

**SIIRT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ**

**Siirt University  
Journal of Social Sciences Institute**

**SUSBİD  
ISSN: 2147-8406  
Yıl / Year: 2014  
Sayı / Number: 2 - 3  
Cilt / Volume:1**

## ÜRÜN BİLGİSİ / PRODUCT INFORMATION

**Yayımlayan / Publisher**

Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt, TÜRKİYE  
Siirt University, Institute of Social Sciences Siirt, TURKEY

**Sahibi / Owner**

Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Adına, Müdür  
On the behalf of University of Siirt, Institute of Social Sciences, director  
Doç. Dr. Ökkeş KESİCİ

**Yayın Dili / Language**

Türkçe / İngilizce  
Turkish / English

**Basım Tarihi / Date of Publication**

15/11/2016

**Yayın Aralığı / Frequency**

Yılda iki kez yayınlanır  
Biannual

**Yayın Türü / Type of Publication**

Sürekli yayın  
Periodicals

**Basımevi Adresi / Printing House**

Hermes Ofset Ltd. Şti. İskitler / Ankara

**Yazışma Adresi / Correspondence Address**

Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kezer Yerleşkesi, Siirt, TÜRKİYE

<http://susbid.siirt.edu.tr>

adreslerinden dergiye ilişkin bilgilere ve makalelerin tam metnine ulaşılabilir

E-posta: [sosbilens@siirt.edu.tr](mailto:sosbilens@siirt.edu.tr)

Telefon: 0 484 223 12 24

Siirt University Journal of Social Sciences Institute

Siirt University Institute of Social Sciences

Main Campus, Siirt, TURKEY

Instructions for authors and all articles in this journal can be reached at

<http://susbid.siirt.edu.tr>

E-mail: [sosbilens@siirt.edu.tr](mailto:sosbilens@siirt.edu.tr)

Telephone: +90(484)2231224

**Editör, Yazı İşleri Sorumlusu / Editor-in-Chief**

Doç. Dr. Hüseyin YAŞAR - Siirt Üniversitesi

**Yardımcı Editör / Assistant Editor**

Arş. Gör. İbrahim ÇALAN - Siirt Üniversitesi

**İngilizce Editör / English Editor**

Yrd. Doç. Dr. Cüneyt DEMİR - Siirt Üniversitesi

**Yayın Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Cemalettin ERDEMCI- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Ökkeş KESİCİ- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Arzdar KIRACI- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Rezan KARAKAŞ- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Hüseyin YAŞAR- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Eşef Hakan TOYTOK- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Ata PESEN- Siirt Üniversitesi

**Danışma Kurulu / Advisory Board**

Prof. Dr. Abdullah EKİNCİ- Harran Üniversitesi

Prof. Dr. Rafik BEEKUN, University of Nevada - USA

Prof. Dr. Tınçtıkbek Çorotegin, Kırgızistan Milli Devlet Üniversitesi - KIRGIZİSTAN

Prof. Dr. Aleksander Garkavets, Çokan Valihanov Tarih ve Kavmiyat Enstitüsü - KIRGIZİSTAN

Prof. Dr. Dilorom Yusupova, Özbekistan İlimler Akademisi, Şarkiyat Enstitüsü - ÖZBEKİSTAN

Prof. Dr. Zahir KIZMAZ- Fırat Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ- Siirt Üniversitesi

Prof. Dr. Nuriye GARİPAĞAOĞLU FARIMAZ- Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. Sedat AVCI- İstanbul Üniversitesi

Prof. Dr. İhsan BULUT- Atatürk Üniversitesi

Prof. Dr. İhsan Süreyya SIRMA- Siirt Üniversitesi

Prof. Dr. Şaban SAĞLIK- On Dokuz Mayıs Üniversitesi

Prof. Dr. Fazıl GÖKÇEK- Ege Üniversitesi

Prof. Dr. İbrahim KAVAZ- Bitlis Üniversitesi

Prof. Dr. Kazım PAYDAŞ- Harran Üniversitesi

Prof. Dr. Ali ASLAN-İstanbul Üniversitesi

Doç. Dr. Adem ÖLMEZ-Medeniyet Üniversitesi

Doç. Dr. BetsAnn Smith, Michigan State University - USA

Doç. Dr. İsmail ARSLANTAŞ- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Cahit EPÇAÇAN- Siirt Üniversitesi

Doç. Dr. Halil ÇEÇEN- Dicle Üniversitesi

Doç. Dr. Mustafa KAHYAOĞLU- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Adnan MEMDUHOĞLU- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Fadıl AYGAN- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. İhsan GÜL- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Şerif DEMİR- Siirt Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Halil ořkun ÇELİK- Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Mehmet GEDİK - Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Abdulnasır YİNER- Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Erol UZUN - Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Adnan ALKAN - Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Rasim TÖSTEN – Siirt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Cüneyt DEMİR - Siirt Üniversitesi  
Dr. Osman KANDERA, Southern University- USA  
Okt. Sait OLGUN - Siirt Üniversitesi  
Okt. řahap BULAK - Siirt Üniversitesi

**Sekreteryaya ve Yazı İşleri / Secretariat and Editorial**  
Abdurrezak ÇELİK- Siirt Üniversitesi

# İÇİNDEKİLER / CONTENTS

## Araştırma Makalesi / Research Article

**Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü ve İşlemci Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Batman İli Örneği) .....1 - 20**

*Relationship Between Transformational and Transactional Leadership Styles of Secondary and High School Principals and Degree of Burnout of Teachers (Batman Sample)*

FATİME KIRS, VEYSEL OKÇU

**Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler .....21 - 29**

*Relationships Between Organisational Learning And Organisational Commitment And Job Satisfaction Of The Teachers In Disadvantaged Schools*

ESRA KARABAĞ KÖSE

**Öğretmen Algılarına Göre Öğretmen, Öğrenci Ve Öğretim Etkinliğinde Kalite Ölçütleri .....30 - 42**

*Teachers' Perspectives To Quality Standarts Of Teacher, Student And Teaching Activity*

NESLİN İHTİYAROĞLU

**Aile İşletmesi Toplumundan Kurumsal Topluma Geçiş .....43 - 51**

*Passing From The Society Of Family Run Business to Institutive Society*

HÜSEYİN ÇAĞATAY KARABIYIK



## DEZAVANTAJLI OKULLARDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Dr. Esra KARABAĞ KÖSE<sup>1</sup>

### ÖZET

Bu çalışmada dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları arasındaki ilişkileri incelemek amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Altındağ ilçesinde görev yapan 253 ilköğretim ve ortaokul öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada örgütsel öğrenme düzeyini belirlemek için “Örgütsel Öğrenmenin Boyutları Ölçeği”, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve iş doyumunu belirlemek için “Kısa Form Minnesota İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkinin gücü için korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenin değişkenleri olan örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dezavantajlı okullar, örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, iş doyumunu.

## RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANISATIONAL LEARNING AND ORGANISATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION OF THE TEACHERS IN DISADVANTAGED SCHOOLS

### ABSTRACT

In this study it is aimed that to examine the relationships between organisational learning, organisational commitment and job satisfaction of the teachers in disadvantaged schools. Sample of the study were composed of 253 primary school teachers who work in Ankara, Turkey. In the study, the scale of “Dimensions of The Organisational Learning” was used to determine the degree of organizational learning; the scale of “Organizational Commitment” was used to determine the degree of commitment of teachers and “Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire” was used to determine the degree of satisfaction of teachers. Descriptive statistics are used to analyse the data. The correlation between variables was calculated by means of correlation analysis. The results of the study indicated that; there are meaningful positive relationships between variables of the study which are organisational learning, organizational commitment and satisfaction of the teachers.

**Keywords:** Disadvantaged schools, organisational learning, organisational commitment, job satisfaction.

## GİRİŞ

Sosyoekonomik faktörlerin eğitim kalitesi üzerindeki belirleyici etkisi, okullar arası başarı farklılıklarını önemli ölçüde artırmakta ve eğitimde fırsat eşitliği bağlamında önemli tartışmalara kapı aralamaktadır. 2012 yılında gerçekleştirilen son

<sup>1</sup> MEB. Öğretmen.

*Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*

PISA sınavının sonuçları, Türkiye'nin okullar arası başarı farklılıkları noktasında gelişmiş ülkelere göre oldukça geride olduğunu göstermektedir (OECD, 2013). Örneğin, Türkiye'de öğrencilerin PISA 2012 matematik puanlarındaki varyansın % 62'sinin okullar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı, bu oranın OECD ülkelerinde ortalama % 37 olduğu belirtilmektedir. Farklı türdeki okulların ortalama matematik başarı puanları, önceki PISA sonuçlarında da ortaya çıkan okullar arasındaki farklılıkların önemini koruduğunu göstermektedir (MEB, 2013).

Okullar arası kalite farklılıklarına paralel olarak öğrencilerin içinde bulunduğu kültürel yaşamın kalitesinin, ülkelerin PISA başarısı üzerinde gelir düzeylerinden veya öğrenci başına yaptıkları toplam harcamalardan daha etkili olduğu görülmektedir (MEB, 2013). Bu durum genellikle ekonomik nedenlere bağlı olarak kültürel yaşam kalitesinin görece daha düşük olduğu dezavantajlı bölge okullarındaki eğitim kalitesi üzerinde politika belirleyicilerce daha fazla durulması gerektiğini göstermektedir. Eşitlik ilkesi bağlamında ekonomik, sosyal ve kültürel faktörlerden bağımsız olarak başarılı olabilmeleri için tüm öğrencilere eşit imkanların sağlanması devletin temel öncelikleri arasında yer almalıdır.

Okullardaki eğitim kalitesinin ve öğrenci başarısının önemli bir belirleyicisi de öğretmen faktörüdür. Özellikle dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma performanslarına etki edebilecek olan, örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu gibi faktörlerin incelenmesi bu okullarda uygulanacak politikalar açısından yol gösterici olabilecektir. Bu bağlamda, bu araştırmada dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları ile örgütsel öğrenme düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek amaçlanmaktadır.

Araştırma değişkenlerinden birisini oluşturan örgütsel öğrenme, eğitim ya da deneyimlerle oluşan bireysel öğrenmenin ötesinde ve bunları da içeren kurumsal düzeyde sistematik bir süreç olarak görülebilir (Roland, 2005; Töremen, 2001). Örgütsel öğrenme, bireysel deneyimlerle oluşan değerleri ve bilgiyi geliştirerek örgütün öğrenme alanını genişletmekte ve öğrenme kapasitesini artırmaktadır (Huber, 1991).

Örgütlerde öğrenmenin sistematik hale gelmesi "öğrenen örgütler" kavramını gündeme getirmektedir. Senge'ye (2006) göre öğrenen örgütler, bireyler kişisel vizyonlarını gerçekleştirirken aynı zamanda örgütün paylaşılan ortak bir vizyona da sahip olması, zihni modellerin takım halinde öğrenmeyi desteklemesi ve bunların bir sistem düşüncesi içerisinde gerçekleşebilmesi ile ortaya çıkabilecektir. Bu da değişimi fırsat olan gören, yaratıcılığa önem veren, örgütsel vizyonu paylaşan ve birlikte öğrenmeyi öğrenen bireylerce gerçekleştirilecektir.

Araştırmanın bir diğer değişkenini oluşturan örgütsel bağlılık kavramı, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmesi bakımından birçok önemli araştırmaya konu edilmiştir (Balay, 2000: 11; Boylu, Pelit ve Güçer, 2007; Celep, 1996; Erdem, 2008; Ergener, 2008; Güçlü ve Okçu, 2010; Tuncer, 1995). Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı, çalışan ve örgüt ilişkisinin bir sonucu olarak çalışanın örgütteki devamlılığı yani örgütte çalışmaya devam etme kararı olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili diğer tanımlar incelendiğinde, çalışanların örgütle olan psikolojik ilişkilerine vurgu yapıldığı görülmektedir (McDonald ve Makin, 2000; Meyer ve Allen, 1991; Mowday, Steers ve Porter, 1982).

*Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*

Literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. En çok bilinenler arasında Meyer ve Allen (1991) tarafından yapılan duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı ile Q'Reilly ve Chatman (1986) tarafından yapılan uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklindeki sınıflandırmayı sıralamak mümkündür. Örgütsel bağlılığı bireyin örgütle ilişki derecesini anlatan bir kavram olarak ele alan Q'Reilly ve Chatman (1986) bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyutunu tanımlamaktadır. En düşük düzey olan uyum düzeyinde birey kendi çıkarlarını örgütün kazanımlarının önünde tutarken içselleştirme düzeyinde bireysel ve örgütsel değerler bütünleşmeye başlamaktadır.

Araştırmanın son değişkenini bireyin işine karşı olan genel tutumunu açıklayan iş doyumunu kavramı oluşturmaktadır. Balcı (1985) iş doyumunu davranışlara neden olan gereksinimlerin en üst düzeyde giderilmesi olarak ifade ederken, Çetinkanat'a (2000) göre iş doyumunu, çalışanların iş durumuna gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlamıştır. Benzeri şekilde iş doyumuna ilişkin, iş görenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda ulaştığı olumlu duygu ya da işlerinden duydukları hoşnutsuzluk şeklindeki tanımların (Başaran, 2000; Davis, 1988) ortak noktasının iş yerinde mutlu olabilmek olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramına benzer şekilde, düşük iş doyumunu bireylerde devamsızlık, bıkkınlık, savurganlık, örgüte zarar verme, işi bırakma gibi olumsuz davranışlara neden olabilmektedir (Başaran 2000). Diğer taraftan yüksek iş doyumunun ise öğretmen bağlılığından okul etkililiğine kadar birçok faktör üzerinde olumlu etkileri olduğu araştırmacılarca ortaya konulmuştur (Reyes ve Shin, 1995; Zigarelli, 1996).

PISA gibi uluslararası araştırmalar ülkelerin eğitim sisteminin çıktılarını ve etkililiğini diğer ülkelerle kıyaslayabilmelerine imkân tanımaktadır. Okulların ve eğitim sistemlerinin başarısının uluslararası düzeyde mukayese edilebilir hale gelmesi rekabeti artırmakta ve eğitim kurumlarını yoğun bir öğrenme ve değişim sürecine zorlamaktadır. Pfeffer (1999) yeni koşullar ve sorunlar ile bunların gerektirdiği yeni ilişki, yaklaşım ve becerilerin örgütleri öğrenmeye zorladığını ifade etmektedir. Bu bağlamda özellikle dezavantajlı bölgelerde öğrenme ve değişim ihtiyacı kendini daha fazla hissettirmektedir. Örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu yüksek bireylerin örgütte uyumlu ve üretken olmaları (Balcı, 2003; Bayram, 2005) küresel rekabet süreçleri açısından da büyük önem taşımaktadır. Özellikle dezavantajlı okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin göstereceği performans bu okullardaki sınırlı imkanlara sahip öğrencilere sunulacak nitelikli fırsatlar bağlamında önemli farklar oluşturabilir.

Bu kavramsal çerçevede sürdürülen bu araştırmanın amacı, dezavantajlı okullardaki örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu kapsamda cevap aranan alt problemler şu şekilde belirlenmiştir:

1. Dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyi, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumları nasıldır?
2. Dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?



## **YÖNTEM**

Bu çalışmada örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçladığı için araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Karasar'a (2007) göre ilişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya düzeyini belirleme amacı ile kullanılan bir araştırma modelidir. Bu çalışmada, öğretmen algılarına göre dezavantajlı okullarda, örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları arasındaki ilişkilerin betimsel bir yaklaşımla ortaya konması amaçlanmıştır.

Araştırma evrenini, Ankara ili Altındağ İlçesi Çiçin Bölgesi'nde bulunan 17 ilkokul ve ortaokuldaki toplam 453 öğretmen oluşturmaktadır. Çiçin Bölgesi Ankara'da eğitim düzeyinin düşük, suç oranlarının yüksek oluşu ile bilinen düşük gelir düzeyine mensup vatandaşların yoğun olarak yaşadığı gecekondu bölgelerinden birisidir (Yılmaz, 2010). Araştırma evreninin küçük olması nedeniyle çalışmada örneklem seçimine gidilmeyerek evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Yönergeye uygun olarak elde edilmiş 253 anket üzerinden veri analizi gerçekleştirilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla Balay (2000) tarafından geliştirilen ve 27 maddeden oluşan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi için iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğe ilişkin iç tutarlılık katsayısının .86 olduğu, düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayılarının da .15 ile .70 arasında değiştiği görülmüştür. Örgütsel öğrenme düzeyini belirlemek amacı ile Marsick ve Watkins (1997) tarafından geliştirilen ve Karabağ-Köse (2013) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan 21 maddelik "Öğrenen Örgütlerin Boyutları Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi için iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğe ilişkin iç tutarlılık katsayısının .96 olduğu, düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayılarının da .59 ile .81 arasında değiştiği görülmüştür. Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek için Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan 20 maddelik "Kısa Form Minnesota İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi için iç tutarlılık katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğe ilişkin iç tutarlılık katsayısının .81 olduğu, düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayılarının da .33 ile .58 arasında değiştiği görülmüştür.

Verilerin analizinde betimsel istatistikler ve korelasyon analizleri kullanılmış, analizler SPSS 15 paket programı ile yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) hesaplanmıştır.

## **BULGULAR**

Araştırmaya konu edilen değişkenlerle ilgili betimsel analiz yapılmıştır. Tablo 1'de öğretmenlerin araştırma değişkenlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır.

Tablo 1

*Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*

*Öğretmenlerin Araştırma Değişkenlerine İlişkin Görüşleri*

<i>Değişkenler</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>
1. Örgütsel Öğrenme	253	3.54	.75
2. Örgütsel Bağlılık	253	2.96	.57
3. Uyum Bağlılığı	253	2.31	.83
4. Özdeşleşme Bağlılığı	253	2.85	1.02
5. İçselleştirme Bağlılığı	253	3.52	.84
6. İş Doyumu	253	3.68	.54
7. İçsel Doyum	253	3.94	.55
8. Dışsal Doyum	253	3.28	.73

Tablo 1 incelendiğinde, dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyinin 3.54, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin 2.96 ve iş doyumu düzeylerinin 3.68 olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları incelendiğinde, en yüksek bağlılık düzeyinin içselleştirme bağlılığı ( $\bar{X} = 3.52$ ) en düşük bağlılık düzeyinin ise uyum bağlılığında ( $\bar{X}= 2.31$ ) olduğu görülmektedir. İş doyumunun alt boyutlarında ise içsel doyum düzeylerinin ( $\bar{X}=3.94$ ) dışsal doyum düzeylerinden ( $\bar{X}=3.28$ ) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

*Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Değişkenleri Arasındaki İlişkiler*

<i>Değişkenler</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Örgütsel Öğrenme	1							
2. Örgütsel Bağlılık	.42*	1						
3. Uyum Bağlılığı	-.37*	.65	1					
4. Özdeşleşme Bağlılığı	.55*	.84*	.34*	1				
5. İçselleştirme Bağlılığı	.46*	.87*	.30*	.76*	1			
6. İş Doyumu	.54*	.25*	.47*	.45*	.36*	1		
7. İçsel Doyum	.31*	.13	.37*	.27*	.24*	.89*	1	
8. Dışsal Doyum	.65*	.32*	.45*	.51*	.40*	.85*	.49*	1

\*  $p < .01$

Tablo 2 incelendiğinde, temel değişkenler olan örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki tüm ilişkilerin, pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Ana değişkenler arasındaki en güçlü ilişkinin, örgütsel öğrenme ve iş doyumunu ( $r = .54$ ;  $p < .01$ ) arasında olduğu görülmektedir. Örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r = .42$ ;  $p < .01$ ) olduğu görülmektedir. Yine örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasında ( $r = .25$ ;  $p < .01$ ) pozitif yönde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Alt değişkenler açısından ilişkiler değerlendirildiğinde uyum bağlılığı ile iş doyumunu arasındaki ilişkilerin negatif yönde olduğu ( $r = -.47$ ;  $p < .01$ ), örgütsel bağlılık ile içsel doyum arasındaki ilişkinin ise anlamlı olmadığı ( $r = .13$ ;  $p < .01$ ) görülmektedir.

## **TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda söz konusu okullardaki öğrenme kültürünün çok güçlü olmadığı söylenebilir. Öğrenen örgütler çalışanlarda eleştirel ve yeni bakış açıları getirebilme, sistematik düşünebilme, yenilikçilik, iletişim ve takımla çalışma becerisi gibi özellikleri güçlendirmektedir (Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2002). Senge'ye (2006) göre bireylerin potansiyellerinden tam anlamıyla yararlanabilmek için örgütsel öğrenme anlayışı büyük önem taşımaktadır. Kurumsal kapasitenin etkin kullanımına olan ihtiyacın en üst düzeyde olduğu dezavantajlı okullarda okul yöneticilerinin örgütsel öğrenme ortamını teşvik etmeleri önerilebilir. Benzeri şekilde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ve iş doyumunu düzeylerini artıracak tedbirlerin alınması öğretmen performansını dolayısıyla da öğrencilere sunulacak eğitimin niteliğini olumlu yönde etkileyebilecektir.

Dezavantajlı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları daha detaylı incelendiğinde, uyum ve özdeşleşme bağlılıklarının içselleştirme bağlılığına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu bulgu alanyazındaki bazı çalışmalarla benzerlik göstermekle birlikte (Erdem ve Uçar, 2013; Sezer, 2005; Uygur ve Yıldırım, 2011) kültürel yaşam kalitesinin düşük olduğu dezavantajlı okullarda öğretmenlerin görece üst düzey bir bağlılık düzeyinde olmaları dikkat çekicidir. Diğer taraftan bu okulların öğretmenlerce daha az tercih edildiği ve öğretmen değişiminin daha yoğun yaşandığı bilinmektedir. Bağlılık düzeyleri ile öğretmen değişimindeki yoğunluk arasındaki ilişkilerin ve yüksek bağlılığa rağmen öğretmen değişimindeki yoğunluğun farklı araştırmalara konu edilebileceği düşünülmektedir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde, dezavantajlı okullarda örgütsel öğrenme düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkilerin pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Neden sonuç ilişkisi göstermemekle birlikte söz konusu değişkenler arasında aynı yöndeki birlikte değişim bu değişkenlerden birisindeki pozitif etkinin diğerine de yansıdığı şeklinde yorumlanabilir. Bulgu, alanyazındaki örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında karşılıklı etkileşim olduğunu ortaya koyan benzeri çalışmalarla uyumlu görünmektedir (Bateman ve Strasser, 1984; Bowman, 2007; Demirtaş, 2010,

Karataş ve Güleş, 2010). Örgütsel öğrenme ile iş doyumunu (Chang ve Lee, 2007) ve örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık (Turan, Karadağ ve Bektaş, 2011) arasında da olumlu ilişkiler olduğunu gösteren araştırma sonuçları bulunmaktadır.

Değişkenler arası ilişkiler alt boyutlar düzeyinde ele alındığında, uyum bağlılığı ile iş doyumunu arasındaki ilişkilerin negatif yönde ve anlamlı olması dikkat çekici bir diğer bulgudur. Negatif yönlü ilişki dışsal doyum boyutunda biraz daha yükselmektedir. Buna göre uyum bağlılığındaki artışla birlikte iş doyumunda ve özellikle dışsal doyumda bir düşüşün söz konusu olduğu söylenebilir. Aynı şekilde örgütsel öğrenme düzeyi ile uyum bağlılığı arasında da negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıkları ile örgütsel öğrenme arasındaki pozitif yönlü güçlü ilişkilere rağmen uyum bağlılığının negatif yönde ilişkili olması önemli bir bulgudur. Bu sonuçlardan hareketle, öğretmen performansının daha da önem kazandığı dezavantajlı okullarda öğretmen bağlılığının uyum düzeyinden özdeşleşme ve içselleştirme düzeyine yükseltilmesi yönünde yöneticilerin atacağı adımlar önemli görülmelidir.

#### KAYNAKÇA

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem.
- Balcı, Ali (1985). *Eğitim yöneticisinin iş doyumunu. Yayınlanmamış doktora tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başaran İ. E. (2000). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*. Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Baycan, A. (1985). "Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups", Yüksek Lisans Tezi, Bogaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Bayraktaroğlu, S. ve Özen-Kutunis, R. (2002). Öğrenen kamu örgütlerine doğru. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 51-65.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 125.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction, *Educational Administration Quarterly*, 37( 5), 662-683
- Boylu, Y, Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-73.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.

*Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu  
Arasındaki İlişkiler*

- Celep, C. (1996). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 22(108), 56-62.
- Chang, S. C. & Lee, M. S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction, *The Learning Organisation*. 14 (2), 155-185.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Davis, K. (1988). İşletmede insan davranışı: Örgütsel davranış.(Çev: K.Tosun vd.). İstanbul: İÜ Yayınları
- Erdem M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. Yayımlanmamış doktora tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Erdem, M. ve Uçar, H. İ. (2013). Öğretmenlere göre ilköğretimde öğrenen örgüt algısı ve öğrenen örgütün örgütsel bağlılığa etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(3), 1515-1534.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği) Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Güçlü, N. ve Okçu, V. (Haziran, 2010). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *International Conference on New Horizons in Education*. 653- 663. Famagusta, KKTC.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499- 517.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karataş, S.ve Güleş, H. 2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1977). Örgütlerin toplumsal psikolojisi. (Çev: H. Can ve Y. Bayar) Ankara: Todaie
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- McDonald, D.J. & Makin, P.J. (2000). The Psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff, *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91.
- MEB, (2013). PISA 2012 ulusal ön raporu, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. Ankara.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

*Dezavantajlı Okullarda Örgütsel Öğrenme İle Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*

- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnovers*. New York: Academic Pres.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effect of compliance, identification and internalization on prosocial behavior, *Journal of applied psychology*, 71(3), 492-499.
- OECD, (2013). Education policy outlook: Turkey. Erişim tarihi: 4 Nisan 2014. <http://www.oecd.org/edu/highlightsturkey.htm>
- Pfeffer, J. (1999). Güç merkezli yönetim: Örgütlerde politika ve nüfuz. (Çev: E. Özsayar). İstanbul: Boyner Holding.
- Reyes, P. & Shin, H. S. (1995). Teacher commitment and job satisfaction: A causal analysis. *Journal of School Leadership*, 5(1), 22-39.
- Roland, K. Y. (2005). Revisiting the roots of learning organization: A synthesis of the learning organization literature. *The Learning Organization*, 12(1), 368.
- Senge, M. P. (2006). Beşinci disiplin. (Çev: A. İldeniz ve A. Doğukan). İstanbul: Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık.
- Sezer, F. (2005). *İlköğretim okulu müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Töremen, F. (2001). *Öğrenen okul*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tuncer, A. (1995). *Meb bilgisayar eğitimi ve hizmetleri genel müdürlüğü personelinin iş doyumu ve kuruma bağlılık durumları. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Uygur, M. ve Yıldırım, A. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Fakültesi Dergisi*, 27, 72-81.
- Yılmaz, M. (2010). Halkla ilişkiler ve kentsel dönüşüm örnek inceleme: Çinçin Bağları (Gültepe) kentsel dönüşüm projesi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zigarelli, M. (1996). An empirical test of conclusions from effective schools research. *Journal of Educational Research*, 90(2), 103-109.