yüksek ve ters yönlü bir ilişki olduğu, iş doyumunu arttıkça tükenmişliğin azaldığı, işe katılımının her iki grup öğretmende de duygusal tükenme toplam tükenmeyi yordayabileceği, öğretmenlerin olumsuz iş koşullarında çalışmaları, işlerinde doyum sağlayamamaları uzun vadede o ülkedeki nitelikli insan yetiştirme çabalarını da olumsuz etkileyeceği bulgusuna ulaşmışlardır.

### 5.3 Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin bağlılık düzeylerini artırmak amacıyla yapılacak önerilere bu bölümünde iki başlık halinde yer verilecektir. Birincisi uygulamacılara yönelik öneriler, ikincisi ise araştırmacılara yönelik önerilerdir.

#### 5.3.1 Uygulamacılar İçin Öneriler

Meslek lisesi ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak amacıyla aşağıdaki önerilerin yapılmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.

1. Yöneticilerin davranışlarında tutarlı olması, fikirlere değer vermesinin öğretmenler için önemli olduğu görülmektedir. Yöneticilerin ders programları dâhil olmak üzere öğretmenlerle ilgili alınacak her kararda fikirlerine başvurması ve demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi öğretmenleri daha çok motive edecek ve örgüte bağlayacaktır.
2. Yöneticiler hem kendileriyle hem de öğretmenlerin birbirleriyle yaşadıkları iletişim sorununu çeşitli sosyal etkinliklerle düzenleyerek

giderebilirler. İletişimsizlik yaşayan öğretmenlerin iletişim sorunlarının giderilmesi, bu alanın iyileştirilmesi öğretmenlerin algısını düzeltebilir.

3. Kültür dersi öğretmenlerinin motivasyonu ve dikkatini önemli ölçüde etkileyen ders ücreti farklılığının giderilmesi, şeflik ve huzur hakkı ödemelerinin kültür dersi öğretmenlerine de verilmesi, hizmetçi eğitim faaliyetlerinin yıllık planında meslek liselerinde çalışan kültür dersi öğretmenleri için faaliyet sayısının artırılması hem öğretmenlerin birbirlerine karşı algılarını hem de okul ve kuruma karşı tutumlarını değiştirecektir.
4. Ortaöğretimin 4 yıla çıkarılması ve meslek liselerinin Anadolu türüne dönüştürülmesi ders saat sayısını artırmıştır. Meslek liselerinde ikili eğitimin yapılmış olması kültür dersi öğretmenlerinin sabah erkenden veya akşam geç saatlere kadar çalışmasına neden olmaktadır. Meslek liselerinde ders saat sayısının azaltılması ders yükünün ağırlığı konusunda meslek öğretmenleri ile kültür öğretmenleri arasındaki anlaşmazlık noktası ortadan kaldırılmalıdır.
5. Meslek liselerinde çalışan kültür dersi öğretmenlerinin alan değişikliğinin önünün açılması veya yan alanlarda derse girmelerinin sağlanması. Bu yapılamıyorsa koordinatörlük adı altında işletmelerde beceri eğitimine giden öğrencileri denetleme görevinin kültür dersi öğretmenlerine de verilmelidir.
6. Ülkemizde akademik eğitim hep önemli görülmüştür. Ülkemizin kalkınması ve refahı için mesleki eğitim önemli ve gereklidir. Mesleki eğitime gelen öğrenci kalitesinin yükseltilmesi, başarılı öğrencilerin meslek liselerine yönelmesini sağlayacak şekilde TEOG sınavı sonrası yerleştirmede döneminde meslek liselerine gidecek öğrencilere okul dönemi boyunca sigorta yaptırılması, belli bir ücret ödenmesi ve okul

bitirdikten sonra da işe yerleştirilmesi ya da bu okullara girişte belli bir puan kotası getirilmelidir.

7. Meslek liselerinde ve mesleki eğitim merkezlerinde yasal düzenleme ile çalışma koşulları eşit hale getirilmelidir. Gruplar oluşturarak derse giren meslek dersi öğretmenleri gibi kültür dersi öğretmenleri de bir şekilde gruplar oluşturabilmelidir. Bu yapılamıyorsa kültür dersi öğretmenlerinin maaş karşılığı ders yükü azaltılmalıdır.
8. Öğretmenlik meleği kutsal bir meslek. Bu nedenle öğretmenlik mesleğinin değerinin yükseltilmesi, ekonomik olarak öğretmenleri tatmin edecek yeni bir ücretlendirme sistemi geliştirilmelidir.
9. Meslek liselerinde kültür dersleri müfredatlarının gözden geçirilmeli ve müfredatın meslek liselerine uygun hale getirilmesi başarı düzeyin düşük öğrencilerin geldiği meslek liselerindeki kültür dersi öğretmenlerini olumlu anlamda etkileyecektir.

### 5.3.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Ülkemizde örgütsel bağlılık konusu ile ilgili araştırmaların sayısı son dönemlerde artmaya başlamıştır. Bunun yanında bağlılık üzerinde etkili olan belirleyicilerin ve sonuçların farklı grupları nasıl etkilediğinin araştırmalara konu edilmesi gerekir. Bu bağlamda;

1. Araştırma aynı veya farklı veri toplama araçları ve yöntemleri ile farklı evrenlerde tekrar edilebilir.
2. Kültür dersi öğretmenleri yerine seçilen herhangi bir branş ile bu araştırma tekrar edilebilir.
3. Benzer bir araştırma meslek dersleri öğretmenleri için yapılabilir.



4. Benzer bir araştırma sadece yöneticiler için yapılabilir.
5. Kültür ve meslek dersi öğretmenleri birlikte araştırma konusu olarak seçilebilir.
6. Araştırma eğitim iş kolunda çalışan memurlar için tekrar edilebilir.
7. Herhangi bir eğitim sendikası üyesi öğretmenler için bu araştırma tekrar edilebilir.
8. Benzer bir araştırma maarif müfettişleri için de yapılabilir.
9. Meslek liselerinin Anadolu türüne dönüştürülmesi bu evrende veya farklı evrenlerde araştırılabilir

#### KAYNAKÇA

Ada, S. ve Çetin, Ö.M. (2006). *Eğitim ve Öğretim Ortamında Disiplin Nedir?*

(2.Baskı), Ankara: Nobel.

Acar, A.Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.

[www.journal.dogus.edu.tr](http://www.journal.dogus.edu.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.

Akçamete, G.,Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2006). *Öğretmenlerde Tükenmişlik*

*İş Doyumu ve Kişilik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Alamur, B. (2005). *Örgüt Kültürü ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. [www.kybele.anadolu.edu.tr/tezler](http://www.kybele.anadolu.edu.tr/tezler) adresinden 20.12.2014 tarihinde indirildi.
- Aslan, M. Ve Bakır, A.A. ( 2014). Öğretmenlerin Okullarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşleri. *The Journal Of Academic Social Science Studies*. 25(1), 189-204. [www.jasstudies.com/DergiPdf](http://www.jasstudies.com/DergiPdf) adresinden 24.12.2014 tarihinde indirildi.
- Atila, A.B. (2012) Meslek Liseleri ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde Görev Yapan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları: İstanbul Anadolu Yakası Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <http://tez2.yok.gov.tr/> adresinden 20.10.2012 tarihinde indirildi.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi* (9. Baskı), Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. Ve Bedestenci, Ç. H. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Gelişme* (2. Baskı), Ankara: PegemA.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* ( 17. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2014). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (12. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş. [www.kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe](http://www.kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe) adresinden 24.11.2014 tarihinde indirildi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.Y., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (14. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı
- Çakıcı, A. (2010) . *Örgütlerde İş gören Sessizliği*. Ankara: Detay.

- Çelebioğlu, F. (1982). *Davranış Açısından Örgütsel Değişim*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını No:3008.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik* (6. Baskı), Ankara, Pegem Akademi.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel.
- Çetin, B., Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2013). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet İle Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:37, S. 1-16. [www.akademikbakis.org/](http://www.akademikbakis.org/) 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Çoban, M. (2007). *Yönetim ve Liderlik*. Halis, M (Edt.), *Stratejik Liderlik* (s. 19-87). İstanbul: Alfa.
- Çöl, G. (2004). Personel Güçlendirme (Empowerment) Kavramının Benzer Yönetim Kavramları İle Karşılaştırılması. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 31-35. <http://www.isgucdergi.org> adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Demirci, H. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Demirel, Y. ve Geçgel, S. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ö. Yeniçeri ve Y. Demirel (Edt.), *Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*. Bursa: Ekin.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(15), 115-132. [www.ticaret.edu.tr/uploads/kutuphane/dergi](http://www.ticaret.edu.tr/uploads/kutuphane/dergi) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Dinçer, Ö. (2013). *Örgüt Geliştirme* (3. Baskı), İstanbul: Alfa.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi
- Doğan, H. ve Can, A. (2009). Örgütlerde Mesleki Özerklik Sorunu ve Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi'nde Ampirik Bir Çalışma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18(1), 133-148. [www.dergipark.ulakbim.gov.tr](http://www.dergipark.ulakbim.gov.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri. Erciyes Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler*

- Fakültesi Dergisi*. 29, 37-61. [www. iibf.erciyes.edu.tr/dergi](http://www.iibf.erciyes.edu.tr/dergi) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Durna, U. ve Eren V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219. [www.journal.dogus.edu.tr](http://www.journal.dogus.edu.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Erdem, M. (2010) Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 511-536 [www.dergipark.ulakbim.gov.tr](http://www.dergipark.ulakbim.gov.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Erkmen, T. (2010). *Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta.
- Gözen, E.D. (2007). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. [acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/215/228.pdf](http://acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/215/228.pdf) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Görgülür, A.A. (2013). Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.[www.acikerisim.nigde.edu.tr:8080](http://www.acikerisim.nigde.edu.tr:8080) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Gülova, A.A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76. [www.berjournal.com](http://www.berjournal.com). Adresinden 20.10.2014 tarihinde indirildi.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması. *Uzmanlık Yeterlilik Tezi*. Ankara. [www.tcmb.gov.tr/wps/wcm](http://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm) Adresinden 22.12.2014 tarihinde indirildi.
- Gürkan, G.Ç. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Edirne. [www.dspace.trakya.edu.tr](http://www.dspace.trakya.edu.tr) adresinden 20.12.2014 tarihinde indirildi.
- Kantar, H. (2008). *İşletmede Motivasyon*. İstanbul: Kum Saati.

- Karaaslan, A., Özler, D. E. ve Kulaklıoğlu, A.S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(2), 135-160. [www.iibfdergi.aku.edu.tr](http://www.iibfdergi.aku.edu.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Karabey, C.N. ve İşcan, Ö.F. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241. <http://edergi.atauni.edu.tr/> adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Karagöz, L. (2007). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Örgütsel Adanma İle Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul. [www.eytpe210.wikispaces.com](http://www.eytpe210.wikispaces.com) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Kaya, F., Polat, F. ve Kaya, S. (2014). *Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşleri ( Elazığ İli Örneği)*. Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, 202, 59-74.
- Lazar, J. (2001). *İletişim Bilimi*. (Çev. C. Anık). Ankara: Vadi.
- Rousseau, J.J. (2007). *Toplum Sözleşmesi*. (Çev. V. Günyol), (7. Baskı), İstanbul: Türkiye İş Bankası.
- Schem, E.H. (1980). *Örgütsel Psikoloji*. (Çev. A. Sağıtör ve Ş. Öz-Alp), (3.Baskı), Eskişehir: İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O.A. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergi*. 10(39), 61-76. [www.dspace.marmara.edu.tr](http://www.dspace.marmara.edu.tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Topaloğlu, I.G. (2010). İş görenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. [acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/215/228.pdf](http://acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/215/228.pdf) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2100) Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme Dicle Üniversitesi Ziyagökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 14, S.58-70. [www.zgefdergi.com/DergiPdfDetay](http://www.zgefdergi.com/DergiPdfDetay). adresinden

20.12.2014 tarihinde indirildi.

- Türk, S.M. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi.
- Türkmenoğlu, İ. (2012). *Pozitif Yönetim* (3. Baskı), Ankara: Elma.
- Özcan, D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*.  
İstanbul: Beta Yayınları.
- Özdemir, S. (1998). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme* (3. Baskı), Ankara: Pegem.
- Özdevecioğlu, M. (2005). *Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*.  
Keser, A (Edt.). *Çalışma Yaşamında Dönüşümler* (s. 146-157), Ankara: Nobel.
- Öztürk, Z. ve Dündar, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 4(2), 57-72.  
[iibfdergi.cumhuriyet.edu.tr/](http://iibfdergi.cumhuriyet.edu.tr/) adresinden 24.12.2014 tarihinde indirildi.
- Pehlivan, İ. (1998). *Yönetmelik Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Pekel, H.N. (2001) İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta. <http://eprints.sdu.edu.tr/48/1/TS00219.pdf>  
Adresinden 20.12.2014 tarihinde indirildi.
- Ulutaş, M. (2011). *Harmonik Yönetim*. Konya: Ulvita.
- Unutkan, A. (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin.
- Uygur, A. ve Koç. H. (2010). Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi partiler Arasında Bir Analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 79-94.  
[www.isarder.org/tr](http://www.isarder.org/tr) adresinden 03.01.2015 tarihinde indirildi.
- Vural, A.B.Z. ve Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel.
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İş görenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 6(3), 114-129. [www.sbe.deu.edu.tr/derg](http://www.sbe.deu.edu.tr/derg) adresinden 20.12.2014 tarihinde indirildi.

- Yıldırım, E. (2005). *Örgüt Kültürü İle İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki Üzerine Kısa Bir Not*. Keser, A (Edt.). *Çalışma Yaşamında Dönüşümler* (s. 146-157), Ankara: Nobel.
- Yüksel, H. (2006). *İletişim Kavram ve Tanımı*. Demiray, U. (Edt.). *Genel İletişim*. (s. 1-34). (2. Baskı), Ankara: PegemA.



## EKLER

### Ek -1 Araştırmaya Katılan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Kişisel Bilgi Formu

#### ‘Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Araştırması Formu’

Değerli Meslektaşım;

“**Mesleki Liseleri ve Mesleki Eğitim Merkezinde Görev Yapan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları**” üzerine yapılan bir araştırmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmacıya yardımcı olmak için aşağıdaki soruları samimiyetle yanıtlamanız gerekmektedir. Formda belirteceğiniz tüm bilgiler yalnızca araştırma amacı ile kullanılacak ve gizlilik ilkelerine uyulacaktır.

Bu çalışmaya yapmış olduğunuz katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Osman ATMALAR  
Zirve Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans  
Öğrencisi

1- Cinsiyet:           ( ) Kadın           ( ) Erkek

2.- Medeni Durum:       ( ) Evli           ( ) Bekâr

3- Öğrenim Düzeyi: ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Y.Lisans ( ) Doktora

4- Branşınız: .....öğretmeniyim.

5- Yaş :   ( ) 25–34   ( ) 35–44   ( ) 45–54   ( ) 55 ve Üzeri

6- Kaç yıldır Öğretmen olarak çalışıyorsunuz?

( ) 1–5   ( ) 6–10   ( ) 11–15   ( ) 16–20   ( ) 20 ve üzeri

7- Şu anda çalışmakta olduğunuz Okulda / Kurumda kaç yıldır görev yapmaktasınız?

( ) 1–5   ( ) 6–10   ( ) 11–15   ( ) 16–20   ( ) 20 ve üzeri

8- Kendinizi okulun bir parçası olarak görebiliyor musunuz?

9- Görev yaptığınız okulda okul yönetimleri kültür dersi öğretmeni veya meslek dersi öğretmeni ile ayırımı yapıyor mu? Ayırım yapılıyorsa sizi nasıl etkiliyor?



- 10- Görev yaptığınız okulda huzurlu ve mutlu bir şekilde görev yapma isteğinizin devam edebilmesi için okul yönetiminden beklentileriniz nelerdir?
- 11- Görev yaptığınız okul/kurumda yönetim ile iletişim kurmada meslek dersi öğretmenleri ile aranızda bir fark var mı? Zorluklar yaşıyor musunuz?
- 12- Okuldaki iş yükünü dikkate aldığınızda meslek dersi öğretmenleriyle aranızdaki farkları ve size etkileri nelerdir?
- 13- Milli Eğitim Bakanlığının kültür dersi öğretmenleri ile meslek dersleri öğretmenleri arasında fark gözetip gözetmediğini ve sizi nasıl etkilemektedir. ( ücret, mevzuat vd.)
- 14- Meslek dersi öğretmenleri ile okul içinde ve okul dışında iletişiminizin nasıl olduğunu belirtiniz.
- 15- Öğrencilerin dersinize ilgisi ile sizin derse karşı tutumunuz arasında bir ilişki var mı? Açıklar mısınız?
- 16- Öğrenciler meslek dersi öğretmeni veya kültür dersi öğretmeni ayırımı yapıyor mu? Şayet bu ayırım yapılıyorsa bu durum sizi nasıl etkiliyor?
- 17- Görev yaptığınız okulda öğrenci davranışları ile dersiniz arasında ilgi olup olmadığını ve bunu dikkate alıp almadığınızı belirtiniz.
- 18- Öğrencinin başarısının artırılması, okul içinde ve dışında öğrencileri takip etme, okula ve derse karşı tutumlarını değiştirme, devamlarını sağlama ve hayata hazırlanmaları için öğrenciler ile ilgilenme konusunda meslek dersleri öğretmenlerini kendinizle karşılaştırma mısınız?

- 19-Dersinizi sevdirmek ve öğrencilerin başarısının artırılmasına yönelik neler yapıyorsunuz?
- 20-Okula zamanında gelip gitme, derse zamanında girme ve nöbet görevi gibi konularda kendiniz ve meslek dersi öğretmenleri ile ilgili değerlendirme yapar mısınız?
- 21-Meslek Lisesi dışında farklı bir okulda çalışmak ister misiniz? Çalışmak istediğiniz okulu, okul türünü ve nedenini belirtiniz.
- 22-Liselerin zorunlu eğitim haline getirilmesi ve meslek liselerinin Anadolu statüsüne alınması, okul ile ilgili düşüncelerinizi değiştirdi mi?
- 23-Çalıştığınız okul/kurumun amaçları ve hedefleri konusunda bilgileriniz nelerdir?
- 24-Çalıştığınız okul/kurumda kendinizi ne kadar değerli görüyorsunuz?
- 25-Mesleki eğitim yapan bir yerde öğretmen olmak öğretmenlik mesleği ile ilgili düşüncelerinizi değiştirdi mi?
- 26-Yönetimin kararlarına katılma ile ilgili düşüncelerinizi açıklar mısınız?
- 27-Ekonomik olarak öğretmenlik mesleği sizi tatmin ediyor mu? Bu şartlarla başka bir meslekte çalışmak isteyip istemediğinizi nedenleriyle birlikte açıklar mısınız?



## **Ek-2: Görüşme Etik Sözleşmesi**

Değerli meslektaşım,

Öğretmenlik kutsal bir meslek. Bu mesleği icra ederken bir aile olarak bizlerde birer ferdiz. Diğer mesleklerde olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde de sorunlar ve olumsuzluklar bulunmakta ve sizler bunu yaşamaktasınız. Sizlerin de katkı yaptığınız bu araştırmayla öğretmenlerin sorunlarını dile getirmek, yaşadıklarına dikkat çekmek, duygu ve düşünceler ile istek ve ihtiyaçlarını göz önüne sermek ve bunun için çözümler üretilecektir.

Görüşme boyunca dile getireceğiniz duygu ve düşünceleriniz, yorumlarınız bu akademik çalışmadan bilimsel veri olarak kullanılacaktır. Kişi ve okul adları kesinlikle açıklanmayacaktır. Gönüllü olarak katıldığınız bu araştırmadaki sorulara

samimiyetle cevap vermeniz, araştırmanın bilimsel olarak sağlam verilere dayanmasını ve bu büyük camiaya yarar getireceğini umuyorum.

Görüşmemiz; sizlere verilen “Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Araştırması Formu”nun yazılı olarak cevaplandırılması ve not tutulması yöntemlerinden birinin uygulaması ile olacaktır. Görüşme formunda belirteceğiniz tüm bilgiler ve tutulan notlar gizlilik ilkelerine uyularak bu araştırmanın dışında başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Ayırdığınız zaman, göstermiş olduğunuz samimiyet ve yaptığınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ediyorum.

Araştırmacı:

Osman ATMALAR

( atmalarosman@gmail.com)

Katılımcı

### **Ek-3 Araştırma Formu İzin Onayı**

RE: "Örgütsel Bağlılık Araştırma" Formu Kullanma İzin Talebi

Burak Atila (burakatila@hotmail.com)

05.01.2015

Kime: OSMAN ATMALAR

Sayın Osman Atmalar,

Tezim için hazırladığım Örgütsel Bağlılık Araştırma Formu' nu kendi tez çalışmanızda kullanabilirsiniz.

Çalışmanızda başarılar.

Ali Burak ATİLA

---

From: oatmalar@hotmail.com  
To: burakatila@hotmail.com  
Subject: "Örgütsel Bağlılık Araştırma" Formu Kullanma İzin Talebi  
Date: Mon, 5 Jan 2015 11:28:36 +0000

Sayın Ali Burak Atila Bey;

2012 Yılında hazırlamış olduğunuz " Meslek Liseleri ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde Görev Yapan Kültür Dersi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları - İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği" adlı tez çalışmasında kullanmış olduğunuz " Örgütsel Bağlılık Araştırma" Formu'nu aynı konunun Batman il Örneği çalışmasında kullanmak istiyorum. Yapacağım tez çalışması için tarafınızca uygun görülmesi halinde gerekli iznin verilmesi hususunu saygılarımla arz ederim.

Osman ATMALAR  
Yüksek Lisans Öğrencisi

© 2015 Microsoft



**Ek -4 Araştırma İzin Onayı**



T.C.  
BATMAN VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 41758622/480/6851002  
Konu: Araştırma İzni

24/12/2014

MÜDÜRLÜK MAKAMINA  
BATMAN

Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Osman ATMALAR'ın Tez Çalışması kapsamında ilimizde görev yapan Meslek ve Mesleki Eğitim öğretmenlerine yönelik "**Meslek Liseleri ve Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan kültür dersleri öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları**" ile ilgili dilekçesi ve anket formu ekte sunulmuştur.

Söz konusu anket verilerinin, sadece bilimsel araştırma amaçları doğrultusunda kullanılması koşuluyla eğitim kurumlarımızda anket uygulanması birim komisyonumuzca uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

M.Naci ŞEMDİNOĞLU  
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

OLUR  
24/12/2014  
Mehmet ÇELİK  
İl Millî Eğitim Müdürü

Ziya Gökalp Mah. 1706 sk.  
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr  
e-posta: sinavhizmetleri@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Murat KILINÇ V.H.K.İ  
Tel: (0 488) 213 27 20  
Faks: (0 488) 213 30 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1812-2689-32eb-a83f-df80 kodu ile teyit edilebilir.

**ÖZGEÇMİŞ**

1970 yılında Batman'da doğdu. İlköğrenimini Kıbrıs Şehitleri İlkokulunda, ortaöğrenimini Batman Ortaokulunda ve lise öğrenimini Batman Ticaret Meslek Lisesinde yaptı. 1991 yılında başladığı Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Muhasebe ve Finansman bölümünde başladığı lisans eğitimini 1995 yılında tamamlayarak Samsun İli Salıpazarı İlçesinde bulunan Çok Programlı Lisesinde Muhasebe ve Finansman Öğretmeni olarak göreve başladı. 1996 yılında Batman Ticaret Meslek Lisesine öğretmen olarak atandı. 1997-2011 yılları arasında Batman Ticaret Meslek Lisesinde müdür yardımcılığı, müdür başyardımcılık ve müdürlük, 2011-2013 yılları arasında ise Batman Zübeyde Hanım Kız Teknik ve Meslek Lisesinde Müdürlük yaptı. Halen Batman Halk Eğitim Merkez Müdürü olarak görev yapmaktadır.