



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİ
EDEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ**

MERAL ATALAY

DENİZLİ 2022

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİ EDEN
FAKTÖRLERE İLİŞKİN YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ**

Meral ATALAY

Danışman

Dr. Ahmet KANMAZ

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitiminin boyunca ve bu araştırmanın her aşamasında bana destek olan ve moral veren sayın hocam Dr. Ahmet KANMAZ'a enstitü hocalarıma, görüşme yaptığım ve bu projeye destek veren ve görüşme yaptığım okullardaki yöneticilere, eşime ve çocuklarıma...

TEŞEKKÜR EDERİM...

Meral ATALAY

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; proje 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.

İmza

Meral ATALAY

ÖZET

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etki Eden Faktörlere İlişkin Yönetici Görüşleri

ATALAY, Meral

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi

Danışman: Dr. Ahmet KANMAZ

Haziran 2022, 55 Sayfa

Bu araştırmada; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörleri, yönetici görüşleriyle ortaya koymak amaçlanmıştır. Nitel desende yürütülen araştırmanın amacı doğrultusunda, 20 ilkokul yöneticisi ile çalışma grubu oluşturularak, görüşmeler yapılmış ve veriler elde edilmiştir. Bu doğrultuda; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden bireysel faktörlerin, okul içi faktörlerin ve okul dışı faktörlerin neler olduğu ile örgütsel bağlılığı artıran ve azaltan yönetici davranışlarının neler olduğuna ilişkin veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerin betimsel analizleri yapılarak sonuca ulaşılmıştır.

Araştırmanın sonucuna göre; öğretmenlerin kişisel özellikleri, eğitim düzeyleri ve mesleki kıdemleri, örgütsel bağlılığa bireysel boyutta etki etmektedir. Okul kültürü, yönetici davranışları, ödüllendirme ve ücret faktörleri ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen örgütsel faktörlerdir. Profesyonellik, mesleki gelişim, statü ve öğretmenlik mesleğinin sosyo-ekonomik durumu, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden örgüt dışı faktörlerdir. Yöneticilerin esnek, katılımcı, adaletli, iletişime önem veren ve öğretmeni destekleyen bir yönetim anlayışı sergilemesi, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Yöneticilerin baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışı sergilemesi ve aşırı denetim yapması öğretmenlerin örgütsel bağlılığını azaltmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, örgütsel bağlılık, yönetici.

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ETİK BEYANNAMESİ	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	3
1.1.2. Alt Problemler	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.5 Sayıtlar.....	5
1.6. Tanımlar.....	5
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
2.1. Kuramsal Çerçeve.....	7
2.1.1 Bağlılık.....	7
2.1.2. Örgütsel Bağlılık.....	7
2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	9
2.1.3.1. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler	9
2.1.3.1.1. Kişisel özellikler.	9
2.1.3.1.2. Cinsiyet.	10
2.1.3.1.3. Yaş.	10
2.1.3.1.4. Eğitim düzeyi.	10
2.1.3.1.5. Kıdem.	11
2.1.3.2. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler.	11
2.1.3.2.1. Örgüt kültürü ve bileşenleri.	11
2.1.3.2.2. Yönetimsel ilişkiler.	12

2.1.3.2.3. İşin gelir düzeyi.	12
2.1.3.2.4. Ödüllendirme.	12
2.1.3.2. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler.	13
2.1.4. Eğitim Örgütlerinde ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.....	13
2.5. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler	14
2.2. İlgili Araştırmalar	15
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	18
3.1. Araştırma Deseni	18
3.2. Çalışma Grubu	18
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	20
3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci	21
3.5. Verilerin Analizi	21
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM	22
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	22
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	24
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	26
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	28
4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	29
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	32
5.1. Tartışma ve Sonuç	32
5.2. Öneriler	36
KAYNAKÇA	37
EKLER	43
Ek 1. Görüşme Formu.....	43
ÖZGEÇMİŞ	46

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1. <i>Çalışma Grubunun Demografik Dağılımı</i>	19
Tablo 4.1. <i>Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Kişisel Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri</i>	22
Tablo 4.2. <i>Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Okul İçindeki Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri</i>	25
Tablo 4.3. <i>Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Okul Dışı Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri</i>	27
Tablo 4.4. <i>Örgütsel Bağlılığı Artıran Yönetici Davranışlarına İlişkin Katılımcı Görüşleri</i>	28
Tablo 4.5. <i>Örgütsel Bağlılığı Azaltan Yönetici Davranışlarına İlişkin Katılımcı Görüşleri</i>	30

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Araştırmanın birinci bölümünde araştırmanın problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlere, araştırmanın önemine, varsayımlarına, sınırlılıklarına ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Resmi ve özel bütün örgütlerdeki verimliliğin artış göstermesi ve iş kalitesinin yakalanması için çalışanlardaki tutum ve davranışları etkileyen faktörlerin belirlenerek bu faktörlerin önemsenmesi gerektiği düşünülmektedir. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının işine ve iş yerine karşı olumlu veya olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmesinde, örgütsel bağlılık kavramının etkisi oldukça büyüktür (Polat, 2007). Eğitim örgütlerinin çalışanları olan öğretmenler, eğitim öğretim sürecinin en önemli öğelerinden birisini oluşturmaktadır. Bu süreç içerisinde öğretmenleri sadece ders anlatan bir öğe olarak değerlendirmemek gerekmektedir. Öğretmenler, ders anlatımının yanı sıra öğrencilerinin fiziki gelişimlerine katkı sağlarken psikolojik açıdan da öğrencilerin gereksinimlerini karşılayabilmektedir. Dolayısıyla öğrencilerin karşılaştığı problemlere yönelik başa çıkma stratejileri ve problem çözme becerileri de çoğunlukla öğretmenlerin yardımıyla öğrenilmektedir. Bu bakımdan öğretmenlerin, topluma faydası olan ve sorumluluk bilinci kazanmış öğrencileri yetiştirebilmesinde önce mesleklerine daha sonra da okullarına olan bağlılık düzeylerinin etkili olacağı değerlendirilmektedir.

Araştırmanın çıkış noktasını oluşturan örgütsel bağlılık kavramı; toplumsal hayat akışına yön veren, bireyler arası ilişkileri şekillendiren ve iş görenlerin davranışlarında etkili olan güçlü bir olguyu temsil eder (Stevens, 2009). Dolayısıyla örgütsel bağlılığın sağlanamadığı ve geliştirilemediği örgütlerde, örgütsel amaçlardan da bahsedilmesi söz konusu değildir. Bu nedenle birden fazla çalışandan oluşan eğitim örgütlerinde, örgütsel bağlılığın oluşturulması ve sürekli hale getirilmesi eğitim örgütlerinin devamlılığı açısından büyük önem taşımaktadır (Çelik, 2019). Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın yerleşmesinin sonucunda, öğretmenlerdeki ifade özgürlüğü artarak, okullarına olan aidiyetleri ve işine olan bağlılıkları artacak ve performanslarının yükselmesi sağlanacaktır. Aksi takdirde bağlılık algısının zarar görmesiyle birlikte okul ortamında güven sorunu, tartışma, memnuniyetsizlik ve huzursuzluklar ortaya çıkarak istenmeyen öğretmen davranışları görülebilecektir (Kavas ve Şahin, 2016).

Son yıllarda kamu kurumlarında ve özel kuruluşlarda önemi oldukça artan ve hayatın her alanında etkili olduğu düşünülen örgütsel yaşam kavramları, araştırmacıların da yoğun

ilgisini çekmiş ve akademik araştırmalarda sıkça ele alınmaya başlamıştır. Örgütsel yaşam alanındaki araştırmaların yoğunlaştığı temel alanlardan birisini de eğitim örgütleri oluştırmaktadır. Eğitim örgütlerinde var olan örgütsel yaşam alanlarında yapılan araştırmaların özellikle 2000'li yıllardan sonra daha da yoğunlaştığı ve araştırmaya değer görüldüğü görülmektedir (Çağlar, 2013; Çavundurluoğlu, 2016; Durusu ve Cemaloğlu, 2019; Ergener, 2008; Gören ve Sarpkaya 2014; Kaplan, 2020; Memişoğlu ve Kalay 2017; Okçu, 2010; Özkan, 2005; Zaman, 2006).

Eğitim örgütlerinde var olan örgütsel yaşam alanlarından birisini oluştıran örgütsel bağlılık kavramı her ne kadar birçok araştırmanın konusu olsa da yapılan tanımlar birbirinden farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık öncelikle bireyin örgütü kabul etmesi ve kendisini o örgüte ait hissetmesi ile ortaya çıkar. Buna göre örgütsel bağlılık örgütle bütünleşmek ve hedefler doğrultusunda karşılıklı iş birliği yapmak olarak tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005). Bu açıdan örgütsel bağlılık, çalışanların örgütü doğru ve yanlışlarıyla kabullenmesi, örgütün gelişimi ve devamlılığı için elinden geleni yapması ile mümkün olmaktadır. Bu sayede birey kendisini geliştirme imkânı da sağlamış olacaktır (Güzelbayram, 2013).

Dünyadaki eğitim sistemlerinin tamamında, eğitimin nitelikli ve etkili bir şekilde gerçekleşmesi hedeflenmektedir. Bu hedefin gerçekleşmesi için okullardaki örgütsel yaşamın olumlu bir seyirde ilerlemesi gerektiği düşünölmektedir. Aksi takdirde okulların örgütsel yaşamlarında yaşanacak olumsuzluklar, öğretmenlerin verimli çalışmasını ve performanslarını olumsuz etkileyerek okullarına olan bağlılıklarının ve sorumluluk duygusunun azalmasına neden olacaktır. Dolayısıyla öğretmenlerde iş doyumsuzluğu, huzursuzluk ve motivasyon kaybı gibi olumsuz davranışlar ortaya çıkabilecektir (Cemaloğlu, 2007).

Okulların amaçlarına ulaşabilmesi için kaliteli bir eğitimin olması gerekmektedir. Kaliteli bir eğitim ise okullardaki işlevselliğin ve etkili bir eğitim ortamının oluşmasıyla mümkün olacaktır. Bu sürecin en önemli yürütücüsü ise öğretmenlerdir. Öğretmenlerin iş performansı ile mesleğine ve okullarına olan bağlılıkları eğitimin niteliğini ortaya koyacaktır. Örgütsel bağlılıkları güçlü olan öğretmenlerin, okulların örgütsel kültürünü daha fazla benimsedikleri ve yüksek iş doyumuna sahip oldukları (Sezgin, 2010); ayrıca eğitimin daha kaliteli ve verimli olması için yeni arayışlar içerisine girdikleri ve okulları için daha fazla emek ve zaman harcadıkları bilinmektedir (Salancik, 1977). Bu durum, öğretmenlerin

okullarına olan bağılıklarının eğitimi ciddi bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle kaliteli bir eğitimin ortaya çıkması için; öğretmenlerin bağılıklarını etkileyen faktörlerin bilinmesi ve gereken önlemlerin de alınarak ortadan kaldırılması için gerekli çalışmaların yapılması gerektiği önemli görülmektedir.

Örgütsel bağımlılığın sağlandığı bir okulda öğretmenlerin huzurlu ve mutlu olduğu ve birbirlerine yardımcı olduğu, işlerinde fazlasıyla tatmin oldukları ve okula severek gittikleri ve okullarının amaçlarına koşulsuz bağlı kaldıkları bilinmektedir. Bu nedenle; öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden kişisel faktörlerin, örgüt içi ve örgüt dışı faktörlerin ve yönetici davranışlarının neler olduğunun bilinmesi gerektiği bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu bakımdan eğitimin daha nitelikli bir düzeye ulaşabilmesi için, öğretmenlerin okullarına olan bağılık düzeylerini etkileyen faktörlerin, eğitimin lideri olan okul müdürleri tarafından nasıl değerlendirildiğinin bilinmesi ve öğretmenlerin bağılık düzeylerini artırma konusunda öneriler getirilmesi oldukça önemli görülmüştür. Yine bu araştırma ile öğretmenlerin örgütsel bağılıklarını destekleyen ve engelleyen yönetici davranışlarının tanımlanarak var olan dinamiklerin ortaya konulmasıyla öğretmenlerin performansını, okul başarısını ve örgütsel enerjisini etkileyen yönetici davranışlarının tespitinin gerekliliği. Önemli görülen bu durumlar nedeniyle öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden faktörlere ilişkin bir değerlendirme yapılması gerektiği bir sorun olarak algılanmış ve bu durum araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur.

1.1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesini “öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden faktörlere ilişkin yönetici görüşleri nelerdir?” sorusu oluşturmaktadır.

1.1.2. Alt Problemler

Araştırmanın problemi kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden kişisel faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden okul içindeki faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?
3. Öğretmenlerin örgütsel bağılıklarına etki eden okul dışındaki faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?

4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran yönetici davranışlarına ilişkin görüşler nelerdir?
5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını azaltan yönetici davranışlarına ilişkin görüşler nelerdir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörleri, yönetici görüşleriyle ortaya koymak amaçlanmıştır. Yine öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran ve azaltan yönetici davranışlarının ortaya çıkarılarak uygulayıcılara yönelik önemli katkılar sağlayacağını düşünülmesi, araştırmanın beklenen diğer bir amacını oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel yaşam davranışları içerisindeki en önemli kavramlardan birisini de örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Bu kavram kapsamında gerçekleştirilen araştırmaların bulgularına göre; örgütsel bağlılığı düşen öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da düştüğü (Bogler ve Somech, 2004), iş doyumlarının azaldığı, mesleki performanslarının olumsuz yönde etkilendiği (Celep, 1996), örgütsel yaratıcılıklarının azaldığı ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin arttığı (Çetin, 2011) ortaya çıkmıştır. Nitel desende yürütülecek bu araştırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörler ile örgütsel bağlılığı artırıcı ve azaltıcı yönetici davranışlarının ortaya koyması bakımından ilgili alana ve alanyazına katkı sağlaması yönüyle önemlidir.

İçinde bulunulan rekabetçi ortamda kâr amacı olan ya da olmayan her türlü kurumda örgütsel bağlılık örgüt için çok önemli bir değişkendir. Son yıllarda gelişmekte olan ve gelişmiş olarak tanımlanan ülkeler eğitim sistemlerinde birçok yenilik yapmışlardır. Bu değişiklikler kapsamında sistemin reforme edilmesi, daha nitelikli eğitim ve öğretim araçlarının temin edilmesi, öğretmenlerin yeterlilik seviyelerinin yükseltilmesi gibi durumlar söz konusudur (Balay, 2000). Son yıllarda örgütsel bağlılık kavramının örgütsel davranış alanında ve eğitim alanında popülerliğinin artmış olması araştırmanın önemini daha da artırmaktadır.

Yine bilimsel araştırmalarla ortaya konulan ürünlerin sayısı kadar bu ürünlerin niteliği de oldukça önemlidir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek adına birçok araştırma yapılmış fakat araştırmalar genellikle yüzeysel ve nicel boyut ile sınırlı kalmıştır. Öğretmenlerden derinlemesine bilgi almayı sağlayacak olan nitel araştırma üzerine yapılan çalışmalar yeterli sayıda görülmemektedir. Literatürde öğretmenlerin

örgütsel bağılıklarına etki eden faktörlere yönelik yönetici görüşleriyle gerçekleştirilen bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu yönüyle bu araştırmanın özgün, nitelikli ve katkı sağlayıcı bir araştırma olması beklendiğinden oldukça önemli görülmektedir.

Yine araştırma sonucunda getirilecek önerilerin, ilkokullarda örgütsel bağılık alanında öğretmenlerin motivasyonlarını düşüren, mesleki performanslarını olumsuz yönde etki eden, örgütsel enerjiyi azaltan, okul başarısını düşüren ve personel hareketliliğine neden olan pek çok faktörün ortadan kaldırılmasına yönelik politikalar üretilmesine katkı sağlaması bakımından da araştırmanın önemli olduğu değerlendirilmektedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılında, Denizli ili Kale, Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan ilkokul yöneticileriyle sınırlıdır.

2. Araştırmanın verileri, yöneticilerin görüşme formuna verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.5.Sayıtlar

Araştırmanın sayıtları şu şekildedir:

1. Bu araştırma nitel desende yürütülen bir durum çalışması olup, seçilen araştırma yöntemi araştırmanın amacına, konusuna ve problemin çözümüne uygundur.
2. Çalışma grubundaki görüşme yapılacak yönetici sayısı (20) nicelik bakımından yeterlidir.
3. Görüşme yoluyla elde edilecek bilgiler, yöneticilerin kendi düşüncelerini oluşturmaktadır..
4. Görüşmelerde gönüllülük esas alınmış olup bilgilerin ve görüşmecilerin gizliliği esas alınmıştır.

1.6. Tanımlar

Örgüt: Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birliktir (Türk Dil Kurumu, 2012). Araştırma kapsamındaki örgütler, okullardır.

Örgütsel Bağılık: İşgörenlerin örgüt ile özdeşleşmesi, örgütün amaçlarını benimsemesi ve örgüte aidiyet hissederek örgütteki varlığını devam ettirme yönünden istek

duyması şeklinde tanımlanmaktadır (Gürbüz, 2006). Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ele alınacaktır.

Yönetici: Okuldaki yönetim faaliyetlerini okul içerisinde sınırlı bir alanda gerçekleştiren kişidir (Bursalıoğlu, 1994). Araştırma kapsamında yöneticiler, ilkokullardaki okul müdürleridir.

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1 Bağlılık

İlk olarak 1956 yılında İngiliz psikolog John Bowlby tarafından geliştirilen bağlılık kavramı, kelime anlamı olarak; yakınlık duymak, sevgi, saygı ve sadakat (Türk Dil Kurumu, 2005) anlamına gelmektedir. Topluluk oluşturan tüm örgütlerde bağlılık kavramına rastlanır. Dolayısıyla bağlılık kavramının; toplumbilimciler, iş, sanat, din ve siyaset alanları gibi tüm alanlarda farklı tanımlamaları yapılmıştır. Nitekim bütün uzmanlık alanları bağlılık kavramını kendi çerçevesinde incelemiş ve bağlılığın tanımını yapmaya çalışmışlardır (Mert, 2019).

Bağlılık; kölelerin efendisine, memurların amirine ve görevine, askerlerin vatanlarına karşı sadık ve sadık olma durumudur (Balay, 2014). Yılmaz'a (2015) göre bağlılık; üst seviye bir duygu olmakla birlikte "bireyin diğer bir bireye, kuruma, düşünceye veya bireyin kendisinden daha büyük gördüğü her şeye karşı sadakat göstermesi" şeklinde tanımlanmıştır (s. 57). Hizmetin ve üretimin bulunduğu her alanda mutlaka bağlılık duygusu da bulunmaktadır. Bu kapsamda bağlılık; bireyin çevresine karşı bilinçaltında yatan güdülerin, duygusal ve psikolojik olarak dışa vurulması şeklinde ifade edilebilir (Ergun, 1975). Yine Mercan'a (2006) göre bağlılık; bir anlayış biçimi olarak görülmekte ve toplumbilimcilerin olduğu her yerde var olan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (s. 10)

2.1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütlerin, devamlılığını sağlayabilmesi ve çalışma hayatlarında başarıyı yakalayabilmeleri için gereken koşullardan birisini de çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarıdır. Bu durum, bilimsel araştırmalarda örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir (Norşenli, 2021). 1950'li yıllardan günümüze kadar örgütsel değişkenlerin çokça incelendiği bilimsel araştırmalarda, örgütsel bağlılık kavramı da kavramsal olarak çeşitli perspektiflerde ele alınmıştır. Türkiye'de ise örgütsel bağlılık kavramının popülerliği son yıllarda oldukça artmış ve bu kavram, araştırmacıların ilgisini kendisine çekmeye başarmıştır. Ortaya çıkan bu duruma rağmen, örgütsel bağlılığın tüm disiplinlerde farklı ele alınmasıyla, üzerinde tam olarak uzlaşıya varılamayan tanımlar ortaya çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütüne karşı aidiyet hissetmesi, özdeşleşmesi, örgütün amaçlarını benimsemesi, örgütünün kazanç sağlaması için çaba göstermesi, örgütünün

sevmesi ve örgütte gayretli bir şekilde çalışmaya devam etmesi gibi bağlılık özellikleriyle ortaya çıkmaktadır (Çöl, 2004). Örgütsel bağlılık; bireyin, bağlı bulunduğu örgütte kalma isteği ve maddi bir beklenti içine girmeden örgütün amaçlarıyla bütünleşmesidir (Paker, 2009). Örgütsel bağlılık; psikolojik bir durum olmakla birlikte kişinin örgütüne koşulsuz bağlanması, amaçlarına inanması ve örgüt için büyük gayret göstermesi şeklinde tanımlanabilir (Yavuzkılıç, 2020: 21). Bu tanımlamalarda, genel olarak bireyin örgütle olan bağlılık ilişkileri temel alınmaktadır.

Örgütsel bağlılığın örgütler için öneminin fark edilmesiyle birlikte özellikle 1970’li yıllardan itibaren yabancı bilim insanları tarafından örgütle kurulan doğrudan bağ bağlamında birçok farklı tanımlar geliştirilmiştir. Bu tanımlarda örgütsel bağlılık; bireyin örgütüne karşı yönelişi (Sheldon, 1971); bireyin inançları ve eylemsel değerleri (Salancik, 1977); bireyin zaman içerisinde örgütüyle iç içe geçerek bütünleşmesi (Schwenk, 1986); çalışanların herhangi bir dayatmaya bağlı kalmadan kabullendiği sosyal davranışlar (Wiener ve Gechman, 1977); örgütün değerlerine duyulan inanç (Dubin, Champoux ve Porter, 1975); çalışanın örgütüne duyduğu sadakat (Morris, Lydka ve O’Creavy, 1993); çalışanların örgüt lehine gösterdikleri normatif güç (Heshizer, Martin ve Wiener, 1991); çalışanla örgüt arasındaki psikolojik sözleşme (McDonald ve Makin, 2000); ve çalışanın içselleştirdiği normatif baskıların toplamı (Weiner, 1982) şeklinde tanımlamalar yapılmıştır.

Örgütsel bağlılığın tüm dünya tarafından evrensel bir kavram olarak kabul edilmesinin ardından, Türkiye’de de bilim insanları tarafından örgütsel bağlılığa çeşitli tanımlamalarla yaklaşmıştır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık; örgüt çalışanlarının, çalıştıkları yerlerde işlerine devam edebilmek için yaptıkları tercihleri açıklayan kavramsal bir olgudur (Çiftçioğlu, 2009: 89). Gülova ve Demirsoy’a (2012) göre ise örgütsel bağlılık; “örgüt görevlilerinin örgütlerine karşı ruhsal yaklaşımlarını kapsamakta ve çalışanların ortak bir amaç için bir araya geldiği kişilerarası ilişkiyi tanımlayan ve bu ilişkilerin, örgütte çalışmaya devam etmeyi sürdürme şeklinde karar almasına yol açan ruhsal bir olayı” ifade etmektedir (s. 56). Erdem’e (2007) göre ise örgütsel bağlılık; “çalışanların örgütlerine duydukları alaka, örgütü görme ve örgütle bir olma isteği, işleyenlerin örgütle arasındaki ilişkiyi belirleyen ruhsal bir durum şeklinde” ifade edilmiştir (s. 67). Örgütsel bağlılığın bir süreç olduğunu ifade eden Gül (2002); çalışanların örgüte girmesiyle başlayan bağlılık sürecinin, işi kabul ve ruhsal mukavelesi yapılarak sonrasında çalışanların örgütünü, örgütün amaçlarını ve örgüte kattıklarını öğrenmeye başlamasıyla devam eden ve örgütle insan arasındaki bir nitelik birliği oluşmasını sağlayan bir süreç olarak” ifade etmiştir (s. 38).

Örgütsel bağlılığın yapılan tanımları bir bütün olarak incelendiğinde, bütün örgütlerin bağlılık kavramını çalışanlarına kazandırmak için uğraştığını göstermektedir. Nitekim örgütlerdeki çalışanlar, niteliksel açıdan seçilmiş olmalarına ve eğitimler alarak alanlarında uzmanlaşmalarına rağmen bazen işlerini düzgün bir şekilde yapmamaktadırlar. Bu bakımdan örgüt çalışanlarında içsel motivasyon şarttır (Balcı, 2002). Sağlıklı bir örgütsel iklimin ortaya çıkması için bütün örgütlerin örgütsel bağlılığa ihtiyacı vardır (Güllüoğlu, 2011). Çünkü bu ihtiyaç, çalışanların bilgilerini ve becerilerini işlerine yansıtabilmesi ve onların örgütte çalışmaya istekli bir şekilde devam ederek örgütsel gelişime katkıda bulunabilmesi için bir ön koşuldur (Balay, 2014).

2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Araştırmacılar, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri sınıflandırırken Koch ve Steers'in (1978) demografik faktörleri ön plana çıkardığı; Morris ve Sherman'ın (1981) örgütsel faktörleri ele aldığı; Buchanan'ın (1974) bireysel ve örgütsel faktörleri eşit düzeyde ele alırken; Schwenk'in (1986) ise bireylerin geçmiş yaşantılarını ve örgüt dışında gerçekleşen deneyimlerini ele aldıkları görülmektedir (akt. Balay, 2014, s. 59). Acar'a (2013) göre ise örgütsel bağlılığı etkileyen ve sonuçlarına etki eden birçok farklı faktör bulunmaktadır (s. 7).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile ilgili literatür incelendiğinde, araştırmalarda örgütsel bağlılığa etki eden birçok faktörün ele alındığı görülmektedir. Bu araştırmada örgütsel bağlılığa etki eden faktörler araştırma kapsamında üç başlıkta sınıflandırılmıştır. Bunlar bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler şeklindedir.

2.1.3.1. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler. Yapılan bilimsel araştırmalarda demografik özellikler olarak ele alınan bireysel faktörlerin, örgütsel bağlılığı etkilediği ve bu değişkenlerle örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005). Bu kapsamda “kişisel özellikler, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve kıdem” gibi bireysel faktörler ele alınmıştır.

2.1.3.1.1. Kişisel özellikler. Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel faktörlerden birisi bireyin kişilik özellikleri oluşturmaktadır. Bireyin tavırları, konuşma şekli, düşünceleri, davranışları, başarı güdüsü ve motivasyonu kişilik özelliklerinin en önemlileridir. Bu özellikler örgüt çalışanlarının çalışma derecelerini etkilemektedir. Bu durum yapılan araştırmalarda da ortaya konmuştur. Araştırmaların sonucuna bakıldığında; olumlu kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin örgütsel bağlılıkların da yüksek olduğu ve kişilik

özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir korelasyonun olduğu ortaya çıkmıştır (Açıkgöz, 1994; Çakır, 2001).

2.1.3.1.2. Cinsiyet. Kadınların ve erkeklerin işleri hakkında sahip oldukları yargılar ve hissettikleri duygular ile toplumların cinsiyete yüklediği sorumluluklar doğal olarak örgütsel bağlılık düzeylerine de etki etmektedir (Çeliker, 2021). Örgütsel bağlılığı cinsiyet değişkeninde değerlendiren bazı araştırmalarda; örgütlerdeki, erkek çalışanların kadın çalışanlara göre bağımlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, bunun nedeninin ise erkeklerin kadınlara göre daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek maaşla çalıştıkları sonucu ortaya çıkmıştır (Yalçın ve İplik, 2005). Yine diğer bir araştırmaya göre; kadın çalışanların profesyonel bir meslekte çalışmaları bile, aile-iş arasında yaşadıkları sorumluluk karmaşasından dolayı örgütlerine olan bağlılıklarının, erkeklere göre daha az seviyede olduğu ortaya çıkmıştır (Çakır, 2001). Bu araştırma sonuçlarının zıddı olarak çoğu araştırmada da kadın çalışanların örgütsel bağlılıkları, erkeklere oranla daha yüksek çıkmıştır (Çubukçu, 2010). Bunun yanında literatürde cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılığa herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşan çalışmalara da rastlamak mümkündür (Paker, 2009). Dolayısıyla erkeklerle kadınları arasındaki örgütsel bağlılık düzeylerinin ayrımında net bir sonuca varılamadığı görülmekte ve bu nedenle de araştırmalarda değişik faktörlerin, ele alınması gerektiği savunulmuştur. (Onay Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006).

2.1.3.1.3. Yaş. Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel faktörlerden birisini de yaş faktörü oluşturmaktadır. Yaş faktörüne ilişkin olarak, yaşın ilerledikçe örgütsel bağlılığın da arttığı yönünde çokça araştırmaya rastlanmaktadır. Bu araştırmalarda ilerleyen yaşlardaki örgütsel bağlılığı artıran nedenler olarak genellikle; çalışanların yaşının ilerlemesiyle çalışabileceği alternatif örgütlerin azalması, iş bulma imkanlarının sınırlanması, örgüt değiştirme isteğinin kaybolması, maddi kazançlarını kaybetme korkusu ve mesleklerine yaptıkları yatırımları ve bilgi birikimlerini kaybetme korkusu gibi nedenler etkili olmaktadır (Angle ve Perry, 1981; İnce ve Gül, 2005; Mathieu ve Zajac, 1990; Morris ve Sherman, 1981; Türkmen, 2016; Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008; Yalçın ve İplik, 2005;)

2.1.3.1.4. Eğitim düzeyi. Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel faktörlerden birisi de eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi, örgütsel bağlılığa etki eden önemli bir faktördür. Araştırmalar, eğitim düzeyiyle örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkiyi ortaya koymaktadır (Uygur, 2009). Eğitim seviyesi düşük olan çalışanların başka bir örgütte çalışma olanağı bulamayacakları kaygısı onları örgütlerine bağlarken; yüksek eğitim

düzeyine sahip olan çalışanların, beklentilerinin karşılanmadığı örgütlere karşı bağlılık seviyeleri düşüktür (Kaygısız, 2012). Bu duruma, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş bulmada sıkıntı yaşamaması neden oluşturabilmektedir (Başyigit, 2006).

2.1.3.1.5. Kıdem. Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel faktörlerden bir diğerini oluşturan kıdem faktörüne göre; örgüt çalışanlarının çalışma süreleri arttıkça örgütten sağladıkları kazancın artması nedeniyle çalışanların bağlılık düzeyleri de bu doğrultuda artmaktadır (Cohen ve Hudecek, 1993). Nitekim, hizmet süresi örgüte yapılan yatırımlardan en önemlisidir. Bu yatırımları kaybetmek istemeyen çalışanların, örgütlerine bağlı kaldığı görülmektedir (Çöl ve Gül, 2005). Dolayısıyla kıdem ve bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki vardır (İnce ve Gül, 2005).

2.1.3.2. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler. Örgütsel bağlılık ile örgütsel faktörler arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Örgütün işleyiş yapısından kaynaklanan nedenler ile çalışanların beklentilerine cevap verilemeyen durumlar, örgütsel bağlılığa olumsuz etki etmektedir. Örgüt kültürü ve bileşenleri, yönetsel ilişkiler, işin gelir düzeyi ve ödüllendirme gibi faktörler örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörlerin başında gelmektedir (Balay, 2000; Paker, 2009; İlişen, 2017).

2.1.3.2.1. Örgüt kültürü ve bileşenleri. Örgüt kültürü, çalışanın örgütüne olan bağlılığını arttıran güçlü bir faktördür. Bu alanda yapılan bilimsel araştırmalar, örgüt kültürünün örgütsel bağlılığı doğrudan ve pozitif olarak etkilediğini ortaya koymaktadır (Başyigit, 2006; Yücel ve Çetinkaya, 2016). Örgüt kültürü, çalışanların davranışları üzerinde etkili olan ve bu davranışlara yön veren bir olgudur. Bu bakımdan, örgütle örgüt üyelerinin arasında güçlü ve ortak bir kültürün oluşması ve bu durumun paylaşılması, örgüt çalışanlarının örgütle bütünleşmesini sağlayarak, örgütsel bağlılığın düzeyini artırır (Aras, 2016).

Örgüt kültürünün içerisinde, bağlantılı olduğu ve birbiriyle yakın ilişkisi olan birçok bileşen bulunmaktadır. Bunlar; örgütsel iletişim, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel iklim gibi bağlılığı etkileyen örgütsel bileşenlerdir (İlişen, 2017). Bu bileşenlerin ve örgüt kültürü içerisindeki niteliklerin çalışarlarda oluşturduğu algı bağlılık açısından oldukça önemlidir. Bu bakımdan örgüt kültürünün, örgüt içerisindeki işlerin yapılmasında ve davranışların şekillenmesinde etkili olduğu için örgütsel bağlılıkla arasında güçlü bir bağ

olduğu söylenebilir. Nitekim; örgüt kültürünün güçlü olduğu çalışanlarda bağlılık düzeyi de yüksektir (Altın Gülova ve Demirsoy, 2012).

2.1.3.2.2. Yönetimsel ilişkiler. Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörlerden bir diğerini, yönetimsel ilişkiler faktörü oluşturmaktadır. Örgüt yöneticileri tarafından desteklenen çalışanların örgütsel bağlılığı da artmaktadır (Türkmen, 2016). Ancak, örgüt çalışanlarının kararlara katılım noktasında görüşlerinin alınmaması örgütün amaçları ve değerleriyle özdeşleşmekte sıkıntıya neden olmakta ve bu durumdan çalışanların örgütsel bağlılıkları olumsuz etkilenebilmektedir. Araştırmalarda; esnek ve katılımcı bir yönetim tarzıyla örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (İnce ve Gül, 2005).

Yönetimsel ilişkilerde yönetim şekli, örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer bileşendir. Çalışanların fikirlerine değer vermeyerek kararlara katılım noktasına çalışanları dahil etmeyen, otoriter ve baskıcı bir yönetim anlayışı ortaya koyan ve sürekli denetim sıkı yapan örgüt yöneticileri, çalışanların işine karşı olan sorumluluk duygularında azalmaya neden olmaktadır. Bu durumlarla karşılaşan çalışanlar, işinde karşılaştığı sorunlarla mücadele etmeyi bırakıp kaçmayı tercih etmekte ve bu durumdan da yöneticiyi sorumlu tutmaktadır (Varoğlu, 1993). Çalışanlarının ihtiyaçlarını bilen ve duyarlı davranan, kararlara katılım ve sorumluluk alma noktasında çalışanlarını teşvik eden, açık ve şeffaf bir iletişim oluşturabilen, çalışanlarda adalet ve güven duygusunu geliştiren yöneticiler, çalışanlarında örgütsel bağlılığı artıracaktır (Salancik, 1977).

2.1.3.2.3. İşin gelir düzeyi. Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörlerden birisi de bağlılıkla güçlü ilişkileri olan işin gelir düzeyidir (Sığırı ve Basım, 2006). Çalışanların yaptıkları işin karşılığında aldıkları ücretle, örgütsel bağlılık artabilir veya azalabilir. Çalışanların aldıkları ücret, tatmin edici bir düzeyde oluşa işe olan bağlılık da o düzeyde artacaktır (Aytaç, 2002). Aksi takdirde; çalışanların iş değiştirme kaygısı başlar ve yüksek ücreti olan işlere doğru yönelmelerine neden olur. Bu durum ise örgütsel bağlılığın azalmasına neden olacaktır (Balay, 2014 ve Eren, 1997).

2.1.3.2.3. Ödüllendirme. Örgütsel bağlılığa etki eden ve bağlılığın artması için kullanılan bir yöntem olan ödül; yöneticilerin yüksek performans gösteren çalışanlarına teşekkürüdür (Barutçugil, 2004). Ödülün, çalışanlar üzerinde olumlu bir etkisi vardır ve işe devam sağlaması için bir motivasyon aracıdır (Gündoğan, 2009). Niteliği ve miktarı

çalışanlar için bir anlam ifade eden ödüller, çalışanların bağlılığını da arttıracaktır (Bülbül, 2007).

2.1.3.3. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler. Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel ve örgütsel faktörlerin dışında, bağlılığın artmasına veya azalmasına etki eden başka faktörler de bulunabilmektedir. Yeni iş bulma imkânı, mesleki gelişim, statü, sosyo ekonomik durum ve profesyonellik bu faktörlerin başında gelmektedir (Yavuz, 2020).

Çalışanların yeni bir iş bulmada yetersiz olması, alternatif iş imkanlarının az olması ve bu işten başka işte çalışmam düşüncesi, örgütsel bağlılığı artıran bir etkenlerdir (Balay, 2014). Alternatif bir iş bulma imkanından başka, profesyonel olmak da çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır. Mesleğini içselleştiren, özdeşleşen ve alanında uzmanlaşan çalışanların, bağlılıkları da bu ölçüde artmaktadır. Profesyonellik, çalışanların sorumluluğunu ve bağlılığını artırmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Örgüt çalışanlarının, alanlarında uzmanlaşarak mesleklerinde öncülük ettikleri değişim ve gelişimler, örgütsel bağlılığı artıran bir unsurdur (Saylan, 2019). Bununla birlikte, mesleki gelişim olanaklarına sahip olan ve toplumda belli bir statüsü olan mesleklerdeki çalışanların, örgütlerine olan bağlılıkları da yüksektir (Güven, 2006). Yine sosyal ve ekonomik yönden çalışanlarını tatmin eden örgütler, işine bağlı çalışanlara sahiptir (Gündoğan, 2009).

2.1.4. Eğitim Örgütlerinde ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık

Eğitim örgütlerinin en temel yapı taşı olan okullar, eğitim sistemlerinin bireysel ve örgütsel hedeflerini gerçekleştirmede en önemli ve vazgeçilmez unsurlarıdır (Buluç, 2009). Söz konusu hedeflere ulaşmanın gerçekleşebilmesi için, yüksek motivasyonlu okullara ve bu amaçları benimseyen, aynı zamanda da okullarıyla özdeşleşen öğretmenlere ihtiyaç vardır (Balay, 2014). Dolayısıyla öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel bağlılık düzeylerinin, okullarının hedeflerine ulaşmasında doğrudan ya da dolaylı olarak katkısı bulunmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden birden fazla faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; takım çalışması, örgüt kültürü, güven, kararlara katılım, stres, okul iklimi, ücret, iş birliği, öğretmenin konumu, işin anlamı, öğrencilerle ve velilerle olan ilişkiler şeklinde sıralanabilir (Balay, 2014; Firestone ve Pennell, 1993). Öğretmenlerin, toplumun şekillenmesinde ve öğrencilerin her açıdan yetiştirilmesinde önemli görevleri olmakla birlikte kendilerinden okula, öğrencilere ve mesleklerine karşı bir adanmışlık

beklenmektedir. Öğretmenlerden beklenen bu davranışların gerçekleşmesi ise iyi bir bağlılık düzeyiyle mümkün olacaktır. Bu alanda yapılan bilimsel araştırmalar; öğretmenlerdeki yüksek bağlılık düzeylerinin öğrenci başarısına olumlu yönde doğrudan etki ettiğini, düşük bağlılığın ise öğrencilerin başarısına olumsuz yönde etki ettiğini ortaya koymuştur. (Firestone ve Pennell, 1993). Öğrenci başarısının olumsuz etkilenmemesi ve okullarda değişime, gelişime ve örgütsel işleyişe zarar gelmemesi için öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri olumlu yöne doğru çevirmek gerekecektir. Bu durumun gerçekleşmesi halinde öğretmenlerin duyarlılığı artacak ve potansiyellerini işlerine tam olarak yansıtacaklardır (Önder, 2017).

Okullarda, hedeflere ulaşmanın yolu öğretmen motivasyonunun sağlanmasına ve örgütsel bağlılık duygusunun geliştirilmesine bağlıdır. Bu durum eğitim sisteminin yararınadır (Ertürk ve Aydın, 2016). Bu süreçte, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını geliştirmede okul yöneticilerine de önemli görevler düşmektedir. Öğretmenlerdeki beklentileri karşılama, kararlara katılımı sağlama, güven ortamı oluşturma, sağlıklı iletişim kurma ve yönetimde adaleti sağlayabilen yöneticiler, öğretmenlerinin bağlılık duygusunu geliştirirler ve öğretmenlerinden ancak bu şekilde tam verim alabilirler. Yöneticilerde bu olumlu yaklaşımı gören öğretmenler, mesleklerinin gerekliliklerini isteyerek yerine getirirler (Balay, 2014). Dolayısıyla okullarına bağlı olan öğretmenler, bu bağlılığı işinde, okulunda ve öğrencilerinin başarısının artmasında kullanırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek olan öğretmenlerin; öğrenci başarısı için daha çok gayret gösterdiği, okulla ilgili görevlerde aktif rol aldığı, kişisel zamanlarından alarak okullarının gelişimine katkı sundukları, mesleki ve kişisel gelişimlerinin artması için eğitimlere katıldıkları bilinmektedir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991).

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde; araştırma kapsamında örgütsel bağlılık konu alanında yurtiçinde ve yurtdışında yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis'in (2009) araştırmalarında, devlet üniversitelerindeki idari personellerin örgütsel bağlılık düzeyleriyle tükenmişlik düzeylerinin arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini üniversitelerde çalışan 329 idari personelden oluşmuştur. Verileri elde etmede Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile ve Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin uygulandığı araştırmada

demografik değişkenlere göre de veriler elde edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre; üniversite idari personellerinin örgütsel bağlılık alt ölçekleri incelendiğinde, duygusal bağlılıklarının diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın bulguları bir bütün olarak değerlendirildiğinde çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile örgüte bağlılık düzeyleri arasında ters bir ilişki gözlemlenmiştir.

Paker'in (2009), ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenlerini ve örgütsel bağlılıklarını ortaya çıkarmayı ve iki kavram arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçladığı araştırmasında, tarama yöntemi kullanılmıştır. Sakarya ilindeki merkez okullarda görev yapan 300 öğretmen, araştırmanın örnekleme oluşturmuştur. Araştırmanın sonucuna göre; öğretmenlerin örgütsel güvenleriyle örgütsel bağlılıklarının arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütlerine karşı yüksek güven duygusuna sahip olan öğretmenlerin, örgütsel bağlılıkları da yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Doğan'ın (2017); araştırmasında ortaokul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini çeşitli değişkenlerle belirlenmesi amaçlamıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ve öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin gelişme formunun veri toplama aracı olarak kullanıldığı araştırmanın sonucuna göre; “öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş, medeni durum, kıdem ve çalıştıkları okulun büyüklüğüne göre anlamlı bir farklılık göstermediği” ortaya çıkmıştır. Cinsiyete, okuldaki görev süresine, unvana, bransa, öğrenim durumuna, kadro durumuna, çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine ve görev yaptıkları ilçede oturup oturmadıklarına göre bazı boyutlarda farklılıklar tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri; görev yapılan okulun fiziki şartlarının yeterli olup olmamasına ve okul türüne göre tüm boyutlarda önemli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

İlişen'in (2017) araştırmasında; öğretmenlerin örgütsel destek algılarıyla örgütsel bağlılıklarının arasındaki ilişki araştırılmıştır. Tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 521 öğretmen, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Verilerin elde edilmesinde “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; öğretmenlerin örgütsel destek algı düzeyleri cinsiyete, okul türüne, bransa, kıdem ve yaş değişkenlerinde anlamlı farklılıkların olduğu anlaşılmıştır. Yine öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri; cinsiyete, okul türüne, kıdeme, kurumdaki görev süresine ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek algılarıyla örgütsel bağlılıkları arasında da anlamlı pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu

sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir bulguda; öğretimsel destek, yönetimsel destek ve adalet değişkenlerinin, örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğu saptanmıştır.

Shukla'nin (2014) araştırmasına göre; öğretmenlerin mesleki bağlılıklarıyla, öğretmen yeterliklerinin ve iş doyumlarının arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma 100 öğretmen ile gerçekteşirilmiştir. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin mesleki bağlılıklarıyla iş doyumlarının arasındaki ilişkinin pozitif yönlü çok yüksek düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Diğer bir sonuca göre; öğretmenlerin öğretim yeterlilikleriyle mesleki bağlılıklarının arasındaki ilişkinin çok düşük düzeyde pozitif olduğu saptanmıştır.

Amoli ve Aliakbari'nin (2016) gerçekteşirdikleri araştırmada, öğretmenlerin güçlendirilmesinin öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığa ve öğrenci başarısına olan etkisi ortaya konmaya amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda eşitlik modellemesi kullanılarak 356 öğretmenle yapısal bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; öğretmenlerin güçlendirilmesinin boyutları olan mesleki gelişim, karar verme, statü ve öz yeterlik boyutlarının, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilediği ve öğrenci başarısını da artırdığı ortaya çıkmıştır.

Yine Chughtai ve Zafar'ın (2006) araştırmalarında; bireysel özellikler, iş tatmini yönleri, dağıtımsal adalet ve prosedür adaletinin üniversite öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıklarına etkisini araştırmışlardır. Araştırmanın diğer bir amacını; örgütsel bağlılığın iş performansı ve işten ayrılma üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak oluşturmaktadır. Pakistan'daki 33 üniversitenin tam zamanlı bölümlerinde görevli 125 öğretim elemanı araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırma sonucuna göre, bireysel özelliklerle, iş tatmini yönleri, dağıtımsal adalet ve prosedür adaletinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığıyla anlamlı düzeyde ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir sonuca göre; dağıtıcı adaletin ve yönetime güvenin, örgütsel bağlılığın en güçlü bağıntıları olduğu ve bu bağlılığın işten ayrılma niyetiyle olumsuz yönde bir ilişkisinin olduğu ve iş performansının kendi kendine bildirim ölçütüyle olumlu yönde ilişkisinin olduğu saptanmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan literatür incelemesine göre; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörlere ilişkin okul yöneticileriyle yapılmış nitel bir çalışmaya rastlanmamıştır. Oysaki okullar için önemli bir alan olan örgütsel bağlılık alanında, derinlemesine analiz gerektiren çalışmalara ihtiyaç vardır. Yapılan çalışmaların betimsel

alanla sınırlı olması, nitel yöntemle yürütülen bu araştırmaya ihtiyacın olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yine, günümüzde okullar için örgütsel bileşenlerin önemli yer tutması ve bu bileşenlerin alanyazında popüler bir araştırma alanı olması, bu araştırmanın yapılmasını gerekli kılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci ve veri analizi başlıklarına değinilmiştir.

3.1. Araştırmanın Deseni

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörleri, yönetici görüşleriyle ortaya koymanın amaçlandığı bu çalışma nitel desende yürütülmüştür. Nitel araştırmanın farklı desenleri bulunmaktadır. Bu araştırmada yönetici görüşlerini incelemek için nitel araştırma desenlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Durum çalışması, güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çerçevesi içinde çalışan, olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan görgül bir araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Nitel araştırma; görüşme, gözlem ve belge analizi gibi veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma modelidir (Ergün, 2005). Bu bağlamda nitel araştırma; kuram oluşturmanın temel alındığı bir anlayış ile sosyal olguların bağlı bulunduğu çevre içerisinde araştırma yapma ve anlam vermeyi ön plana çıkaran bir yaklaşımdır. Nitel araştırmalarda asıl amaç; araştırılan konu ile ilgili okuyucuya betimsel ve gerçekçi bir resim sunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu; 2021/2022 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Kale, Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan 20 yöneticiden oluşmaktadır. Çalışma grubundaki katılımcılar amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiştir.

Çalışma grubunda yer alan yöneticiler gönüllülük esasına göre seçilmiştir. Katılımcıların görüşme sorularına cevap verebileceği varsayılmıştır. Amaçlı örneklemde araştırmacılar katılımcıları çalışma için en uygun özelliklerine göre belirler. Örneğin, katılımcılar çalışılan konu ile ilgili önceki deneyimleri ya da bu konu hakkındaki bilgileri nedeniyle seçilebilir (Holloway ve Wheeler, 1996).

Çalışma grubuna ait demografik bilgiler Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. *Çalışma Grubunun Demografik Dağılımı*

Değişken	Kategori	Değer (n)	Dağılım (%)
Cinsiyet	Kadın	6	30
	Erkek	14	70
Toplam		20	100
Yaş	20-29	1	5
	30-39	8	40
	40-50	11	55
Toplam		20	100
Hizmet Yılı	0-9	1	5
	10-19	13	65
	20-29	4	20
	30-40	2	10
Toplam		20	100
Eğitim Durumu	Ön lisans	2	10
	Lisans	14	70
	Yüksek Lisans	4	20
Toplam		20	100
Okuldaki Hizmet Süresi	0-4	8	40
	4-8	12	60
	8 yıl ve üzeri	-	-
Toplam		20	100

Tablo 3.1.’e göre çalışma grubu 20 katılımcıdan oluşmaktadır. Çalışma grubunun cinsiyet dağılımı incelendiğinde %30’u kadın, %70’ i erkektir. Erkek katılımcıların sayısı kadın katılımcılara göre fazladır.

Tablo 3.1.’e göre; çalışma grubunun yaş dağılımına bakıldığında %5’i 20-29 yaş, %40’ı 30-39 yaş, %55’i 40-50 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların toplam %95’i 30 yaşın üzerindedir.

Tablo 3.1. incelendiğinde; çalışma grubunun hizmet yılı dağılımı %5’i 0-9 hizmet yılı, %65’i 10-19 hizmet yılı, %20’si 20-29 hizmet yılı, %10’u 30-40 hizmet yılı aralığındadır. Katılımcılar en fazla 10-19 hizmet yılı aralığında, en az ise 0-9 hizmet yılı aralığındadır.

Tablo 3.1’e göre; çalışma grubunun eğitim durumları incelendiğinde %10’u ön lisans, %70’i lisans ve %20’si yüksek lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu lisans mezunudur.

Yine Tablo 3.1.'e göre; çalışma grubunun okuldaki hizmet süreleri incelendiğinde %40'ı 0-4 yıl ve %60'ı 4-8 yıl aralığındadır. 8 yıl ve üzerinde okuldaki hizmet süresi bulunan katılımcıya rastlanmamıştır. Yöneticilerin bir okulda en fazla 8 yıl görev yapabiliyor olmaları bu durumun nedeni olmuş olabilir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, görüşme tekniği yöntemiyle elde edilmiştir. Katılımcılar ile belirlenen bir konu üzerine görüş ve düşünceleri anlatma etkinliği olan görüşme tekniğinde asıl hedef, bireyin iç dünyasına girerek konuya ilişkin bakış açısını anlamaya çalışmaktır (Karataş, 2015). Görüşme tekniğiyle, araştırılan konunun hakkında bireyin deneyimi, tutumu, düşüncesi, niyeti, yorumu, zihinsel algısı ve verilen tepkiler gibi gözlenemeyen bilgilere ulaşmak amaçlanmaktadır (Türkünlü, 2000).

Bu araştırmada, veri toplama aracının soruları araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Araştırmacı tarafından soru havuzu oluşturulmuş ve danışman desteğiyle geliştirilerek yarı yapılandırılmış görüşme formu son halini almıştır. Veri toplama aracı, iki bölümden oluşmaktadır. "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etki Eden Faktörlere İlişkin Yönetici Görüşleri" başlıklı görüşme formunun birinci bölümünde, araştırmanın katılımcılarına ait demografik bilgilere yer verilmiştir. Görüşme formunun ikinci bölümünde 5 sorudan oluşan görüşme soruları yer almıştır. Görüşme formuna ait sorular şu şekildedir:

1. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen kişisel faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
2. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul içindeki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul dışındaki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?
5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını azaltan yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?

3.4. Verilerin Toplanma Yöntemi ve Süreci

Nitel desende yürütülen araştırmanın verileri, görüşme tekniğiyle elde edilmiştir. Araştırmaya ilk olarak özgün ve güncel bir konu seçimiyle başlanmış ve 2022 yılı Ocak ayı

içerisinde danışman desteği de alınarak araştırmaya ait proje önerisi ve görüşme formu hazırlanmıştır. Proje önerisinin Enstitü tarafından kabul edilmesinin ardından katılımcılar ile görüşme yapabilmek için Pamukkale Üniversitesi ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün resmi makamlarından gerekli araştırma izinleri alınmıştır. İzin alınmasının ardından 2022 yılı Mart-Mayıs ayları arasında 20 katılımcı ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerde pandemi tedbirlerine dikkat edilmiştir. Görüşmeler ortalama 20-30 dakika sürmüştür.

Katılımcılarla görüşmeye başlamadan önce araştırma hakkında yönlendirici olmayan açıklamalar yapılmıştır. Görüşmeler, samimi ve sıcak bir diyalog şeklinde karşılıklı konuşma şeklinde yapılmıştır. Sorular, tüm katılımcılara aynı sıra ile sorulmuş ve bazen yönlendirme yapılmadan araştırmacı tarafından katılımcı görüşlerine kısa kısa alıntılar ile destek verilmiştir. Görüşmelerin yapıldığı sırada sorulara verilen cevaplar, araştırmacı tarafından not edilerek yazılı kayda alınmıştır. Cevapların uzaması durumunda, anlam bozulmasına meydan vermeyecek şekilde cevaplarda kısaltmalar yapılarak not edilmiş ve görüşme sonunda alınan bu notlar, katılımcılara tekrar teyit ettirilerek görüşmeler bitirilmiştir. Katılımcılar, görüşmeyi kaydetme ve ses kaydı alınmasına izin vermemiştir. Katılımcıların kimliklerinin ve görüşmede toplanan verilerin bu araştırma dışında kullanılmayacağı ve açığa çıkartılmayacağı belirtilerek çalışma grubunun güvenleri sağlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri, nitel analiz tekniklerinden betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Betimsel analiz; derinlemesine bir analiz gerektirmeden, ulaşılan verilerin daha yakından incelenerek verilerin açıklanmasını sağlayan, kavram ve tema oluşturma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 89). Betimsel analizde, araştırmaya katılan kişilerden alınan görüşlerin özüne dokunmadan bazen de anlamı güçlendirmek ve dikkat çekmek için alıntılar yapılması ile verilerin sunulmasıdır. Betimsel analiz ile görüşmeler sonucunda elde edilen veriler değerlendirilir, birbirine benzeyen ve birbiriyle yakın ilişki içerisinde olan verilerin, ana tema altında alt temalarda (kod) toplanarak analiz edilir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010).

Görüşme formlarındaki verilerden bir veri seti oluşturulmuştur. Görüşme soruları ile araştırmanın alt problemleri ilişkilendirilmiştir. Yapılan betimsel analizin sonucunda birbiriyle ilişkisi olan ve birbirine benzeyen verilerin değerlendirilmesi yapılarak, her alt probleme ait ana tema altında kodlar oluşturulmuş ve oluşan kodlar ile katılımcı bilgileri

tablo haline getirilerek yorumlanmıştır. Önemli noktalara temas ettiği düşünölen bazı katılımcıların görüşleri, aslı bozulmadan bulgular kısmında yazılmıştır. Son aşamada ise sonuçlara ulaşılmış ve öneriler getirilmiştir. Veri tablolarında katılımcılar, Y1-Y20 (Yönetici 1-Yönetici20) şeklinde gösterilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde; ulaşılan bulgular, katılımcı görüşleri ve yorumlar yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın birinci alt probleminde “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden kişisel faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu alt probleme ait bulguları ortaya çıkarmak için katılımcılara; “Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen kişisel faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Elde edilen verilerin yapılan betimsel analizleri sonucunda ulaşılan tema ve kodlara ilişkin veriler tablo 4.1.’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Kişisel Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri*

Tema	Kod	Sayı (f)	Katılımcılar (K)
Kişisel Faktörler	Kişisel özellikler	12	Y2, Y3, Y5, Y7, Y8, Y11, Y12, Y14, Y15, Y17, Y18, Y20
	Eğitim düzeyi	5	Y1, Y6, Y9, Y13, Y16
	Kıdem	3	Y4, Y10, Y19

Tablo 4.1. incelendiğinde; öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörlere ilişkin katılımcı görüşleri “kişisel faktörler” temasında 3 kod başlığında değerlendirilmektedir. Bunlar; “kişisel özellikler (f=12)”, “eğitim düzeyi” (f=5) ve “kıdem” (f=5) kod başlıklarıdır. Katılımcılar, örgütsel bağlılığa en fazla “kişisel özelliklerin” etki ettiğini düşünmektedir. Daha sonra sırasıyla “eğitim düzeyi” ve “kıdem” başlıkları gelmektedir.

Tablo 4.1.’ göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörlere ilişkin “kişisel özellikler” kodunda 12 katılımcı (f=12) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, öğretmenlerin tavırlarının, düşüncelerinin, davranışlarının, başarı güdülerinin ve motivasyonlarının örgütsel bağlılığı etkilediğini düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y3, Y11, Y14, Y15 ve Y20’nin görüşleri dikkat çekicidir:

Y3...öğretmenlerin okullarına olan bağlılıklarının nasıl olduğu, tavır ve davranışlarından anlaşılmaktadır. Okulu, mesleği ve öğrencileri hakkında önyargısız olumlu düşüncelere sahip öğretmenler içinde daha çok gayret göstermektedir. Öğrencileriyle daha çok ilgilenmektedir (Görüşme kaydı: Yönetici 3).

Y11...ben birinci sınıfları okutan öğretmenlerde daha çok bağlılığın olduğunu düşünüyorum. Çünkü çocukların okuma yazmayı öğrenmesi için daha çok çabalyorlar. Sonraki yıllarda öğretmenlerdeki bu ilgi azalıyor. Demek ki bir şeyler başarabilmek öğretmenleri işine daha çok bağlıyor (Görüşme kaydı: Yönetici 11).

Y14...ben öğretmenlerin bağlılık duygularında içsel motivasyonun çok önemli olduğunu düşünüyorum. İşini seven, çocukları seven ve okula severek gelen öğretmenler, okulda vakit geçirmekten oldukça mutlu oluyor. Hiçbir iş onlara ağır gelmiyor (Görüşme kaydı: Yönetici 14).

Y15...öğretmenlerimle sohbet ettiğimde onların düşüncelerinden bağlılık durumlarını anlayabiliyorum. Pozitif düşüncelere sahip öğretmenler hem mesleklerine hem de okullarına oldukça bağlı. Ancak her şeyi eleştiren öğretmenler hep mutsuz ve halinden şikâyet ediyor (Görüşme kaydı: Yönetici 15).

Y20...bu sene yaptığımız denemeler, 4. Sınıf öğretmenleri arasında tatlı bir rekabet oluşturdu. Bu rekabet öğretmenlerin daha çok çalışmasına neden oldu. Rekabet ve başarı güdüsü, bağlılığı artıran bir sebep bence (Görüşme kaydı: Yönetici 20).

Tablo 4.1.' göre "eğitim düzeyi" kodunda 5 katılımcı (f=5) değerlendirme yapmıştır. Katılımcılar, öğretmenlerin eğitim düzeylerinin artıkça bağlılık düzeylerinin de arttığını düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y9 ve Y16'nın görüşleri şu şekildedir:

Y9...öğretmenler hizmet içi eğitimler aldıkça mesleklerinde daha çok bilinçleniyorlar. Doğal olarak da mesleklerine daha farklı yaklaşıyorlar. Öğrendiklerini derslerde uygulayan öğretmenler, işini daha özenle yapıyor (Görüşme kaydı: Yönetici 3).

Y16...okulumdaki bir öğretmenim, yüksek lisans yaptıktan sonra vermiş olduğu eğitim kalitesi çok arttı. Daha önceden yapmış olduğum ders denetimlerinde bu durum çok farklıydı. Ancak bu seneki ders denetiminde bu öğretmenimi daha gayretli ve çalışkan gördüm (Görüşme kaydı: Yönetici 16).

Tablo 4.1.' göre "kıdem kodunda" kodunda 3 katılımcı (f=3) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, öğretmenlerin kıdemi ve hizmet süresi arttıkça bağlılık düzeylerinin de arttığını düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y10 ve Y19'un görüşleri şu şekildedir:

Y10...öğretmenlerin görev süresi artıkça mesleklerine daha bağlı hale geliyorlar. Özellikle ilkökullarda tecrübeli öğretmenler veliler tarafından daha çok tercih ediliyor. Bu durumun nedeni öğretmenlerin mesleklerinde tecrübe kazanması. Tecrübeli öğretmenler diğer öğretmenlere göre daha özverili çalışmaktadır. (Görüşme kaydı: Yönetici 10).

Y19...öğretmenlerin çalışma süreleri artıkça bağlılıklarının da arttığını düşünüyorum. Okulumda 1. Kademeye düşen ve 20 yılın üzerinde görev süresi olan öğretmenlerimin çocuklarla olan ilgisi, okula katkısı ve mesleğine olan saygısı daha fazla. (Görüşme kaydı: Yönetici 19).

4.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci alt probleminde "Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden okul içindeki faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?" sorusuna cevap aranmıştır. Bu alt probleme ait bulguları ortaya çıkarmak için katılımcılara; "Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul içindeki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?" sorusu

sorulmuştur. Elde edilen verilerin yapılan betimsel analizleri sonucunda ulaşılan tema ve kodlara ilişkin veriler tablo 4.2.'de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Okul İçindeki Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri*

Tema	Kod	Sayı (f)	Katılımcılar (K)
Okul İçi Faktörler	Okul Kültürü	8	Y1, Y3, Y4, Y6, Y7, Y9, Y12, Y16
	Yönetici Davranışları	6	Y5, Y8, Y14, Y15, Y18, Y20
	Ödüllendirme	5	Y10, Y11, Y13, Y17, Y19,
	Ücret	1	Y2

Tablo 4.2. incelendiğinde; öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlere ilişkin katılımcı görüşleri “okul içi faktörler” temasında 4 kod başlığında değerlendirilmiştir. Bunlar; “Okul Kültürü ($f=8$)”, “Yönetici Davranışları” ($f=6$), “ödüllendirme” ($f=5$) ve “ücret” ($f=1$) kod başlıklarıdır. Katılımcılar, öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlerden en fazla “okul kültürünün” etki ettiğini düşünmektedir. “Ücret” kodunda görüş bildirenlerin azlığı dikkat çekmektedir. “Yönetici davranışları” ile “ödüllendirme” başlıkları da örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili faktörler arasındadır.

Tablo 4.2.'ye göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlerden “okul kültürü” kodunda 8 katılımcı ($f=8$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, okullardaki okul kültürü ve bileşenleri olan okul iklimi, iletişim ve adalet gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilediğini düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y1, Y6, Y12 ve Y16'nın görüşleri konuyu özetlemektedir:

Y1...okul içerisinde okula aitlik hissettirecek durumlar oluşmuşsa o okuldaki öğretmenler mesleklerine her zaman bağlıdırlar. Bu tarz okullarda tüm personel birbirinden etkilenir. Tüm personelde aynı davranışlar görülebilir (Görüşme kaydı: Yönetici 1).

Y6...okullarda olumlu bir ortamın oluşması çok önemlidir. Birbirine saygılı olan, herkesin göreviyle ilgilendiği, kendisini ve okul ortamını geliştiren öğretmenler, her zaman görevlerine bağlı olmuşlardır (Görüşme kaydı: Yönetici 6).

Y12...ilkokul öğretmenleri için iletişim çok önemlidir. İletişimi iyi olan bir okul içerisinde diğer durumlar da kendiliğinden oluşur. İyi ilişkilerin olduğu okuldaki öğretmenler okullarına daha çok bağlanmaktadır (Görüşme kaydı: Yönetici 12).

Y16... herkes için olduğu gibi öğretmenler için de adalet çok önemlidir. Okul içerisinde, yönetimde ve öğretmenler arasında adalet tesis edildiğinde öğretmenler daha rahat çalışmaktadır. Bu durum onların bağlılığını artırmaktadır diye düşünüyorum (Görüşme kaydı: Yönetici 16).

Tablo 4.2.'ye göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlere ilişkin “yönetici davranışları” kodunda 6 katılımcı ($f=6$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, okullardaki yönetici davranışlarının örgütsel bağlılığı etkilediğini düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y8 ve Y18'in görüşleri şu şekildedir:

Y8...biz okul yöneticileri olarak otoriter ve baskıcı bir yönetim anlayışı içerisinde olmamalıyız. Bu durum öğretmenlerin motivasyonlarının düşmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla bu durumda okula karşı bağlılık da azalacaktır. (Görüşme kaydı: Yönetici 8).

Y18...benim okulumda tarafımdan ve müdür yardımcılarım tarafından her zaman öğretmenlerimiz desteklenir. Onların arkasında olduğumuzu bilirler. Bu nedenle okulumda örgütsel bağlılık çok güçlüdür. Herkes işini layıkıyla yapmaktadır (Görüşme kaydı: Yönetici 18).

Tablo 4.2.'ye göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlere ilişkin “ödüllendirme” kodunda 5 katılımcı ($f=5$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, ödüllendirmenin örgütsel bağlılığı artırdığını düşünmektedir. Bu kodda görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y13 ve Y19'un görüşleri şu şekildedir:

Y13...yöneticilik tecrübemin gereği olarak, ödüllendirilen öğretmenlerin daha mutlu olduğunu ve özverili çalıştıklarını görüyorum. Bu durum onların bağlılığını da artırmaktadır (Görüşme kaydı: Yönetici 13).

Y19...öğretmenler ödüllendirilmekten çok mutlu oluyorlar ve motivasyonları artıyor. Bazen bir teşekkür, bazen bir belgeyle bunu yapmak mümkün. İşinde motive olan öğretmenlerin bağlılığı da artıyor (Görüşme kaydı: Yönetici 18).

Tablo 4.2.'ye göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul içi faktörlere ilişkin “ücret” kodunda 1 katılımcı ($f=1$) görüş bildirmiştir. Katılımcı Y2, ücretin bağlılık için önemli bir faktör olduğunu düşünmektedir. Konu hakkında Y2 şunları söylemiştir:

Y2...öğretmenlik parası için yapılan bir meslek değildir. Vicdan mesleğidir. Ancak özellikle emekliliği gelmiş öğretmenler mecbur oldukları için yani maaş için çalışmaktadır. Bu durumu belli belli etmemek için ise var güçleriyle çalışmaktadırlar. Yine öğrenci kulüpleri ve egzersiz açan öğretmenler daha gayretli çalışmaktadır. Bu bakımdan ücretin bağlılığı artırdığını düşünüyorum (Görüşme kaydı: Yönetici 2).

4.3. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt probleminde “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden okul dışındaki faktörlere ilişkin görüşler nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu alt probleme ait bulguları ortaya çıkarmak için katılımcılara; “Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul dışındaki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Elde edilen verilerin yapılan betimsel analizleri sonucunda ulaşılan tema ve kodlara ilişkin veriler tablo 4.3.'de verilmiştir.

Tablo 4.3. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Okul Dışı Faktörlere İlişkin Katılımcı Görüşleri

Tema	Kod	Sayı (f)	Katılımcılar (K)
Okul Dışı Faktörler	Profesyonellik	11	Y2, Y3, Y5, Y6, Y9, Y12, Y13, Y14, Y16, Y18, Y20
	Mesleki gelişim ve statü	6	Y1, Y7, Y8, Y15, Y17, Y19
	Sosyo ekonomik durum	3	Y4, Y10, Y11

Tablo 4.3. incelendiğinde; öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul dışı faktörlere ilişkin katılımcı görüşleri “okul dışı faktörler” temasında 3 kod başlığında toplanmıştır. Bunlar; “profesyonellik ($f=11$)”, “mesleki gelişim” ($f=6$) ve “sosyo ekonomik durum” ($f=3$) kod başlıklarıdır. Katılımcılar, öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul dışı faktörlerden en fazla “profesyonellik” faktörünün etki ettiğini düşünmektedir. “Mesleki gelişim” ile “sosyo ekonomik durum” başlıkları da örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olan faktörler arasındadır.

Tablo 4.3.’e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul dışı faktörlerden “profesyonellik” kodunda 11 katılımcı ($f=11$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, öğretmenlerin mesleğinde profesyonel hale geldikçe mesleklerine daha çok sarıldıklarını ve örgütsel bağlılıklarının bu şekilde arttığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y9, Y18 ve Y20’nin görüşleri şu şekildedir:

Y9...uzun yıllar çalışmış ve alanında artık uzmanlaşmış öğretmenlerin bağlılıkları daha yüksek oluyor. bu öğretmenler mesleklerini yapmaktan büyük zevk alıyor (Görüşme kaydı: Yönetici 9).

Y18...ilkokul öğretmenliği sabır işidir. Okulumdaki öğretmenlerden bu sabrı gösteren, mesleğini tamamen içselleştiren ve mesleğiyle özdeşleşmiş olan öğretmenlerimin performansı diğer öğretmenlere göre çok daha iyi durumda. (Görüşme kaydı: Yönetici 18).

Y20...ben mesleğinde öncülük edebilen veya okulda mesleği hakkında söz sahibi olan öğretmenlerin okullarına daha bağlı olduklarını düşünüyorum. Çünkü kendisini geliştiren bir öğretmen çevresine faydalı olabilmek için daha çok çalışıyor ve gayret gösteriyor (Görüşme kaydı: Yönetici 20).

Tablo 4.3.’e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığa etki eden okul dışı faktörlerden “mesleki gelişim ve statü” kodunda 6 katılımcı ($f=6$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlandığında ve statü kazandıklarında örgütsel bağlılıklarının artırdığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y7 ve Y17’nin görüşleri şu şekildedir:

Y7...öğretmenlerin bağlılığı üzerinde mesleki gelişimin önemli etkisi var. Öğretmenlik mesleği gelişime ve geliştirmeye müsait bir meslek olduğu için öğretmenlerin bağlılığını hep canlı tutuyor (Görüşme kaydı: Yönetici 7).

Y17...öğretmenlik mesleğinin statüsünün bağlılığı artırdığını düşünüyorum. Çünkü öğretmenlik mesleğine karşı toplumsal bir saygı var. Bu saygı öğretmenlerde bağlılığa neden oluyor (Görüşme kaydı: Yönetici 17).

4.4. Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt probleminde “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran yönetici davranışlarına ilişkin görüşler nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu alt probleme ait bulguları ortaya çıkarmak için katılımcılara; “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Elde edilen verilerin yapılan betimsel analizleri sonucunda ulaşılan tema ve kodlara ilişkin veriler tablo 4.4.’de verilmiştir.

Tablo 4.4. *Örgütsel Bağlılığı Artıran Yönetici Davranışlarına İlişkin Katılımcı Görüşleri*

Tema	Kod	Sayı (f)	Katılımcılar (K)
Örgütsel Bağlılığı Artıran Yönetici Davranışları	Esnek ve Katılımcı	10	Y4, Y5, Y6, Y8, Y11, Y12, Y13, Y17, Y18, Y19
	Adalet ve Güven	6	Y3, Y7, Y9, Y10, Y15, Y16
	Destek ve İletişim	4	Y1, Y2, Y14, Y20

Tablo 4.4. incelendiğinde; öğretmenlerde örgütsel bağlılığı artıran yönetici davranışlarına ilişkin katılımcı görüşleri “örgütsel bağlılığı artıran yönetici davranışları” temasında 3 kod başlığında toplanmıştır. Bunlar; “Esnek ve Katılımcı ($f=10$)”, “Adalet ve Güven” ($f=6$) ile “destek ve iletişim” ($f=3$) kod başlıklarıdır. Katılımcılar, öğretmenlerde örgütsel bağlılığı en fazla “esnek ve katılımcı” yönetici davranışlarının artırdığını düşünmektedir. Bu başlığı “adalet ve güven” ile “destek ve iletişim” davranışları takip etmektedir.

Tablo 4.4.’e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığı artıran yönetici davranışlarına ilişkin “esnek ve katılımcı” kodunda 10 katılımcı ($f=10$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, okul yönetiminde esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışı sergilemenin, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı artırdığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y5, Y12, Y13 ve Y18’in görüşleri konuya dikkat çekmek adına önemlidir:

Y5...okul müdürü öğretmenini sıkmaz ve uygulamalarında esnek davranırsa öğretmenler daha rahat çalışmakta ve bağlılıkları da artmaktadır. Okul müdürü okulda esnek olmalı öğretmenlerle birlikte hareket etmelidir (Görüşme kaydı: Yönetici 5).

Y12...ilkokul idareciliğinde öğretmenler çok sıkıya gelemezler. Zaten çocuklarla ve velilerle uğraşmaktan çok yoruluyorlar. Bir de siz üstüne giderseniz bocalıyorlar. Ama alınan kararlarda uygulamazsanız bile öğretmenlere başvurmak onları mutlu ediyor ve bağlılıkları artıyor. (Görüşme kaydı: Yönetici 12).

Y13...ilkokul müdürleri katı bir yönetim sergilememelidir. Esnek davranmalıdır. Esneklik öğretmenlere kolaylık sağlıyor ve rahat çalışıyorlar. Bu yüzden bağlılıkları da artıyor. (Görüşme kaydı: Yönetici 13).

Y18...sınıf öğretmenleri işleri gereği duygusallaşmaktadır. Bu nedenle alınan kararlarda görüşlerine başvurmak çok önemlidir. Resmîyet dışında onlara emrivaki yaklaşırsanız bu durum ters teper. Ama

esnek davranırsanız zaten öğretmen bunu anlar ve daha özverili çalışmaya başlar. Bu dengeyi kurmak çok önemlidir (Görüşme kaydı: Yönetici 13).

Tablo 4.4.'e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığı artıran yönetici davranışlarına ilişkin “adalet ve güven” kodunda 6 katılımcı (f=6) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, okul yönetiminde adaletli davranan ve öğretmenlerde güven oluşturan bir yöneticinin, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı olumlu yönde artırdığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y10 ve Y16'nın görüşleri önemlidir:

Y10...yöneticiler, okullarında adalet duygusunu yerleştirmişse öğretmenlerin güvenini kazanır. Bu durum öğretmenlerin bağlılığını artırır ve müdürün de işi çok kolaylaşır. Herkes işine yoğunlaşır, dedikodu olmaz (Görüşme kaydı: Yönetici 10).

Y16...öğretmenler yöneticilerine güvenmelidir. Güveni kazanmak için müdürlerin söyledikleriyle yaptıkları çelişmemelidir. Okul yönetiminde şeffaflığı sağlamalıdır. Bu durumun gerçekleşmesi öğretmenlerin bağlılığını artıran bir durumdur (Görüşme kaydı: Yönetici 16).

Tablo 4.4.'e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığı artıran yönetici davranışlarına ilişkin “destek ve iletişim” kodunda 4 katılımcı (f=4) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, öğretmenlere destek olan ve onlarla iyi iletişim kuran bir yönetim anlayışının, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı artırdığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y1 ve Y14'ün görüşleri şu şekildedir:

Y1...öğretmenlerimiz yöneticileri tarafından her zaman destek görmek ve arkalarında hissetmek isterler. Bu durum onlara rahat çalışma ortamı sağlar. Bu durum sağlıklı iletişimi de beraberinde getirir. Bu şekilde öğretmenlerin bağlılıkları artmaktadır (Görüşme kaydı: Yönetici 1).

Y14... öğretmenlerle güler yüzlü iletişime geçmek çok önemlidir. Bu insani bir durum ve bu duruma çalışanların çok ihtiyacı vardır. Onları anlamak, dinlemek ve destek olmak bağlılığı artırır (Görüşme kaydı: Yönetici 14).

4.5. Beşinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın beşinci alt probleminde “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını azaltan yönetici davranışlarına ilişkin görüşler nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu alt probleme ait bulguları ortaya çıkarmak için katılımcılara; “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını azaltan yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Elde edilen verilerin yapılan betimsel analizleri sonucunda ulaşılan tema ve kodlara ilişkin veriler tablo 4.5.'de verilmiştir.

Tablo 4.5. *Örgütsel Bağlılığı Azaltan Yönetici Davranışlarına İlişkin Katılımcı Görüşleri*

Tema	Kod	Sayı (f)	Katılımcılar (K)
Örgütsel Bağlılığı Azaltan Yönetici Davranışları	Baskıcı ve Otoriter	17	Y1, Y2, Y4, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20
	Aşırı Denetim	3	Y3, Y5, Y15

Tablo 4.5. incelendiğinde; öğretmenlerde örgütsel bağlılığı azaltan yönetici davranışlarına ilişkin katılımcı görüşleri “örgütsel bağlılığı azaltan yönetici davranışları” temasında 2 kod başlığında yoğunlaşmıştır. Bunlar; “baskıcı ve otoriter ($f=17$)” ile “aşırı denetim” ($f=3$) kod başlıklarıdır. Katılımcılar, öğretmenlerde örgütsel bağlılığı en fazla “baskıcı ve otoriter” yönetici davranışlarının azalttığını düşünmektedir. Aşırı denetim de örgütsel bağlılığı azaltan yönetici davranışları arasındadır.

Tablo 4.5.’e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığı azaltan yönetici davranışlarına ilişkin “baskıcı ve otoriter” kodunda 17 katılımcı ($f=17$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışının, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı azalttığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y1, Y7, Y9, Y13 ve Y19’un görüşleri bu konudaki görüşleri özetlemektedir:

Y1...okul müdürlerinin gösterdikleri olumsuz tutumlar bağlılığı da olumsuz etkiler. Örneğin okul müdürlerinin personeline baskı yapması ve emirler yağdırması moralleri sıfıra indirir ve öğretmenlerin o okulda çalışması gelmez (Görüşme kaydı: Yönetici 5).

Y7...okul müdürü otorite kurmalı ama otoriter olmamalıdır. Eğer olursa öğretmenlerin yöneticiye karşı tavır alması muhtemeldir. Bu durum eğitim öğretime ve öğretmene olumsuz etki eder. Bu durumda da öğretmenin performansı düşer ve bağlılığı azalır (Görüşme kaydı: Yönetici 7).

Y9...okul yönetiminde çok dikkat edilmelidir. Öğretmenler müdürün dediklerini severek yapmalıdır. Bu noktada okul müdürü baskıcı olmayan davranışları göstermelidir. Aksi takdirde okulda düzen bozulur ve bağlılık da azalır (Görüşme kaydı: Yönetici 9).

Y13...okul müdürü baskıcı ve emirler yağdıran bir yapıya bürünürse bu durum okul için çok tehlikeli olur. Öğretmenler bu durumda kendilerini rahat hissetmezler. Dolayısıyla bağlılıkları azalır (Görüşme kaydı: Yönetici 13).

Y19...idarecilerin bence en önemli görevi öğretmenlerin rahat çalışmalarını sağlamaktır. Yönetimde işin dozunu kaçırırsanız öğretmenler de sorumluluk almaktan kaçarlar. İşini yapıp okuldan ayrılırlar. Dolayısıyla bağlılıkları da azalır (Görüşme kaydı: Yönetici 19).

Tablo 4.5.’e göre öğretmenlerde örgütsel bağlılığı azaltan yönetici davranışlarına ilişkin “aşırı denetim” kodunda 3 katılımcı ($f=3$) görüş bildirmiştir. Katılımcılar, okullarda aşırı denetim yapmanın, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı azalttığını düşünmektedir. Bu kod başlığında görüş bildiren ilkökul yöneticilerinden Y3 ve Y15’in görüşleri şu şekildedir:

Y3...denetim her kurumda gerekli olduğu gibi öğretmen için de geçerlidir. Ancak denetimin aşırıya öğretmenleri sıkacaktır. Zaten öğretmenlerin yapması gereken görevler bellidir. Denetimde aşırıya

gidilirse öğretmenlerin okula olan bağlılıkları azalır. Bu duruma idareci dikkat etmelidir. (Görüşme kaydı: Yönetici 3).

Y15...öğretmenlerin en nefret ettiği olay evrak işleridir. Öğretim dışında bir sürü de evrak hazırlamaktadırlar. Bu durumda denetimin aşırılığı öğretmene zarar veriyor. Evet denetim olmalı ama dozunda olmalı. Bu bakımdan okul müdürü bu dengeyi iyi ayarlamalıdır. Sürekli yapılan denetimde öğretmenler rahat çalışamazlar ve bağlılıkları da azalır diye düşünüyorum (Görüşme kaydı: Yönetici 15).

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın tartışma, sonuç ve önerileri yer almaktadır

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörleri, yönetici görüşleriyle ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda 20 ilkokul yöneticisi ile görüşmeler yapılmıştır. Bu doğrultuda; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden bireysel faktörlerin, okul içi faktörlerin ve okul dışı faktörlerin neler olduğu ile örgütsel bağlılığı artıran ve azaltan yönetici davranışlarının neler olduğuna ilişkin veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerin betimsel analizleri yapılarak sonuca ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre;

- Öğretmenlerin kişisel özellikleri, eğitim düzeyleri ve mesleki kıdemleri, örgütsel bağlılığa bireysel boyutta etki etmektedir.
- Okul kültürü, yönetici davranışları, ödüllendirme ve ücret faktörleri ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen örgütsel faktörlerdir.
- Profesyonellik, mesleki gelişim, statü ve öğretmenlik mesleğinin sosyo-ekonomik durumu, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden örgüt dışı faktörlerdir.
- Yöneticilerin esnek, katılımcı, adaletli, iletişime önem veren ve öğretmeni destekleyen bir yönetim anlayışı sergilemesi, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırmaktadır.
- Yöneticilerin baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışı sergilemesi ile aşırı denetim yapması öğretmenlerin örgütsel bağlılığını azaltmaktadır.

Araştırmanın ulaştığı sonuçlar bir bütün halinde değerlendirildiğinde; araştırmanın amacı kapsamında cevap aranan her alt probleme ilişkin, bir bulguya ve bir sonuca ulaşılması bakımından, araştırmanın amacına ulaştığını söylemek mümkündür. Dolayısıyla bu araştırmayla; literatüre örgütsel bağlılık konu alanında, nitel ve özgün bir bilimsel çalışma kazandırılmış ve öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere dikkat çekilmiştir. Bu durum bilim adına önemli bir gelişme olarak görülmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi kapsamında; öğretmenlerin kişisel özellikleri, eğitim düzeyleri ve mesleki kıdemlerinin örgütsel bağlılığa bireysel boyutta etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın ulaştığı bu sonuç; Açıkgöz (1994) ve Çakır'ın (2001); kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir korelasyonun olduğu sonucuna ulaşmasıyla desteklenmektedir. Öğretmenlerin sahip oldukları; düşünceler, davranışlar, başarı

güdüleri ve motivasyonları gibi kişisel özellikleri, örgütsel bağlılığı artırıcı bir unsur olabilir. Bu yönüyle kişilik özellikler, öğretmenlerin performanslarını etkilemesi bakımından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda okul müdürleri, öğretmenlerde örgütsel bağlılığın derecesini artırmak için destekleyici kişisel özellikler yardımıyla öğretmenlerin çalışmalarını teşvik ederek yönlendirebilir. Yine kıdem faktörüyle ilgili araştırma sonucunu; kıdem ve bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki tespit eden İnce ve Gül (2005) desteklemektedir. Öğretmenlerde kıdem arttıkça, örgütsel bağlılığın düzeyinin de arttığını söylemek mümkündür.

Kıdem faktörüyle ilgili literatürde benzer ve paralel sonuçlara ulaşan çalışmalara rastlanmaktadır. Demir ile Demir ve Bolat'ın (2017) sınıf öğretmenleriyle gerçekleştirdikleri çalışmada 20 yılın üzerinde kıdemi olan öğretmenlerin genel motivasyonlarının kıdem yılı az olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Yiğitel'in (2014) akademisyen ve öğretmenlerle yaptığı çalışmasında örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan devam bağlılığının mesleki deneyim süresi değişkeninde anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Yapılan analizde 21 yılın üzerinde kıdem sahip akademisyen ve öğretmenlerin devam bağlılığı tutumlarının, 0-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası görev yapan akademisyen ve öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürdeki bu araştırmaların ulaştığı sonuçlar kıdem süresi ve mesleki deneyimin arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığını göstermektedir. Okullarda uzun bir süre çalışmanın sonucunda örgütü içselleştirmek, aile ortamı olarak görmek ve o zamana kadar yaptığı yatırım ve birikimleri kaybetme korkusunu yaşamak duygularının öğretmenlerin örgütsel bağlılığını güçlendirdiğini söylemek mümkündür. Araştırma sonucunun da bu yönde çıkması araştırmayı güvenilir kılmaktadır.

Ancak; araştırmada, eğitim düzeyinin artmasıyla örgütsel bağlılığın arttığı yönündeki ulaşılan bulguyla literatür sonuçları çelişmektedir. Araştırmalar; eğitim düzeyi arttıkça bağlılığın azaldığını göstermekte ve eğitim düzeyiyle örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkiyi ortaya koymaktadır (Balay, 2014; Gündoğan, 2009 ve Uygur, 2009;). Araştırmanın bulgularıyla literatür arasında ters bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Literatürdeki araştırmalar; çalışanların eğitim seviyesinin yükseldikçe alternatif iş olanakları arttığından dolayı bağlılığın azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırma ise öğretmenler için böyle bir durumun oluşmadığını göstermektedir. Bu nedenle öğretmenlerin eğitim seviyesinin yükselmesiyle bağlılık düzeyleri de aynı yönde artmaktadır.

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında; okul kültürü, yönetici davranışları, ödüllendirme ve ücret faktörleri gibi örgütsel faktörlerin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını

etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatür, bu sonuçları destekler niteliktedir. Örgüt kültürünün, örgütsel bağlılığı doğrudan ve pozitif olarak etkilediği (Aras, 2016; Başıyigit, 2006; İlişen, 2017; Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009; Yücel ve Çetinkaya, 2016); yöneticiler tarafından desteklenen çalışanların örgütsel bağlılıklarının attığı (Türkmen, 2016); niteliği ve miktarı çalışanlar için bir anlam ifade eden ödüllerin bağlılığı artırdığı (Bülbül, 2007); ve kişinin elde ettiği ücret ile örgütsel bağlılığı arasında pozitif yönde olumlu ilişkilerin olduğu (Dağdeviren, 2007) sonuçları, araştırmayla aynı yönde olan sonuçlardır. Araştırma sonuçlarıyla literatürdeki sonuçlar benzerlik göstermektedir. Ancak araştırmanın ulaştığı ve örgüt kültürünü geliştiren okul kültürü, yönetici davranışları, ödüllendirme ve ücret faktörleri gibi değişkenleri aynı çalışma içerisinde tespit eden bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durumun nedeni olarak yapılan çalışmaların nicel desende yapılması gösterilebilir. Çünkü nicel desende gerçekleştirilen çalışmalarda sadece var olan durum ortaya çıkarılır ve sonuçlar yüzeyseldir. Ancak nitel çalışmalar derinlemesine analiz gerektirdiğinden çok yönlü sonuçlara ulaşmak mümkündür.

Okul kültürü, öğretmenlerin davranışları üzerinde etkili olan ve bağlılık davranışlarına yön veren bir olgu olarak düşünülebilir. Bu süreçte, okul yöneticilerine önemli görevlerin düştüğü düşünülmektedir. Öğretmenlerin beklentileri karşılama, kararlara katılımı sağlama, güven ortamı oluşturma ve ödüllendirmede adaletli olma gibi davranışlar sergileyen yöneticiler öğretmenlerde bağlılık duygusunu geliştirebilirler. Bununla birlikte örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerden, ücret faktörüyle ilgili sadece bir katılımcının görüş bildirmesi öğretmenlik mesleği adına sevindirici bir durumdur. Bu durumun ortaya çıkmasında; öğretmenlik mesleğinin alınan ücretten çok duygusal ve vicdani bir meslek olması ve maddi bir beklentinin ötesinde, daha çok fedakârlık duygularıyla yapılan ve manevi tatminin ön planda tutulduğu bir meslek olmasından kaynaklanmış olabilir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi kapsamında; profesyonellik, mesleki gelişim, statü ve öğretmenlik mesleğinin sosyo-ekonomik durumu, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden örgüt dışı faktörlerdir şeklinde bir sonuca ulaşılmıştır. Mesleğini içselleştiren, özdeşleşen ve alanında uzmanlaşan öğretmenlerin, bağlılıkları da o ölçüde artabilir. Bu nedenle; öğretmenlerin sürekli olarak kendilerini geliştirmek istemeleri, profesyonellik ve mesleki gelişim sonuçlarının ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir. Öğretmenlerin mesleğinde uzmanlaşması ve mesleki gelişimlerine önem vermesi, eğitimin niteliği adına ve öğrencilerin yararına olan önemli bir gelişmedir. Yine öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsü ve sosyo-ekonomi gibi faktörler de örgütsel bağlılığı önemli oranda artıran ve azaltan nedenler olabilir.

Araştırmanın bu sonucuyla ilgili literatürde aynı paralelde yürüyen araştırmalara rastlamak mümkündür. İnce ve Gül'ün; (2005) profesyonellik, çalışanların sorumluluğunu ve bağlılığını artırmaktadır bulgusuyla aynı yöndedir. Saylan'ın; (2019) çalışanların, alanlarında uzmanlaşarak mesleklerinde öncülük ettikleri değişim ve gelişimler, örgütsel bağlılığı artıran bir unsurdur sonucuyla araştırmada mesleki gelişimin örgütsel bağlılığı artırdığı birbirini desteklemektedir. Güven'in; (2006) mesleki gelişim olanaklarına sahip olan ve toplumda belli bir statüsü olan mesleklerdeki çalışanların, örgütlerine olan bağlılıkları da yüksektir sonucuyla araştırmanın statü, örgütsel bağlılığı artırıcı bir etkidir sonucu aynı doğrultuda ortaya çıkmış sonuçlardır. Gündoğan'ın (2009) sosyal ve ekonomik yönden çalışanlarını tatmin eden örgütler, işine bağlı çalışanlara sahiptir şeklindeki tespiti, araştırmanın sonuçlarıyla aynı paraleldedir. Ancak Gündoğan genel çalışma prensibiyle ilgili bir sonuç ortaya çıkarmış. Bu sonuç öğretmenleri temsil etmeyebilir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin ekonomik yönden daha az ama sosyal yönden daha çok sevildiği de ortadadır. Böyle bir sonuç, ekonomik bakımdan öğretmenlerin yeteri kadar tatmin olmadıkları sonucunu ortaya çıkarabilir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi kapsamında; yöneticilerin esnek, katılımcı, adaletli, iletişime önem veren ve öğretmeni destekleyen bir yönetim anlayışı sergilemesi, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırmaktadır sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, yöneticilerin sergiledikleri yönetim anlayışının, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Yönetim tarzının bağlılık üzerinde etkisinin oldukça büyük olduğu anlaşılmıştır. Bu bakımdan yöneticilerin öğretmenlerine bağlılığı kazandırabilmesi için öncelikle öğretmenlerini örgütün amaçlarına inandırması ve değerlerini benimsetmesi gerektiği söylenebilir.

Araştırmanın ulaştığı sonucun paralelinde olarak Cömert'in (2014) öğretmenlerle yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; yöneticileriyle iyi olan ve yöneticilerin yönetim anlayışlarını benimseyen öğretmenlerin okula daha çok uyum sağladıklarını, öğrenci başarısına ilişkin çabaların ders saatleri ile sınırlı olmadığı düşüncesinde oldukları sonucu araştırmanın sonuçlarıyla aynı paraleldedir. Bu noktadan hareketle adil bir yönetim anlayışı sergileyen, öğretmenlerinin ihtiyaçlarını bilen, hoşgörülü ve duyarlı davranan, kararlara katılımı sağlayan, sorumluluk alma noktasında öğretmenlerini teşvik eden, açık ve şeffaf bir yönetimle iletişim kurabilen, liyakati ön planda tutarak adalet ve güven duygusunu geliştirebilen okul müdürleri, öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığının derecesini artırabilir. Aksi takdirde öğretmenler sorumluluk almaktan kaçacaktır.

Yine yurtdışında yapılan bir araştırmada (Kipkebut, 2010) örgütsel bağlılık ile yönetici davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda yönetici davranışlarıyla örgütsel bağlılık arasında yüksek bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre; yöneticilerini seven çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri yüksektir. Diğer bir sonuca göre ise adil, liyakate önem veren ve ödüllendirmeyi bu doğrultuda yapan yöneticiler çalışanlarda örgütsel adalet duygusunu geliştirmekte ve bu durum çalışanların örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Bu sonuçlarla araştırmanın sonuçları örtüşmektedir. Araştırmanın sonuçlarını literatürde destekleyen başka çalışmalara da rastlamak mümkündür (Bakay,2010; Doğan 2017; Korkmaz, 2011 ve Demirtaş, 2010)

Araştırmanın beşinci alt problemi kapsamında; yöneticilerin baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışı sergilemesi ile aşırı denetim yapması öğretmenlerin örgütsel bağlılığını azaltmaktadır sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, olumsuz yönetici davranışlarının öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı azalttığını göstermektedir. Bu durumlarla karşılaşan öğretmenler, okulda karşılaştıkları diğer sorunlarla mücadele etmeyi bırakarak kaçmayı ve sorumluluk almamayı tercih edebilir ve yöneticileri sorumlu tutabilirler. Baskı ve aşırı denetim öğretmenlerde güvensizliğe neden olabilir. Hatta bu durum öğretmenlerde korku ve kaygının oluşmasına, motivasyonlarının düşmesine ve okulda gruplaşmaya da neden olabilir. Bunun sonucunda ise öğretmenlerden tam verim alınamayabilir. Dolayısıyla okullarında baskıcı ve otoriter bir yönetim anlayışı sergileyen yöneticilerin adalet duygusunu tesis edememesi ve samimi bir okul ortamı oluşturamaması örgütsel bağlılığı azaltabilir. Bu nedenle, yöneticilerin öğretmenlerini her zaman desteklemesi gerektiği söylenebilir. Literatürde Norşenli (2021), Mert (2019), eliker (2021) ve Cici'nin (2021) araştırmalarında da araştırmanın sonuçlarıyla benzer sonuçlara rastlanmıştır.

5.2. Öneriler

Araştırmanın sonuçları kapsamında öğretmenlerde örgüt kültürünün oluşması için;

1. Öğretmenlerin kişisel gelişimleri ile mesleki gelişimleri desteklenmelidir.
2. Öğretmenler ile yöneticilerin arasındaki ilişkilerin ele alındığı hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.
3. Okul yöneticileri baskıcı ve otoriter tavırlardan kaçınmalıdır.
4. Okul yöneticileri, yapmış olduğu denetimlerde aşırıya kaçmamalıdır ve öğretmenlere rehberlik etmelidir.
5. Okullarda örgüt kültürü, örgüt iklimi, güven ve adaletin tesis edilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
6. Okul personelinin bir araya geldiği okul içi ve okul dışı organizasyonlar yapılmalıdır.
7. Öğretmenlik mesleğinin statüsü korunmalı ve öğretmenlerin sosyal ve ekonomik kaygıları giderilmelidir.

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, B. (2006). *Rekabetçi değerler yaklaşımı açısından yöneticilerin örgüt kültürüne ilişkin algılamaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Zonguldak.
- Altın Gülova, A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 49-76.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An empirical assesment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel gelişme*. (3. Baskı). Ankara: PegemA Yayınları.
- Başıyigit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Bogler, R., ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teacher's organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20(3), 277-289.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*; Ankara: Personel Eğitim Merkezi.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33), 77-87.
- Cici, B. (2021). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve motivasyonla ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Cohen, A. ve Hudecek, N. (1993). Mesleki gruplar arasında örgütsel bağlılık-ciro ilişkisi: Bir meta-analiz. *Grup ve organizasyon yönetimi*, 18(2), 188-213.
- Çağlar, Ç. (2013). Okulların akademik iyimserlik düzeyinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 260-273.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, 1.Baskı, Ankara: Seçkin Kitabevi.

- Çavundurluoğlu, E. (2016). *İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, G. (2019). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansı üzerine etkileri: gümrük muhafaza teşkilatı örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tarsus
- Çeliker, S. (2021). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algıları İle Etkili Okul Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş
- Çetin, F. (2011). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çöl, G. (2004). İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2), 4–11.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1): 291-306.
- Çubukçu, K., (2010). *Örgütsel Güven Kavramının Öğretmenler Açısından Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri (Turizm Meslek Liselerinde Bir Uygulama)*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Dağdeviren, G. E. (2007). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dubin, R., Champoux, J.E. ve Porter, L.W. (1975). Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers, *Administrative Science Quarterly*, 20(2), 411- 421
- Durusu, H., ve Cemaloğlu, N. (2019). Öğretmenlerin yıldırma yaşama, işyeri arkadaşlık algısı ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 20-38.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ergün, M. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Nitel Araştırma. <http://www.egitim.aku.edu.tr/nitelarastirma.ppt#256,1>, sayfasından erişilmiştir.
- Gören, T., ve Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40(40), 69- 87.

- Güllüoğlu, Ö. (2011). Kurumsal bağlılık ile iletişim doyumu arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Güzelbayram, Ş. (2013). Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Okutmanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3(1): 57-64.
- Heshizer, B.P., Martin, H.J. ve Wiener, Y. (1991). Normative commitment and instrumental attachment as intervening variables in the prediction of union participation. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(44), 532- 549
- Hıdıroğlu, Ö.Y. (2021). Öğretmenlerin güçlendirilmesinin örgütsel bağlılık, mesleki bağlılık ve okullardaki örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Holloway, I., ve Wheeler, S. (1996). *Qualitative research for nurses*. Oxford: Blackwell Science Ltd.
- İlişen, E., (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- İnce, M. Gül, H. (2005). *Örgütsel bağlılık yönetiminde yeni bir paradigma*. Ankara: Çizgi Kitapevi.
- Kaplan, V. (2020). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin bazı değişkenlere göre incelenmesi (Kayseri ili örneği). Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karayılan, E. (2021). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Performansına Etkisi: Özel Ve Devlet Okulu Karşılaştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Kavas, E. ve Şahin, R. (2016). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), 119-140
- Kaygısız, A. G., (2012). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki Kütahya Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2) 171-194;

- McDonald, D.J. ve Makin, P.J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2).84-91
- Memişoğlu, S. P. ve Kalay, M. (2017). İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu il örneği). *Turkish Studies*, 12(4), 367-392.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Mert, E. (2019). *İlkokul Ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi İstanbul
- Morris, T., Lydka, H. ve O'creavy, F. (1993). Can commitment be managed? A longitudinal analysis of employee commitment and human resource policies. *Human Resource Management Journal*, 3(3),21-42
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526
- Norşenli, F. (2021). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Okçu, V. (2011). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Onay Özkaya, M., Deveci Kocakoç, İ. ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 77-96.
- Özkan, Y. (2005). *Örgütsel sosyalleşme sürecinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Paker, N., (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güvenleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Salancik, G.R. (1977). *Commitment and the control of organization behavior and belief, new directions in organization behavior*, der, B. M. Sraw ve G. R. Salancik, Chicago, Illionis.St. Clair Press;

- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Sheldon, M.E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2)143-150;
- Schwenk, C.R. (1986). Information, cognitive biases and commitment to a course of action, *Academy of Management Review*, 11(2).298-310.
- Stevens, J. P. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. United States: Taylor and Francis Group, LLC
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ., (2008), Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9 (4), 179-200.
- Türk Dil Kurumu. (2005). *Türkçe sözlük*. Ankara.
- Türk Dili Kurumu, (2012). *Güncel ve büyük Türkçe sözlük (Yeni Baskı)*. Ankara: TDK.
- Türkmen, F., (2016). *Ortaokul Yöneticilerinin Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Sinop İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Türkünlü, D. (2000). Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559.
- Uygur, A., 2009. *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*, Barış Platin Kitabevi, Ankara.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, H. (2020). *Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık ve hizmetkâr liderlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir
- Yavuzkılıç, S., (2020). Bağımsız Anaokullarında Görev Yapan Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile İş Performansları Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Weiner, Y. ve Gechman, A.S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement, *Journal of Vocational Behavior*, 10(3),44-53;
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7 (3).418-428

- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). *Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1): 395-412.
- Yılmaz, İ. (2015). *Organizasyonlarda değişim ve değişime karşı direncin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutları ile incelenmesi: Fırat üniversitesi idari çalışanları üzerine bir araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- Zaman, O. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Ankara ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

GÖRÜŞME FORMU

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etki Eden Faktörlere İlişkin Yönetici Görüşleri

Değerli Eğitim Yöneticisi,

Bu çalışmanın amacı; öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörler ile örgütsel bağlılıklarını artırıcı ve azaltıcı yönetici davranışlarına ilişkin yönetici görüşlerini ortaya koymaktır. Sizden beklenen sorulara içtenlikle cevap vermenizdir. Vereceğiniz cevaplar, sadece araştırma kapsamında bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır.

Görüşmemiz yaklaşık 20-30 dakika sürebilir. Araştırma hakkında bilgi almak isterseniz aşağıdaki iletişim adreslerini kullanabilirsiniz. Ayıracağınız zaman ve katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Meral ATALAY
Pamukkale Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Denetimi Ekonomisi ve
Planlaması Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi

Tel: 0 506 457 82 22
E mail: meralatalay1@gmail.com

BÖLÜM 1- KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Aşağıdaki formu işaretlerken lütfen size uygun olan seçeneğin yanına çarpı (X) işareti koyunuz. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığınızı lütfen onaylayınız.

1. Yaşınız: ...
2. Cinsiyetiniz: Kadın () 2. Erkek ()
3. Eğitim Durumu: Önlisans() Lisans () Yüksek Lisans ()
4. Hizmet Yılıınız: ... Yıl
5. Okuldaki Hizmet Süreniz ... Yıl

BÖLÜM 2 – GÖRÜŞME FORMU SORULARI:

1. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen kişisel faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
2. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul içindeki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Öğretmenlerinizin örgütsel bağlılıklarını etkileyen okul dışındaki faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artıran yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?
5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını azaltan yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?

ÖZGEÇMİŞ