

## ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLE OKUL ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Durdağı AKAN (\*)

Muhammet Emre KILIÇ (\*\*)

### Öz

*Bu araştırmanın genel amacı öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2018-2019 akademik yılında Erzurum merkez ilçe okullarında görev yapan ve tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 313 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak örgütsel bağlılık ölçeği ile okul etkililiği ölçekleri uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, bağımsız gruplar t testi, ANOVA, pearson çarpım momentler korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul etkililiği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Okul, Okul Etkililiği, Öğretmen, Örgüt.

### *The Investigation of the Relationship between Teachers' Organizational Commitment Levels and School Effectiveness*

#### **Abstract**

*The aim of this study is to determine the relationship between organizational commitment and school effectiveness according to teachers' perceptions. In the research, relational screening model was used. The population of the research consists of 313 randomly selected teachers working in Erzurum central district schools in 2018-2019 academic year. Organizational commitment scale and school effectiveness scale were*

\*) Doç. Dr., Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı  
(e-posta: durdagiakan@atauni.edu.tr) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5397-8470>

\*\*) Doktora Öğrencisi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
(e-posta: muhammetemrekilic25@gmail.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5511-8573>

applied as data collection tools. In the analysis of the data; arithmetic mean, standard deviation, independent t test, ANOVA, pearson correlation analysis and simple linear regression analysis were used. According to the results of the study, a significant relationship was found between organizational commitment and school effectiveness.

**Keywords:** Organizational Commitment, School, School Effectiveness, Teacher, Organization.

## Giriş

Örgütleri ve örgüt üyelerinin birbiriyle olan etkileşimini etkileyen pek çok faktör vardır. Örgüt üyelerinin motivasyonları, karara katılmaları, moral durumları, yaşadıkları çatışmalar, kolektif çalışma alışkanlıkları, örgütsel bağlılıkları bu faktörler arasında yer alır.

Örgütsel bağlılık, örgütün kültürüne ve çalışanların motivasyonuna katkıda bulunan en önemli faktörlerden biridir (Mullins, 2007). Örgütsel bağlılık çalışanların örgütünün hedef ve değerlerine bağlılığını belirten, temel olarak örgütün performansı ve etkililiğine vurgu yapan bir kavramdır (Angle ve Perry, 1981; Balay, 2000; Cook ve Wall, 1980; Meyer ve Herscovitch, 2001). Örgütsel bağlılık bir örgüte olan bağlılık hissidir. Bir anlamda örgüt üyelerinin, çalışmakta olduğu örgüte “benim” diyebilmesidir (Kondalkar, 2007).

Örgütsel bağlılık farklı alt boyutlardan oluşmaktadır. Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılıkla ilgili üç alt boyuttan bahsetmektedirler. Bunları normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık olarak sınıflandırılmışlardır. Mowday, Porter ve Steers de (2013) Örgütsel bağlılığı örgüt hedef ve değerlerinin kabulü ve bunlara karşı güçlü bir inanç, örgüt adına çaba sarf etmek ve örgütteki üyeliği devam ettirmek için istek duymak, şeklinde üç faktörde karakterize etmişlerdir.

Örgütsel bağlılık okul başarısına olan katkısı ile birlikte okul etkililiğinin artmasında da önemli bir role sahiptir. Yapılan araştırmalar öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul etkililiği arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Collie, Shapka ve Perry, 2011; Doran, 2004; Teddlie ve Reynolds, 2000; Sheppard, 1996).

Belirli bir tanımı olmamakla birlikte okul etkililiği eğitimin kalitesi ile ilgili bir kavramdır (Başaran, 1996; Cheng, 1996; Edmonds, 1979; Hoy ve Miskel, 2010; Scheerens ve Bosker, 1997, Sammons, Hillman ve Mortimore, 1995) etkili okulların özelliklerini, profesyonel liderlik, paylaşılan vizyon ve amaçlar, öğretme ve öğrenmeye odaklanma, öğrenme ortamı, yüksek beklentiler, amaca göre öğretim, gelişimin takip edilmesi, olumlu pekiştiriciler, öğrenci sorumluluk ve hakları, öğrenen bir organizasyon ve okul-ev işbirliği olarak belirtilmiştir. Purkey ve Smith (1983) ise etkili okulun özelliklerini okul temelli yönetim, öğretimsel liderlik, personel istikrarı, müfredat düzenleme ve organizasyon, okul çapında personel gelişimi, ebeveynin katılımı ve desteği, okul genelinde akademik farkındalık, öğrenme süresinin en üst düzeye çıkarılması ve bölge desteği olarak ileri sürmüştür.

Bireyi kendisiyle ve toplumla barışık kılma, bireyin var olan güçlerini geliştirme ve onu toplumun yararlı bir üyesi haline getirme işlevi, okulun en temel görevleri arasındadır. Etkili okul hareketi bu anlamda bireyin kendisini gerçekleştirmesini sağlamaya yönelik eylemler bütünü olarak nitelendirilebilir.

Okul etkililiği temel olarak bir okulun çıktısını ve çalışanların başarılarının ortalamasının bir göstergesidir (Scheerens, 1993). Coleman ve diğ. (1968) yaptıkları araştırma ile dezavantajlı gruplardan gelen öğrenciler için okul başarısına vurgu yapmışlardır. Ayrıca Edmonds (1979) okulların etkililiğinin artırılması için güçlü yönetsel liderliğe sahip olunması, eğitimin dezavantajlı gruplar açısından etkili olması, sert olamayan bir okul atmosferi oluşturulması, temel okul becerilerinin edinimi, gerektiğinde okul kaynaklarının amaçlar için kullanılması ve gelişimin takip edilmesi gibi unsurların önemli olduğunu belirtmiştir. Benzer olarak Brookover ve Lezotte (1979) okulların etkililiğini belirlerken okul yöneticilerin liderliklerini, okulun beklentilerinin önemini ve programların amaca ulaşım ulaşımadığının belirlenmesindeki kriterleri okul etkililiği bağlamında ortaya koymuştur.

Sosyal bir sistem olarak okulun girdileri arasında yer alan öğretmen, öğrenci, maddi ve fiziksel kaynaklardaki farklılıklar öğrencilerin başarı düzeyini etkileyebilmektedir (Bursalıoğlu, 1999; Cohen, Raudenbush ve Ball, 2003; Yağınkaya, 2002). Araştırmalar iyi bir öğrenme ortamı oluşturmuş ve akademik başarısı yüksek olan okulların, başarılı ve etkili çıktılar ortaya koyduğunu göstermektedir (Heck, 2000; Sammons, Hillman ve Mortimore, 1995; Thomas ve Collier, 2002). Öncelikle okulun güvenlik, disiplin, iletişim özellikleri, öğrencilerin akademik başarısı, sosyal faaliyetlere katılımı ve aidiyet duyguları bu okulları farklı kılan özellikler arasında yer almaktadır (Foreman-Peck ve Foreman-Peck, 2006; Lee ve Smith, 1997; Ornstein, 1990; Rotherham, 1999).

Etkili okullarla ilgili olarak yapılan araştırmalardan çıkarılabilecek temel sonuç, bu okullarda sıradan bir öğretimin dışında farklı bir öğretimin ve ortamın var olduğudur. Etkili okul araştırmacıları karmaşık ve sosyal bir sistem olan okulun, içinde yer alan herkesin yaşantı ve davranışları üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu kabul etmektedir (Şişman; 2013). Bu bağlamda okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okulların etkililik düzeylerini doğrudan ve ya dolaylı olarak etkilediği söylenebilir.

### **Araştırmanın Önemi**

Okulun etkililiği her okul için temel bir amaçtır. Okul etkililiğine etki eden pek çok etken vardır. Bu etkenler arasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığı önemli bir role sahiptir. Alan yazında okul etkililiğine ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına yönelik birçok çalışma bulunmaktadır (Aydın, Sarier ve Uysal, 2013; Bogler ve Somech, 2004; Hallinger ve Heck, 1998; Kurşunoğlu ve Tanrıoğen, 2010). Ancak örgütsel bağlılık ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi doğrudan araştıran çalışmalara yurt dışı alan yazında rastlanılsa da yurt içinde rastlanılamamıştır (Collie, Shapka ve Perry, 2011; Doran, 2004; Firestone ve Pennell, 1993). Örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasındaki ilişkiyi doğrudan ortaya

koyması açısından bu araştırmanın alan yazında böyle bir ihtiyacı karşılayacağı düşünülmektedir.

Etkili okullar okul temelli yönetim, öğretmen gelişimi, güçlü öğrenme, okul-aile iş birliği ve başarılı geri bildirim özelliklerini içinde barındırmaktadır (Doran, 2004; Hoy ve Miskel, 2010; Purkey ve Smith, 1983). Eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına yönelik eylemleri okulların etkililiğine doğrudan veya dolaylı yansıtılmaktadır. Bu araştırma sonucunda etkili okul faaliyetlerinde tetikleyici unsurlardan birinin örgütsel bağlılık olduğunun ortaya konulması, eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere önemli mesajlar verebileceği gibi okul kültürünün oluşumuna da önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin algılarına göre örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına yönelik algıları cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?
2. Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasında bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel bağlılık okul etkililiğinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### **Yöntem**

#### **Araştırma Modeli**

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul etkililiği değişkenleri arasındaki bağlantı ve ilişkiler incelendiği için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinin amacı iki veya daha fazla değişken arasında bu değişkenlerin birlikte varlığını ve derecesini belirlemektir (Karasar, 2012).

### **Katılımcılar**

Araştırma evrenini 2018-2019 akademik yılında Erzurum merkez ilçe okullarında görev yapan devlet okulu öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma evreninde 5040 öğretmen bulunmaktadır. Bu çalışmada katılımcıların örnekleme dahil olma durumu tesadüfi olarak belirlenmiş ve şansa bırakılmıştır. Bu bağlamda “basit tesadüfi örnekleme” yöntemi ile seçilen 313 örneklem üzerinde ölçekler uygulanmıştır.

### **Veri Toplama Araçları**

#### **Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

“Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği” Üstüner (2009) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek tek faktör yapısı etrafında toplanmış 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı  $\alpha=.96$ 'dır. Ölçek (1=Hiç bir zaman; 5= Her zaman) beşli Likert türünde düzenlenmiştir. Ölçeğin amacı öğretmenlerin örgütsel bağlılığını belirlemektir. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayı  $\alpha=.98$  olarak hesaplanmıştır. Bununla birlikte faktör analizi sonucunda ölçeğin 17 maddesinin tek faktör etrafında toplandığı ve toplam varyansın %75,933 açıkladığı görülmüştür. Maddelerin faktör yük değerlerinin ,910 ile ,745 arasında değiştiği görülmektedir.

#### **Okul Etkiliği Ölçeği**

Okul etkililiği ölçeği ilk olarak Mott (1972) tarafından geliştirilmiştir. Mott' un hastaneler için kullandığı bu ölçek ilk olarak Miskel ve (1979) tarafından daha sonra Hoy ve Ferguson (1985) ve Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından eğitim kurumlarına uygulanmıştır. Ölçekle ilgili değişiklikler Hoy (2016) tarafından yapılarak son hali verilmiştir. Ölçek tek faktör etrafında toplamış 8 maddeden oluşmaktadır. Yapılan uygulamalarda ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları  $\alpha=.87$  ve  $\alpha=.89$  arasında değişmektedir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Yıldırım (2015) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı  $\alpha=.847$  olarak hesaplanmıştır. Ölçek (1=Kesinlikle Katılmıyorum; 6= Kesinlikle Katılıyorum) altılı Likert türünde düzenlenmiştir. Ölçek okullarda öğretmenler tarafından algılanan etkililiği ölçmektedir. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayı  $\alpha=.974$  olarak hesaplanmıştır. Bununla birlikte faktör analizi sonucunda ölçeğin 8 maddesinin tek faktör etrafında toplandığı ve toplam varyansın % 84,635 açıkladığı görülmüştür. Maddelerin faktör yük değerlerinin ,943 ile ,855 arasında değiştiği görülmektedir.

#### **Verilerin Analizi**

Verilerin analiz sürecinde elde edilen anketler öncelikle SPSS programına girilmiştir. Bunun devamında elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek üzere çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bunun sonucunda hem okul etkililiği (Skewness:-180; Kurtosis: -,379) hem de örgütsel bağlılık (Skewness:-,619; Kurtosis: ,422) verilerinin normal dağılımı gösterdiği için parametrik testler uygulanmıştır. Bu araştırma kapsamında örgütsel bağlılığın düzeyini belirlemek üzere bağımsız örneklem için t testi ve tek yönlü faktör analizi (ANOVA) testleri uygulanmış, örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasındaki ilişkiyi ve yordamasını belirlemek için pearson korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

**Bulgular****1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bulgular**

Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel bağlılığa uyma düzeyine ilişkin bulgular Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1:** Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin T- Testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Sd	t	P
Örgütsel Bağlılık	Kadın	136	3,6959	311		
	Erkek	177	3,9438	289,985	-2,770	,006
<b>Toplam</b>		313				

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir fark olduğu gözlemlenmiştir ( $p<.05$ ). Ortalama değerler incelendiğinde erkek öğretmenlerin ( $x=3,9438$ ), kadın öğretmenlere ( $x=3,6959$ ) göre örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğuna dair bir algılarının olduğu söylenebilir. Bu bulgu dışında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgular tablo 2 ’de gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin T- Testi Sonuçları

Değişken	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	Sd	t	P
Örgütsel Bağlılık	Lisans	260	3,8154	311		
	Yüksek Lisans	53	3,9378	68,813	-1,025	,306
<b>Toplam</b>		313				

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmiştir ( $p<.05$ ). Bu bulguya rağmen yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ( $X=3,9378$ ) ortalamasının lisans öğretmenlerinin ( $x=3,8154$ ) ortalamasından daha fazla olduğu görülmüştür. Bu bulgudan farklı olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdeme göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgular tablo 3’de gösterilmiştir.

**Tablo 3:** Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	f	p	Anlamlı fark
Örgütsel Bağlılık	A.1-10 yıl	181	3,7845	,81742	2	,928	,397	-
	B.11-20 yıl	103	3,8995	,78110				
	C.21 yıl ve Üzeri	29	3,9331	,67082				
<b>Toplam</b>		313						

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmiştir ( $p < .05$ ). Bu bulguya rağmen 21 yıl ve üzeri ( $x=3,9331$ ) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının 11-20 yıl ( $x=3,8995$ ) ve 1-10 yıl (3,7845) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılık ortalamasından daha fazla olduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin anlamlılığı, düzeyi ve yönü hakkındaki bulgular aşağıdaki tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4:** Örgütsel Bağlılığı ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişki Gösteren Korelasyon Testi

Değişkenler	Örgütsel Bağlılık	Okul Etkililiği
Örgütsel Bağlılık	r	-.678
	p	.000**
Okul Etkililiği	r	.678
	p	.000**

$P < .01$ \*\*

Öğretmen algılarına göre örgütsel bağlılık ve okul etkililiği arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $P < .01$ ). Bu durumda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul etkililiği algılarının arasında olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir.

## 2. Örgütsel Bağlılığın Okul Etkililiğini Yordamasına İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılıklarındaki artışın okul etkililiği üstünde nasıl bir etki oluşturduğunu anlamak için yapılan regresyon analizi aşağıdaki tablo 5’de gösterilmiştir.

**Tablo 5:** Örgütsel Bağlılığın Okul Etkililiği Üzerine Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi

	<b>B</b>	<b>Std Hata<sub>B</sub></b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Sabit</b>	1,349	,198		6,804	,000
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	,823	,051	,678	16,253	,000
R <sup>2</sup> = ,459	F= 264,173	P=.000			

Tablo 5 incelendiğinde örgütsel bağlılığın okul etkililiğinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek için oluşturulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir (R<sup>2</sup>= ,459 F= 264,173, P=.000). Yani öğretmenlerin bağlılıkları arttıkça okulların da etkililiğinin arttığı buna bağlı olarak okul etkililiğindeki değişimin kaynağının % 46 ile sebebinin örgütsel bağlılık olduğu söylenebilir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadın öğretmenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir. Bu bulgu diğer bazı araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Çoban ve Demirtaş (2011) eğitim kurumları bağlamında ilk ve orta öğretim okullarından 671 öğretmenle yaptıkları araştırmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla anlamlı bir biçimde örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğunu ortaya koymuşlardır. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) tarafından yapılan başka bir araştırmada ise örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan normatif bağlılığın cinsiyet değişkenine göre anlamlı olarak kadınların lehine daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Bu bulgudan farklı olarak ilköğretim okullarında 624 öğretmen üzerinde yapılan başka bir araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarına ilişkin kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmadığı ortaya konulmuştur (Atik ve Üstüner, 2014). Yine eğitim kurumları bağlamında yapılan başka bir araştırmada öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık algısı açısından anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür (Demirtaş, 2010). Nayir (2013) tarafından gerçekleştirilen bir başka araştırmada ise ilköğretim okulu yöneticilerinin algılarına göre örgütsel bağlılığın özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutları için cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark olmadığı, uyum boyutunda erkek ilköğretim yöneticileri lehine anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulguya göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir fark oluşturmadır. Araştırmanın bu bulgusu diğer araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ay ve Koç (2014) kamu ve vakıf okulları bağlamında gerçekleştirdikleri araştırmada 679 öğretmenin algısına göre örgütsel bağlılıklarının çalışma süreleri açısından farklılaşmadığı ortaya konulmuştur. Akyol,



Atan ve Gökmen (2013) tarafından beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendiği çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem değişimi açısından incelendiğinde anlamsal bir farklılık gözlenmediği ortaya çıkmıştır. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen (2010) tarafından yürütülen çalışmada ise ilköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki kıdemlerinin normatif, devam ve duygusal bağlılık alt boyutları açısından öğretmen algıları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Karataş ve Güleş, (2010) tarafından ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelendiği çalışmalarında ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdem açısından farklılaşmadığı ortaya konulmuştur. Araştırmanın bu bulgusunun aksine Atik ve Üstüner (2014) tarafından yürütülen bir başka çalışmada 6-10 ve 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerle kıyaslandığında 26 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine anlamlı fark olduğu ortaya konulmuştur. Benzer yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde mesleki kıdemleri yüksek olan öğretmenlerin, mesleki kıdemleri düşük olan öğretmenlere kıyasla örgütlerine daha fazla bağlı oldukları sonuçlarına varılmıştır (Aksu ve Balci; 2009; Selvitopu ve Şahin, 2013). Yani örgütsel bağlılığın mesleki kıdem ile anlamlı bir ilişkide olmadığını destekleyen ve desteklemeyen birçok çalışma olduğu söylenebilir.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulguya göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir fark olmamasıdır. Bu bulguyu destekleyen başka bir çalışmada örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan devam bağlılığı ile öğretmenlerin eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009). Bu araştırmanın bulgusunun aksine yapılan başka bir çalışmada örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan duygusal bağlılıkta doktora eğitimi almış kişilerin yüksek lisans eğitimi alan kişilerle karşılaştırıldıklarında daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Devam bağlılığı alt boyutunda ise yüksek lisan eğitimi almış kişilerin doktora eğitimi almış kişilere kıyasla örgütsel bağlılık ortalama puanlarının daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur (Taşkın ve Dilek, 2010). Yapılan başka bir çalışmada ise lise mezunu katılımcıların devam bağlılığı alt boyutu açısından değerlendirildiğinde yüksek lisans yapan katılımcılara göre daha fazla kurumlarına bağlı olduklarını ve normatif bağlılık bağlamında ise lise mezunlarının üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazla kurumlarına bağlı olduklarını ortaya koymuştur (Özkaya, Kocakoç ve Karaa, 2006). Benzer şekilde yapılan başka bir çalışmada ilköğretim mezunu çalışanların en yüksek bağlılığa sahipken, lisan mezunu çalışanların ise en düşük bağlılığa sahip olduğunu ortaya konulmuştur (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Araştırmadan elde edilen bir diğer bulguya göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul etkililiği arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulguya göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça okulların da etkililik düzeyleri artmaktadır. Bu araştırmanın sonucu bu konuda yapılmış diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir.

Serin ve Buluç (2012) tarafından eğitim kurumlarında yürütülen araştırmanın örneklemi 419 öğretmen oluşturmaktadır. Bu araştırmanın sonucuna göre öğretimsel liderlik

ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı, orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Buna benzer olarak Sheppard (1996) tarafından 638 öğretmen üstünde yapılan araştırmada; okul müdürlerinin eğitimsel liderlik davranışlarının öğretmenlerin bağlılığı, mesleki katılım ve yenilikçilik ile anlamlı şekilde ilişkili olduğu görülmüştür. Collie, Shapka ve Perry (2011) tarafından 664 öğretmenle yapılan araştırmada; okul ikliminin öğretmen bağlılığını anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Yeşilyurt (2009) yaptığı araştırmada olumlu okul kültürünün öğretim başarısını olumlu şekilde etkilediğini ortaya koymuştur.

Okul etkililiği öğretimsel liderlik, pozitif okul iklimi, personel gelişimi, karara katılma ve geri dönüş gibi unsurları içermektedir (Doran, 2004; Hoy ve Miskel, 2010). John ve Taylor (1999) tarafından yapılan bir araştırmada; öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, destekleyici temel davranışlarla karakterize edilen, iklim açıklığına olumlu yönde bağlı olduğu ortaya konulmuştur. Bogler ve Somech (2004) öğretmen güçlendirmesinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, mesleki bağlılık ve okullarda örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Bu araştırmada örgütsel bağlılığın mesleki gelişim ve karara katılma ile ilişkili olduğu görülmüştür. Firestone ve Pennell (1993) geribildirim başarıları öğretimi çabalarını onaylayan bilgiler sağlayarak öğretim ve organizasyona olan bağlılığı artırabileceğini çalışmalarında belirtmişlerdir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, okullarda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla kurumlarına bağlı oldukları söylenebilir. Kadın öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarını artırma konusunda okul yöneticilerine önemli roller düşmektedir.

Bu araştırmada elde edilen en önemli sonuçlardan biri de örgütsel bağlılığın okulun etkililiği üzerinde önemli bir etkiye sahip oluşudur. Bu yüzden hizmet içi eğitimlerde, eğitim yöneticilerine öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırmaları için neler yapmaları gerektiği konusunda eğitim verilmesi ve örgütsel bağlılığın okul etkililiği açısından önemini vurgulanması önerilmektedir.

Örgütsel bağlılık ve okul etkililiği kavramları okulların işleyişi ve öğretmenlerin performansları açısından önemli kavramlardır. Eğitim örgütleri için önemli olan, öğretmenlerin enerjilerini, öğrenciler için haralayabilmeleridir. Okul etkililiğinde bu denli önemli görülen öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmak için okul yöneticilerinin öğretmenlerin çalışmalarını takdir etme ve yeri geldiğinde ödüllendirme gibi motive edici davranışlar göstermeleri, alınan kararlara onları ortak etmeleri ve öğretmenlerin kendilerini yetiştirme ve geliştirmeleri için ek fırsatlar sunmaları önerilebilir.

### Kaynakça

- Aksu, A., & Balci, Y. (2009). Genel liselerde örgütsel bağlılık ve dönüşümsel liderlik. *Education Sciences*, 4(4), 1468-1480.
- Akyol, P., Atan, T., & Gökmen, B. (2013). Beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 38-45.

- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Atik, S., & Üstüner, M. (2014). İlköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 133-154.
- Ay, G., & Koç, H. (2014). Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: Öğretmenler üzerinde bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 67-90.
- Aydın, A., Sarier, Y., & Uysal, S. (2013). The effect of school principals' leadership styles on teachers' organizational commitment and job satisfaction. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(2), 806-811.
- Balay, R. (2000). *Örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20(3), 277-289.
- Brookover, W. B., & Lezotte, L. W. (1979). Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement (Occasional Paper No. 17). East Lansing, MI: Michigan State University, East Lansing Institute for Research in Teaching. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 181 005)
- Bursalioğlu, Z. (1999). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cheng, Y. C. (1996). *School effectiveness and school-based management*. London: The Falmer Press.
- Cohen, D. K., Raudenbush, S. W., & Ball, D. L. (2003). Resources, instruction, and research. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 25(2), 119-142.
- Coleman, J. S. (1968). Equality of educational opportunity. *Integrated Education*, 6(5), 19-28.
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2011). Predicting teacher commitment: The impact of school climate and social-emotional learning. *Psychology in the Schools*, 48(10), 1034-1048.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Çoban, D., & Demirtaş, H. (2011). Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 317-348.

- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T., & Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 177-206.
- Doran, J. A. (2004). *Effective school characteristics and student achievement correlates as perceived by teachers in American style international schools*. Unpublished doctoral dissertation, Central Florida University, Florida.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15-24.
- Firestone, W. A., & Pennell, J. R. (1993). Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies. *Review of Educational Research*, 63(4), 489-525.
- Foreman-Peck, J., & Foreman-Peck, L. (2006). Should schools be smaller? The size-performance relationship for Welsh schools. *Economics of Education Review*, 25(2), 157-171.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Heck, R. H. (2000). Examining the impact of school quality on school outcomes and improvement: A value-added approach. *Educational Administration Quarterly*, 36(4), 513-552.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools. *Educational Administration Quarterly*, 21(2), 117-134.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi*. (Çev. S. Turan). Ankara: Nobel Yayınları.
- Hoy, W. K. (2016). *School effectiveness Index (SE-index)*. [http:// www.waynehoy.com/schooleffectiveness index. html](http://www.waynehoy.com/schooleffectivenessindex.html) adresinden 03 Nisan 2019 tarihinde alınmıştır.
- John, M. C., & Taylor, J. W. (1999). Leadership style, school climate, and the institutional commitment of teachers. *In International Forum*, 2(1), 25-57.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organization behavior*. New Delhi, India: New Age International.

- Kurşunoğlu, A., & Tanrıoğen, E. B. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E., & Tanrıoğen, E. B. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.
- Lee, V. E., & Smith, J. B. (1997). High school size: Which works best and for whom?. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 19(3), 205-227.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Miskel, C. G., Fevurly, R., & Stewart, J. (1979). Organizational structures and processes, perceived school effectiveness, loyalty, and job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 15(3), 97-118
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. Harper Collins Publishers. New York: Harper & Row.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (2013). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mullins, L. J. (2007). *Management and organisational behaviour*. Pearson Education. London: Financial Times
- Nayir, F. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyi. *İlköğretim Online*, 12(1), 179-189.
- Ornstein, A. C. (1990). School size and effectiveness: Policy implications. *The Urban Review*, 22(3), 239-245.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., & Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 77-96.
- Purkey, S. C., & Smith, M. S. (1983). Effective schools: A review. *The Elementary School Journal*, 83(4), 427-452.
- Teddle, C., & Reynolds, D. (2000). *The international handbook of school effectiveness research*. New York: Falmer Press.
- Rotherham, A. (1999). When it comes to school size, smaller is better. *Education Week*, 18(22), 52-76.

- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*, London: University of London Institute of Education and Ofsted.
- Scheerens, J. & Bosker, R., (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford: Pergamon Press.
- Scheerens, J. (1993). Effective schooling: Research, theory and practice. *School Effectiveness and School Improvement*, 4(3), 230-235.
- Selvitopu, A., & Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.
- Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(3), 435-459.
- Sheppard, B. (1996). Exploring the transformational nature of instructional leadership. *Alberta Journal of Educational Research*, 42(4), 325-44.
- Şişman, M. (2013). *Eğitimde mükemmellik arayışı (Etkili Okullar)*, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Tarter, C. J., & Kottkamp, R. (1991). *Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park: Age publishing.
- Taşkın, F., & Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Thomas, W.P., & Collier, V.P. (2002). *A national study of school effectiveness for language minority students' long-term academic achievement*. Santa Cruz, CA: University of California at Santa Cruz, Center for Research on Education, Diversity, and Excellence.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 1-17,
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 103-116.
- Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırma Dergisi* 1(1), 3-13.
- Yeşilyurt, E. (2009). Okul kültürünün öğretim başarısına olan etkisine yönelik öğretmen görüşleri (Elazığ ili örneği), *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 195-214.
- Yıldırım, İ. (2015). *Okul yöneticilerinin kişilik ve denetim odağı özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumunu ve okul etkililiği açısından incelenmesi*. (Doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü. Erzurum.