

## Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmenlerin İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Şanlıurfa İlinde Bir Çalışma<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.692816

Hüseyin Yıldız \* -Kasım Kaya \*\*

\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F, Şanlıurfa /Türkiye

E-Posta: [yh.huseyin@gmail.com](mailto:yh.huseyin@gmail.com)

ORCID: [0000-0003-1994-6368](https://orcid.org/0000-0003-1994-6368)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Harran Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Şanlıurfa /Türkiye

E-Posta: [kkaya@harran.edu.tr](mailto:kkaya@harran.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-8942-4659](https://orcid.org/0000-0001-8942-4659)

### Öz

Bu çalışma Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisinin olup olmadığının tespitine yöneliktir. Bu çalışma 2018-2019 eğitim öğretim yılında Şanlıurfa ilinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan 6182 yönetici ve öğretmenler arasında Şanlıurfa merkez Haliliye, Eyyübiye ve Karaköprü ilçelerinde rastgele seçim ile uygulanmıştır. Çalışma amacı doğrultusunda anket soruları hazırlanmış, 401 öğretmen ve yöneticiye gönüllük esasına göre uygulanmıştır. Veriler SPSS analiz programı ile analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılımını belirlemek için Shapiro-Wilk Testi yapılmıştır. Çalışmada faktör analizi, frekans analizi ve demografik faktörler bağlamında farklılıkları araştırmaya yönelik Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis-H Testine yer verilmiştir. Ayrıca iş doyumunu düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Korelasyon Testi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için ise Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin iş doyum düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca her iki değişkenin demografik faktörler bağlamında farklılık gösterip göstermeyeceğini belirlemek amacıyla yapılan analizler neticesinde kişisel özellikler bağlamında iş doyumunu düzeyinde ve örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** iş doyumunu, örgütsel bağlılık, demografik faktörler

<sup>1</sup> Bu çalışma, Dr. Öğr. Üyesi Kasım KAYA danışmanlığında, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde yürütülen ve Hüseyin YILDIZ tarafından hazırlanan "Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmenlerin İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Şanlıurfa İlinde Bir Çalışma" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## The Effect of Job Satisfaction of Managers and Teachers on Organizational Commitment in Secondary Education Institutions: A Study in Şanlıurfa Province

\*

### Abstract

*This study is intended to determine whether the job satisfaction of administrators and teachers working in secondary education institutions affiliated to the Ministry of National Education has an effect on their organizational commitment. The study was carried out on 6182 teachers and managers working at high schools in Şanlıurfa during the 2018-2019 educational season, randomly selected from the provinces Haliliye, Eyyübiye and Karaköprü. Within the concept of the study, a questionnaire was prepared and carried out on 401 volunteers, yielding data analyzed via SPSS. In order to determine the normal distribution, Shapiro Wilk test was employed. To investigate the distinctions based on factor analysis, frequency analysis and demographic factors, Mann Whitney U and Kruskal Wallis-H tests were carried out, including Spearman Correlation Test employed to determine the correlation between the occupational satisfaction and organizational commitment. Cronbach's Alpha values were also calculated to evaluate the reliability of the scales. As a result of the analysis, there appeared a significant and positive correlation between the occupational satisfaction and organizational commitment of the teachers and managers working at the governmental high schools.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational commitment, demographic factors*

## Giriş

Örgütsel bağlılık, kişinin iş yerine karşı hissettiği tepkileri ve tutumlarıdır. İş doyumunu ise çalışanın yaptığı işten elde ettiği memnuniyet, işinden duyduğu mutluluktur. İş görenin çalıştığı işten aldığı haz ve doyum onun örgüte olan bağlılığı da etkilemektedir. Sonuç olarak çalışanın işteki başarı ve verimini etkilemektedir (Şenergüç, 2009, s.3).

Genel anlamda iş doyumunu, iş görenlerin işinden memnun olma düzeyi şeklinde değerlendirilebilir. İş memnuniyeti, kişinin yaptığı çalışmaya gösterdiği duygusal bir tepkidir. Çalışmanın karşılığında elde ettiği geliri, iş ortamında birlikte vakit geçirdiği çalışma arkadaşlarından aldığı memnuniyetlik düzeyi ve çalışması sonucunda ortaya koyduğu ürüne karşı oluşturduğu mutluluk duygusu iş doyumunun ifadesidir. İş doyumunu, psikososyal bir tepki olduğundan soyut ve ölçülmesi zor olan bir kavramdır (Yılmaz ve Ceylan, 2011, s.281).

İş memnuniyetini yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, işteki statü, kişilik gibi bireye ait olan kişisel etkenlerin yanında yapılan çalışmanın niteliği, ücret, iş arkadaşları, iletişim, güvenlik gibi işletmeye ait olan etkenler çoğunlukla belirleyici olmaktadır (Mavuş, 2014, s.9).

Örgütüne bağlılık hisseden çalışan; işletmenin amaçlarını ve değerlerini benimser, içten kabullenir ve iş gördüğü işletmede yıllarca istikrarlı bir şekilde devam etme arzusu içinde olur. İşletmesinin çıkarını gözeterek çalışır ve örgütsel bağlılığı zayıf olan çalışanlara örnek olur. İşletmenin hedef ve stratejilerine paralel olarak daha çok çaba gösterir (Tok, 2007, s.21).

Örgütsel bağlılık kavramı, iş doyumunu kavramından daha geniş bir olgudur, hatta iş doyumunu da içine alan daha geniş bir kavramdır. İş doyumunu kişinin işinden aldığı haz iken, örgütsel bağlılık örgütün bütününe karşı beslenen algıdır. İş doyumunu çalışanın gün içindeki psikolojik durumundan hemen etkilenirken, örgütsel bağlılık duygulardan çok sonuçları olan davranışlardan etkilendiğinden iş doyumuna kadar hassas değildir (Tok, 2007, s.24).

Mowday, Porter ve Steers'e göre iş doyumunu ve örgüte bağlılık, örgütün işleyiş şeklini ve iş ortamını etkileyen duygusal davranışları üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Örgütsel bağlılık ile işletmenin ortaya koyduğu hedef ve değerlerine bağlılığı öne çıkarırken, iş doyumunu ile çalışan bireylerin işleri için ortaya koydukları edimle açıklanmaktadır. Örgütsel bağlılık uzun zaman

içerisinde gerçekleşen edimlerden etkilenirken, iş doyumu ise daha ani gelişen kısa süreli günlük olaylardan etkilenmektedir (Luthans, 1992).

### **Bu Konuda Yapılan Çalışmalar**

Yıldız (2013), araştırmasında işletmede çalışan ast ve üst kademedeki bireylerin örgütlerinden beklentileri ve bu beklentilerin yerine getirilme seviyesi şeklinde değerlendirebileceğimiz iş doyum düzeyi ile çalışanların adalet algılarının birbiriyle bağlantıyı araştırmıştır. Buna göre iş doyumu algısı artıkça örgütsel adalet algılarının düzeyi de doğru orantılı olarak yükselmektedir (Yıldız, 2013). Karşılaştırmalı olarak kamu ile özel sektörü arasında iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır. Çalışma neticesinde kamu kurumunda görev yapan çalışanların özel sektörde çalışan personele göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha fazla olduğu görülmüştür (Karaca, 2001). Kişiyeye ait faktörlerden yaş ile duygusal ve normatif bağlılık arasında olumlu yönde, örgüte çalışmayı sürdürme arzusu arasında olumsuz yönde bir ilişki görüldüğü; eğitim düzeyi ile duygusal bağlılık ve işletme çalışmayı sürdürme arzusu arasında anlamlı bir ilişkinin görülmediği; eğitim düzeyi ile normatif bağlılık arasında olumsuz yönde bir ilişki görüldüğü, statü ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin var olmadığı, ancak statü ile örgütte çalışmayı sürdürme arzusu ile normatif bağlılık arasında olumsuz bir ilişkinin görüldüğü; kıdem ile duygusal ve normatif bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, örgütte çalışmayı sürdürme arzusu ile kıdem arasında anlamlı bir ilişkinin görülmediği saptanmıştır (Yıldırım, 2002). Akınaltuğ (2003), araştırmasında, iş doyumunun örgütsel bağlılıkla doğru orantılı bir şekilde şekilde değiştiğini; iş doyumunu yükseldikçe örgütsel bağlılığın da yükseldiğini göstermiştir. Ergü (1998), çalışmasında, iş doyumunu konusunu araştırmış ve bakanlık müfettişleri ile ilköğretim müfettişlerinin iş memnuniyeti seviyelerini değerlendirilerek ortaya koyduğu veriler kullanılarak karşılaştırma çalışmıştır. İş doyumunu yüksek olan müfettişlerin örgütsel bağlılıkları da yüksek olduğu görülmüştür. Motivasyon ile doyum arasındaki ilişkiyi incelemek için üniversite öğrencileriyle yapılan çalışmada 102 kadın ve 24 erkek denek kullanılmıştır. Öğrencilerin bireysel etkilerinden dolayı farklılıkların oluştuğu belirtilmektedir. Bu farklılıklara rağmen motivasyon ile doyum arasında olumlu ilişki görülmüştür (Donohue and Wong, 1997). Meksika’da çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine yapılan inceleme;

çalışanların motivasyonu, bağlılık düzeyleri, iş doyumunu ve örgüt prestiji ele alınmıştır. Otomotiv alanında çalışan personeller arasında 42 aylık süre içinde elde edilen çalışmaya göre; işin sağladığı olanaklar, aldığı ücretler, statü imkanları, iş arkadaşlarıyla ilişkileri örgütün mali ve sosyal durumu, denetimler, müfettiş tutum ve davranışları iş doyumunu etkilediği saptanmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde ilişkinin olduğu değerlendirilmiştir (Peterson, Puia, Suess, 2003).

## **Yöntem**

### *Araştırmanın Amacı ve Kapsamı*

Bu Araştırma Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıklarını etkileme düzeylerini belirlemeye yöneliktir. Ayrıca bu düzeyler arasında demografik faktörler açısından anlamlı farklılıklar olup olmadığı bir diğer araştırma konusudur.

Bu araştırmanın amacı, MEB'e bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin iş doyumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmanın bir diğer amacı da, iş doyumunu düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeylerinde demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamaktır.

### *Araştırmanın Sınırlılıkları*

Araştırma iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin daha görünür olduğu düşünülen eğitim sektöründe yapılmıştır. Zaman ve bütçe darlığı açısından araştırma Şanlıurfa ilinde gönüllü katılımlı olarak yapılmıştır.

### *Varsayımlar*

Katılımcıların iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki olduğu varsayılmıştır.

Katılımcıların iş koşulları sırasında iş doyumunu etkileyen tüm değişkenleri tecrübe ettiği varsayılmıştır.

Şanlıurfa İlinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin demografik özelliklerinin farklı olduğu varsayılmıştır.

### *Evren ve Örneklem*

Araştırmanın ana kütesini Şanlıurfa ilindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Şanlıurfa ilinin seçilmesinin nedeni bu ilde çalışan öğretmen ve yöneticilerin demografik özellikleri bakımından farklı olduklarının düşünülmesidir. Araştırmanın örnekleme; tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örneklemesidir. Çalışmaya konu olan evren 6182 kişiden oluşmaktadır. Örneklem sayısı %95 güvenirlilik ve % 5 hata payı ile 357 olarak belirlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50). Anket 401 öğretmen ve yönetici tarafından doldurulmuştur.

### *Veri Toplama Teknikleri*

Araştırma için gerekli olan veriler, birincil veri toplama yöntemlerinden anket metodu uygulanarak toplanmıştır. Verilerin toplanmasında yüz yüze anket metodu kullanılmıştır. Anketörün cevaplayıcıyla iletişime geçtiği yüz yüze anket metodu en güvenilir veri toplama yöntemleri arasında yer almaktadır (Gegez, 2010, s.83).

Anket formu, üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi, görevi ve kıdemi olmak üzere altı demografik soruya yer verilmiştir. İkinci bölümde, Çetinkanat (2000) tarafından geliştirilen 32 maddeden oluşan iş doyumu ölçeği yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen 24 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği yer almaktadır.

Araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan anket 401 kişiye uygulanmıştır. Anketler doğruluk, tutarlılık ve dürüstlük açısından elendikten sonra 401 kişi üzerinden değerlendirilmiştir. İş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilgili sorular 5'li likert ile sorulmuştur. (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum, şeklinde değerlendirmeye alınmıştır.

### *Araştırmada Kullanılan Yöntemler*

Araştırma ile toplanan veriler, SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılımını belirlemek için Shapiro-Wilk Testi yapılmıştır. Çalışmada faktör analizi, frekans analizi ve demografik faktörler bağlamında farklılıkları araştırmaya yönelik Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis-H Testine yer verilmiştir. Ayrıca iş doyumu düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi

arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Korelasyon Testi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için ise Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır.

## **Bulgular**

### *Normal Dağılım ve Güvenirlilik Analizi*

Yapılan normallik testi analizi sonuçları değerlendirildiğinde grupların "Shapiro-Wilk" testinin "Sig (anlamlılık)" değerleri 0.05' den küçük olduğu için tüm gruplar için %95 güvenle veriler normal dağılımlı değildir" sonucuna ulaşılmıştır.

Cronbach Alfa Katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme kriterleri genelde şu şekildedir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005, s.115).

- Alfa katsayısı 0,40' tan küçük: Ölçek güvenilir değil,
- Alfa katsayısı 0,41–0,60 arası: Ölçek düşük düzeyde güvenilir,
- Alfa katsayısı 0,61–0,80 arası: Ölçek oldukça güvenilir,
- Alfa katsayısı 0,81–1,00 arası: Ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Araştırmada kullanılan iki ölçeğe yönelik güvenilirlik analizine göre, iş doyumunu ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,891 olduğu ve örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,781 olarak tespit edilmiştir. İş doyumunu ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu ve örgütsel bağlılık ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

### *Faktör Analizi*

Faktör analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak, bu verilerin daha anlamlı ve özet biçimde sunulmasını sağlayan bir analiz türüdür. Faktör analizinde amaç, çok miktardaki değişken sayısının değişken seti içindeki karşılıklı ilişkiyi araştırarak azaltmaktır. Faktör analizi ile ankette ölçülen farklı faktörleri belirleme ve her faktördeki her değişken için bir faktör yükü elde etme imkânı verir (Proctor, 2003, s.292).

Araştırmada iki ayrı ölçeğe faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle iş doyumuna yönelik değişkenlerle ilgili 32 maddeye ve örgütsel bağlılığa yönelik değişkenlerle ilgili 24 maddeye ayrı ayrı faktör analizi uygulanmıştır.

**İş Doyumunu Ölçmeye Yönelik Değişkenlerin Faktör Analizi:** KMO (örnekleme yeterliliği istatistiği) ve Bartlett's Test of Sphericity (Bartlett küresellik testi) değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Eğer Bartlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde ilişki vardır. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir (Sipahi, Yurtkolu, ve Çınko, 2006, s.79). Tablo 3'te de görüldüğü üzere, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirleyen KMO değeri (0,847), faktör analizi yapılabilmesi için uygun bir değerdir. Yine aynı nedenle yapılan Bartlett testi Significance = 0,000 olduğundan ve  $p < 0.05$  olduğundan verilerin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir. Yapılan faktör analizinde, dikey döndürme yöntemlerinden Varimax yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda, kullanılan ölçekteki ifadelerin altı ayrı boyuta dağıtıldığı görülmüştür. Faktör analizi sonucuna göre elde edilen açıklayıcılık oranı %65,850'dir.

**Örgütsel Bağlılığı Ölçmeye Yönelik Değişkenlerin Faktör Analizi:** Faktör analizine uygun olup olmadığını belirleyen KMO değeri (0,749), faktör analizi yapılabilmesi için uygun bir değerdir. Yine aynı nedenle yapılan Bartlett testi Significance = 0,000 olduğundan ve  $p < 0.05$  olduğundan verilerin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir. Yapılan faktör analizinde, dikey döndürme yöntemlerinden Varimax yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda, kullanılan ölçekteki ifadelerin üç ayrı boyuta dağıtıldığı görülmüştür. Faktör analizi sonucuna göre elde edilen açıklayıcılık oranı %72,415.

### **Demografik Faktörlerin Analizi**

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında, katılımcıların 218'inin (%54,4) kadın ve 183'ünün (%45,6) erkek bireylerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin medeni durumlarına göre dağılımına bakıldığında, katılımcıların 129'unun (%32,2) evli ve 272'sinin (%67,8) bekar bireylerden oluşmaktadır. Bu oran, ankette her iki cinsiyetten olan katılımcıların düşüncelerini yansıtmaları için uygundur. Katılımcıların 43'ünün (%10,7) 20-25 yaş aralığında, 152'sinin (%37,9) 26-31 yaş aralığında, 96'sının (%23,9) 32-37 yaş aralığında, 76'sının (%19,0) 38-43 yaş aralığında ve 34'ünün (%8,5) 44 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin eğitim



düzeylerine göre dağılımına bakıldığında, katılımcıların 1'inin (%0,2) ön lisans eğitim düzeyinde, 328'inin (%89,3) lisans eğitim düzeyinde, 40'ının (%10,0) yüksek lisans eğitim düzeyinde ve 2'sinin (%0,5) doktora eğitim düzeyinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların görev dağılımına bakıldığında, katılımcıların 382'sinin (%95,3) öğretmen, 11'inin (%2,7) müdür yardımcısı ve 8'inin (%2,0) müdür olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin kıdemlerine göre dağılımına bakıldığında, katılımcıların 150'sinin (%37,4) 1-5 yıl aralığında, 96'sının (%23,9) 6-10 yıl aralığında, 70'inin (%17,5) 11-15 yıl aralığında, 61'inin (%15,2) 16-20 yıl aralığında ve 24'ünün (%6,0) 20 yıl ve üzeri kıdemde oldukları görülmektedir.

### *Hipotezlerin Test Edilmesi*

İş doyumunu düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak nonparametrik test olan Spearman Korelasyon Testi analizi yapılmıştır. Bu amaçla şu hipotez kurulmuştur.

- **H<sub>1</sub>:** Öğretmen ve yöneticilerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 1. İş Doyumunu Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları**

		İş Doyumu	Örgütsel Bağlılık
Spearman's rho	İş Doyumu	Korelasyon Katsayı	,270*
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	401
Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Bağlılık	Korelasyon Katsayı	,270*
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	401

\*\* . Korelasyon 0.01 düzeyinde önemlidir (2 kuyruklu).

Katılımcıların iş doyumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak yapılan Spearman korelasyon analizi sonucunda elde edilen sig. (p) değeri ,000'dır. p=,000 değeri ,05 değerinden küçük olduğu için bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Korelasyon katsayısı yani r değeri 0,00-0,25 arasında ise çok zayıf, 0,26-0,49 arasında ise zayıf, 0,50-0,69 arasında ise orta, 0,70-0,89 arasında ise güçlü ve 0,90-1,00 arasında ise çok güçlü bir ilişki olduğu yorumu yapılabilir (Arslan, 2018, s.53). İş doyumunu düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki

korelasyon kat sayısı değeri  $r=,270$  olduğundan dolayı aralarında pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yani iş doyumunu düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de pozitif yönde artmaktadır (Tablo 1).  $H_1$  hipotezi desteklendi.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş doyum düzeylerinin istatistiksel açıdan değerlendirmesini yapmak amacıyla şu hipotezler kurulmuştur.

- **H<sub>2</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin demografik faktörleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2a</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2b</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin medeni durumları açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2c</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin yaşları açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2a</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin eğitim düzeyleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2e</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin görevleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- **H<sub>2f</sub>**: Öğretmen ve yöneticilerin kıdemleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 2. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Cinsiyetleri Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları**

İş Doyumu	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,4201	-1,477	,140
Erkek	183	3,5374		
Yönetim Biçimleri	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,4725	-2,148	,032
Erkek	183	3,6481		
Çalışma Olanakları	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	2,6651	-2,890	,004
Erkek	183	2,9381		
Gelişme ve Yükselme Ol.	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,8450	-1,052	,293
Erkek	183	3,8109		
İş Arkadaşları	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,7634	-,116	,907
Erkek	183	3,7736		
Fiziksel Ortam	N	Mean	Z	Sig.

Kadın	218	3,2913	-1,762	,078
Erkek	183	3,4918		
Ücret ve Personel	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,2890	-,321	,749
Erkek	183	3,3169		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş doyumunu düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Mann Whitney U Testi analiz sonucunda ulaşılan değer  $p=,140 > ,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyetleri açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyetlerine göre iş doyumunu ölçeğinin alt faktörlerinde de farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda “Yönetim Biçimleri” ve “Çalışma Olanakları” faktörlerinde elde edilen p değerleri sırası ile ,032 ve ,004  $< ,05$  olduğundan bu iki faktör düzeyinde katılımcıların cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Her iki alt faktörde de erkeklerin kadınlardan daha yüksek doyum düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 2).  $H_{2a}$  hipotezi desteklendi.

Katılımcıların medeni durumlarına göre iş doyumunu düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Mann Whitney U Testi analiz sonucunda ulaşılan değer  $p=,176 > ,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durumları açısından iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durumlarına göre iş doyumunu ölçeğinin alt faktörlerinde de farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda “Çalışma Olanakları”, “Fiziksel Ortam” ve “Ücret ve Personel” faktörlerinde elde edilen p değerleri sırası ile ,008 , ,040 ve ,009  $< ,05$  olduğundan bu üç faktör düzeyinde katılımcıların medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Her üç alt faktörde de bekarların evlilerden daha yüksek doyum düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 3).  $H_{2b}$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 3. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Medeni Durumları Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları**

İş Doyumu	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,3740	-1,352	,176
Bekar	272	3,5209		
Yönetim Biçimleri	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,4566	-,855	,392
Bekar	272	3,5982		
Çalışma Olanakları	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	2,5930	-2,664	,008
Bekar	272	2,8830		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,8062	-,392	,695
Bekar	272	3,8404		
İş Arkadaşları	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,7409	-,182	,856
Bekar	272	3,7810		
Fiziksel Ortam	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,1977	-2,055	,040
Bekar	272	3,4706		
Ücret ve Personel	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,1163	-2,624	,009
Bekar	272	3,3897		

Katılımcıların yaş durumlarına göre iş doyumunu düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda iş doyumunu düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin yaşları açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 4).

**Tablo 4. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Yaşları Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	İş Doyumu	Yönetim Biçimleri	Çalışma Olanakları	Gelişme ve Yükselme	İş Ark.	Fiziksel Ortam	Ücret ve Personel
Ki-kare	35,193	21,951	32,235	8,434	13,653	29,055	25,880
Df	4	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,077	,008	,000	,000

Analiz sonuçlarına göre iş doyumunda 44 ve üzeri yaş aralığında olan katılımcıların diğer yaş gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde ulaşılan  $p$  değeri  $<0,05$  olmasından dolayı

öğretmenlerin ve yöneticilerin yaşları açısından “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 5).  $H_{2c}$  hipotezi desteklendi.

MEB’e bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin eğitim düzeylerine göre iş doyumunu düzeylerinde ve iş doyumunun tüm alt faktörlerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda, iş doyumunu düzeyinde ve iş doyumunun tüm alt faktörlerinde ulaşılan p değeri  $> 0,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin eğitim düzeyleri açısından iş doyum düzeylerinde ve tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 6).  $H_{2d}$  hipotezi reddedildi.

**Tablo 5. Yaş Faktörü Açısından İş Doyumu Ölçek Ortalamaları**

	Yaş durumu	N	Ortalama
İş Doyumu	20-25	43	3,5676
	26-31	152	3,3158
	32-37	96	3,4450
	38-43	76	3,6040
	44 ve üzeri	34	3,8502
	Total	401	3,4737
Yönetim Biçimleri	20-25	43	3,5907
	26-31	152	3,3829
	32-37	96	3,5635
	38-43	76	3,6737
	44 ve üzeri	34	3,9618
	Total	401	3,5526
Çalışma Olanakları	20-25	43	2,7907
	26-31	152	2,5395
	32-37	96	2,7361
	38-43	76	3,1118
	44 ve üzeri	34	3,3382
	Total	401	2,7897
İş Arkadaşları	20-25	43	3,8937
	26-31	152	3,7058
	32-37	96	3,6935
	38-43	76	3,8308
	44 ve üzeri	34	3,9580

	Total	401	3,7681
Fiziksel Ortam	20-25	43	3,7209
	26-31	152	3,0461
	32-37	96	3,3750
	38-43	76	3,6645
	44 ve üzeri	34	3,8529
	Total	401	3,3828
Ücret ve Personel	20-25	43	3,4302
	26-31	152	3,0987
	32-37	96	3,3125
	38-43	76	3,3158
	44 ve üzeri	34	3,9853
	Total	401	3,3017

**Tablo 6. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Eğitim Düzeyleri Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	İş Doyumu	Yönetim Biçimleri	Çalışma Olanakları	Gelişme ve Yükselme Olanakları	İş Ark.	Fiziksel Ortam	Ücret ve Personel
Ki-kare	3,729	3,855	6,663	,459	1,872	,890	1,087
Df	3	3	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,292	,278	,083	,928	,599	,828	,780

**Tablo 7. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görevleri Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	İş Doyumu	Yönetim Biçimleri	Çalışma Olanakları	Gelişme ve Yükselme Olanakları	İş Ark.	Fiziksel Ortam	Ücret ve Personel
Ki-kare	24,722	22,561	12,350	5,453	14,025	11,961	20,426
Df	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,002	,065	,001	,003	,000

Katılımcıların görev durumlarına göre iş doyumunu düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda iş doyumunu düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 7). Analiz sonuçlarına göre iş doyumunda müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde ulaşılan

p değeri  $< 0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 8).  $H_{2e}$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 8. Görev Faktörü Açısından İş Doyumu Ölçek Ortalamaları**

	Görevler	N	Ortalama
İş Doyumu	Öğretmen	382	3,4451
	Müdür Yardımcısı	11	3,9688
	Müdür	8	4,1563
	Total	401	3,4737
Yönetim Biçimleri	Öğretmen	382	3,5220
	Müdür Yardımcısı	11	4,0273
	Müdür	8	4,3625
	Total	401	3,5526
Çalışma Olanakları	Öğretmen	382	2,7544
	Müdür Yardımcısı	11	3,4242
	Müdür	8	3,6042
	Total	401	2,7897
İş Arkadaşları	Öğretmen	382	3,7476
	Müdür Yardımcısı	11	4,1558
	Müdür	8	4,2143
	Total	401	3,7681
Fiziksel Ortam	Öğretmen	382	3,3429
	Müdür Yardımcısı	11	4,0909
	Müdür	8	4,3125
	Total	401	3,3828
Ücret ve Personel	Öğretmen	382	3,2579
	Müdür Yardımcısı	11	4,0000
	Müdür	8	4,4375
	Total	401	3,3017

Katılımcıların kıdemlerine göre iş doyumunu düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda iş doyumunu düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 9). Analiz sonuçlarına göre iş doyumunda

20 ve üzeri yıl kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde ulaşılan p değeri  $< 0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 10).  $H_2$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 9. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Kıdemleri Açısından İş Doyumunu Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	İş Doyumu	Yönetim Biçimleri	Çalışma Olanakları	Gelişme ve Yükselme Olanakları	İş Ark.	Fiziksel Ortam	Ücret ve Personel
Ki-kare	23,997	19,387	36,906	1,430	13,147	14,666	15,691
Df	4	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,000	,001	,000	,839	,011	,005	,003

Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Demografik Özellikleri Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin tespitine yönelik kurulan hipotezler:

- $H_3$ : Öğretmen ve yöneticilerin demografik faktörleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3a}$ : Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3b}$ : Öğretmen ve yöneticilerin medeni durumları açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3c}$ : Öğretmen ve yöneticilerin yaşları açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3d}$ : Öğretmen ve yöneticilerin eğitim düzeyleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3e}$ : Öğretmen ve yöneticilerin görevleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.
- $H_{3f}$ : Öğretmen ve yöneticilerin kıdemleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.



**Tablo 10. Kıdem Faktörü Açısından İş Doyumu Ölçek Ortalamaları**

	Kıdem	N	Ortalama
İş Doyumu	1-5 yıl	150	3,4138
	6-10 yıl	96	3,3473
	11-15 yıl	70	3,5058
	16-20yıl	61	3,6194
	20 ve üzeri	24	3,8893
	Total	401	3,4737
Yönetim Biçimleri	1-5 yıl	150	3,4787
	6-10 yıl	96	3,4313
	11-15 yıl	70	3,5814
	16-20yıl	61	3,7016
	20 ve üzeri	24	4,0375
	Total	401	3,5526
Çalışma Olanakları	1-5 yıl	150	2,6267
	6-10 yıl	96	2,5538
	11-15 yıl	70	2,8452
	16-20yıl	61	3,2760
	20 ve üzeri	24	3,3542
	Total	401	2,7897
İş Arkadaşları	1-5 yıl	150	3,7886
	6-10 yıl	96	3,6890
	11-15 yıl	70	3,7286
	16-20yıl	61	3,7564
	20 ve üzeri	24	4,1012
	Total	401	3,7681
Fiziksel Ortam	1-5 yıl	150	3,3067
	6-10 yıl	96	3,1146
	11-15 yıl	70	3,5357
	16-20yıl	61	3,6557
	20 ve üzeri	24	3,7917
	Total	401	3,3828
Ücret ve Personel	1-5 yıl	150	3,2033
	6-10 yıl	96	3,2083
	11-15 yıl	70	3,4714
	16-20yıl	61	3,2295
	20 ve üzeri	24	3,9792
	Total	401	3,3017

**Tablo 11. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Cinsiyetleri Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Örgütsel Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,3020	-2,120	,034
Erkek	183	3,4189		
Duygusal Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,4472	-1,004	,315
Erkek	183	3,5205		
Devam Bağlılığı	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,1737	-2,562	,010
Erkek	183	3,3579		
Normatif Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Kadın	218	3,2850	-,700	,484
Erkek	183	3,3784		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Mann Whitney U Testi analiz sonucunda ulaşılan değer  $p=,034<,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyetleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinin alt faktörlerinde de farklılık olup olmadığını belirlemek için her alt faktöre Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda “Devam bağlılığı” faktöründen elde edilen p değeri ,010  $<,05$  olduğundan “Devam bağlılığı” faktöründe katılımcıların cinsiyetleri açısından örgütsel bağlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 11).  $H_{3a}$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 12. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Medeni Durumları Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları**

Örgütsel Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,3114	-1,250	,211
Bekar	272	3,3762		
Duygusal Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,4835	-,082	,935
Bekar	272	3,4793		
Devam Bağlılığı	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,2432	-,316	,752
Bekar	272	3,2647		
Normatif Bağlılık	N	Mean	Z	Sig.
Evli	129	3,2074	-1,856	,063
Bekar	272	3,3847		

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Mann Whitney U Testi analiz sonucunda ulaşılan değer  $p=,211>,05$  olmasından dolayı katılımcıların medeni durumları açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin alt faktörlerinde de farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda alt faktörlerin tümünde elde edilen p değeri  $>,05$  olmasından dolayı, tüm alt düzeyinde katılımcıların medeni durumları açısından örgütsel bağlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 12).  $H_{3b}$  hipotezi reddedildi.

**Tablo 13. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Yaşları Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Ki-kare	16,075	16,969	10,747	15,096
Df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,003	,002	,030	,005

**Tablo 14. Yaş Faktörü Açısından Örgütsel Bağlılık Ölçek Ortalamaları**

	Yaş durumu	N	Ortalama
Örgütsel Bağlılık	20-25	43	3,5213
	26-31	152	3,2648
	32-37	96	3,2895
	38-43	76	3,4178
	44 ve üzeri	34	3,5968
	Total	401	3,3554
Duygusal Bağlılık	20-25	43	3,7151
	26-31	152	3,3840
	32-37	96	3,4128
	38-43	76	3,5411
	44 ve üzeri	34	3,6728
	Total	401	3,4807
Devam Bağlılığı	20-25	43	3,4709
	26-31	152	3,1299
	32-37	96	3,2448
	38-43	76	3,2961
	44 ve üzeri	34	3,5110
	Total	401	3,2578
Normatif Bağlılık	20-25	43	3,3779
	26-31	152	3,2804
	32-37	96	3,2109
	38-43	76	3,4161
	44 ve üzeri	34	3,6066
	Total	401	3,3276

Katılımcıların yaş durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda örgütsel bağlılık düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,003<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların yaşları açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 13). Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkta 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde ulaşılan p değerlerinin  $<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların yaşları açısından “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 14).  $H_{3c}$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 15. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Eğitim Düzeyleri Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Ki-kare	2,564	6,030	2,071	1,867
Df	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,464	,110	,558	,600

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde ve bağlılığın tüm alt faktörlerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda, örgütsel bağlılık düzeyinde ve örgütsel bağlılığın tüm alt faktörlerinde ulaşılan p değeri  $>0,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin eğitim düzeyleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde ve tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 15).  $H_{3a}$  hipotezi reddedildi.

**Tablo 16. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görevleri Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Ki-kare	25,404	17,308	23,319	22,095
Df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000

**Tablo 17. Görev Faktörü Açısından Örgütsel Bağlılık Ölçek Ortalamaları**

	Görevler	N	Ortalama
Örgütsel Bağlılık	Öğretmen	382	3,3229
	Müdür Yardımcısı	11	3,8561
	Müdür	8	4,2188
	Total	401	3,3554
Duygusal Bağlılık	Öğretmen	382	3,4542
	Müdür Yardımcısı	11	3,8068
	Müdür	8	4,2969
	Total	401	3,4807
Devam Bağlılığı	Öğretmen	382	3,2179
	Müdür Yardımcısı	11	3,8864
	Müdür	8	4,2969
	Total	401	3,2578
Normatif Bağlılık	Öğretmen	382	3,2965
	Müdür Yardımcısı	11	3,8750
	Müdür	8	4,0625
	Total	401	3,3276

Katılımcıların görev durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda örgütsel bağlılık düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 16). Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkta müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde ulaşılan p değeri  $< 0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 17).  $H_{3e}$  hipotezi desteklendi.

**Tablo 18. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Kıdemleri Açısından Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları**

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Ki-kare	11,228	8,289	10,924	12,533
Df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,024	,082	,027	,014

**Tablo 19. Kıdem Faktörü Açısından Örgütsel Bağlılık Ölçek Ortalamaları**

	Kıdem	N	Ortalama
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	150	3,2642
	6-10 yıl	96	3,3980
	11-15 yıl	70	3,3369
	16-20yıl	61	3,4488
	20 ve üzeri	24	3,5712
	Total	401	3,3554
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	150	3,1258
	6-10 yıl	96	3,3333
	11-15 yıl	70	3,3446
	16-20yıl	61	3,2623
	20 ve üzeri	24	3,5156
	Total	401	3,2578
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	150	3,2108
	6-10 yıl	96	3,3997
	11-15 yıl	70	3,2571
	16-20yıl	61	3,4816
	20 ve üzeri	24	3,5833
	Total	401	3,3276

Katılımcıların kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık olup olmadığını ölçmek için yapılan Kruskal Wallis H Testi analizi sonucunda örgütsel bağlılık düzeyinde ulaşılan değer  $p=0,024<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 18). Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkta 20 ve üzeri yıl kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Alt faktörlerin tümüne yapılan analiz sonucunda “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde ulaşılan p değeri  $< 0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” faktörlerinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların

diğer kıdem gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 19). H<sub>3f</sub> hipotezi desteklendi.

### Sonuçlar ve Değerlendirmeler

İş doyumunu düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak nonparametrik test olan Spearman Korelasyon Testi analizinde p değeri ,05 değerinden küçük olduğu için bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki korelasyon kat sayısı değeri  $r=,270$  olmasından dolayı aralarında pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yani iş doyumunu düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de pozitif yönde artmaktadır. Elde edilen sonuç literatürdeki bazı çalışmalarla paralellik göstermektedir. Akınaltuğ'un (2003) yaptığı çalışmaya göre iş doyumunu yükseldikçe örgütsel bağlılığın da yükseldiği görülmüştür. Durmaz (2003) ve Kaya (2005) yaptıkları birbirinden farklı araştırmalara göre iş doyumunun alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir. Bu araştırma sonuçları ile yukarıda belirtilen iki araştırmanın sonuçları örtüşmektedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş doyumunu ölçeğinin alt faktörlerinde de farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan analiz sonucunda "Yönetim Biçimleri" ve "Çalışma Olanakları" faktörlerinde elde edilen p değerleri sırası ile ,032 ve ,004  $<,05$  olduğundan bu iki faktör düzeyinde katılımcıların cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Her iki alt faktörde de erkeklerin kadınlardan daha yüksek doyum düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmanın sonuçları ile literatürdeki bazı çalışmaların sonuçları arasında benzerlikler vardır. Akınaltuğ (2003), tarafından yapılan çalışmada cinsiyete göre iş doyumunu ile arasında anlamlı fark bulunduğunu ortaya koymuş ve kadın çalışanların erkeklere nazaran iş doyumlarının daha zayıf olduğunu söylemiştir. Kaya (2005), tarafından yapılan çalışmada iş doyumunun çalışma şartları alt boyutunda cinsiyete bağlı anlamlı fark bulunmaktadır. Kadın çalışanların iş doyum düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha düşük olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmaların bulguları bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir.

Analiz sonucunda ulaşılan medeni durum için  $p=,176 >,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durumları açısından iş doyumunu

düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durumlarına göre iş doyumunu ölçeğinin “Çalışma Olanakları”, “Fiziksel Ortam” ve “Ücret ve Personel” alt faktörlerinde elde edilen p değerleri sırası ile ,008 ,040 ve ,009 <,05 olduğundan bu üç faktör düzeyinde katılımcıların medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Her üç alt faktörde de bekarların evlilerden daha yüksek doyum düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların yaş, eğitim düzeyine, görev durumları ve kıdemlerine göre iş doyumunu düzeylerinde  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin yaşları açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar literatürdeki bazı çalışmalardan elde edilen sonuçlarla örtüşmektedir. Akınaltuğ (2003) yaptığı incelemelerde 20-40 yaş ile 41 yaş ve üstü iş görenlerde yöneticilerin iş doyumları arasında anlamlı fark görülmemiştir. Ancak 20-40 yaş arası iş görenlerde iş doyumunu daha zayıf görmüştür. MEB yöneticilerinin iş doyumlarının yaşa bağlı anlamlı farklılık algılanmamasının yanında iş doyum düzeyinin en fazla 60 yaş üstü, en zayıf iş doyumunun ise 30 yaş altı iş görenlerde olduğu tespit edilmiştir. Çetinkanat’ın (1988) yaptığı çalışmaya göre öğretmenlerin iş doyumlarının yaşa yönelik anlamlı ilişkisinin tespiti için yaptığı tek yönlü varyans analizine göre iş doyumunun “saygınlık”, “otonomi”, ve “kendini gerçekleştirme” alt unsurlarında anlamlı ilişki görülmüştür. Araştırmaya göre 20- 34 yaş arası öğretmenlerde “saygınlık” yönünden doyumun en zayıf olduğu, 45-54 yaş arası öğretmenlerin saygınlık yönünden doyum düzeyinin en yüksek olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların görev durumlarına göre iş doyumunu düzeylerinde  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre iş doyumunda müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre “yönetim biçimleri”, “çalışma koşulları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam” ve “ücret ve personel” faktörlerinde müdür



olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kaya (2005) tarafından yapılan araştırmada iş statülerine yönelik çalışanların iş doyumunun düzeyleri ile fiziksel ortam ve iş arkadaşları haricindeki bütün alt boyutlarda anlamlı bir farklılık tespit edilmiş. İş statülerindeki ilerleme ye bağlı olarak iş doyumunun da yükseldiği belirtilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Çetinkanat'ın (2008) yaptığı çalışmaya göre öğretim elemanlarının iş doyumuna yönelik görev statüleri arasındaki ilişki düzeyinin 0.05 olarak anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Çetinkanat'ın araştırmasının sonuçları bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir.

Katılımcıların kıdemlerine göre iş doyumunu düzeylerinde  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre iş doyumunda 20 ve üzeri yıl kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre "yönetim biçimleri", "çalışma koşulları", "iş arkadaşları", "fiziksel ortam" ve "ücret ve personel" alt faktörlerinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Serengil'in (1997) yaptığı çalışmaya göre, çalışanların çalışma kıdemleri ile iş doyumunu çoğunlukla anlamlı farklılaşma görülmemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarıyla farklılıklar göstermektedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde  $p=,034<,05$  olmasından dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyetleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analiz sonucunda "Devam bağlılığı" faktöründen elde edilen p değeri ,010 <,05 olduğundan "Devam bağlılığı" faktöründe katılımcıların cinsiyetleri açısından örgütsel bağlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İrban (2004), tarafından yapılan araştırmada çalışanların özdeşleşme, uyum ve içselleştirme alt unsurlarında örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark görülmüştür. Özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında kadın çalışanların erkek çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu, ancak uyum alt boyutunda erkek çalışanların kadın çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha zayıf olduğu belirtilmiştir. Kısmen de olsa bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir. Erdoğan (2004), tarafından yapılan araştırmaya göre ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyette bağlı düzeylerine bakıldığında kadın

yöneticilerinin erkek yöneticilerden daha yüksek bir bağlılık duyduğu saptanmıştır. Ancak cinsiyetin devam ve normatif bağlılık düzeylerinde bir farklılık görülmemiştir.

Katılımcıların yaş durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde  $p=0,003<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların yaşları açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkta 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” alt faktörlerinde 44 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin ve yöneticilerin diğer yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Tok (2004), tarafından yapılan araştırmaya göre ilköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılıklarının çalışıldığı, 51-60 yaşlarındaki iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğu saptanmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermiştir. Akınaltuğ’un (2003) yaptığı araştırmada yöneticilerin yaş düzeylerinin örgütsel bağlılık seviyeleri ile ilgili anlamlı bir fark görülmemiştir.

Katılımcıların görev durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde  $p=0,000<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların görevleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkta müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” alt faktörlerinde müdür olarak görev yapan katılımcıların diğer görev gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Akınaltuğ’un (2003), yaptığı araştırmada çalışanların yöneticilik görevleriyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma saptanmamıştır. Çalışmada yöneticilik görevleri statüsü arttıkça örgütsel bağlılık seviyesi bir miktar artışı görülmüştür. Araştırma sonuçları ile bu çalışmanın sonuçları bir birbiriyle örtüşmektedir. Kaya (2005), tarafından yapılan araştırmaya göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında yükselme görüldükçe örgütsel bağlılık düzeyinin de yükselceği görülmüştür. Araştırma sonuçları ile bu çalışmanın sonuçları bir birbiriyle örtüşmektedir.

Katılımcıların kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde  $p=0,024<0,05$  olmasından dolayı katılımcıların kıdemleri açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre “devam bağlılığı”, ve “normatif bağlılık” alt faktörlerinde 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Erdoğan’ın (2004) yaptığı çalışmada; ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin, kıdemlerine bağlı olarak duygusal ve devam bağlılık seviyeleri arasında anlamlı bir farklılığın görülmediği ancak normatif bağlılık seviyeleri arasında 21 yıl ve üzeri kıdemi olan iş görenlerin 1-5 yıl kıdemi olanlara nazaran normatif bağlılıklarının düzeylerinin daha iyi çıktığı görülmüştür. Bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Araştırma iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin daha görünür olduğu düşünülen eğitim sektöründe yapılmıştır. Zaman ve bütçe darlığı açısından araştırma Şanlıurfa ilinde gönüllü katılımlı olarak yapılmıştır. Bundan sonraki çalışmaların daha büyük bir ana kütle üzerinde, farklı sektörlerde ve farklı illerde yapılması sonuçların genelleştirilmesi için daha faydalı olacaktır.

Öneriler: Araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan anketin Şanlıurfa ilinde orta öğretim kurumlarında çalışan yöneticilere ve öğretmenlere uygulanması sonucunda elde edilen verilerin analizi sonuçlarına göre geliştirilen öneriler aşağıda yer almaktadır.

- Ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin çeşitli faaliyetlerle ve iş ortamı koşullarının iyileştirilmesiyle yüksek tutulmasına dikkat edilmelidir.
- Kadın çalışanların iş doyum ve örgütsel bağlılıklarını artırmak için önlemler alınmalıdır.
- Personellerin çoğunun evli olmaları göz önüne alındığında bu kadar büyük bir kitlenin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak için önlemler alınmalıdır.
- Ortaöğretimde çalışan yönetici ve öğretmenlerin çoğunluğunun 44 yaş ve altı olduğu düşünüldüğünde iş doyum ve örgütsel bağlılıklarının artırmak için önlemler alınması büyük önem arz etmektedir.
- 1 – 5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını artırmak için gerekli çalışmalarla önlemler alınmalıdır.

Bu çalışmada edinilen analiz sonuçlarına göre yönetici ve öğretmenlerin iş doyumları artıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Bundan dolayı kurumların iş doyumları düşük olan gruplar için gerekli şartları sağlayarak, hizmet içi çalışmalar yaparak iş doyum düzeylerini ve dolaylı olarak da çalıştıkları kurumlarına bağlılıklarını artırma yollarına gitmelidir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici ve  
Öğretmenlerin İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa  
Etkisi: Şanlıurfa İlinde Bir Çalışma**

\*

Hüseyin Yıldız – Kasım Kaya  
*Harran University*

This research is aimed at determining the level of affecting the job satisfaction of administrators and teachers working in secondary education institutions affiliated to the Ministry of National Education on their organizational commitment. In addition, whether there are significant differences between these levels in terms of demographic factors is another research subject. The main body of the study consists of teachers and administrators working in secondary education institutions in the province of Şanlıurfa. Of all non-random sampling methods, the sample of the research is convenience sampling. The universe of the study consists of 6182 people. The sample size was determined as 357 with 95% reliability and 5% margin of error (Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2004, p.50). The questionnaire was filled out by 401 teachers and administrators. The data required for the research were collected by using face-to-face survey method, one of the primary data collection methods. Face-to-face survey method, in which the surveyor communicates with the respondent, is among the most reliable data collection methods (Gegez, 2010, p. 83).

The questionnaire form consists of three parts. In the first part, six demographic questions, including gender, age, marital status, education level, position and seniority, are included. In the second part, there is a job satisfaction scale consisting of 32 items developed by Çetinkanat (2000). In the third part, there is an organizational commitment scale consisting of 24 items developed by Meyer and Allen (1997).

The data collected through the research were analysed using the SPSS program. Shapiro-Wilk Test was used to determine the normal distribution of the data. In the study, Mann Whitney U Test and Kruskal Wallis-H Test were used to investigate differences in the context of factor analysis, frequency analysis and demographic factors. In addition, Spearman Correlation

Test was used to determine the relationship between job satisfaction and organizational commitment. Cronbach's Alpha values were calculated to measure the reliability of the scales.

In the Spearman Correlation Test analysis, which is a nonparametric test to determine the relationship between job satisfaction level and organizational commitment, a significant relationship was found between these two variables, since the p value was less than 05. Since the correlation coefficient value between job satisfaction level and organizational commitment level is  $r = 270$ , it is concluded that there is a positive and weak relationship between them. In other words, as job satisfaction enhances, organizational commitment increases positively.

As a result of the analysis made to determine whether there is a difference in the sub-factors of the job satisfaction scale according to the gender of the participants, the p values obtained in the "Management Styles" and "Working Opportunities" factors are respectively, 032 and .004 < .05, and so, it was determined that there is a significant difference in terms of the gender of the participants at these two factor levels. It was concluded that males were at a higher level of satisfaction than females in both sub-factors.

The analysis determined  $p = .176 > .05$  for the marital status and for this reason, it was concluded that there was no significant difference in job satisfaction levels in terms of the marital status of teachers and administrators. According to the marital status of teachers and administrators, the p values obtained in the "Work Opportunities", "Physical Environment" and "Wages and Personnel" sub-factors of the job satisfaction scale are respectively 008, 040 and, 009 < .05. and for this reason, it was determined that there is a significant difference in terms of the marital status of the participants at these three factor levels. In all three sub-factors, it was concluded that singles had a higher level of satisfaction than married people.

It has been concluded that there is a significant difference in the job satisfaction levels of teachers and administrators in terms of age, due to  $p = 0.000 < 0.05$  in the job satisfaction levels of the participants according to their age, education level, task status and seniority. According to the analysis results, it was determined that teachers and administrators aged 44 and above have higher job satisfaction levels than other age groups in the factors of "management styles", "working conditions", "colleagues", "physical environment" and "wages and personnel".

Due to  $p = 0.000 < 0.05$  in the job satisfaction levels of the participants according to their task status, it has been concluded that there is a significant difference in the job satisfaction levels of the participants in terms of their tasks. According to the analysis results, it was determined that the job satisfaction level of the participants who worked as managers in job satisfaction was higher than the other task groups.

As a result of  $p = 0.000 < 0.05$  in the job satisfaction level of the participants according to their seniority, it was concluded that there was a significant difference in the job satisfaction levels of the participants in terms of their seniority. According to the results of the analysis, it was determined that the job satisfaction level of the participants with 20 or more years of seniority was higher than the other seniority groups.

It has been concluded that there is a significant difference in the organizational commitment levels of teachers and administrators in terms of their gender, since the organizational commitment levels of the participants are  $p = 0.034 < 0.05$  according to their gender. As a result of the analysis, the  $p$  value obtained from the "attendance commitment" factor was  $0.10 < 0.05$ , so it was found that there was a significant difference in the level of organizational commitment in terms of the gender of the participants in the "attendance commitment" factor.

It was concluded that there was a significant difference in the organizational commitment levels of the participants in terms of their ages, as a consequence of  $p = 0.003 < 0.05$  in the organizational commitment levels of the participants according to their age. According to the results of the analysis, it was determined that teachers and administrators in the age range of 44 and over in organizational commitment have higher levels of organizational commitment than other age groups.

Due to  $p = 0.000 < 0.05$  in the organizational commitment level of the participants according to their task status, it was concluded that there was a significant difference in the organizational commitment levels of the participants in terms of their duties. According to the results of the analysis, it was determined that the organizational commitment levels of the participants working as managers in organizational commitment were higher than other task groups.

As a result of  $p = 0.024 < 0.05$  in the organizational commitment levels of the participants according to their seniority, it was concluded that there was

a significant difference in the organizational commitment levels of the participants in terms of their seniority. According to the results of the analysis, it was determined that the organizational commitment levels of the participants with a seniority of 20 years or more were higher in the sub-factors of "attendance commitment" and "normative commitment" compared to other seniority groups.

According to the results of the analysis obtained in this study, it was seen that as the job satisfaction of the administrators and teachers enhanced, their organizational commitment increased. For this reason, institutions should seek to increase their job satisfaction level and indirectly their loyalty to their institutions by providing the necessary conditions for groups with low job satisfaction, by doing in-service activities.

### **Kaynakça / References**

- Aknaltuğ, E. (2003). *Yöneticilerde iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık analizi: Tedaş Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale
- Alan, H. (2010). *Bilgi işçilerinin iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve bir kamu kurumunda çalışan bilgi işçileri üzerindeki uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi. Ankara
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Çetinkanat, A. C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Ergü, A. (1998). *Milli Eğitim Müfettişlerinin iş doyumunu*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi. Ankara
- Gegez, A. E. (2010). *Pazarlama araştırmaları*. Geliştirilmiş Üçüncü Baskı. İstanbul: Beta Yayınları
- Karaca, S. (2001). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi. Denizli
- Kaya, F. T. (2005). *İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: Polis Akademisi Başkanlığında bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi. Ankara
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*, McGraw- Hill International editions. New York. Singapore: Management Series.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu
- Mavuş, N. (2014). *Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyumlarının örgütsel bağlılığa etkileri hakkındaki görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara



- Meyer, J.P and N.J Allen, (1997). *Commitment in the workplace, theory, research and application*, ATOB, Sage Publications. USA: International Educational and Professional Publisher.
- Mowday, R.T, L.W Porter, and R.M Steers, (1992). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14,1979. New York” aktaran Luthans Fred, Organizational Behavior, McGraw- Hill International Editions, Management Series. Singapore
- Peterson, D., Puia, K., Georgia M. and Suess, F. R. (2003). *An exploration of job satisfaction and commitment among workers in Mexico*. Journal of Leadership and Organizational Studies, 10(2), 73-88
- Proctor, T. (2003). *Pazarlama araştırmasının temelleri*. İclem Er (Çeviren). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Sipahi, B., Yurtkolu, E. S. ve Çınko, M. (2006). *Sosyal bilimlerde SPSS’le veri analizi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Şenergüç, S. (2009). *Örgütsel bağlılığın iş doyumunu üzerindeki etkileri ve özel sektörde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir
- Tok, T. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları*. Ankara TemSen Yayınları.
- Tok, T. N. (2004). *İlköğretim müfettişlerinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin iş stresi, örgütsel bağlılık ve iş doyumuna yönelik algılarının incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi. İstanbul
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile ilköğretim öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(2), 277–394.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Kaya, K. ve Yıldız, H. (2020). Ortaöğretim kurumlarında yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisi: Şanlıurfa ilinde bir çalışma. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(31), 4317-4349. DOI: 10.26466/opus.692816