

TC  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE  
EKONOMİSİ BİLİM DALI  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

İLKOKULLARDAKİ NORM FAZLASI ÖĞRETMENLERİN  
ÖRGÜTE OLAN BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN  
ETKENLER (MERKEZEFENDİ ÖRNEĞİ)

MURAT AKBULUT

DENİZLİ-2020

TC  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

İLKOKULLARDAKİ NORM FAZLASI ÖĞRETMENLERİN  
ÖRGÜTE OLAN BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN  
ETKENLER (MERKEZEFENDİ ÖRNEĞİ)

Murat AKBULUT

Danışman

Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

## JÜRİ ÜYELERİ PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi MURAT AKBULUT tarafından hazırlanan "İlkokullarda Norm Fazlası Öğretmenlerin Örgüte Olan Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Etkenler (Denizli İli Merkezefendi İlçesi örneği)" başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

  
Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖGEN

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

15/01/2020 tarih ve 03/10...sayılı kararıyla onaylanmıştır

  
Prof. Dr. Mustafa BULUŞ

Enstitü Müdürü

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.



Murat AKBULUT

## TEŞEKKÜR

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezsiz Yüksek Lisans programının planlanmasında, uygulanmasında ve derslerin işlenmesinde emeği geçen hocalarıma; örnek aldığım, ve eğitim adına yapılan her çalışmayı destekleyen, bizlere sonsuz güvenen proje danışmanım Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN hocama özellikle de projeme katkıları, destekleri ve her türlü yardımlarından dolayı çok teşekkür ederim. Projeyi hazırlarken zamanından çaldığım canım kızım Naz AKBULUT'a ve eşim Ayşenur AKBULUT'a sonsuz teşekkürler ederim. Çalışmama katkıda bulunan, fikir veren tüm öğretmen, yönetici; arkadaşlarıma, dostlarıma ve meslektaşlarıma teşekkür ederim.

## ÖZET

### İlkokullarda Norm Fazlası Öğretmenlerin

### Örgüte olan Bağlılıklarını Etkileyen Etkenler (Merkezeşendi Örneği)

AKBULUT, Murat

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması  
ve Ekonomisi Bilim Dalı

**Proje Danışmanı: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN**

**Ocak 2020, 60**

Bu proje çalışması yapılandırılmış görüşme yöntemi ile yapılan nitel bir araştırmadır.

Bu araştırma ilkokullarda norm fazlası öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkileyen etkenleri belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla Denizli ili Merkezefendi ilçesinde bulunan ilkokullarda görevli norm fazlası öğretmenlerle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Denizli ili Merkezefendi ilçesinde ilkokullarda çalışan norm fazlası öğretmenlerle sorular görüşme yoluyla yöneltilmiş ve elde edile verilerin analizi betimsel analiz yoluyla yapılmıştır.

Araştırma kapsamındaki veriler 2019-2020 eğitim öğretim yılında Denizli İli Merkezefendi ilçesinde bulunan resmi ilkokullarda görevli 15 norm fazlası öğretmenden toplanmıştır.

Norm fazlası ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek için görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi nitel veri analiz yöntemlerinden betimsel ve içerik analizinden yararlanılarak yorumlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler**

Norm fazlası öğretmen, örgütsel bağlılık

## İÇİNDEKİLER

TEZSİZ YÜKSEKLİSANS PROJE ONAY FORMU.....	iii
ETİK BEYANNAMESİ.....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	x
EKLER LİSTESİ.....	xi
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	2
1.1.1 Problem Cümlesi.....	2
1.1.2. Alt Problemler.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Varsayımlar.....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
1.6. Tanımlar.....	3
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	5
2.1. Kuramsal Çerçeve.....	5
2.1.1. Norm Fazlası Öğretmen.....	5
2.1.2. Örgütsel Bağlılık.....	6
2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	7
2.2. İş Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	8
2.3. İlgili Çalışmalar.....	9
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM.....	10
3.1. Araştırmanın Modeli.....	10
3.2. Evren ve Örneklem.....	10
3.3 Verilerin Toplanması.....	10
3.4. Verilerin Analizi.....	10
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM.....	12
4.1. Birinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	12
4.2. İkinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	22
4.3. Üçüncü alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	26

4.4. Dördüncü alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	30
4.5. Beşinci alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	32
4.6. Altıncı alt probleme ilişkin bulgular ve yorum.....	35
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA.....	38
ALTINCI BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER.....	41
1.1 Uygulamacılara Öneriler.....	41
1.2 Araştırmacılara Öneriler.....	42
KAYNAKÇA.....	43
EKLER.....	45
ÖZGEÇMİŞ.....	47



## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula olan bağlılıkları.....	12
Tablo 1.2 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula kendilerini bağlı hissetme sebepleri.....	13
Tablo 1.3 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula kendilerini bağlı hissetmeme sebepleri.....	14
Tablo 1.4 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: MEB norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılığını artırıcı önlemler almakta mıdır? .....	14
Tablo 1.5 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: MEB'in norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları kuruma bağlılığını artırıcı önlem almama sebepleri .....	15
Tablo 1.6 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula olan bağlılıklarını artırıcı önlemler almakta mıdır? .....	16
Tablo 1.7 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Denizli il milli eğitim müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını artırıcı hangi önlemleri almaktadır.....	17
Tablo 1.8 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Denizli il milli eğitim müdürlüğünün norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını artırıcı önlem alamama sebepleri.....	19
Tablo 1.9 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenleri çalıştıkları okullara bağlılığını artırmak için hangi önlemleri almalıdır? .....	19
Tablo 1.10 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenleri çalıştıkları okullara bağlılığını artırmak için hangi önlemleri almalıdır? .....	20
Tablo 1.11 1. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlar var mıdır? .....	21
Tablo 2.1 2. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlar .....	22
Tablo 2.2 2. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Kendinizi Milli Eğitim Sistemine bağlı hissediyor musunuz? .....	23
Tablo 2.3 2. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebepleri .....	23
Tablo 3.1 3. Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeme sebepleri .....	26

Tablo 3.2 3. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenleri Milli Eğitim Sistemine kendilerini bağlı hissetmeleri için neler yapılmalıdır.....</i>	26
Tablo 3.3 3. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenler .....</i>	27
Tablo 3.4 3. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenler .....</i>	29
Tablo 4.1 4. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışları .....</i>	30
Tablo 5.1 5. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası öğretmenlerin, norm fazlası olmanın bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkisi var mıdır? .....</i>	33
Tablo 6.1 6. <i>Alt Probleme Ait Analiz Çizelgesi: Norm fazlası olmanın öğretmenlerin bağlılığı üzerine olumsuz etkileri nelerdir.....</i>	33

## **EKLER LİSTESİ**

**EK 1- ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

## BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Günümüz toplumları bilgi çağındadır. Bugün bilinenlerin yarın artık eskimiş olması, değişmesi ya da gelişmesi gerekliliği yapılacak işlerde ve örgüt yapılarında da değişime neden olmaktadır. Bu değişimler ve gelişmeler insanın etkisini daha da önemli hale getirmiştir. Çünkü bu gelişmelerin tam merkezinde insan faktörü vardır.

Örgütlerin kuruluş amaçlarını gerçekleştirebilmeleri, etkili olabilmeleri ve varlığını sürdürebilmeleri için örgütsel bağlılık çok önemlidir. Birliktelik duygusu taşımayan, niteliksiz, mutsuz olan, örgütün gelişmesini istemeyen veya çaba göstermeyen çalışanların olduğu yerde örgütte olumsuzluklar olacaktır. Bu olumsuzlukları engellemede örgütsel bağlılık çok önemlidir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan sadakati, örgütün gelişmesinde ve başarılı olmasında gösterdiği tutumdur. Örgütsel bağlılıkta, örgüt çalışanını güçlendirmeli ve başarılı olmasını sağlamalıdır. Örgüt bu şekilde yaparak bağlılığı güçlendirir. Bağlılığı güçlenen çalışan örgütün hedeflerine ve ilkelerine inanır ve örgüte güçlü bir şekilde bağlanır. Örgütsel bağlılık çalışanın verimini doğrudan etkiler.

Örgütlerin en önemli amaçlarından birisi, çalışanların yeteneklerini geliştirerek onlardan yeni fikirler üretmelerini istemek ve çalışanlardan en üst düzeyde verim almayı ve iş gördükleri örgütlere olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlara göre, örgütlere faydalı işlerde katılımları yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha iyi performans gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün diğer çalışanları ile iyi ilişkiler kurmakta ve yapmış oldukları görevlerde memnuniyet düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılığını tespit edebilmek örgütler için çok önemli bir husus olmaktadır.(Yalçın ve İpek, 2005)

Her örgüt, çalışanlarının bağlılığını artırmak istemektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olanlar görevlerini yerine getirirken daha çok çaba harcarlar. Bağlılığı yüksek olanlar örgütlerde daha fazla kalmaktadır.

Örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biri örgütsel bağlılıktır. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003).

Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütleri de toplumsal gelişimi dikkate almalıdır. Eğitim örgütleri toplumsal gelişimi dikkate alarak gelişim göstermeli, değişim

göstermelidir. Eğitim örgütleri varlıklarını sürdürebilmek için toplumun ve insanın ihtiyaçlarına cevap vermelidir.

### 1.1 Problem

Örgüt; ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eş güdülenmiş etkinlikleri sistemidir. Örgütlerin yaşayabilmesi etkili ve yeterli olmalarına bağlıdır (Chester I Barnard, 1938, akt. Tanrıöğen, 2015).

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesi, kabul etmesi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için yoğun çaba sarf etmesi, örgüte olan üyeliğini devam ettirme isteğidir.

Bu çalışmada ilkokullardaki norm fazlası öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkileyen etkenlerin neler olduğunu belirlemek amaçlanmıştır.

Bu araştırma Denizli İli Merkezefendi İlçesindeki ilkokullarda norm fazlası olan öğretmenlerin bağlılıklarını etkileyen etkenleri tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın problem cümlesi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

Denizli ili Merkezefendi ilçesindeki ilkokullarda görev yapan norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılıklarını etkileyen etkenlere ilişkin görüşleri nelerdir?

#### 1.1.1. Alt Problemler

Belirtilen problemin cevabına ulaşmak için aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur.

- 1- Denizli ili Merkezefendi ilçesinde görev yapan norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılıklarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- 2- Merkez teşkilatın norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerini artırması için neler yapılması gerekir?
- 3- Taşra teşkilatının norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerini artırması için neler yapılması gerekir?
- 4- Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini etkileyen olumlu etkenler nelerdir?
- 5- Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyen etkenler nelerdir?
- 6- Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini artıran yönetici davranışları nelerdir?

### 1.2. Amaç

Bu araştırmanın genel amacı Denizli İli Merkezefendi İlçesinde ilkokullarda görev yapan norm fazlası öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyinin ölçülmesi ve örgüte bağlılığını etkileyen etkenlerin tespit edilmesidir. Araştırmanın temel amacı, okullarda norm fazlası

olarak görev yapan öğretmenlerin okullara olan bağlılıklarını zayıflatan etkenleri ortaya çıkarmak ve onların okullarına olan bağlılıklarını artırıcı önlemlerin alınmasını kolaylaştırmaktır.

### 1.3. Önem

Dünyanın her tarafında uygulanan eğitim sistemlerinde her geçen gün değişiklikler yapılmaktadır. Yapılan bu değişiklikler, toplum tarafından kabul görmesiyle, okul yöneticilerinin bilgi, beceri ve tutumlarının iyi olmasıyla ve çalışanların motivasyonunun yüksek olmasıyla çalışanların iş doyumlarının yüksek olmasıyla, çalışanların örgüte olan bağlılıklarıyla mümkün olmaktadır.

Okullarımızda aidiyet hissinin bilinmesi, örgütsel bağlılığın güçlenmesi okul yöneticilerine ve öğretmenlere görev düşmektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde norm fazlası öğretmenlerle ilgili çalışmalara rastlanılmış fakat ilkokullarda norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerini etkileyen etkenler hakkında araştırma bulunmamaktadır. Bu anlamda ilkokullarda norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeyini etkileyen etkenler incelenerek literatüre katkı sağlanabileceği düşünülmüştür.

### 1.4. Varsayımlar

Araştırmamızın planlanıp yürütülmesinde aşağıdaki sayıtlardan hareket edilmiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmenler görüşmeye gönüllü olarak katılmışlar ve cevaplarını içtenlikle vermişlerdir.
- Araştırmamıza katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkla ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.

### 1.5. Sınırlılıklar

- Bu araştırma 2019-2020 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi ilçesinde ilkokullarda görev yapan norm fazlası öğretmen görüşleriyle sınırlıdır.

### 1.6. Tanımlar

**Eğitim:** Çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etme, terbiye (Türk Dil Kurumu).

**Öğretim:** Belli bir amaca göre gereken bilgileri verme işi (TDK).

**Öğretmen:** Öğretmenlik ise bir meslek olarak, devletin eğitim ve öğretim ile ilgili görevlerini üzerine alan özel bir uzmanlık mesleği olarak tanımlanmaktadır (Saracaloğlu,2009, s.38-54).

**Norm fazlası öğretmen:** Bir okulda bulunması gerekenden fazla olan öğretmen.

**Örgütsel Bağlılık:** Çalışanın kendisini örgüte ait hissetmesi, aktif olarak örgüte katılması.

## İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde “Örgütsel Bağlılık” konularında yapılmış çalışmalardan bazılarına yer verilmiştir.

### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Hızla gelişen ve değişen dünyamızda, bilim ve teknolojiye hızlı ilerlemeler bilgi miktarının artmasına, hızlı bir şekilde oluşturulmasına ve yayılmasına neden olmuştur (Ekiz, Bayam ve Ünal, 2003). Bu yeni sistemde, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde, eğitim kurumları farklı görevler üstlenmektedirler. Başlangıçta bilim ve teknolojinin gelişmesi için öncülük eden eğitim kurumları daha sonra ortaya çıkan değişikliklerden etkilenerek kendilerini de yenilemektedirler (Tataroğlu, 2009).

#### 2.1.1. Norm Fazlası Öğretmen

18 Haziran 2014 tarihli 29034 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik’inin 4. Maddesi “h” bendine göre, “ Norm kadro; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında bulunması gereken yönetici ve öğretmen sayısını ifade eder (Milli Eğitim Bakanlığı [ MEB ], 2014).

Okullarda bulunması gereken öğretmen sayısını belirlemede hizmet puanı kullanılmaktadır. Eğitim kurumunda bulunması gerekenden fazla öğretmen bulunuyorsa hizmet puanı düşük olan norm fazlası olmaktadır.

İlkokullarda norm fazlası öğretmen sayıları ([www.mebpersonel.com](http://www.mebpersonel.com)):

- Sınıf öğretmeni 8062
- İngilizce 1405
- Okul öncesi öğretmeni 1549
- Rehberlik 937
- Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi 528
- Özel Eğitim 169



### 2.1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgüte bağlılık, çalışanların örgütün hedeflerini kabullenmesinde, örgütte kalma isteğini devam ettirmesinde, örgütte aktif olarak bulunmasında örgüt içinde yenilikçi bir davranış göstermesinde önemli bir olgudur. Örgütsel bağlılık, bir çok araştırma dalında çalışma konusu olan bir kavramdır. Sosyoloji, psikoloji, felsefe gibi farklı disiplinlerde farklı bakış açılarıyla tanımlanabilmektedir. Birçok disiplinde farklı bakış açısıyla tanımlandığından örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili ortak bir tanım yoktur. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında, örgütsel bağlılığın farklı yönlerinin anlaşılmasında önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütle kaynaşma işe sahip çıkmak ve örgüte içten bağlılık unsurlarından oluşan bir bütündür ve kişinin örgütün hedef ve ilkelerini kabul ederek örgütü kabullenmesi durumunu belirtir. Örgütsel bağlılık, kişilerin örgüte karşı hissettikleri ruhsal bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006). Eisenberg, Monge ve Miller (1983) örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütle özdeşleşmesi ve ona katılmasının göreceli gücü olarak tanımlayarak, örgütsel bağlılığı örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme, örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme, örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duyma olarak ifade etmişlerdir.

Örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biri örgütsel bağlılıktır. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003).

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmektedirler (Allen ve Meyer, 1990:2-5; Meyer ve diğerleri., 2002: 21-24). Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır:

1. Duygusal Bağlılık: Bireylerin duygusal bağlılığı, örgütsel nesnelere sarılması, kaynaşması, kişinin örgüte bağlılığını ve örgütle bütünleşmesini yansıtmaktadır.
2. Devam Bağlılığı: Bireyin devam bağlılığı örgütü istemese de, çıkarları için örgütten ayrılmamasıdır. Kişi örgütten ayrıлып çıkarlarını kaybetmek istemez .
3. Normatif Bağlılık: Bu bağlılıkta kişi ahlaki bir zorunluluk hissederek yaptıklarının doğru olduğunu düşünür. Kişi örgütte kalmayı zorunlu olarak görür. Bu bağlılıkta sadakat önemlidir.

Bu üç bağlılığın ortak noktası kişinin örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın oluşmasına neden olmasıdır. Örgütsel bağlılığa önem derecesine göre, örgütlerin öncelikle

yüksek duygusal bağlılık sonra normatif bağlılık daha sonra ise devam bağlılığının olmasıdır. Örgütsel bağlılığı en çok kişinin iş hayatı etkiliyor.

Öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyi okuldaki çalışma düzeyi, okuldaki çalışma ortamına, okuldaki durumuna, aldığı eğitimlere bağlı olarak değişmektedir. Bağlılığı yüksek olanların bağlılığı düşük olanlara göre daha etkin oldukları gözlenmektedir. Bağlılığı yüksek olanların örgüte katkıları daha fazla olmaktadır. Bağlılığı düşük olanların kişinin mesleğini ve konumunu olumsuz etkiliyor. Düşük bağlılık öğretmenlerde iş başarısının düşmesine, verimliliğin azalmasına yada okuldan ayrılmasına neden olmaktadır. Düşük bağlılık öğretmenlerin iş hayatında daha fazla devamsızlık yapmasına sebep olmaktadır. Bağlılığı yüksek olan öğretmenlerin okulda üretkenliği artıyor. Bağlılığı yüksek olan öğretmenler örgütün amacını daha etkili bir şekilde gerçekleşmesini sağlıyor.

### **2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılık birçok faktörden etkilenmektedir. Kişiler örgüte belli başlı beklentiler içerisinde dahil olur ve bu beklentilerin örgüt tarafından karşılanmasını amaçlarlar. Kişilerin beklentileri ve çerçevesi belirlenmiş net olarak ortaya konulmuş örgütsel beklentiler birbiriyle uyumlu olduklarında örgütsel bağlılık olumlu olmaktadır. Örgütün beklentileri ve kişinin beklentileri birbiri ile örtüşmesi halinde bağlılık daha da artar, iş tatmini artar, verimlilik artar. Kişilerin içinde buldukları yaş, kişinin tutumunu, algısını ve isteklerini etkiler. Kişilerin yaşlarının artması ile örgüte bağlılığın artması doğru orantılıdır. Kişi yaşı ilerledikçe iş bulma imkanı azalacağından örgüte bağlılığı daha da artacaktır. Örgütte çalışma süresi çoğaldıkça, iş görenin örgütten elde ettiği kazanç artar ve buda örgüte olan bağlılığı daha da artırır. Aynı örgütte uzun süre çalışan birinin kariyeri için daha iyi bir göreve getirilme olasılığından dolayı örgüte olan bağlılığı daha da artar. Yaşı ilerlemiş olan çalışanların daha cazip işlere atılmayı riskli bulduklarından iş görenin yaşı ilerledikçe bağlılığı artar.

Çalışanlar yaptıkları işten eğleniyorlarsa daha istekli çalışıyorlar ve bağlılıkları daha da artıyor. Örgütte çalışanların yaş farkının çok olması sosyal olarak kaynaşmalarını etkilediği için örgüte bağlılığı da olumsuz etkilemektedir.

Bazı örgüt çalışanlarının aileleriyle ilgili rollerine daha fazla önem vermeleri örgüte kendilerini tam olarak veremediklerinden dolayı bağlılıkları etkilenir. Bunlar örgüte yeterince zaman ayıramamakta ve bağlılık gösterememekteler. İş-aile stresi, rol çatışması, ahlaki ve dinsel yapılar örgüte bağlılığı etkilemektedir.

Evli olan kişilerin ailelerine karşı maddi sorumluluklarının olması işsiz kalma korkusu gibi nedenlerden dolayı örgüte olan bağlılıkları daha fazladır. Örgütte uzun süreli çalışmaya dayalı olarak kişinin statüsünün yükselmesi memnuniyeti artıracak dolayısıyla kişinin örgüte olan bağlılığı da artacaktır. Çalışanların görev alanı çoğaldıkça tecrübeleri de artacaktır, buna bağlı olarak da bağlılığı da artacaktır.

Yönetim tarzı da kişilerin örgüte bağlanma derecesini etkiler. Baskıcı ve kontrolcü tutum sergileyen liderin olduğu örgütte çalışanların örgüte bağlılığı azalacaktır. Vizyon sahibi olan ve çalışanına gerekli yetkiyi veren özgür bir çalışma ortamı sağlayan liderin olduğu örgütte çalışanların örgüte olan bağlılığı artar.

Çalışanların almış oldukları ücret örgüte olan bağlılıklarını etkiler. Kişinin almış olduğu ücret sosyal yaşamdaki statüsünü belirlemektedir. Kişinin almış olduğu ücret işin çekiciliğini artırmakta ve kişiye yapılan yüksek ödeme onun örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. Düşük ücret işi bırakmada çok önemli bir faktördür. Kişi aldığı ücretle doyum sağlayamıyorsa örgütten ayrılıyor. Çalışanların işteki hareketlerini takip edip onlara geri bildirimde bulunmak bağlılığı artırmaktadır.

## 2.2. İş Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık örgütün göstereceği performansa olumlu olarak etki etmektedir. Örgütsel bağlılığı düşük çıkan çalışanlar örgütün başarısını azaltmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek çıkanlar ise örgütün bağlılığını artırmaktadır. Çalışanların iş tatmini neticesinde oluşan örgütsel bağlılık insanların yaşamını ve mutluluğunu etkilemektedir. Çalışanlar yaptıkları işten eğleniyorlarsa daha istekli çalışıyorlar ve bağlılıkları daha da artıyor. Örgütün beklentileri ve kişinin beklentileri birbiri ile örtüşmesi halinde bağlılık daha da artar, iş tatmini artar, verimlilik artar. Çalışanların almış oldukları ücret örgüte olan bağlılıklarını etkiler. Kişinin almış olduğu ücret sosyal yaşamdaki statüsünü belirlemektedir. Kişinin almış olduğu ücret işin çekiciliğini artırmakta ve kişiye yapılan yüksek ödeme onun örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. Örgütler çalışanlarını beceri ve yeteneklerini geliştirerek onlardan en yüksek verimi almalıdır ve bağlılıklarını artırmalıdır.

## 2.3. İlgili Çalışmalar

Örgütsel bağlılık konusundaki çalışmalar incelendiğinde ise; Buchanan (1974), örgütsel bağlılık ve yöneticilerin sosyalleşmesi, Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974), örgütsel bağlılık ve iş doyumunu, Cook ve Wall (1980) örgütsel bağlılığın ölçülmesi, Meyer

ve Allen (1991), Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın boyutları, Celep (2000), eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı, Balay (2000) yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, Wasti (2002) duygusal ve süreklilik bağlılığı, Özdevecioğlu (2003) örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde çalışmışlardır.

Yapılan alan yazın taramasında İlkokullarda görev yapan norm fazlası öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeylerini etkileyen etkenlere yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Görüldüğü üzere, literatürde, örgütsel bağlılık üzerine yapılmış çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, norm fazlası öğretmenlerin bağlılıklarına ilişkin araştırmalara rastlanmamıştır. Bu araştırmada norm fazlası öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen etkenlerin ortaya çıkartılmasına çalışılmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:YÖNTEM

### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma Denizli İli Merkezefendi İlçesindeki ilkokullarda norm fazlası öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkileyen etkenler ile nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılarak yapıldı. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel bilgi toplama yöntemleri ile yapılır. Bu yöntemler, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ele alınarak derinlemesine araştırma yapma ve davranışların sebeplerini ortaya koyma olanağı sağlar.

### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019–2020 eğitim-öğretim yılında Denizli İli Merkezefendi İlçesindeki resmi ilkokullarda görevli norm fazlası olan ilkokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırma gurubunu, yarı yapılandırılmış görüşme formunun uygulandığı 15 (on beş) norm fazlası ilkokul öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, kolaylıkla bulunabileni örnekleme (Convenience Sampling) yöntemi ile oluşturulmuştur. Kolaylıkla bulunabileni örnekleme yöntemi, yakın çevrede bulunan ve ulaşılması kolay, elde mevcut ve araştırmaya gönüllü olarak katılmak isteyen bireyler üzerinden yapılan örneklemedir ( Erkuş, 2011)

### 3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri Merkezefendi İlçesi'ndeki toplam 15 norm fazlası ilkokul öğretmeni ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır. Norm fazlası ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülürken öğretmenlerin bu konudaki tutum ve düşüncelerini daha ayrıntılı bir şekilde öğrenebilmek için görüşme tekniği kullanılmasının daha uygun olacağı düşünülmüştür.

### 3.4. Verilerin Analizi

Görüşme yapılan norm fazlası öğretmenler gönüllülük esasına dayanarak formu 25-30 dakika içerisinde doldurmuşlardır. Görüşme formunda yer alan bilgiler ve araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen verilerin yüzde ve frekans dağılımları hesaplanmıştır.

Araştırmada görüşmeden elde edilen verilerin çözümünde nitel veri analizi yöntemlerinden betimsel ve içerik analiz yöntemi kullanılmıştır.

Strauss ve Corbin (1990)' e göre betimsel analiz 4 aşamada yapılabilir.

- 1.Betimsel analiz için bir ereve oluşturma
- 2.Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi
- 3.Bulguların tanımlanması
- 4.Bulguların yorumlanması

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın alt soruları doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### 1.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi “Denizli ili Merkezefendi ilçesinde görev yapan norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılıklarına ilişkin görüşleri nelerdir?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolaştırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir

Tablo 1.1.1: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Olan Bağlılıkları*

	Öğretmenler	f	%
Bağlı hissediyorum	Ö1,Ö3,Ö6,Ö8,Ö9,Ö10 Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	10	66
Bağlı hissetmiyorum	Ö2,Ö4,Ö5,Ö7,Ö11	5	34
Toplam	15 kişi	15	100

Tablo 1.1.1’den de görüleceği gibi, araştırmanın çalışma grubunda bulunan öğretmenlerin üçte biri (f:5, %34) kendilerini çalıştıkları okullara bağlı hissetmemektedir. Buna karşılık büyük bir bölümü de (f:10, %66) bağlı hissetmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin önemli bir oranının bağlılık hissetmeleri, eğitim açısından önemli görülmektedir. Kendilerini okula bağlı hisseden öğretmenlerin, okula, öğrencilere, meslektaşlarına ve okul çevresine yapacağı katkılar hissetmeyenlere oranla daha fazla olacağı tahmin edilmektedir. Başka bir deyişle, norm fazlası olmak, öğretmenlerin okula olan bağlılığını çok fazla etkileyen bir durum değildir. Norm fazlası olduğu halde, çalışma grubundaki öğretmenlerin büyük bir bölümü kendilerini bağlı hissetmektedirler.

Tablo1.1.2.: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Kendilerini Bağlı Hissetme Sebepleri*

Bağlı hissetme sebepleri	Öğretmenler	f	%
Okuldaki diğer öğretmenlerin tutumları	Ö1,Ö3,Ö8,Ö10,Ö14,Ö12,Ö13	7	70
Okul idaresinin tutumu	Ö1,Ö3,Ö6,Ö9	4	40
Okul velilerinin tutumu	Ö11,Ö15	2	20
Öğretmen olarak değer görmem	Ö13	1	10
Sınıfımın olması	Ö6	1	10

Tablo 1.1.2’de norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara kendilerini ait hissetmelerinin nedenleri verilmektedir. Tabloya bakıldığında, norm fazlası öğretmenlerin büyük bir bölümünün (f:7, %70)kendilerini çalıştıkları okullara bağlı hissetme nedeni olarak “okuldaki diğer öğretmenlerin tutumları” nı göstermektedir. Norm fazlası öğretmenlerin okullara olan bağlılıklarının nedeni olarak, çalışma ortamının güzel olması ya da okul idaresinin tutumundan daha fazla diğer öğretmenlerin tutumlarını göstermeleri düşündürücüdür. Öğretmenlerin yönetimin ve fiziksel ortamın özelliklerinden çok, diğer öğretmenleri ilk sıraya koymaları, öğretmenlerin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının yönetimden ve fiziksel koşullardan daha önemli bulduklarının bir göstergesidir. Öğretmenler, okul idaresinin, fiziksel koşulların ve velilerin tutumunun kendi bağlılıkları üzerinde, öğretmen arkadaşlarının tutumlarına oranla daha az etkili olduğunu düşünmektedirler. Buradan hareketle, öğretmenlerin sosyal ve psikolojik ihtiyaçların daha yoğun olduğu ileri sürülebilir.

1927-1932 yılları arasında gerçekleştirilen Hawthorne deneylerinde de ortaya çıkarttığı gibi ve klasik yöneticilerin düşündükleri gibi, insanlar, makinenin birer dişlisi gibi pasif bireyler değildir. Bu bilgi aynı zamanda insanların somut ihtiyaçlarından daha çok, toplumsal, saygı ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey soyut ihtiyaçlarına önem verdiklerini de göstermektedir.

Bu nedenle, bir okul yönetiminin, özellikle norm fazlası öğretmenlerde görülen bağlılık sorunlarının (bkz. Tablo 1.1.1) önlenmesini teminen, öğretmenlerin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarına cevap vermelerinin önemi ortaya çıkmaktadır.



Tablo 1.1.3: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Kendilerini Bağlı Hissetmeme Sebepleri.*

Bağlı hissetmeme sebepleri	Öğretmenler	<i>f</i>	%
Sınıfının olmaması	Ö2,Ö4,Ö5	3	60
Başka bir okula görevlendirilme korkusu	Ö5,Ö7,Ö11	3	60
Branşı dışında çalıştırılma	Ö7	1	20
Geçici görevlendirme ile çalışma	Ö2	1	20

Tablo 1.1.3’de belirtildiği gibi norm fazlası öğretmenlerin üçte biri (*f*:5, %34)(bkz tablo 1.1)kendilerini çalıştıkları okula bağlı hissetmemektedir. Tablo 1.3’ e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin kendilerini okula bağlı hissetmeme sebeplerinden en önemlisi sınıfının olmaması (*f*:3,% 60) ve başka bir okula görevlendirilme korkusudur(*f*:3, %60). Norm fazlası öğretmenler başka okullara görevlendirildiklerinde kendilerine o sene için sınıf verildiğinde kendilerini daha rahat hissediyorlar. Çünkü başka okullara kısa süreliğine de olsa görevlendirilmelerinin yapılmayacağını biliyorlar. Norm fazlası öğretmenler derse girmeseler bile başka bir okula görevlendirmelerinin yapılmasını (*f*:1,%20)istemiyorlar. Geçici görevlendirme süresi fazla uzun olmadığı için görevlendirme sonunda okuldan ayrılacağını bildiği için norm fazlası öğretmenler kendilerini okula bağlı hissetmiyorlar. Norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı da (*f*:1,%20) kendi branşları dışında çalışmak istemiyor. Norm fazlası olan sınıf öğretmenleri sadece 1. Kademe özel eğitim merkezlerine görevlendirmeleri yapıyor. İlkokul öğretmenleri özel eğitim ve uygulama okullarında alana tam hakim olamadığı için kendini okula bağlı hissedemiyor. Norm fazlası öğretmenlerin görevlendirildikleri yerde sınıflarının olması öğrencilerle, diğer öğretmenlerle ve idareyle olan bağlarını güçlendiriyor. Kendilerini okulun bir parçası gibi görüyorlar ve okulun başarısı için çalışıyorlar. Bunun aksi durumunda ise bağlılık azalıyor.

Tablo 1.1.4: *Kendinizi Milli Eğitim Sistemine Bağlı Hissediyor musunuz?*

	Öğretmenler	<i>f</i>	%
Evet	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7, Ö8,Ö9,Ö10,Ö12, Ö13,Ö15	13	86,7
Hayır	Ö14,Ö11	2	13,3
Toplam	15 kişi	15	100

Tablo 1.1.4'e bakıldığında öğretmenlere kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı olarak hissedip hissetmedikleri sorulmuştur. Norm fazlası öğretmenlerin büyük bir kısmı (f:13,%86,7) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissettiklerini söyledikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin küçük bir kısmı ise kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmediklerini (f:2,%13,3) söylemişlerdir. Norm fazlası öğretmenlerin önemli bir oranının bağlılık hissetmeleri, eğitim açısından önemli görülmektedir. Kendilerini okula bağlı hissedenden öğretmenlerin, okula, öğrencilere, meslektaşlarına ve okul çevresine yapacağı katkılar hissetmeyenlere oranla daha fazla olacağı tahmin edilmektedir. Norm fazlası olmak Milli Eğitim Sistemine bağlılığı çok fazla etkilememektedir.

Tablo 1.1.5: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Kendilerini Milli Eğitim Sistemine Bağlı Hissetme Sebepleri*

Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebepleri	Öğretmenler	f	%
Sürekli norm fazlası olacak değilim	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	11	84,7
Mesleğimi çok seviyorum	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14	10	76,9
Milli Eğitim Sisteminde uzun süredir görev yapıyorum	Ö5,Ö9,Ö10, Ö11,Ö12,Ö15	6	46,2
Norm fazlası olmaya alıştım	Ö1,Ö7,Ö10	3	23,1

Tablo 1.1.5'te Norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebepleri verilmiştir. Tablo 5'te verilen cevaplara bakıldığında öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu (f:11, %84,7) sürekli norm fazlası olacak değilim dediği görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin her an okulun normuna girme durumları vardır. Bu her an norma dahil olma olasılığından dolayı bağlılık düzeyi her zaman yüksek kalmaktadır. Norm fazlalığı okuldan okula ilçeden ilçeye değişmektedir. Bir okulda norm fazlası olan kişi başka bir okula gittiği zaman norm fazlası olmayabilir. Memurlara yaptığı hizmet yılı karşılığında verilen puan sonucu norm fazlası öğretmenler belli olmaktadır. Puanı en düşük olan ve okutacak sınıfı olmayan öğretmen norm fazlası olmaktadır. Bir okulda puanı düşük olan öğretmen yer değiştirdiği takdirde başka bir okulda normun içine girme ihtimali yüksektir. Tablo 1.1.5'te norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebeplerine verilen cevaplarda yine norm fazlası

öğretmenlerin birçoğunun (f:10,% 76,9) mesleğini çok seviyorum dediği görülmektedir. Öğretmenlerin mesleğini büyük bir zevkle yapması ve yapmış olduğu mesleği sevmesi onu norm fazlası bile olsa Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmesini sağlıyor. Tablo 1.1.5'te norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebeplerine verilen cevaplarda yine norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:6,% 46,2) Milli Eğitim Sisteminde uzun süredir görev yapıyorum dediği görülmüştür. Öğretmenlerin uzun süredir bu görevi yapması neticesinde kendini bu meslekle bağdaştırdığından hiçbir şekilde kopamıyor bu sistemden. Tablo 1.1.5'te norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetme sebeplerine verilen cevaplarda yine norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%23,1) norm fazlası olmaya alıştım dediği görülmektedir. Norm fazlası olmaya alışan öğretmenler hizmet puanı düşük olup şehir merkezlerinde merkezi okullara atanan öğretmenlerdir. Bu öğretmenler başka okullara gitmek istememektedirler. Norm fazlası da olsa aynı okulda kalmak istemektedirler.

Tablo 1.1.6: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Kendilerini Milli Eğitim Sistemine Bağlı Hissetmeme Sebepleri*

Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeme sebepleri	Öğretmenler	f	%
Norm fazlası olduğum için	Ö11,Ö14	2	100
Sürekli başka okullara gönderildiğim için	Ö11,Ö14	2	100
Sınıfım olmadığı için	Ö11,Ö14	2	100

Tablo 1.1.6'da norm fazlası öğretmenlerin kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeme sebepleri verilmiştir. Tablo 1.1.6'ya bakıldığında norm fazlası öğretmenlerden Milli Eğitim Sistemine kendilerini bağlı hissetmeyenlerin tamamı (f:2, %100) norm fazlası oldukları için kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmemektedir. Norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı, norm fazlası olmaları sebebiyle kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissediyorlar, daha küçük bir kısmı ise kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmiyorlar. Tablo 1.1.6'ya bakıldığında norm fazlası öğretmenlerden Milli Eğitim Sistemine kendilerini bağlı hissetmeyenlerin tamamı (f:2, %100) sürekli başka okullara gönderildikleri için kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmediklerini söyledikleri görülmektedir. Tablo 1.1.6'ya bakıldığında norm fazlası öğretmenlerden Milli Eğitim Sistemine kendilerini bağlı hissetmeyenlerin tamamı (f:2, %100) sınıflarının olmaması

sebebiyle kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmediklerini söyledikleri görülmektedir.

Tablo 1.1.7: *Norm Fazlası Öğretmenleri Milli Eğitim Sistemine Kendilerini Bağlı Hissetmeleri İçin Neler Yapılmalıdır.*

	Öğretmenler	f	%
Norm fazlası öğretmenler idari işlerde görevlendirilmeli	Ö5,Ö8,Ö12 Ö13,Ö14	5	33,4
Norm fazlası öğretmen ataması yapılmamalı	Ö1,Ö5,Ö9, Ö10,Ö11	5	33,4
Okullara ek derslikler yapılmalı	Ö15,Ö7,Ö9	3	20
Norm fazlası öğretmenler okullara eşit olarak dağıtılmalı	Ö4,Ö8,Ö4	3	20
Öğretmenler norm fazlası olarak il yada ilçe emrine verilmemeli	Ö1,Ö7	2	13,4
Norm fazlası öğretmenlerin çalıştırılması ile ilgili yasa çıkmalı	Ö8,Ö9	2	13,4
Özür grubu atamaları yapılmadan önce norm fazlası öğretmenler tayin istemeli	Ö6,Ö10	2	13,4
Yan alan tekrardan getirilmeli	Ö3	1	6,7
Eğitim fakültesine öğrenci alımları azaltılmalı	Ö2	1	6,7

Tablo 1.1.7’de norm fazlası öğretmenleri Milli Eğitim Sistemine kendilerini bağlı hissetmeleri için yapılması gerekenler gösterilmektedir. Tablo 1.1.7’ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:5, %33,4)kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeleri için norm fazlası öğretmenlerin idari işlere yardımcı olmak için idari işlerde çalıştırılmasını istedikleri görülmektedir. Bu şekilde hem idari işlerdeki yoğunluk azalacak hem de norm fazlası öğretmenlerin okullara olan bağlılığı daha da artacaktır. Tablo 1.1.7’ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:5, %33,4)kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeleri için norm fazlası öğretmen ataması yapılmaması gerektiğini söyledikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmen ataması yapılmazsa hem norm fazlası öğretmen olmayacaktır olsa da yığılma olmayacaktır. Tablo 1.1.7’ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:3, %20)kendilerini Milli Eğitim

Sistemine bağılı hissetmeleri için norm fazlası öğretmenlerin okullara eşit olarak dağıtılmasını söylediği görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin belli okullarda yığılmaması gerektiğini ilçedeki ya da ildeki okullara eşit olarak dağıtılması gerektiğini söylemektedirler. Tablo 1.1.7'ye baktığımızda norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3, %20) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağılı hissetmeleri için okul binalarının yetersiz olduğu yerlerde ek derslikler açılmalı dediği görülmektedir. Tüm ülkede ikili eğitim-öğretimin bırakılıp tekli eğitim-öğretime geçilmesi sebebiyle ikili eğitim-öğretim yapan okullarda sınıfların birleştirilmesi ve sınıf sayısının düşürülmesi sonucu hem öğretmenler norm fazlası olmuş hem de sınıf mevcutları çoğalmıştır. Ek dersliklerin açılması durumunda hem sınıf mevcutları düşecektir hem de norm fazlası öğretmen olmayacaktır. Tablo 1.1.7'ye baktığımızda norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:2, %13,4) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağılı hissetmeleri için norm fazlası öğretmenlerin norm fazlası olarak il yada ilçe emrine verilmesini istemedikleri görülmektedir. İl yada ilçe emrine verilen öğretmenlerin sabit bir okulları olmamaktadır. 1 dönemlik yada bir senelik olarak görevlendirmeleri yapılmaktadır. İl yada ilçe emrine verilen norm fazlası öğretmenler bir sonraki sene aynı okula görevlendirilmesinin yapılmasının çok düşük bir ihtimal olacağını bildiği için kendini sisteme ve okula bağılı hissedememektedir. Tablo 1.1.7'ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağılı hissetmeleri için norm güncelleme işlemlerinin özür durumuna bağılı yer değiştirme işlemlerinden önce yapılması gerektiğini söylediği görülmüştür. Özür durumuna bağılı yer değiştirmelerden sonra boşalan yerlere öncelikle norm fazlası öğretmenlerin atamaları yapılması gerektiğini bu şekilde bir öğretmen uzun süreli norm fazlası olarak kalmayacağını söyledikleri görülmüştür. Tablo 1.1.7'ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağılı hissetmeleri için norm fazlası öğretmenlerin çalıştırılmasıyla ilgili yasa ya da yönetmelik çıkmasını istedikleri görülmektedir. Öğretmenlerin bunu söylemelerindeki etken norm fazlası öğretmenlerin çalıştırılmasında ya da görevlendirilmesinde okuldan okula farklılık olduğu görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin çalıştırılmasında bir yasa ya da yönetmelik çıktığı takdirde çalışmalarında birlik sağlanacaktır. Böylece norm fazlası öğretmenler görev ve sorumluluklarını daha iyi bileceklerdir. Tablo 1.1.7'ye bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağılı hissetmeleri için norm fazlası öğretmenlere yan alan uygulamasının tekrar yapılması gerektiğini söyledikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmen sayısı böylelikle düşecektir. Tablo 1.1.7'ye bakıldığında norm fazlası

öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) kendilerini Milli Eğitim Sistemine bağlı hissetmeleri için üniversitede eğitim fakültelerine öğrenci alım sayısının düşürülmesi gerektiğini söyledikleri görülmüştür.

Tablo 1.1.8: *Norm Fazlası Öğretmenlerin, Norm Fazlası Olmanın Bağlılıkları Üzerinde Olumlu Bir Etkisi Var mıdır?*

	Öğretmenler	f	%
Evet		0	0
Hayır	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8, Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	15	100
Toplam	15 kişi	15	100

Tablo 1.1.8’de norm fazlası olmanın bağlılıkları üzerinde etkisinin olup olmadığı sorulmuştur. Norm fazlası öğretmenlerin tamamı norm fazlası olmanın bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkisinin olmadığını söylediği görülmektedir.

Tablo 1.1.9: *Norm Fazlası Olmanın Öğretmenlerin Bağlılığı Üzerine Olumsuz Etkileri Nelerdir?*

Norm fazlası olmanın bağlılığınız üzerine olumsuz etkileri nelerdir	Öğretmenler	f	%
Çalışma isteğim azalıyor	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö9 Ö11,Ö12,Ö13,Ö15	10	66,7
Kendimi değersiz hissediyorum	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö9 Ö11,Ö12,Ö13	9	60
Başka okula görevlendirilme korkusu	Ö1,Ö3,Ö4,Ö6,Ö9 Ö11,Ö12,Ö13	8	53,4
Sınıf alamama korkusu	Ö3,Ö4,Ö6,Ö9 Ö11,Ö12,Ö13,Ö15	8	53,4
Psikolojik olarak yıpranıyorum	Ö2,Ö4,Ö5,Ö7,Ö10,Ö15 Ö1,Ö5,Ö6,Ö9,Ö15,Ö14	6	40
Sürekli huzursuzum		6	40

Tablo 1.1.9’da norm fazlası olmanın öğretmenlerin bağlılıkları üzerinde olumsuz etkilerinin nedenleri verilmiştir. Tablo 1.1.9’a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:10,%66,7) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine çalışma isteklerinin azaldığını söyledikleri görülmüştür. Norm fazlası olan öğretmenin sınıfı olmuyor ve derse giremiyor. Her an başka okula tayini çıkacak endişesi ile yaşıyor. Gelecek planlaması

yapamıyor. Kendini okula bağlı hissedemiyor. Tablo 1.1.9'a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:9,%60) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine kendilerini değersiz hissettiklerini söyledikleri görülmüştür. Norm fazlası öğretmenler derslere giremedikleri ve sınıfları olmadığı için genelde 2. Plana atılmaktadır. Normun içinde diğer öğretmenlerin yapmak istemedikleri işleri yapmaktadır. Tablo 1.1.9'a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:8,%53,4) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine başka okula görevlendirilme korkusu yaşadıklarını söyledikleri görülmüştür. Milli Eğitim Bakanlığı norm kadro güncellemelerini yaptıktan sonra ihtiyaç olan okullara norm fazlası olan öğretmenleri atamaktadır. Çalışma şartları zor olan okullara atamalarının yapılması korkusu yaşamaktadırlar. Tablo 1.1.9'a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:8,%53,4) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine sınıf alamama korkusu yaşadıklarını söyledikleri görülmüştür. Öğretmenler sınıf alamadıkları takdirde maddi olarak bir sıkıntı yaşamaktadırlar. Tablo 1.1.9'a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:6,%40) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine psikolojik olarak yıprandıklarını söyledikleri görülmüştür. Geleceğin belirsizliği öğretmeni yıpratmaktadır. Tablo 1.1.9'a bakıldığında öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:6,%40) norm fazlası olmanın bağlılığı üzerine olumsuz etkisine huzursuz olduklarını söyledikleri görülmüştür.

Tablo 1.1.10: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Sayısının Çok Olmasının Getirdiği Dezavantajlar Var mıdır?*

	Öğretmenler	f	%
Evet	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7, Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12, Ö13,Ö15	14	93,3
Hayır	Ö14	1	6,7
Toplam	15 kişi	15	100

Tablo 1.1.10'da bir okulda norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajların olup olmadığı sorulmuştur. Bir okulda norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlar vardır diyenlerin oranı oldukça fazla olduğu (f:14,%93,3) görülmektedir. Bir okulda norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantaj yoktur diyenlerin sayısı ise (f:1,%6,7) oldukça

azdır. Norm fazlası öğretmenlerin çok olması öğretmenleri tedirgin etmektedir. Bağlılıklarını azaltmaktadır.

Tablo 1.1.11: *Norm Fazlası Öğretmenlerin Sayısının Çok Olmasının Getirdiği Dezavantajlar*

Norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlar	Öğretmenler	f	%
Norm fazlası öğretmenlerin tamamen boşa çıkması	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö11,Ö12,Ö15	10	71,5
Normun içindeki diğer öğretmenleri olumsuz olarak etkilemesi	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö12,Ö13	7	50
Bağlılığı azaltması	Ö15,Ö14,Ö2,Ö8	4	28,6
Okul normunun içine dahil olmak zorlaşır	Ö10,Ö13,Ö14	3	21,5
Maddi kayıp (ek ders alamama)	Ö1,Ö5	2	14,3
Rekabet ortamı oluşması	Ö1,Ö14	2	14,3
Norm fazlası öğretmenlerle işbirliği yapılmaması	Ö5	1	7,1

Tablo 1.1.11’de norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajların neler olduğu gösterilmektedir. Tablo 1.1.11’de norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlardan en çok söylenen norm fazlası öğretmenlerin tamamen boşa çıkmasıdır(f:10,%71,5). Bir okulda norm fazlası öğretmen genelde destek eğitim odasında ya da izinli öğretmen varsa onun yerine derse girmede değerlendiriliyor. Fakat norm fazlası öğretmen sayısının çok olması görevlendirmeler yapıldıktan sonra birçoğunun boş oturmasına ve ek ders alamamasına neden olmaktadır. Tablo 1.1.11’de norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:7,%50) okulda norm fazlası öğretmenlerin fazla olmasının dezavantajı olarak normun içindeki diğer öğretmenleri olumsuz olarak etkilemesi olduğunu söylüyor. Norm fazlası öğretmenin çok olması durumunda görev alamadıkları için çalışan öğretmenin derse giren öğretmenin isteğini kırıyor. Tablo 1.1.11’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3,%21,5) bir okulda norm fazlası öğretmenlerin çok olmasının getirdiği dezavantajlara öğretmenin okulun normuna girmesinin zorlaşacağını söylemektedir. Norm fazlası sayısı az olduğu zaman norma girmek biraz daha kolay oluyor ya da okulda görev alması kolay oluyor. Sayının artması



normun içine girmeyi oldukça zor duruma getiriyor. Tablo 1.1.11’de norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı da (f:4,%28,6) norm fazlası öğretmenlerin çok olmasının okula olan bağlılığı azalttığını söylediği görülmüştür. Çünkü öğretmen norm fazlalarının sürekli aynı okulda olmayacağını bildiği ve başka bir okula mutlaka görevlendirilmesinin yapılacağını söylemektedir. Tablo 1.1.11’ye baktığımızda bazı öğretmenlerimiz bir okulda norm fazlası öğretmen sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlara norm fazlası öğretmenlerin görev alamadıkları için maddi kayıp yaşadıkları olduğunu belirtmişlerdir(f:2,%14,3). Öğretmenler maddi olarak kayıp yaşadıkları zaman hem kendilerini iyi bir şekilde yetiştiremeyecekler hem de hem de sağlıklı bir şekilde işlerine konsantre olamayacaklardır. Tablo 1.1.11’de bazı öğretmenler bir okulda norm fazlası öğretmenlerin çok olmasının getirdiği dezavantajlara rekabet ortamının oluşması olduğunu (f:2,%14,3) söylemiştir. Rekabet ortamının oluşması eğitimin kalitesini düşürecektir. Rekabet ortamının oluşması günümüz eğitim anlayışına uymamaktadır. Rekabet ortamının oluşması okuldaki huzuru bozacaktır. Rekabet ortamının oluşması okula olan bağlılığı düşürecektir. Tablo 1.1.11’de bazı öğretmenler bir okulda norm fazlası öğretmenlerin çok olmasının getirdiği dezavantajlara norm fazlası öğretmenlerle iş birliğinin yapılmadığını (f:1,%7,1) söylemişlerdir.

1 kişi dezavantajı olmadığı dile getiriyor. Boş geçen derslere, öğrencilere törenlere hazırlamada, belirli gün ve haftaların kutlanmasında çok avantaj sağladığını dile getiriyor.

## 1.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum

Araştırmanın ikinci alt problemi “MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almaktadır?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolaştırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1.2.1: *MEB Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Bağlılığını Artırıcı Önlemler Almakta mıdır?*

	Öğretmenler	f	%
MEB bağlılığı artırıcı önlem almaktadır	0	0	0

MEB bağılılığı artırıcı önlem almamaktadır.	Ö1,Ö2Ö,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	15	100
Toplam	15	15	100

Tablo 1.2.1'e bakıldığında bütün öğretmenler MEB'nin öğretmenlerin çalıştıkları okula bağılılığını artıracak önlemler almadığını göstermektedir(f:15,%100). Ülkemizin büyük şehirleri ve çalışma şartları biraz daha elverişsiz yerlerinde öğretmen eksikliği bulunurken çalışma şartları iyi olan bölgelerde ve şehirlerde öğretmen fazlalığı mevcuttur. Denizli ili Merkezefendi ilçesinde de bir çok okulda ve birçok branşta norm fazlası öğretmenler vardır. Norm fazlası öğretmen sayısının çok olmasına rağmen MEB özür durumuna bağlı yer değiştirmeden dolayı halen öğretmenleri norm fazlası olarak okullara atamaktadır. 4+4+4 sistemine geçildiğinde binlerce sınıf öğretmeni ve ilkokulda görevli olan diğer branş öğretmenleri buldukları okulda norm fazlası öğretmen olmuştur. MEB bu norm fazlası öğretmenleri değerlendirememiştir. Uzun bir süre geçmesine rağmen halen bir çok okulda bir çok öğretmen norm fazlası olarak çalışmaktadır. Halen özür durumuna bağlı yer değiştirme işlemi yapılmaktadır ve iler ki yıllarda da yapılacaktır. Bu durum norm fazlası öğretmenleri daha da çoğaltacaktır. Norm fazlası öğretmenlerin sayısı artıka okullara olan bağılılıklarının da azalması ihtimal dahilindedir. MEB'nin norm fazlası öğretmenlerin bağılılıkları üzerinde etkin önlemler almadığı öğretmen görüşleriyle ortaya konmuştur. İleride ortaya çıkabilecek ve okulun tüm paydaşlarının doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenebileceği bağılılık sorununa ilişkin önlemlerin alınması, sözkonusu olumsuz etkilerin önlenmesi açısından önem arz etmektedir.

Tablo 1.2.2: *MEB'in Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Kuruma Bağılılığını Artırıcı Önlem Almama Sebepleri*

Sizce bağılılığı artırıcı önlem almama sebepleri	Öğretmenler	f	%
Sürekli norm fazlası atama yapılması	Ö1,Ö2Ö,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	15	100

Tablo 1.2.2'ye bakıldığında tüm öğretmenler MEB'in bağılılığı artırıcı önlem almama sebebi olarak sürekli norm fazlası öğretmen ataması yapılmasını gösteriyor. 2013 yılında 4+4+4 sistemine geçilmesiyle beraber ilkokul 5 yıldan 4 yıla düşürülmüş ve binlerce öğretmen norm fazlası durumuna gelmiştir. MEB norm fazlası öğretmenlerin norma alamamıştır yani norm fazlası öğretmen sayısını azaltamamıştır. Aksine özür

durumuna bağılı yer değiştirmeden dolayı norm fazlalığının bulunduğu yerlere sürekli norm fazlası ataması yapmıştır. Emekli olan öğretmenler oldukça yerlerine sürekli atama yapmıştır. Bu sebeple Merkezefendi ilçesindeki ilkokullarda neredeyse tamamında norm fazlası öğretmen bulunmaktadır. Okulların büyüklüğüne göre de norm fazlası sayısı değişmektedir. Genellikle büyük okullarda daha fazla norm fazlası öğretmen bulunmaktadır. Bir okulda norm fazlası olarak çalışırken başka norm fazlası öğretmenlerinde okula gelmesi okula olan bağılılığı azaltmaktadır. Çünkü öğretmenin norma girme olasılığı daha da azalmaktadır.

Tablo 1.2.3: *MEB Teşkilatı Norm Fazlası Öğretmenleri Çalıştıkları Okullara Bağılılığını Artırmak İçin Hangi Önlemleri Almalıdır?*

	Öğretmenler	f	%
Sürekli aynı okulda görevlendirilmelerini sağlamalı	Ö1,Ö2,Ö5,Ö6,Ö8 Ö11,Ö12,Ö14	8	53,4
Destek eğitim odalarında görevlendirmeli	Ö10,Ö13, Ö14	3	20
Okul binası yetersiz yerlerde ek sınıf açmalı	Ö2,Ö5,Ö8	3	20
Norm kadro güncellemelerini özür grubu atamalarından önce yapmalı	Ö3,Ö7 Ö5,Ö8	2 2	13,4 13,4
Resen atama yapmamalı			
Branşı dışında çalışma yaptırmamalı	Ö4 Ö9	1 1	6,7 6,7
Okullarda ARGE biriminde görevlendirmeli			
İdari işlerde çalıştırılmalı	Ö7,Ö9	2	13,4
Yetişkinlere yönelik okuma-yazma kursu açmalı	Ö15	1	6,7

Tablo 1.2.3'te MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenleri çalıştıkları okullara bağılılığını artırmak için alınması gereken önlemler verilmektedir. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir çoğu sürekli aynı okulda görevlendirilmek istedikleri görülmektedir(f:8, % 53,4). Norm fazlası öğretmenlerin sürekli olarak başka okullarda görevlendirilmeleri kendilerini çalıştıkları okullara bağılı hissetmemelerine sebep

olmaktadır. Norm fazlası öğretmen çalışırken uzun süreli bir plan yapamamaktadır. Çünkü gelecek sene hangi okulda çalışacağını bilmemektedir. Tablo 1.2.3'e baktığımızda norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3, %20) okul binalarının yetersiz olduğu yerlerde ek derslikler açılmalı dediği görülmektedir. Tüm ülkede ikili eğitim-öğretimin bırakılıp tekli eğitim-öğretime geçilmesi sebebiyle ikili eğitim-öğretim yapan okullarda sınıfların birleştirilmesi ve sınıf sayısının düşürülmesi sonucu hem öğretmenler norm fazlası olmuş hem de sınıf mevcutları çoğalmıştır. Ek dersliklerin açılması durumunda hem sınıf mevcutları düşecektir hem de norm fazlası öğretmen olmayacaktır. Tablo 1.2.3'te norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı da (f:3, %20) norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını sağlamak amacıyla destek eğitim odasında görevlendirilmelerini istedikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin her sene destek eğitim odasında görevlendirilmeleri okuldaki özel eğitim gereksinimi duyan öğrencilerin, kaynaştırma öğrencilerinin gelişimlerine çok katkı sağlayacak ve bu öğrencilerin gelişimleri sürekli kayıt altında olacaktır. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bazıları (f:2, %13,4) MEB'in yada Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün norm fazlası öğretmenlerle ilgili resen atama yapılmamasını istedikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenler kendi istekleri dışında başka okullara görevlendirilmelerini istemedikleri görülmektedir. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) norm fazlası öğretmenlerin idari işlere yardımcı olmak için idari işlerde çalıştırılmasını istedikleri görülmektedir. Bu şekilde hem idari işlerdeki yoğunluk azalacak hem de norm fazlası öğretmenlerin okullara olan bağlılığı daha da artacaktır. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) norm gülleme işlemlerinin özür durumuna bağlı yer değiştirme işlemlerinden önce yapılması gerektiğini söylediği görülmüştür. Özür durumuna bağlı yer değiştirmelerden sonra boşalan yerlere öncelikle norm fazlası öğretmenlerin atamaları yapılması gerektiğini bu şekilde bir öğretmen uzun süreli norm fazlası olarak kalmayacağını söyledikleri görülmüştür. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) okullarda yetişkinlere yönelik okuma-yazma kursu açılması gerektiğini söyledikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin okuma-yazma kurslarında görev almasıyla hem okuma-yazma bilmeyenlerin oranı azalacak hem de norm fazlası olan öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak görerek bağlılıkları artacaktır. Tablo 1.2.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) norm fazlası öğretmenlerin branşları dışında çalıştırılmaması gerektiğini söylediği görülmüştür. Özellikle özel eğitim ve uygulama okullarına görevlendirilmeleri yapılmaması gerektiğini söylemiştir. Norm fazlası öğretmenler alanları dışına çıkınca bağlılıkları azalmaktadır. Tablo 1.2.3'e

bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) okullarda araştırma geliştirme biriminin olması ve norm fazlası öğretmenlerin burada okulun gelişmesine yardımcı olmaları gerektiğini söylediği görülmektedir.

### 1.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almaktadır?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolastırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1.3.1: *Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Teşkilatı Norm Fazlası Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Olan Bağlılıklarını Artırıcı Önlemler Almakta mıdır?*

	Öğretmenler	f	%
Denizli MEM bağlılığı artırıcı önlem almaktadır	Ö3,Ö8,Ö10,Ö12	4	26,7
Denizli MEM bağlılığı artırıcı önlem almamaktadır.	Ö1,Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö9,Ö11,Ö13,Ö14,Ö15	11	73,3
Toplam	15	15	100

Tablo 1.3.1’de Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula olan bağlılıklarını artırıcı önlemler almamaktadır diyenlerin sayısı oldukça fazladır(f:11,%73,3). Yine tablo 1.3.1’e bakıldığında Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okula bağlılığını artırıcı önlemler almaktadır diyenlerin sayısı ise düşüktür(f:4,%26,7). Kanunlar ülkemizin her yerinde aynı şekilde uygulandığından Denizli il milli eğitim müdürlüğü ekstra bir düzenleme yapamaz. Eğitim ülkenin her yerinde aynı şekilde uygulanıyor. Norm fazlası öğretmenlerin yer değiştirme durumları kanunlarda belirtilmiştir. Bu kanunlarda ülkenin her yerinde aynı şekilde uygulanır. Denizli il milli eğitim müdürlüğü norm fazlası öğretmenleri ihtiyaç olan ve görevlendirilmesi yapılabilen okullara görevlendirmesini yapmaktadır. Norm fazlası olan öğretmenler okullarda boş boş oturmaktansa görevlendirilmesinin yapıldığı yerde çalışmaktadır. Böylece hem çalıştığı kurumun bir parçası haline geliyor hem de maddi olarak kazanç elde ediyor.

Tablo 1.3.2: *Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Teşkilatı Norm Fazlası Öğretmenlerin Bağlılığını Artırıcı Hangi Önlemleri Almaktadır?*

Denizli MEM bağlılığı artırıcı nasıl önlem almaktadır.	Öğretmenler	f	%
Destek eğitim odalarında görev vermektedir	Ö3,Ö8,Ö10,Ö12	4	26,7

Tablo 1.3.2'ye bakıldığında Denizli il milli eğitim müdürlüğü bağlılığı artırıcı önlem almaktadır diyenlerin tamamı Denizli il milli eğitim müdürlüğünün norm fazlası öğretmenleri destek eğitim odalarında görevlendirildiklerini söylemiştir. Denizli il milli eğitim müdürlüğü norm fazlası öğretmenleri destek eğitim odasında görevlendirerek hem özel eğitime gereksinim duyan öğrencilerle birebir eğitim yapmakta ve başarıyı artırmaktadır hem de norm fazlası öğretmeni görevlendirilmesi sonucu öğretmenin boşlukta kalmasını önüyor ve öğretmene maddi olarak kazanç sağlıyor. Bu şekilde de öğretmenlerin bağlılık düzeyi artmaktadır.

Tablo 1.3.3: *Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğünün Norm Fazlası Öğretmenlerin Bağlılığını Artırıcı Önlem Alamama Sebepleri*

Denizli MEM bağlılığı artırıcı önlem alamama sebepleri	Öğretmenler	f	%
Sürekli norm fazlası ataması yapılmakta	Ö1,Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö9,Ö11	7	63,7
Çok sayıda norm fazlası öğretmen var	Ö1,Ö11,Ö15,Ö9,Ö7,Ö2	6	54,5
Atamaları MEB yapmaktadır	Ö9,Ö11,Ö13,Ö14,Ö15	5	45,5

Tablo 1.3.3'e bakıldığında Denizli il milli eğitim müdürlüğü teşkilatının norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını artırıcı önlem alamama sebebi olarak en çok sürekli norm fazlası öğretmen ataması yapılmakta (f:7, %63,7) olduğu görülmektedir. Sürekli norm fazlası öğretmen ataması yapılırken okulda mevcut bulunan norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını etkilemektedir. Çünkü norm fazlası öğretmenlerin sayısının fazla olması demek başka bir okula görevlendirilme olasılığının çok olması demek. Norm fazlası öğretmenler ek ders alamayacağı için maddi olarak olumsuz etkilenmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin çok olması demek diğer öğretmenlerin norm fazlası öğretmenleri

benimsemelerini etkilemektedir. Tablo 1.3.3'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin Denizli il milli eğitim müdürlüğünün bağlılığı artırıcı önlem alamama sebeplerinden biride çok sayıda norm fazlası öğretmenin olması gösterilmiştir(f:6, %63,7). Çok sayıda norm fazlası öğretmenin olması başka kurumlara görevlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Norm fazlası öğretmenin çok olması destek eğitim odasında görev almayı zorlaştırmaktadır. Norm fazlası öğretmenlerin çok olması norm kadroya girmeyi zorlaştırmaktadır. Tablo 1.3.3'Te Denizli il milli eğitim müdürlüğünün bağlılığı artırıcı önlem alamama sebeplerinden biride atamaları MEB in yaptığını göstermektedir.

Tablo 1.3.4: *Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Teşkilatı Norm Fazlası Öğretmenleri Çalıştıkları Okullara Bağlılığını Artırmak İçin Hangi Önlemleri Almalıdır?*

	Öğretmenler	f	%
Sürekli aynı okulda görevlendirilmelerini sağlamalı	Ö1,Ö11,Ö15,Ö9,Ö7,Ö2	6	40
Destek eğitim odalarında görevlendirmeli	Ö1,Ö3,Ö8,Ö10,Ö14	5	33,4
Norm kadro güncellemelerini özür grubu atamalarından önce yapmalı	Ö2,Ö4,Ö5	3	20
Almış oldukları kurslarla ilgili okullarda kurs açmalı (satranç, drama, zeka oyunları haftalık 30 saat olacak şekilde)	Ö7,Ö9	2	13,4
İdari işlerde çalıştırılmalı	Ö6,Ö12	2	13,4
Resen atama yapmamalı	Ö6,Ö13	2	13,4
Yetişkinlere yönelik okuma-yazma kursu açmalı	Ö5,Ö8	2	13,4
Okullarda ARGE biriminde görevlendirmeli	Ö12	1	6,7
Tasarım beceri atölyelerinde görevlendirilmeli	Ö3	1	6,7
Özel eğitim okulunda görevlendirilmeli	Ö4	1	6,7
Okul binası yetersiz yerlerde ek sınıf açmalı	Ö3	1	6,7

Tablo 1.3.4’de Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenleri çalıştıkları okullara bağlılığını artırmak için alınması gereken önlemler verilmektedir. Tabloya bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir çoğu sürekli aynı okulda görevlendirilmek istedikleri görülmektedir(f:6, % 40). Norm fazlası öğretmenlerin sürekli olarak başka okullarda görevlendirilmeleri kendilerini çalıştıkları okullara bağlı hissetmemelerine sebep olmaktadır. Norm fazlası öğretmen çalışırken uzun süreli bir plan yapamamaktadır. Çünkü gelecek sene hangi okulda çalışacağını bilmemektedir.

Tablo 1.3.4’e baktığımızda norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı(f:5, %33,4) norm fazlası öğretmenlerin bağlılığını sağlamak amacıyla destek eğitim odasında görevlendirilmelerini istedikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin her sene destek eğitim odasında görevlendirilmeleri okuldaki özel eğitim gereksinimi duyan öğrencilerin, kaynaştırma öğrencilerinin gelişimlerine çok katkı sağlayacak ve bu öğrencilerin gelişimleri sürekli kayıt altında olacaktır. Tablo 1.3.4’e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:3, %20) norm gülleme işlemlerinin özür durumuna bağlı yer değiştirme işlemlerinden önce yapılması gerektiğini söylediği görülmüştür. Özür durumuna bağlı yer değiştirmelerden sonra boşalan yerlere öncelikle norm fazlası öğretmenlerin atamaları yapılması gerektiğini bu şekilde bir öğretmen uzun süreli norm fazlası olarak kalmayacağını söyledikleri görülmüştür. Tablo 1.3.4’e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) okullarda yetişkinlere yönelik okuma-yazma kursu açılması gerektiğini söyledikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenlerin okuma-yazma kurslarında görev almasıyla hem okuma-yazma bilmeyenlerin oranı azalacak hem de norm fazlası olan öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak görerek bağlılıkları artacaktır. Tablo 1.3.4’e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bazıları (f:2, %13,4) Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün norm fazlası öğretmenlerle ilgili resen atama yapılmamasını istedikleri görülmektedir. Norm fazlası öğretmenler kendi istekleri dışında başka okullara görevlendirilmelerini istemedikleri görülmektedir. Tablo 1.3.4’e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) norm fazlası öğretmenlerin idari işlere yardımcı olmak için idari işlerde çalıştırılmasını istedikleri görülmektedir. Bu şekilde hem idari işlerdeki yoğunluk azalacak hem de norm fazlası öğretmenlerin okullara olan bağlılığı daha da artacaktır. Tablo 1.3.4’e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:2, %13,4) norm fazlası öğretmenlerin gitmiş oldukları kurslarla ve almış oldukları seminerle ilgili okulda etkinlik açmalı veya kurs açmalı dedikleri görülmektedir. Tablo 1.3.4’e baktığımızda norm fazlası öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:1, %6,7) okul binalarının yetersiz olduğu yerlerde ek derslikler açılmalı dediği görülmektedir. Tüm



ülkede ikili eğitim-öğretimin bırakılıp tekli eğitim-öğretime geçilmesi sebebiyle ikili eğitim-öğretim yapan okullarda sınıfların birleştirilmesi ve sınıf sayısının düşürülmesi sonucu hem öğretmenler norm fazlası olmuş hem de sınıf mevcutları çoğalmıştır. Ek dersliklerin açılması durumunda hem sınıf mevcutları düşecektir hem de norm fazlası öğretmen olmayacaktır. Tablo 1.3.4'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) okullarda araştırma geliştirme biriminin olması ve norm fazlası öğretmenlerin burada okulun gelişmesine yardımcı olmaları gerektiğini söylediği görülmektedir. Tablo 1.3.4'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) norm fazlası öğretmenlerin tasarım beceri atölyelerinde çalışmalarını gerektiğini söylediği görülmektedir. Tablo 1.3.4'e bakıldığında norm fazlası öğretmenlerin bir kısmı (f:1, %6,7) özel eğitim okullarında görev almaları gerektiğini söylediği görülmektedir.

#### 1.4. Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum

Araştırmanın dördüncü alt problemi "Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini etkileyen olumlu etkenler nelerdir?" biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolaştırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1.4.1: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Bağlılığını Olumlu Olarak Etkileyen Etkenler

	Öğretmenler	f	%
Okul idaresinin tutumu	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	12	80
Öğretmenler arasındaki uyum	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14,Ö15	11	73,4
Velilerin tutumu	Ö5,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö15	6	40
Öğrencilerin tutumu	Ö1,Ö3,Ö8,Ö10,Ö14	5	33,4
Okul idaresinin öğretmenlere adaletli davranması	Ö11,Ö13,Ö5	3	20
Çalışma şartlarının iyi olması	Ö7,Ö10	2	13,4
Öğretmene verilen değer	Ö10,Ö14	2	13,4
Kendi uzman olduğu alanda çalışmak	Ö7	1	6,7
Öğretmenin okulda verimli çalışması	Ö11	1	6,7

Tablo 1.4.1’de bir öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlerin neler olduğu verilmiştir. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:12,%80) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere okul idaresinin öğretmenlere karşı tutumu olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okulun her yerinden sorumlu olan okul idaresi öğretmene her alanda karışabilecek ve müdahale edebilecek durumdadır. Okul idaresi aynı zamanda öğretmenin amiri durumundadır. Okul idaresi ve öğretmen uyumsuzluğu var ise bu durum öğretmenin okuldan soğumasına ve bağlılığının azalmasına sebep olmaktadır. Tablo 1.4.1’ de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:11,%73,4) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere öğretmenler arasındaki uyumun olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin kendi aralarındaki çalışma ve arkadaşlık uyumu okula olan bağlılığı çok etkilediği bilinmektedir. Okul içinde öğretmenler arasında birliktelik olması, rekabet ortamının olmaması öğretmenin kendini okulda rahat hissetmesi okula olan bağlılığın artmasında önemli bir etkidir. Bazı okulların çalışma ortamının iyi olması sonucunda öğretmenlerin o okulda uzun süreli görev yaptıkları ve başka okullara tayin istemedikleri görülmektedir. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:6,%40) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere velilerin öğretmenlere karşı olan tutumu olduğunu söyledikleri görülmüştür. Velilerin öğretmeni sevmeleri ve öğretmeninde velileri sevmeleri öğretmenlerin okulda daha huzurlu ve mutlu çalışmalarını sağlamaktadır. Velilerin sürekli şikayet ettiği ve sürekli problemin olduğu yerde öğretmen eğitim-öğretimden çok bu şikayetlerle uğraşacaktır. Sonuçta öğretmen huzursuz olacak ve derslerde yeterince verimli olamayacaktır. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:5,%33,4) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere öğrencilerin öğretmenlere karşı olan tutumu olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğrencilerin tutumu velilerin tutumuna oranla biraz daha kapsamlıdır. Öğrencilerin okula karşı tutumları, öğretmenlere karşı tutumları ve arkadaşlarına karşı tutumları önemlidir. Öğrencilerin öğretmenlere karşı saygısı ve sevgisi önemlidir. Öğrenci öğretmeni ve okulu sevdiği zaman derslerinde daha başarılı olduğu ve mutlu olduğu görülmektedir. Mutlu olan bir öğrencide sorumluluklarını yeterince yerine getirecektir. Öğrencilerin okulu bir eğitim-öğretim yuvası , hayatın kendisi olarak görmesi ve saygı duyması çok önemlidir. Birlik ve beraberliğin olduğu bir okulda öğretmenin bağlılığı çok daha yüksek olacaktır. Yarışmacı ve rekabetin olduğu yerde huzursuzluk baş gösterecektir. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere okul idaresinin öğretmenlere adaletli davranması

gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Adaletsiz okul idaresinin olduğu bir yerde huzurun, mutluluğun ve başarının olması düşünülemez. Öğretmenler çoğu zaman okula gelmek bile istemeyecektir. Öğretmenler takdir edilmeyecek ve belki de gerçek başarı hiçbir zaman görülmeyecektir. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere çalışma şartlarının iyi olması gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Çalışma şartları en çok verimliliği etkilemektedir. Verimli çalışmanın olduğu yerde başarı, başarının olduğu yerde de bağlılık olacaktır. Olumsuz şartları olan bir okulda öğretmenler görev yapmak istememektedir. Sürekli öğretmen dolaşımı olmaktadır. Öğretmenlerin görev yerlerinin sıklıkla değişmesi başarıyı düşürecek dolayısıyla bağlılık olmayacaktır. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere öğretmenlere verilen değer olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğretmen değer gördüğü yerde daha çok verimli olacaktır. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:1,%6,7) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere öğretmenlerin uzman oldukları alanda çalışmalarını gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Öğretmen alanı dışına çıktığı zaman zorlanacaktır. Bu zorlanma sonucu verimi düşürecektir. Verim düştükçe de bağlılığı olumsuz yönde etkilenecektir. Tablo 1.4.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:1,%6,7) öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenlere öğretmenlerin okulda verimli çalışması gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Öğretmenin verimsiz çalışması ve kendini verimsiz olarak görmesi bağlılığını düşürecektir.

### **1.5. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini etkileyen olumsuz etkenler nelerdir?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolştırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1.5.1: *Öğretmenlerin Çalıştıkları Okula Bağlılığını Olumsuz Olarak Etkileyen Etkenler*

	Öğretmenler	f	%
İdarenin olumsuz tutumu	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14	10	66,6
Öğretmenler arasındaki okuldaki olumsuz ilişkiler	Ö2,Ö3,Ö4,Ö8,Ö9,Ö11,Ö12,Ö13,Ö14	9	60
Norm fazlası olmak	Ö2, Ö6,Ö8,Ö9,Ö11,Ö14,Ö15	7	46,7
Velilerin olumsuz tutumları	Ö5,Ö12,Ö14	3	20
Öğretmenin okula uyum sağlayamaması	Ö7,Ö9,Ö10	3	20
Öğrencilerin olumsuz tutumları	Ö8,Ö9,Ö13	3	20
Okulda rekabet ortamının olması	Ö3,Ö11	2	13,4
Öğretmenin sürekli olarak eleştirilmesi	Ö1,Ö14	2	13,4
Ekonomik olarak yıpranma	Ö6	1	6,7
Fiziki koşullar	Ö15	1	6,7

Tablo 1.5.1’de bir öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlerin neler olduğu verilmiştir. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:10,%66,6) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere okul idaresinin öğretmenlere karşı tutumu olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okul idaresinin öğretmenlere karşı olumsuz tutumu, öğretmenlere sürekli müdahale etmeleri öğretmenin rahatça çalışmasını engellemektedir. Öğretmene karşı olumsuz tutumları öğretmenlerin şevkini kırmaktadır. Okul idaresinin olumsuz tutumu okulu huzursuz ve güvensiz bir yer yapacaktır. Öğretmenler ise huzurunun ve güvenilirliğin olmadığı bir yerde verimli çalışamayacaklardır. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:9,%60) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğretmenler arasındaki okuldaki olumsuz ilişkiler olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okulda güven ortamının olmadığı bir yerde bağlılık azalmaktadır. Öğretmenlerin sürekli tartıştığı huzurun olmadığı bir yerde verimlilik düşecek ve bağlılık azalacaktır. Bu tür okullarda ders aralarında verilen tenefüs zamanlarında öğretmenlerin dinlenmek için öğretmen odasına gitmedikleri ve okulun diğer bölümlerinde tenefüsün bitmesini bekledikleri görülmektedir.

Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:7,%46,7) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğretmenlerin norm fazlası olmalarını söyledikleri görülmüştür. Öğretmen norm fazlası olduğu durumda sınıfı olmuyor. Derse girmeyen bir öğretmen ise eğitim-öğretimden uzak oluyor. Geleceğe ait plan yapamıyor. İzinli sayılan öğretmenlerin yerine derse giriyor. Milli Eğitim Bakanlığının norm güncelleme işlemleri bittikten sonra kadrosu boş olan yerlere tayin istemek zorunda kalıyor. Bunlar öğretmeni oldukça huzursuz yapıyor. Öğretmen her an gidecek korkusuyla kendini okula ait hissetmiyor. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere velilerin öğretmene karşı olumsuz tutumu olduğunu söyledikleri görülmüştür. Velilerin öğretmeni sevmemeleri ve sürekli şikayet etmeleri öğretmeni huzursuz yapmaktadır. Öğretmeninde huzurunun olmadığı yerde verimi düşmektedir. Verimle birlikte okula olan bağlılıkta düşmektedir. Öğretmen sürekli şikayet edildiği yerde rahatça çalışamaz ve rahatça hareket edemez. Buda okula karşı olumsuz bir bağlılık oluşturmaya sebep olur. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğretmenin okula uyum sağlayamaması olduğunu söyledikleri görülmüştür. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğrencilerin okula karşı olumsuz tutumlarının olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğrencilerin tutumu velilerin tutumuna oranla biraz daha kapsamlıdır. Öğrencilerin okula karşı tutumları, öğretmenlere karşı tutumları ve arkadaşlarına karşı tutumları önemlidir. Öğrencilerin öğretmenlere karşı saygısı ve sevgisi önemlidir. Öğrenci öğretmeni ve okulu sevdiği zaman derslerinde daha başarılı olduğu ve mutlu olduğu görülmektedir. Mutlu olan bir öğrencide sorumluluklarını yeterince yerine getirecektir. Öğrencilerin okulu bir eğitim-öğretim yuvası, hayatın kendisi olarak görmesi ve saygı duyması çok önemlidir. Birlik ve beraberliğin olduğu bir okulda öğretmenin bağlılığı çok daha yüksek olacaktır. Yarışmacı ve rekabetin olduğu yerde huzursuzluk baş gösterecektir. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğretmenlerin sürekli eleştirilmesi olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için yapıcı ve kırıcı olmayan eleştirilere ihtiyacı vardır. Öğretmenin çalışma azmini ve verimliliğini düşüren eleştiriler öğretmenlerin okula olan bağlılığını olumsuz olarak etkilemektedir. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere okulda rekabet ortamının olmasının olduğunu söyledikleri görülmüştür. Rekabet ortamının olması

verimliliği düşürür. Rekabette geriye düşenlerin okula olan bağlılığı olumsuz olarak etkilenecektir. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:1,%6,7) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere öğretmenlerin ekonomik olarak yıpranmaları olduğunu söyledikleri görülmüştür. Ekonomik olarak yıpranan öğretmen kendini geliştiremeyecektir. Ekonomik olarak kazanç sağlayacağı ek işler yapmak zorunda kalacaktır. Buda okulu ikinci plana atmasına sebep olacaktır. Tablo 1.5.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:1,%6,7) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz olarak etkileyen etkenlere okulun fiziki koşullarının olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okulun küçük olması, öğrenci sayısının çok olması, sınıfların küçük olması gibi etkenler öğretmenin bağlılığını olumsuz olarak etkileyecektir.

### 1.6. Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum

Araştırmanın altıncı alt problemi “Öğretmenlere göre, bağlılık düzeylerini artıran yönetici davranışları nelerdir?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen bilgiler tablolastırılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1.6.1: *Öğretmenin Çalıştığı Okula Bağlılığını Olumlu Olarak Etkileyen Yönetici Davranışları*

	Öğretmenler	f	%
Adil olma	Ö2,Ö3,Ö4,Ö6,Ö8,Ö9,Ö11 Ö12,Ö13,Ö14	10	66,6
Öğretmeni destekleme	Ö7,Ö10,Ö12,Ö15	4	26,8
Zorlaştırıcı değil kolaylaştırıcı tutum	Ö2,Ö4Ö,Ö9	3	20
Öğretmenin gelişmesine yardımcı olma	Ö6,Ö9,Ö13	3	20
Güler yüz	Ö1,Ö5,Ö6	3	20
Yöneticilerin çözüm odaklı olması	Ö7,Ö12	2	13,4
Öğretmene saygılı davranma	Ö3,Ö9,Ö11	3	20
İşbirlikçi ve dayanışmacı yaklaşım	Ö7,Ö8	2	13,4
Bilge ve lider olmalı	Ö1,Ö5	2	13,4

Tablo 1.6.1’de öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışları neler olduğu verilmiştir. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:10,%66,6) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresinin adil olması olduğunu söyledikleri görülmüştür. Adil yöneticilerin olmadığı yerde kimse çalışmak istemeyecektir. Okul yöneticisi adil olursa ve öğretmenlere eşit ve adaletli bir şekilde davranıyorlarsa öğretmen kendini güvende hissedecektir ve okula olan bağlılığı artacaktır. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin önemli bir kısmı (f:4,%26,8) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresinin öğretmeni desteklemesi olduğunu söyledikleri görülmüştür. Öğretmenler her zaman rahat bir çalışma ortamı ve kendi önlerine çıkan engelleri aşmalarında yardımcı olacak bir okul idaresi isteyecektir. Öğretmenin kendisini geliştirmesine yardımcı olacak bir idare isteyecektir. Öğretmenler sadece bireysel olarak desteklenmemeli aynı zamanda mesleki gelişimlerinin de desteklenmesi gereklidir. Özellikle de meslek hayatına yeni başlamış öğretmenlerin mesleki gelişimi desteklenmelidir. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresinin güler yüz göstermesi gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin özellikle okula ilk geldiklerinde güler yüzle karşılanması gerekmektedir. İdarecilerin öğretmenlere güler yüzle yaklaşması samimi ve güzel bir ortamın oluşmasına neden olacaktır. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresinin zorlaştırıcı değil kolaylaştırıcı tutum sergilemeleri gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Okul idaresi öğretmenin yapacağı etkinliklerde öğretmenlere engel çıkarmaması aksine öğretmeni desteklemesi gerekmektedir. Okul idaresi öğretmenlere hükmedici değil kolaylaştırıcı bir rehber olmalıdır. Bazen okul idareleri sert ve disiplinci bir tutum sergilerler. Bu olay öğretmenlerin okula olan uyumlarını olumsuz olarak etkiler. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresinin öğretmenin gelişmesine yardımcı olma olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okul idaresi öğretmenin kendini geliştirmesi için uygun koşulları yaratmalıdır. Okul idaresi öğretmenleri öğrencilerle ilişkilerini iyileştirmek zorundadır. Okul idaresi mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin tecrübeli öğretmenlerden yardım istemesini normal ve kabul edilebilir olarak görmelerini sağlamalıdır. Okul idaresi öğretmenler arasında destek yapıları oluşturmalıdır. Bu mesleki tükenmişlik için çok önemlidir. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:3,%20) öğretmenlerin çalıştığı okula

bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresin öğretmene saygılı olma olduğunu söyledikleri görülmüştür. Okul idaresi öğretmenlerle saygı ve sevgi çerçevesinde iletişim kurmalıdır. Okul idaresi öğretmene ne kadar saygı gösterirse öğrenci ve velilerde öğretmene daha fazla saygı gösterecektir. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresi işbirliği ve dayanışmacı yaklaşım göstermesi gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul idaresin çözüm odaklı olması gerektiğini söyledikleri görülmüştür. İdarecilerin çözüm odaklı olmaları demek her türlü sorunun çözümü demektir. Okul idarecileri krizlerden fırsat üretmelidir. Tablo 1.6.1’de öğretmenlerin bir kısmı (f:2,%13,4) öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışlarına okul yöneticilerinin bilge ve lider olması gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Okul idarecileri okula yön veren kişilerdir. Nitelikli bir okul müdürü, sadece bir idari işler yöneticisi değildir - hem liderlik, hem de yöneticilik becerileri yüksek kişidir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA

Bu araştırmanın temel amacı, ilkokullarda görev yapan norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerini etkileyen etkenleri belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için de norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin nasıl olduğu ve bağlılığa etki eden etkenlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın birinci bulgusu, Denizli ili Merkezefendi ilçesinde bulunan ilkokullarda çalışan norm fazlası öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin yüksek çıkmasıdır. Buradan hareketle, öğretmenlerin çalıştıkları okullara kendilerini bağlı hissetmelerinde, sahip oldukları statülerin çok fazla etkili olmadığını söylemek mümkündür. Zira araştırmaya katılan 15 öğretmenden %66'sının norm fazlası olmasına rağmen, bağlılık oranlarının yüksek olduğu bulunmuştur. İster norm fazlası, ister norm içinde çalışsın, öğretmenlerin asli görevleri olan öğretmenlik mesleğini yapmada herhangi bir isteksizlik yaşamadıkları tahmin edilmektedir. Bununla birlikte, öğretmenlerin norm içine alınmalarının onların moral düzeyleri üzerinde etkisi olabileceği tahmin edilmektedir. Norm içine alınan öğretmenlerin çalıştıkları okullara kendilerini bağlı hissetmelerinin daha yüksek oranda gerçekleşeceği beklenir. Öğretmenlerin okullara olan bağlılıklarının artması, onların performansları üzerinde olumlu bir etki yaratır (Balcı, 2003) Milli eğitim sistemi içerisinde norm fazlası öğretmenlerin sayısının azaltılmasının daha mutlu ve dolayısıyla daha güçlü okulların ortaya çıkmasında etkili olabileceği düşünülmektedir.

Norm fazlası öğretmenlerin yaşamış oldukları stres ve korku öğretmenlerin örgüte olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemekte olduğu bulgusu ortaya çıktığı söylenebilir. Birey-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 10 tanesi norm fazlası olmalarının çalışma isteklerinin azalttığını söyledikleri görülmüştür. Çalışma isteği azalan öğretmenlerinde verimsizleştiği ve örgütün başarısını düşürecekleri söylenebilir. Alan yazında bu bulguyu destekler çalışmalar bulunmaktadır. Alıcı ve Yalçınkaya'nın (2019) çalışmasında öğretmenlerin mesleki doyum ve örgütsel bağlılık düzeylerinin iş stresi düzeylerine göre incelenmesi çalışmasında mesleki doyum artırılarak örgütsel bağlılık güçlendirilebilir, buda verimlilik üzerinde etkili olabilir denilmektedir.

MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenleri çalıştıkları okullara bağlılığını artırmak için, norm fazlası öğretmenleri sürekli aynı okulda görevlendirmek istedikleri, destek eğitim odasında görevlendirilmek istedikleri ya da ek derslik yapılmasını söyledikleri

görülmüştür. Öğretmenler sürekli yer değiştirmek istemediklerini dile getirmişleridir. Öğretmenlerin stres ve korku yaşamadan görevlerini yerine getirmeleri başarıyı artıracığı tahmin edilmektedir. Başarı artıca verimliliğin artması beklenmektedir. Bunun sonucunda da örgüte olan bağlılığın artacağı tahmin edilmektedir. Çalışanlar gelecek kaygısı taşımak istemediklerini belirtmişlerdir. Bu çalışmayı destekler nitelikte olan çalışmalardan bir tanesi olan Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisidir. Bu hiyerarşide insan basamağın bir altında tatmin olmadan bir üste kolayca geçemez. Bu hiyerarşinin ikinci basamağı güvenlik ihtiyacıdır. Norm fazlası öğretmen kadrosunun olduğu yerden başka bir okula gönderilme korkusu yaşamamalıdır. Bu korkuyu yaşayan çalışanlar bir üst basamağa geçememektedir. Bir üst basamak olan ait olma basamağına geçemeyen çalışanın örgüte olan bağlılığı azalmaktadır.

Araştırmada norm fazlası öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkileyen etkenlere okul idaresinin norm fazlası öğretmenlere karşı tutumu, okul idaresinin çalışanlara adaletli davranması, okul idaresinin tüm çalışanları desteklemesi, geliştirmesi gerektiğini söyledikleri görülmüştür. Öğretmenler kendilerini sürekli geliştirmek istedikleri tahmin edilmektedir. Alıcı ve Yalçinkaya'nın (2019) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılmasında en yüksek payı okulun istikrarı ve gelişmeyi destekleyici bir yapıda olması gerektiği söylenmiştir. Yine aynı çalışmada kurum yöneticilerinin ve insan kaynaklarını biriminin öğretmenlerin mesleki doyumlarını düşürebilecek engelleri saptayarak en aza indirmesi, o kurumda çalışan öğretmenleri yakından tanınması, düşünce yapılarını ve anlam dünyalarını keşfetmeleri öğretmenlerin yaptığı işten doyum sağlamalarını sağlayacak görevlendirme ve ödüllendirme yarar sağlayacaktır denmektedir.

Norm fazlası öğretmenlerin bir okulda sayılarının çok olmasının getirdiği dezavantajlara norm fazlası öğretmenlerin tamamen boşa çıkması ve diğer öğretmenleri olumsuz olarak etkilemesi dedikleri görülmüştür. Norm fazlası öğretmenlerin tamamen boşa çıkması onları maddi olarak bir kayba uğratacağı tahmin edilmektedir. Yer değiştirme korkusu yaşayacaktır. Kendilerini her an gitme korkusuyla okula bağlı hissedemeyeceklerdir. Bu çalışmayı destekler nitelikte olan çalışmalardan bir tanesi olan Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisidir. Bu hiyerarşide insan basamağın bir altında tatmin olmadan bir üste kolayca geçemez. Bu hiyerarşinin ikinci basamağı güvenlik ihtiyacıdır. Norm fazlası öğretmen sayısının çok olması öğretmeni huzursuz yapacaktır. Öğretmen kendini güvende hissetmeyecektir. Her an ayrılma ya da gönderilme korkusu yaşayacaktır.

Norm fazlası öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını artırmada Milli Eğitim Bakanlığı ve İl Milli Eğitim Müdürlüğünün norm fazlası öğretmenlerin görevlendirilmesindeki çalışmaları çok önemlidir. Norm fazlası öğretmenlerin okullarda boşta kalmak istemedikleri tahmin edilmektedir. Bakanlık ve il milli eğitim müdürlüğü norm fazlası öğretmenlerin boşta kalmaması için çalışmalar yürütmelidir. Norm fazlası öğretmenler Milli Eğitim Bakanlığında ve İl Milli Eğitim Müdürlüğünden çalışabilecekleri yeni görevler istedikleri görülmüştür. Bu düşünceyi destekler nitelikte olan bir çalışmada Okul Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi (Selvi M ve Ağca N., 2016). Öğretmenler yöneticilerinin her zaman öğretmene değer verip saygı duyduklarını, moral-motivasyon artırmak için uğraştıklarını, öğretmenlerin sorunlarıyla samimi olarak ilgilendiklerini, öğretmenlerin verimli olması için çalıştıklarını, yasal mevzuat ilkelerine bağlı olduklarını, güvenilir örgüt iklimi oluşturabildiklerine ilişkin yüksek düzeyde olumlu düşüncelere sahiptirler.

## ALTINCI BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

### 1.1 Sonuç

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin norm fazlası olması öğretmenleri bir belirsizliğe sürüklemektedir. Bu belirsizlik sonucunda öğretmenler stres yaşamakta, sınıflarının elinden alınma korkusu, resen başka bir okula görevlendirilme korkusu ve düzenli ek ders alamadığı için maddi kayba uğrama korkusu yaşamaktadır. Bu korku, stres öğretmenleri mutsuz etmekte, mutsuz olan öğretmen verimsiz olmakta ve bu verimsizlik öğretmenin örgüte olan bağlılığını olumsuz olarak etkilemektedir.

### 1.2 Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak uygulayıcılar ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler aşağıda sunulmaktadır:

#### 1.2.1 Uygulayıcılar için Öneriler

- 1- Norm fazlası öğretmenlerin yaşamış olduğu stres ve korkuyu ortadan kaldırmak için norm fazlası öğretmen ataması yapılmamalıdır.
- 2- Norm fazlası öğretmenler okullarda ek ders alabileceği ve kendini okulun bir parçası olarak görebileceği şekilde aynı okulda görevlendirilmeli.
- 3- Norm fazlası öğretmen sayısını azaltabilmek için, özür grubuna bağlı yer değiştirme işlemleri norm fazlası öğretmen atamaları yapıldıktan sonra yapılmalıdır.
- 4- Norm fazlası öğretmenler il milli eğitim, ilçe milli eğitim müdürlüğü emrine verilip bir yıllığına başka okullara görevlendirilmemeli.
- 5- Norm fazlası öğretmenlere kurs verilerek ya da diplomalarındaki yan alana göre görevlendirilmeleri yapılmalı.
- 6- Öğretmenleri norm fazlası yapmamak için okullara imkanlar dahilinde ek derslikler yapılmalı.
- 7- Okullardaki tasarım beceri atölyelerine norm fazlası öğretmenler görevlendirilmeli ve normun içine dahil edilmelidir.
- 8- Norm fazlası öğretmenler imkanlar dahilinde idari işlere yardım etmek için idari işlerde görevlendirilmeli.
- 9- Norm fazlası öğretmenler AR-GE (araştırma ve geliştirme) birimlerinde görevlendirilmeli.
- 10- Norm fazlası öğretmenler resen başka okullara görevlendirilmemeli.

- 11- İlkokullardaki norm fazlası öğretmenler yetişkinlere yönelik okuma-yazma kurslarında görevlendirilmeli
- 12- Norm fazlası öğretmenler destek eğitim odalarında görevlendirilmeli.
- 13- Norm fazlası öğretmenlerle ilgili nasıl çalıştırılacaklarına dair bir yönetmelik çıkarılmalı.
- 14- Araştırma ile ilgili olarak okul idarecileri, il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri idarecilerinin de görüşlerine başvurulabilir.

### **1.2.2 Araştırmacılara öneriler,**

- 1- Bu araştırmada ilkokulda görev yapan öğretmenlerle ilgili sonuçlar alınmıştır. İlkokulun yanında anaokullarında, ortaokullarda ve lise de ele alınıp yapılacak araştırmalar da araştırma alanı genişletilebilir.
- 2- Bu araştırmada Denizli ili Merkezefendi ilçesinde görev yapan norm fazlası öğretmenlerin oluşturduğu örneklem ile yapılmıştır. Evrenin ve örneklemin daha geniş tutulduğu, farklı ilçelerde ve illerde yapılacak araştırmalara da ihtiyaç duyulmaktadır.
- 3- Bu araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Daha geniş bir örneklem ile ve nicel verilerin analiz edildiği araştırmalarla da konu ele alınabilir.

## KAYNAKÇA

- Alicı, B. ve Yalçınkaya, M.(2019) Öğretmenlerin Mesleki Doyum ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İş Stresi Düzeylerine Göre İncelenmesi, *Folklor/edebiyat*, cilt 25, sayı 97-1, 2019/1
- Balay, R.(2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2.Baskı.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2006) İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri
- Eisenberg, E. M., Monge, P. R., & Miller, K. I. (1983). Involvement in communication networks as a predictor of organizational commitment. *Human Communication Research*, 10(2), 179–201.
- Ekiz, D. (2003). Öğretmen Adaylarının Öğretim Elemanları ve Dersler Hakkındaki Olumsuz Algılarının Tespit Edilmesi: Etnografik Bir Araştırma, *Eğitim Araştırmaları*, 12, 91-103.
- Erkuş,A. (2011). *Davranış Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Süreci*. Seçkin Y.
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality*, New York: Harper&Row Publishers, Second Edition.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik. ( 2016, Ocak 12).
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], (2014). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik, sayı: 29034.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. Đ.Đ.B.F. Dergisi*,18(2), 113-130,
- Saracaloğlu, A.S.(2009). *Ortaöğretim Sosyal Alanlar Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Yeterlikleri, Kaygıları Ve Akademik Güdülenme Düzeyler* (ss. 38-54) Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Selvi, M.S., Ağca, N. Okul Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *International Anatolia Academic Online Journal / Social Science Journal* 3 / (2): 20-38 .

Strauss ve Corbin(1990) Sözbilir, M. (2009),Bilimsel araştırma yöntem ve teknikleri <https://fenitay.files.wordpress.com/2009/02/1112-nitel-arac59ftc4b1rmada-verianalizi.pdf> sayfasından elde edilmiştir.

Tanrıöğen, A. (2015). Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli, Turkey.

Tataroğlu, B. (2009). Matematik Öğretiminde Akıllı Tahta Kullanımının 10. Sınıf Öğrencilerinin Akademik Başarıları, Matematik Dersine Karşı Tutumları ve Özyeterlilik Düzeylerine Etkileri (Doktora tezi, DEÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü,İzmir).

Yalçın, A. Ve İpek, F.N.(2005) Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412

**EKLER****GÖRÜŞME FORMU**

ADINIZ VE SOYADINIZ:

OKULUNUZUN ADI:

BRANŞINIZ:

HİZMET YILINIZ:

**GÖRÜŞME SORULARI**

- 1- Kendinizi çalıştığınız okula bağlı hissediyor musunuz? Neden?
- 2- Sizce MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almaktadır?
- 3- Sizce Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almaktadır?
- 4- Sizce MEB teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almalıdır?
- 5- Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatı norm fazlası öğretmenlerin çalıştıkları okullara bağlılığını artırıcı ne gibi önlemler almalıdır?
- 6- Bir okulda norm fazlası öğretmenlerin sayısının çok olmasının getirdiği dezavantajlar var mıdır?
- 7- Kendinizi çalıştığınız sisteme(Millî Eğitim Sistemine) bağlı hissediyor musunuz?



- 8- Sizce norm fazlası öğretmenlerin Milli Eğitim Sistemine kendilerine bağlı hissetmeleri için neler yapılmalıdır?
- 9- Sizce bir öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen etkenler nelerdir?
- 10- Sizce bir öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumsuz etkileyebilecek etkenler nelerdir?
- 11- Sizce bir öğretmenin çalıştığı okula bağlılığını olumlu olarak etkileyen yönetici davranışları neler olabilir?
- 12- Norm fazlası olmanın sizin bağlılığınız üzerinde olumlu bir etkisi var mıdır? Varsa nelerdir?

## ÖZGEÇMİŞ

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı	MURAT
Soyadı	AKBULUT
Doğum Yeri ve Tarihi	ANKARA 05/07/1982
Uyruğu	TÜRKİYE CUMHURİYETİ
İletişim Adresi ve E-Mail Adresi	muratakbulut147@hotmail.com
<b>Eğitim</b>	
İlköğretim	ANKARA KAZIM KARABEKİR İLKOKULU-KAYAŞ ORTAOKULU
Ortaöğretim	ÇANKAYA 50. YIL LİSESİ
Yükseköğretim (Lisans)	ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
Yükseköğretim (Yüksek Lisans)	
<b>Yabancı Dil</b>	
Yabancı Dil Adı	
Sınav Adı	
Sınavın Yapıldığı Ay ve Yıl	
Alınan Puan	
<b>(Varsa) Mesleki Deneyim</b>	
Yıl (lar)	Mesleki Deneyim
2005-2019	ÖĞRETMENLİK VE OKUL İDARECİLİĞİ

**Ek 13. Tez Kontrol Listesi**

	KONTROL EDİLDİ
Tez düzeni tez yazım kılavuzuna uygun düzenlenmiştir.	
Sayfa boşlukları uygun düzenlenmiştir.	
Tüm metin Times New Roman yazı stili 1,5 satır aralıklı 12 punto ile yazılmıştır.	
Sayfa numaraları kâğıdın sağ üst köşesine yazılmıştır.	
Metin içindeki başlıklar APA stiline uygun düzenlenmiştir.	
İçindekiler, tablolar ve şekiller listeleri tez yazım kılavuzuna uygun düzenlenmiştir.	
Tezde bulunan tüm tablolar gereklidir.	
Tüm tablo başlıkları tez yazım kılavuzuna uygun yazılmıştır.	
Tüm şekil başlıkları tez yazım kılavuzuna uygun yazılmıştır.	
Tüm tablo ve şekillere metindeki bölüm sırasına göre numara verilmiştir.	
Tablolar APA stiline uygun hazırlanmıştır.	
Metin içindeki tüm alıntılar uygun şekilde belirtilmiştir.	
Metin içerisinde verilen tüm kaynaklar, kaynakça listesinde bulunmaktadır.	
Kaynak gösterimleri tez yazım kılavuzuna uygun düzenlenmiştir.	
Kaynakça listesi APA stiline uygun düzenlenmiştir.	

Tez Danışmanının

Adı Soyadı

İmzası

