

## İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği)\*

Tuba GÖREN\*\*

Pınar YENGİN SARP KAYA\*\*\*

### Özet

Bu çalışma, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmeyi, örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel bağlılığın alt boyutlarında (duyuşsal, devamlılık ve normatif bağlılık) anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini saptamayı ve yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam hizmet süresi, unvan, branş, eğitim durumu gibi değişkenler arasında anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini Aydın ili Merkez, Kuyucak, Karacasu, Köşk ve Bozdoğan ilçe merkezlerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında 2011-2012 eğitim-öğretim yılında görev yapmakta olan 78 yönetici ve 1018 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olup 46 yönetici ve 529 öğretmenden oluşmaktadır. Katılımcılara, Allen ve Meyer (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionnaire) uygulanmıştır. Ölçekten elde edilen veriler, SPSS 18 paket programı ile çözümlenmiştir. Çözümlemede; *t*-testi, One-Way ANOVA, Kruskal Wallis-H testi, Tamhane ve Scheffe testleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların örgütsel bağlılık genel ortalamaları “az katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Diğer bir deyişle, düşük örgütsel bağlılık görülmektedir. Örgütsel bağlılık, alt boyutları bakımında değerlendirildiğinde, en yüksek düzeyde örgütsel bağlılık “duyuşsal bağlılık” boyutunda tespit edilmiştir. Sonra sırası ile “normatif bağlılık” ve “devamlılık bağlılığı” gelmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel bağlılık, duyuşsal bağlılık, normatif bağlılık, yönetici, öğretmen

### The level of organizational commitment of the teachers in primary schools in Aydın

### Abstract

This study aims at determining the level of organizational commitment of the teachers and administrators in primary school by establishing whether their organizational commitment level shows significant difference in terms of sub-dimensions of organizational commitment (affective,

\* Bu çalışmanın ilk hali, 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde (7-8 Kasım 2013, Marmara Üniversitesi) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Uzm., Milli Eğitim Bakanlığı, Öğretmen, tubagoren85@hotmail.com

\*\*\* Yrd.Doç.Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, pinar@sarpkaya.net

continuance and normative commitment). In addition to this, the study also tries to identify whether there are significant differences between the teachers' and administrators' organizational levels and some variables such as gender, marital status, age, total time of service, the title they have, type of education level and subject matter. The study utilizes descriptive model. The universe of the study consists of 78 school administrators and 1018 teachers who work in primary schools in Kuyucak, Karacasu, Köşk, Bozdoğan districts and city center of Aydın during 2011-2012 education terms. The sample of the study is determined by the stratified sampling method and composed of 46 administrators and 529 teachers. Organizational Commitment Questionnaire developed by Allen and Meyer (2004) is administered. The data obtained from the scale is analyzed by SPSS 18. In the data analysis, *t*-test, One-Way ANOVA, Kruskal Wallis-H Test, Tamhane and Scheffe tests are used. As a result, the overall mean of the participants' organizational commitment level is found as "I partly agree" level. In other words, the scores show a low level of organizational commitment. When the organizational commitment level in terms of sub-dimensions is considered, it is determined that the teachers and administrators show affective commitment at the highest level. Normative commitment and continuance commitment follow affective commitment successively.

**Keywords:** Organizational commitment, affective commitment, normative commitment, administrators, teachers

## Giriş

Sistemlerin temel amacı varlıklarını sürdürebilmektir. Sistemler bu amacını gerçekleştirmek için mal, hizmet veya düşünce türlerinden herhangi bir ürün üretmek zorundadır (Başaran, 1993). Örgütler bu üretimlerini çalışanları ve çalışanlarının sahip olduğu bilgi, beceri ve sarf ettikleri çabalarla gerçekleştirebilirler. Bu nedenle, ürünün niteliğinin, çalışanların yeterlilik düzeyi ile doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir. Yeterlilik kavramı ise bilgi, beceri ve tutumları içeren ve çalışanların kendilerinden beklenen rolleri, beklenen nitelik ve nicelikte gerçekleştirmelerini belirten bir kavramdır (Bursalıoğlu, 1997). Ancak yeterliliğin iyi işler başarmak için yetmediği günümüz eğitim sisteminden görülmektedir. Örgütlerde iş görenlerin iyi seçilmesi ve yetiştirilmesinin, çağdaş ve etkili bir donanıma sahip olmasının, onların işlerini nicelik ve nitelik bakımından daha iyi yapmasına yetmediği söylenebilir. Öyleyse, yeterlilik gerekli ancak yeterli bir koşul değildir. Bu nedenle, iş görenin işin gerektirdiği temel bilgi ve becerilerinin yanı sıra işine ve çalışma alanına karşı olumlu tutumlara da sahip olması gerekmektedir. İş görenlerin çalışma yaşamına bakış açıları, örgütsel gelişim açısından büyük öneme sahiptir (Balay, 2000). Bu nedenle, örgütlerin varlıklarını etkin bir şekilde sürdürebilmelerinde en önemli faktörlerden biri, örgütüne yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlara sahip olmasıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, çalıştıkları örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba sarf etmekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadırlar. Birçok araştırma, örgütlerin varlığını sürdürmesinde ve gelişmesinde çalışanların örgüte olan bağlılığının etkili olduğunu göstermektedir. Japonların giderek artan verimlilikleri örnek olarak ele alındığında durum çalışanların örgütlerine duydukları bağlılık ve sadakatleri ile açıklanmaktadır. Çalışanların yüksek bağlılıklarının yüksek sadakat, yüksek verimlilik ve yüksek sorumluluk sahibi olmakla sonuçlandığı kabul edilmektedir (Chow, 1994).

Öte yandan eğitim sistemimizin niteliği ile ilgili tartışmalar gün geçtikçe yoğunlaşarak artmaktadır. Eğitimcısından velisine kadar hemen herkes eğitim sistemimizin beklenen amaçları gerçekleştirmediğinden şikâyet etmektedir. Balay (2000), ülkemizde uzun zamandan beri büyük ölçüde yasal uyum ve en alt düzeydeki araçsal bağlılık öğeleriyle yetinmek zorunda bırakılan okul yöneticileri ve öğretmenlerimizin başarılı olmalarının neredeyse tamamen onların özverilerine bırakıldığını belirtmektedir. Oysa eğitim, topluma ve bireylere yön veren bir faaliyet olarak hiçbir şekilde rastlantılara bırakılamaz. Bu nedenle öncelikle okul çalışanlarını sistemle iç içe tutacak çalışma koşullarının yanı sıra onları psikolojik olarak sisteme bağlayacak moral faktörlerinin de aktif hale getirilmesini gerektirmektedir.

Nitelige ilişkin sorunların, sistemde görev yapan iş görenlerin bağlılık düzeyi ile de ilişkili olduğu düşünülmektedir. Eğitim iş görenlerinin işlerine ve okullarına yönelik bağlılıklarında giderek devam eden düşmenin olduğu gözlenmektedir. Bağlılıktaki bu azalmanın, sistemdeki insan kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılmaması ve bağlılık geliştirme stratejilerinin yeterince uygulanmamasıyla yüksek düzeyde ilişkisi olduğu düşünülmektedir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak bugüne kadar birçok araştırma yapılmıştır. Düşük örgütsel bağlılığın, işe geç kalma, devamsızlık, düşük performans ve hatta işten ayrılma gibi bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçları bulunmaktadır (Gül ve İnce, 2005). Araştırmalar, bağlılığın yüksek çalışan devir oranından kaynaklanan maliyeti azalttığını göstermektedir. Örgütüne bağlı çalışanların daha çok çalışacağı ve örgütsel amaçların başarılması için daha fazla kendilerinden fedakârlık yapacaklarına inanılmaktadır. Bu yüzden örgütler, genellikle çalışan devir oranından kaynaklanan yüksek maliyeti azaltmak ve sürekliliği sağlamak için çalışanların bağlılığını artırmaya çalışmaktadırlar (Meyer ve Allen, 2004).

Pek çok araştırmacı, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalar yürütmüştür. Bu çalışmalar giderek artan bir önem kazanmıştır. Somuncu (2008), bu durumun nedenlerini şu şekilde sıralamıştır;

- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisinin olması,
- Örgüte bağlılığın işten ayrılma niyeti oluşturmasında, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın fedakârlık ve dürüstlük gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Çalışanların bağlılığı, örgütsel başarıya ulaşmada oldukça önemli bir faktör olarak görülmektedir (Dick ve Metcalfe, 2001). Nitekim her örgüt, üyelerinin bağlılığını artırmak istemektedir çünkü çalışanların problem üreten değil, problem çözen insanlar olması arzu edilir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanların, daha verimli ve daha fazla sorumluluk sahibi oldukları

genel olarak kabul edilmektedir (Chow, 1994). Ayrıca bu kişiler, örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler üretmektedirler. Örgütler, faaliyetlerine devam edebilmek ve örgüt içi huzuru sağlamak için çalışanların örgütsel bağlılıklarına yönelik gerekli adımları atmalıdırlar (Savery ve Syme, 1996). Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan çalışanların beklentiyi girmeleri, onların bağlılığını azaltacak, stres ve tükenmişliğe yol açacaktır (Cohen, 1996).

Örgütsel bağlılık kişiye, zamana ve mekâna göre farklılıklar gösteren subjektif bir yapıya sahip olmasına rağmen, bir çalışanın örgütüne bağlılık gösterip göstermediğini belirlemede bir takım kriterler bulunmaktadır. Bu kriterler aşağıda maddeler halinde verilmiştir:

- Örgütün amaç ve değerlerini benimseme
- Örgüt için fedakârlıklarda bulunabilme
- Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma
- Örgütle özdeşleşme
- İçselleştirme (İbicioğlu, 2000).

Northcraft ve Neale (1990) kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olmak üzere 3 gruba ayırarak incelemiştir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere 3 ana grupta incelenmiştir.

Tablo 1  
*Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler*

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
İş beklentileri Psikolojik sözleşme Kişisel özellikler	İşin niteliği ve önemi Yönetim tarzı Ücret düzeyi Gözetim biçimi Örgüt kültürü Örgütsel adalet Örgütsel ödüller Takım çalışması Rol belirsizliği ve çatışması	Profesyonellik Yeni iş bulma olanakları İşsizlik oranı Ülkenin sosyo-ekonomik durumu Sektörün durumu

**Kaynak:** "Organizational Behavior: A Management Challenge." Northcraft, Neale, (1990).

Eğitim kurumlarının günümüz durumu göz önüne alındığında, tüm bu faktörler ışığında örgütsel bağlılık kavramının daha anlaşılır kılınması büyük önem arz etmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenerek farkındalıklarının artırılması ve gereken önlemlerin alınması açısından bu araştırmanın uygulamacılar için faydalı olması beklenmektedir. Elde edilen bulguların ortaya koyduğu eksikliklerin nedenlerine, düzeltmeler için öneri ve beklentilere yönelik olarak yapılacak araştırmalar için de ufuk açıcı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmeyi, örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel bağlılığın alt boyutlarında (duyuşsal, devamlılık ve normatif bağlılık) ve kişisel değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini saptamayı ve yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam hizmet süresi, unvan, branş, mezun olunan okul değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

## **Yöntem**

Bu araştırma, tarama modeli türündedir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Tarama modelinde, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek veya örneklem üzerinde tarama yapılmaktadır (Karasar, 2009).

Araştırma ile ilgili alanyazın taranmış ve Aydın ili Merkez, Kuyucak, Karacasu, Köşk ve Bozdoğan ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlere Allen ve Meyer (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin uygulanması sonucu elde edilen veriler kullanılmıştır. Araştırmanın amacı katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmaktır. Araştırma bu yönüyle betimsel bir çalışmadır.

## **Evren ve örneklem**

Araştırmanın evreni, Aydın ili Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında (Bu çalışmada ilköğretim okulu; 6-14 yaş arasındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsayan, kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunlu ve öğrenim süresi 8 yıl olan eğitim kurumu anlamında kullanılmıştır.) 2011-2012 eğitim-öğretim yılında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden oluşmaktadır.

Örneklem seçiminde tabakalı örnekleme türü kullanılmıştır. Buna göre çalışma evreni Aydın ili Merkez, Karacasu, Bozdoğan, Kuyucak ve Köşk ilçelerinde görev yapan 78 yönetici ve 1018 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise 529 öğretmen ve 46 yönetici olmak üzere toplam 575 katılımcıdan oluşmaktadır.

## **Veri toplama aracı**

Araştırmanın verilerini toplamak için Allen ve Meyer'in (2004) Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır:

Birinci bölüm: Bu bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. 15 sorudan oluşmaktadır.

İkinci bölüm: Bu bölüm, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için 18 maddeden oluşan 5'li likert tipi derecelendirme ölçeğini içermektedir. Bu soruların 6'sı duyuşsal bağlılık boyutunu, 6'sı devamlılık bağlılığı boyutunu ve diğer 6'sı ise normatif bağlılık boyutunu ölçmektedir. Soruların yanıtlanmasında "Tamamen katılıyorum, katılıyorum, az katılıyorum, katılmıyorum ve hiç katılmıyorum" ifadeleri kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılığı çok yönlü olarak inceledikleri çalışmada Baysal ve Paksoy (1999), Meyer ve Allen tarafından geliştirilen modelin güvenilirlik katsayısını 0,81 olarak tespit etmişlerdir. Bu modelin alt boyutları olan duyuşsal bağlılık ölçeği için 0,81, devamlılık bağlılığı ölçeği için 0,72 ve normatif bağlılık ölçeği için de 0,66 güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu tespit ederek bu ölçme aracının Türkiye’de yapılacak araştırmalar için de kullanılabilceğini belirtmişlerdir.

### **Verilerin toplanması**

Ölçeği uygulayabilmek için öncelikle Dr. Natalie Allen ve Dr. John Meyer’den ve sonra da gerekli kurumlardan izin alınmıştır. Ölçek yönetici ve öğretmenlere araştırmacı tarafından uygulanmış ve elden toplanmıştır. Ölçek okulda bulunan tüm öğretmen ve yöneticilere verilmiş ve yine aynı gün içerisinde doldurulması beklenerek anketler toplanmaya çalışılmıştır.

### **Verilerin analizi**

Verilerin analizinde SPSS 16 (Statistical Package for Special Sciences) paket programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde normal dağılım gösteren gruplar için “parametrik testler; normal dağılım göstermeyen gruplar için ise “non-parametrik testler” kullanılmıştır.

Ölçekte yer alan cevaplar “Tamamen katılıyorum” (5 puan), “Katılıyorum” (4 puan), “Az katılıyorum” (3 puan), “Katılmıyorum” (2 puan)” ve “Hiç katılmıyorum” (1 puan) olarak puanlanmıştır. Ortalama puan yükseldikçe bağlılık da yükselmektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen puanların değerlendirilmesinde, aşağıdaki puan aralıklarına uyulmuştur.

Tablo 2

*Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre Puan Aralıkları*

<b>Örgütsel Bağlılık Düzeyi</b>	<b>Puan Aralıkları</b>
Tamamen katılıyorum	4.20–5.00
Katılıyorum	3.40–4.19
Az katılıyorum	2.60–3.39
Katılmıyorum	1.80–2.59
Hiç katılmıyorum	1.00–1.79

Grup ortalama puanları arasındaki anlamlı farkların test edilmesinde 0,05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Elde edilen veriler tablolar aracılığı ile belirtilmiş ve yorumlanmıştır. Tablolar oluşturulurken parametrik testlerden *t*-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis-H ve Mann-Whitney aracılığıyla belirlenmiştir. Tek yönlü varyans analizi sonucunda, gruplar arasında fark bulunduğu, farklılıkların kaynağını belirlemek üzere “Scheffe, LSD Testi ve Tamhane’s T2” testleri kullanılmıştır.

## Bulgular

### Yönetici ve öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri

Bu başlık altında, katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam hizmet süresi, unvanı, branş, eğitim durumu gibi kişisel değişkenlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 3

Yönetici ve Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	303	52,7
	Erkek	272	47,3
Medeni Durum	Evli	506	88,0
	Bekâr	69	12,0
Yaş	22-31 yaş	118	20,5
	32-41 yaş	201	35,0
	42-51 yaş	193	33,6
	52 ve üzeri	63	11,0
Toplam Hizmet Süresi	1-10 yıl	166	29,0
	11-20 yıl	210	36,7
	21-30 yıl	156	27,3
	31-40 yıl	40	7,0
Unvan	Müdür	18	3,1
	Müdür yardımcısı	28	4,9
	Öğretmen	529	92,0
Branş	Okul öncesi ve sınıf öğretmenliği	295	51,5
	Sözel (Türkçe, sosyal bilgiler, din kült., yabancı dil, rehberlik)	155	27,1
	Sayısal (Matematik, fen ve teknoloji, bilişim teknolojisi)	70	12,2
	Beceri (Beden eğit., teknoloji-tasarım, görsel sanatlar, müzik)	53	9,2
Eğitim Durumu	Eğitim Enstitüsü	49	8,5
	Eğitim Fakültesi	386	67,1
	Eğitim Yüksekokulu	58	10,1
	Diğer	82	14,3

### Örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin bulgular:

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenler örgütsel bağlılığı “Az Katılıyorum” (orta düzeyde) düzeyinde ( $X=3,0103$ ) bulunmuştur.

### 1. Alt boyutlar bakımından örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en yüksek düzeyde “duyuşsal bağlılık” ( $X=3,3432$ ) boyutunda, sonra sırası ile “normatif bağlılık” ( $X=2,8369$ ) ve “devamlılık bağlılığı” ( $X=2,8508$ ) boyutunda olduğu saptanmıştır. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları bu çalışmayı destekler niteliktedir.

### 2. Sosyo-demografik değişkenler bakımından örgütsel bağlılık alt boyutlarında anlamlı bir farkın olup olmadığına ilişkin bulgular:

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve cinsiyete ilişkin bulgular:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet bakımından devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutunda anlamlı farklılık göstermezken duyuşsal bağlılık boyutunda anlamlı farklılık göstermektedir. Kadınların, erkeklerin duyuşsal bağlılıklarına oranla daha düşük düzeyde duyuşsal bağlılık yaşadıkları bulunmuştur.

Tablo 4

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Cinsiyete İlişkin t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	s.s	sd	t	p
Toplam bağlılık	Kadın	303	2,98	,52	572	-1,19	,234
	Erkek	272	3,03	,49	570,54		
Duyuşsal bağlılık	Kadın	303	3,25	,85	573	-2,79	,005
	Erkek	272	3,44	,81	570,816		
Devamlılık bağlılığı	Kadın	303	2,88	,68	573	1,8	,065
	Erkek	272	2,78	,71	559,188		
Normatif bağlılık	Kadın	303	2,81	,77	572	-1,07	,283
	Erkek	272	2,88	,76	567,331		

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve medeni duruma ilişkin bulgular:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durum bakımından normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı boyutunda anlamlı farklılık göstermezken duyuşsal bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık göstermektedir. Evli katılımcıların bekâr olanlara nazaran daha yüksek düzeyde duyuşsal bağlılığa sahip oldukları bulunmuştur.

Tablo 5

*Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Medeni Duruma İlişkin t-Testi Sonuçları*

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X	s.s	sd	t	p
Toplam bağlılık	Evli	506	3,02	,51	572	1,49	,136
	Bekar	69	2,92	,52	86,804		
Duyuşsal bağlılık	Evli	506	3,37	,82	573	2,69	,007
	Bekar	69	3,08	,88	84,970		
Devamlılık bağlılığı	Evli	506	2,82	,70	573	-,720	,47
	Bekar	69	2,89	,63	93,121		
Normatif bağlılık	Evli	506	2,86	,76	572	,682	,49
	Bekar	69	2,79	,81	85,301		

Nartgün ve Menep (2010) araştırmalarında öğretmenlerin evli ya da bekâr oluşlarının; buldukları örgüte ilişkin duyuşsal, normatif ve devam bağlılıklarını etkilemediğini tespit etmişlerdir. Ancak Durna ve Eren'in (2005) araştırmasında duyuşsal, devam ve normatif bağlılık boyutlarıyla medeni durum arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Benkhoff'un (1997) çalışmasında da evli olanların bekâr olanlara göre örgüte daha fazla bağlı olduğu bulunmuştur. Boylu ve diğerlerinin (2007) akademisyenlerin örgütsel bağlılığı üzerine yaptığı araştırmasında da medeni durum ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir fark bulunmazken duyuşsal bağlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bahsi geçen son iki çalışma, araştırmamızda elde edilen bulguyu destekler niteliktedir.

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve yaşa ilişkin bulgular:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaş bakımından devamlılık bağlılığı boyutunda anlamlı fark göstermezken duyuşsal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Duyuşsal boyutta bulunan bu fark, 22-31 yaş ile 42-51 yaş ve 52 yaş ve üstü arasında; 32-41 yaş grubu ile 42-51 yaş ve 52 yaş ve üstü arasında gözlenmiştir. 22-31 yaşındaki katılımcılar 42-51 yaşındakilere göre daha yüksek; 52 yaş ve üstündekilere göre daha düşük duyuşsal bağlılık ortalamasına sahiptir. 32-41 yaşındaki katılımcılar 42-51 yaşındakilere ve 52 yaş ve üstü katılımcılara göre de daha düşük ortalamaya sahiptir. Normatif bağlılık düzeyinde bulunan fark ise 22-31 yaş grubu ile 42-51 yaş grubu arasında gözlenmiştir. 22-31 yaşındaki katılımcılar, 42-51 yaşındakilere göre daha düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 6

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Yaş İlişkin Bağlılık ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Kaynak	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (sd)	Kareler	F	p	Anlamlı Fark
Toplam Bağlılık	GA	5,425	3	1,808	7,084	,000	1-3, 2-3
	Gİ	145,514	570	,255			
	Toplam	150,939	573				
Duyuşsal Bağlılık	GA	28,676	3	9,559	14,477	,000	1-3, 1-4, 2-3, 2-4
	Gİ	377,008	571	,660			
	Toplam	405,684	574				
Devamlılık Bağlılığı	GA	2,476	3	,825	1,692	,168	
	Gİ	278,517	571	,488			
	Toplam	280,993	574				
Normatif Bağlılık	GA	9,665	3	3,222	5,498	,001	1-3
	Gİ	333,971	570	,586			
	Toplam	343,635	573				

Not: 1: 22-31 yaş, 2: 32-41 yaş, 3: 42-51 yaş, 4: 52 yaş ve üstü

Nartgün ve Menep'in (2010) araştırmalarında öğretmenlerin duyuşsal ve normatif bağlılığa ilişkin görüşlerinde yaş değişkenine göre anlamlı bir fark görülmesine karşın devam bağlılığı boyutunda anlamlı bir fark görülmemiştir. Durna ve Eren (2005)'in çalışma sonuçlarına göre de duyuşsal ve normatif bağlılıkla yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmalar, araştırmamızın bulgularını tam olarak destekler niteliktedir.

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve toplam hizmet süresine ilişkin bulgular:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplam hizmet süresi bakımından duyuşsal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Duyuşsal bağlılık boyutunda bu fark, 1-10 yıl ile 11-20 yıl ve 31-40 yıl; 11-20 yıl ile de 21-30 yıl ve 31-40 yıl arasında görülmüştür. Devamlılık bağlılığındaki fark ise 11-20 yıl ile 21-30 yıl arasında gözlenmiştir. Normatif bağlılıktaki fark ise 1-10 yıl ile 11-20 yıl ve 31-40 yıl; 11-20 yıl ile de 21-30 yıl ve 31-40 yıl arasında görülmüştür.

Tablo 7

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Toplam Hizmet Süresine İlişkin Bağlılık ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Kaynak	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (sd)	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
Toplam Bağlılık	GA	7,249	3	2,416	9,571	,000	1-3,1-4, 2-3, 2-4
	Gİ	143,144	567	,252			
	Toplam	150,392	570				
Duyuşsal Bağlılık	GA	39,302	3	13,101	20,351	,000	1-3, 1-4, 2-3, 2-4
	Gİ	356,636	568	,644			
	Toplam	404,938	571				
Devamlılık Bağlılığı	GA	3,937	3	1,312	2,704	,045	2-3
	Gİ	275,658	568	,485			
	Toplam	279,595	571				
Normatif Bağlılık	GA	10,822	3	3,607	6,166	,000	1-3, 1-4, 2-3, 2,4
	Gİ	331,704	567	,585			
	Toplam	342,526	570				

1= 1-10 yıl, 2= 11-20 yıl, 3= 21-30 yıl, 4= 31-40 yıl

Toplam hizmet süresi arttıkça örgütsel bağlılığın da artışı söylenebilir. Balay'ın (2000) çalışmasındaki, bir çalışan örgütte ne kadar uzun süre kalırsa daha iyi görevlere getirilme olasılığının o kadar fazla olduğu başka bir ifadeyle kariyer yapma imkânlarının hizmet süresi ile paralellik gösterdiği bulgusu, araştırmamızı destekler niteliktedir.

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve unvana ilişkin bağlılık ANOVA sonuçları:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri unvan bakımından duyuşsal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermiştir. Duyuşsal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarındaki fark öğretmen ile müdür yardımcısı ve müdür arasında tespit edilmiştir. Duyuşsal bağlılık boyutunda en yüksek ortalamaya müdürler sahiptir. Bunu sırası ile müdür yardımcısı ve öğretmenler izlemektedir. Devamlılık bağlılığı boyutunda ise en yüksek ortalamaya yine müdürler sahiptir. Bunu sırasıyla öğretmenler ve müdür yardımcısı izlemektedir. Normatif bağlılıkta ise yine en yüksek ortalamaya müdürler sahiptir. Bunu sırasıyla müdür yardımcısı ve öğretmenler izlemektedir.

Tablo 8

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Unvana İlişkin Bağlılık ANOVA Bulguları

Alt Boyutlar	Kaynak	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (sd)	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Toplam Bağlılık	GA	5,578	2	2,789	10,955	,000	1-3,2-3
	Gİ	145,362	571	,255			
	Toplam	150,939	573				
Duyuşsal Bağlılık	GA	10,708	2	5,354	7,754	,000	1-2, 1-3
	Gİ	394,976	572	,691			
	Toplam	405,684	574				
Devamlılık Bağlılığı	GA	2,056	2	5,354	7,754	,000	1-2, 1-3
	Gİ	278,937	572	,488			
	Toplam	280,993	574				
Normatif Bağlılık	GA	11,059	2	5,530	9,494	,000	1-3, 2-3
	Gİ	332,576	571	,582			
	Toplam	343,635	573				

Not: 1: Öğretmen, 2: Müdür Yardımcısı, 3: Müdür

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve branşa ilişkin bağlılık ANOVA bulguları:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri branş bakımından duyuşsal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Duyuşsal bağlılık boyutunda beceri dersi öğretmenleri (Beden Eğitimi, Teknoloji-Tasarım, Görsel Sanatlar, Müzik) ile okul öncesi ve sınıf öğretmenleri ve sözel ders öğretmenleri (Türkçe, Sosyal Bilgiler, Din Kült., Yabancı dil, Rehberlik) arasında fark görülmektedir. Devamlılık bağlılığı boyutundaki fark ise okul öncesi ve sınıf öğretmenleri ile sözel ders öğretmenleri arasında görülmektedir. Normatif bağlılık boyutunda ise sözel ders öğretmenleri ile beceri dersi öğretmenleri arasında fark görülmektedir.

Tablo 9

*Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Branşa İlişkin Bağlılık ANOVA Sonuçları*

Alt Boyutlar	Kaynak	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (sd)	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
Toplam Bağlılık	GA	3,944	3	1,315	5,108	,002	1-2, 2-4
	Gİ	146,200	568	,257			
	Toplam	150,144	571				
Duyuşsal Bağlılık	GA	5,656	3	1,885	2,688	,046	1-4, 2-4
	Gİ	399,047	569	,701			
	Toplam	404,703	572				
Devamlılık Bağlılığı	GA	5,909	3	1,970	4,095	,007	1-2
	Gİ	273,687	569	,481			
	Toplam	279,595	572				
Normatif Bağlılık	GA	6,083	3	2,028	3,426	,017	2-4
	Gİ	336,198	568	,592			
	Toplam	342,281	571				

**Not:** 1. Okul öncesi ve sınıf öğretmenleri, 2. Sözel (Türkçe, Sosyal Bilgiler, Din Kült., Yabancı dil, Rehberlik), 3. Sayısal (Matematik, Fen ve Teknoloji, Bilişim Teknolojileri), 4. Beceri (Beden Eğitimi, Teknoloji-Tasarım, Görsel Sanatlar, Müzik)

**Örgütsel bağlılık alt boyutları ve eğitim durumuna ilişkin bağlılık ANOVA bulguları:** Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumu bakımından duyuşsal bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık göstermektedir. Eğitim enstitüsü mezunlarının duyuşsal bağlılık düzeylerinin eğitim fakültesi ve diğer okullardan mezun olanların bağlılıklarından daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 10

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ve Eğitim Durumuna İlişkin Bağlılık ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Kaynak	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (sd)	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Toplam Bağlılık	GA	2,088	3	,696	2,665	,047	
	Gİ	148,851	570	,261			
	Toplam	150,939	573				
Duyuşsal Bağlılık	GA	13,520	3	4,507	6,562	,000	1-2, 2-4
	Gİ	392,163	571	,687			
	Toplam	405,684	574				
Devamlılık Bağlılığı	GA	3,084	3	1,028	2,112	,098	
	Gİ	277,909	571	,487			
	Toplam	280,993	574				
Normatif Bağlılık	GA	3,902	3	1,301	2,182	,089	
	Gİ	339,733	570	,596			
	Toplam	343,635	573				

Not: 1. Eğitim Fakültesi, 2. Eğitim Enstitüsü, 3. Meslek Yüksekokul, 4. Diğer

## Tartışma

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de sonul hedeflerinden biri olarak gerekmektedir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireylerin daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olduğu, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalıştığı, örgütte daha az maliyete neden olduğu düşünülmektedir (Balcı, 2003).

Bu araştırmada kullanılan ve Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen üçlü örgütsel bağlılık modelinde duygusal bağlılığın bireylerin istekleri doğrultusunda olduğu, devamlılık bağlılığının ihtiyaçları doğrultusunda olduğu ve normatif bağlılığın ise bireylerin kendilerini zorunlu hissettikleri için ortaya çıktığı ifade edilmiş olup bu nedenlerle kişilerin örgütlerinde kaldıkları belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Araştırmada ilk olarak, yönetici ve öğretmenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarına ilişkin ortalama puanları karşılaştırılmıştır. Meyer, Allen ve Smith'e (1993) göre çalışanların bağlılıklarını daha iyi anlayabilmek için bu üç bağlılık boyutunun birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü bir birey, bu bağlılık boyutlarını aynı anda, farklı derecelerde gösterebilir. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin en fazla gösterdikleri bağlılık boyutunun duyuşsal bağlılık olduğu görülmektedir. Duyuşsal bağlılığı sırasıyla normatif bağlılık ve devam bağlılığı izlemektedir. Brown'a (2003) göre, bu boyutlara ilişkin en çok istenen durum, çalışanlarda öncelikle yüksek duyuşsal bağlılık, daha sonra normatif bağlılık ve en son da devam bağlılığının olmasıdır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007). Üç bağlılık türü arasında çalışanlar ve yöneticiler için en çok tercih edileni duygusal bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılığa sahip bir bireyin örgütte kalmak istediği için, devam bağlılığına sahip bir bireyin örgütte kalmaya ihtiyacı olduğu için, normatif bağlılığa sahip bir bireyin de örgütte kalmayı bir sorumluluk olarak gördüğü için örgütteki üyeliklerini devam ettirdiklerini belirtirler. Eldeki araştırmada öğretmenlerin en yüksek bağlılığının duyuşsal bağlılık boyutunda, en düşük bağlılığının da devam bağlılığı boyutunda göstermesi sevindirici bir bulgu gibi görünmektedir. Ancak bu boyuttaki ortalamanın orta düzeyde olması bağlılığın istenen düzeye çıkarılması için çalışılması gerektiğini ortaya koymaktadır. İşin zorluğu, rolün açıklığı, amacın açıklığı, yönetimin öneriye açıklığı, arkadaş bağlılığı, eşitlik ve adalet, kişisel önem, katılım ve geri bildirim; duyuşsal bağlılığa etki eden faktörlerdendir (Allen ve Meyer, 1990). Celep'in (1996) araştırmasında aralarında yakın ve dostça bir ilişki bulunan, çalıştığı okulun üyesi olmaktan gurur duyan öğretmenlerin adanmışlık (bağlılık) düzeylerinin yüksek bulunması bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu nedenle, bu faktörlerin örnekleme alınan okullarda yeterli olmadığı düşünülebilir. Eldeki araştırmada duyuşsal ve normatif bağlılıklarda en yüksek ortalamanın müdürlerde, sonra müdür yardımcılarında ve en düşük düzeyde de öğretmenlerde olduğu düşünüldüğünde özellikle öğretmenlerin okulu sahiplenme, kendini örgütün değerli bir bileşeni olarak algılama gibi özelliklerinin geliştirilebilmesi bu yolla örgütsel bağlılığın artırılması için çalışmalar yapılması gerektiği söylenebilir. Yöneticilerin yönetsel becerilerini geliştirmeleri ve örgütsel kültürü güçlendirmeleri öğretmenlerin bağlılıklarını artırmaya hizmet edebilir.

Bu araştırmada ikinci olarak, cinsiyet değişkenine göre yönetici ve öğretmenlerin normatif ve devam bağlılıklarında anlamlı bir farklılık görülmezken, duyuşsal bağlılıklarında fark bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin duyuşsal bağlılıklarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar incelendiğinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda fikir birliğine varılamamış olduğu görülmektedir (Kurşunoğlu ve ark., 2010). Bazı çalışmalarda erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları kurum ikinci planda kalmakta ve örgüte genellikle erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Aven ve ark., 1993; akt. Yalçın ve İplik, 2007, s. 488). Bu bulguların tersine Angle ve Perry (1981), Mathieu ve Zajac (1990), araştırmalarında kadınların bağlılıklarının erkeklerden daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırmada ise erkek öğretmenlerin duyuşsal bağlılıklarının, kadınlarınkinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Alanyazındaki çalışmaların ve eldeki çalışmaların bulgularından hareketle örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen ayrıntılı çalışmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Bu araştırmada ele alınan başka bir değişken ise medeni durumdur. Medeni durum değişkenine göre yönetici ve öğretmenlerin normatif ve devam bağlılıklarında anlamlı bir farklılık görülmezken, duyuşsal bağlılıklarında fark görülmüştür. Evli olanların duyuşsal bağlılıklarının bekâr olanlara nazaran daha yüksek olduğu görülmüştür. Benkfoff'un (1997), Cohen'in (1992) çalışmalarında da evli olanların bekâr olanlara göre örgüte daha fazla bağlı olduğu bulunmuştur. Bu bulgular araştırmayı destekler niteliktedir. Ancak Argon ve Kösterelioğlu'nun (2008), Çakır'ın (2007), Erdoğan'ın (2006) ve Nartgün'ün (2010) araştırmalarında medeni durum, katılımcıların örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Alanyazındaki çalışmaların ve eldeki çalışmaların bulgularından hareketle örgütsel bağlılık ve medeni durum arasındaki ilişkiyi inceleyen ayrıntılı çalışmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığa ilişkin görüşlerinde yaş değişkenine göre anlamlı bir fark görülmesine karşın devam bağlılığı boyutunda anlamlı bir fark görülmemiştir. Gençlerin ve yaşı en yüksek olan grubun daha yüksek duyuşsal bağlılıklarının olduğu görülmüştür. Mesleğin heyecanının ya da emekli olmaya yaklaşmanın örgüte bağlılığı artırdığı düşünülebilir. Diğer yandan daha genç olanların daha yüksek yaştakilere göre normatif bağlılık puanlarının düşük bulunması, gençken belki de örgüte karşı duyulan sorumlulukların çok güçlü olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Durna ve Eren'in (2005) çalışma sonuçlarına göre de duygusal ve normatif bağlılıkla yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Suliman ve Iles (2000) çalışmalarında duygusal, normatif ve devam bağlılığı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Argon ve Kösterelioğlu'nun (2008) araştırma sonuçlarında da yaş değişkeni ile normatif bağlılık boyutunda anlamlı farklılık görülmektedir. Diğer yandan Boylu ve arkadaşları (2007)'nin ve Çakır (2007)'in çalışma sonuçlarına göre duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri ile yaş faktörü arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Öte yandan, Kurşunoğlu ve arkadaşlarının (2010) yapmış olduğu çalışmada yaş değişkenine göre öğretmenlerin devam ve normatif bağlılıklarında anlamlı bir farklılık bulunamazken, duygusal bağlılıklarında anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Meyer ve Allen (1984) de yaş ve duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulurken, yaş ile devam bağlılığı arasında bir ilişki bulamamışlardır (Yalçın ve İplik, 2007).

Araştırmada yönetici ve öğretmenlerin her üç bağlılık düzeyinde toplam hizmet süresi, unvan ve branş değişkenine göre anlamlı farklılıklar görülmüştür. Kurşunoğlu ve arkadaşlarının yapmış olduğu (2010) araştırmada da, duygusal, devam ve normatif bağlılıkları anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgu araştırmayı destekler niteliktedir.

Bu araştırmada ele alınan önemli bir değişken de eğitim durumudur. Eğitim durumu değişkenine göre yönetici ve öğretmenlerin normatif ve devam bağlılıklarında anlamlı bir farklılık görülmezken, duyuşsal bağlılıklarında fark bulunmuştur. Eğitim enstitüsü mezunlarının duyuşsal bağlılık düzeylerinin eğitim fakültesi ve diğer okullardan mezun olanların bağlılıklarından daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Enstitü mezunlarının duyuşsal bağlılıklarının yüksek olması, öğretmenlerin okudukları enstitülerde, örgütün temsil ettiği değerleri uygun bulup

örgütün misyonunu gerçekleştirme idealiyle yetişmiş oldukları olasılığını güçlü kılmaktadır. Bu durumda öğretmen yetiştiren kurumların ve öğretmenlerin görev yapmakta oldukları okulların duyuşsal bağıllık düzeyini yükseltme konusunda çalışmalar yapmalarını, hatta bu kurumların bu konuda işbirliğı arayışına girmeleri gerektiğini düşündürmektedir.

Çalışmanın bulgularından hareketle uygulamacılar için aşağıdaki öneriler getirilebilir.

- Çalışma hayatına maddi ve manevi birçok ihtiyacını karşılamak amacıyla giren öğretmenlerin, sosyal faaliyetleri veya kurum dışı çalışmaları ile çalıştıkları kuruma sağladıkları katkılara karşılık kendi ihtiyaçlarının da doyurulması beklenmektedir. Bu amaçla kişilerin yaptıkları iş karşılığında kurumun sunduğı ödüllerden yararlanmaları, çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaları örgütsel bağıllıklarının yükselmesini sağlayabilir. Yapılan iş karşılığında sadece ücret değil, sosyal olanaklar, lojman hakkı, iş destek malzemeleri gibi faktörleri de kapsayan çeşitli desteklerle öğretmenlerin işlerinden tatmin olup, bağıllılığının artırılması sağlanabilir.

- Kurumlarda ekip çalışması, sistem yaklaşımı, problem çözme teknikleri, yaratıcılığı teşvik eden yöntemler, yönetime katılma gibi çağdaş yönetsel tekniklerin uygulanması, çalışanların örgütlerine daha bağı olmalarını sağlayabilir.

- Eğitim fakülteleriyle Milli Eğitim Bakanlığının daha etkili ve eşgüdüm içinde çalışarak öğretmen ve yöneticilerin özellikle duyuşsal bağıllık düzeylerini yükseltmeye yönelik çok yönlü planlar geliştirilip uygulanabilir. (Eğitim fakültelerine alınacak öğrenci özellikleri, ders programları, stajyer öğretmen uygulaması, yönetici yetiştirme vb. alanlar)

Çalışmanın bulgularından hareketle araştırmacılar için aşağıdaki öneriler sıralanabilir.

- Bu araştırma daha büyük örneklem gruplarıyla yinelenabilir.
- Bu konu iş doyumu, örgüt kültürü, liderlik stilleri, örgütsel değişim, örgütsel adalet gibi başka değişkenlerle birlikte incelenebilir.
- Bu konuda özel okullar ve devlet okulları gibi farklı örneklem grupları üzerinde çalışılıp karşılaştırmalar yapılabilir.
- Araştırmada bulunan bulguların nedenlerine ilişkin nitel araştırmalar yapılabilir.

## Kaynaklar

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). Organizational commitment: evidence of career stage effects. *Journal of Business Research*, 26(1), 46-91.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assesment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Argon, T. & Kösterelioğlu, M. A. (2008). Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları; üniversitede ampirik bir araştırma. 17. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi (01-03 Eylül 2008) Bildiriler (Yönetim). *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2). 457-472.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balci, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: PegemYayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye eğitim sistemi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Baysal, A. C. & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling organizational commitment, the dangers of the OCQ for research and policy. *Personnel Review*, 26(1/2), 114-131.
- Boylu, Y, Pelit, E. & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-73.
- Bursalioğlu, Z. (1997). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem.
- Celep, C. (1996). *Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı*. (Yayınlanmamış doçentlik tezi). Ankara.
- Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the meyer and allen measure of organizational commitment: how does it fit with the work commitment construct? *Educational and Psychological Measurement*.
- Chow, I. H. S. (1994). Organizational commitment and career development of chinese managers in Hong Kong and Taiwan. *The International Journal of Career Management*, 6(4), 3-9.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dick, G. & Metcalfe, B. (2001). Managerial factors and organizational commitment: a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14(2), 111-128.
- Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Erdoğan, H. (2006). *Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gül, H., & İnce, M. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 158(1), 13-22.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E., & Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 101-115.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171- 194.

- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a threecomponent conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (2004). *TCM employee commitment survey*. Academic Users Guide.
- Nartgün, Ş. S. & Menep, İ. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/İdil örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1).
- Northcraft, G. B. & Neale, M. A. (1990). *Organizational behavior: a management challenge*. USA: The Dryden Press.
- Savery, L. K. & Syme, P. D. (1996). Organizational commitment and hospital pharmacists. *Journal of Management Development*, 15(1), 14-22.
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı geliştirme araçları: özel bir hizmet işletmesinde araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Suliman, A. & Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: a New Look. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 407-426.
- Yalçın, A., & İplik, F. N. (2007). A grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 483-500.

