



T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT TİPİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Servet ATİK

Malatya-2012

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT TİPİ İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Servet ATİK

Danışman: Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

Malatya-2012

KABUL VE ONAY

T.C.

İnönü Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

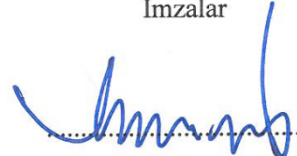

Servet ATİK tarafından hazırlanan İLKÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT TİPİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ başlıklı bu çalışma, [23/08/2012] tarihinde yapılan sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından [Yüksek Lisans] tezi olarak kabul edilmiştir.

İmzalar

Başkan: Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ

Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

Üye: Yrd. Doç. Dr. Niyazi ÖZER


.....
M. Üstüner
.....




Prof. Dr. Celal Çakan
Enstitü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Doç. Dr. Mehmet Üstüner'in danışmanlığında yüksek lisans tezi olarak hazırladığım **İlköğretim Okullarının Örgüt Tipi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki** başlıklı bu çalışmanın bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

23/08/2012

Servet ATİK

Aileme...

ÖN SÖZ

Her örgüt bir kültüre sahiptir. Okul örgütleri de kendilerine özgü bir kültüre sahiptir. Örgütlerin kültürleri farklılaştıkça örgüt tipleri de farklılaşmaktadır. Gerçekte örgüt tipi örgüt kültürünün bir uzantısıdır. Bu bağlamda okul örgütlerinin tiplerinin bilinmesi okul örgütü kültürünün anlaşılmasına katkıda bulunacaktır. Bu kapsamda bu araştırmada ilköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Lisans ve lisansüstü eğitimim süresince bana yeni ufuklar açan, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan, tez çalışmamın başından sonuna kadar benden desteğini ve bilgi birikimini esirgemeyen değerli danışman hocam Doç. Dr. Mehmet Üstüner'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim yaşamım boyunca benim yetişmemde büyük emeği olan sevgili öğretmenlerime teşekkürlerimi sunarım. Eğitim Yönetimi ve Denetimi bilim alanını tanıyamamda ve alanla ilgili kendimi geliştirmemde büyük katkıları olan değerli hocalarım Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ'e, Prof. Dr. Battal ASLAN'a, Doç. Dr. Hasan DEMİRTAŞ'a, Yrd. Doç. Dr. Necdet KONAN'a, Yrd. Doç. Dr. Mahire ASLAN'a ve Yrd. Doç. Dr. Sevim ÖZTÜRK'e teşekkürlerimi sunarım. Yoğun çalışmaları arasında araştırmanın birçok aşamasında desteğini esirgemeyen değerli hocalarım Yrd. Doç. Dr. Niyazi Özer'e ve Yrd. Doç. Dr. S. Nihat Şad'a teşekkür ederim. İngilizce öğrenmemde büyük emeği olan ve kendisinden hayata dair pek çok şey öğrendiğim Süleyman Ekici hocama teşekkür ederim.

Her zaman bana destek veren ve üzerimde çok emekleri olan aileme teşekkür ederim.

Malatya, 2012

Servet ATİK

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT TİPİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

ATİK, Servet

Yüksek Lisans, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

Ağustos-2012, XVI +119

Bu araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Araştırmanın birinci amacı, araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okulun baskın olan örgüt tipini belirlemek ve okul örgütlerinin tipini bağımsız değişkenler açısından incelemektir. Araştırmanın ikinci amacı, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının ne düzeyde olduğunu belirlemek ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını bağımsız değişkenler açısından incelemektir. Araştırmanın üçüncü amacı, okul örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Araştırma hem ilişkisel hem de tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Malatya ili şehir merkezinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan 3286 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 624 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen "Örgüt Tipi Ölçeği" ve Üstüner (2009) tarafından geliştirilen "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile toplanmıştır. Örgüt Tipi Ölçeği bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlardan oluşmaktadır.

Araştırmada elde edilen veriler analiz edilirken, öncelikle betimsel istatistik hesaplamaları yapılmıştır. Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının cinsiyet ve branş değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t-testi; kıdem, okuldaki öğrenci sayısı ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için

ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA testi sonucunda anlamlı farkın belirlendiği durumlarda, farkın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Scheffe ve Dunnet C testi uygulanmıştır. Ayrıca anlamlı farklılık bulunan gruplar için etki büyüklüğü eta-kare korelasyon katsayısı (η^2) değerleri hesaplanmıştır. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipinin örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadığını belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Yapılan betimsel istatistikler sonucunda, araştırmanın yapıldığı 24 okuldan 22'sinin baskın örgüt tipinin bürokratik, 1 okulun baskın örgüt tipinin hem bürokratik hem yenilikçi olduğu, 1 okulun baskın örgüt tipinin yenilikçi örgüt tipi olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılığı "orta düzeyde" dir.

Cinsiyet değişkenine göre yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin görev yaptıkları okullarının örgüt tipine ilişkin algıları bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda farklılaşmadığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı da cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Branş değişkenine ilişkin yapılan analizler sonucunda; araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının bürokratik boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Destekleyici ve yenilikçi boyutta öğretmenlerin görev yaptıkları okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının farklılaştığı belirlenmiştir. Branş değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Kıdem değişkenine ilişkin yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Anlamlı farklılığın çıktığı bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlar için yapılan etki büyüklüğü istatistikleri sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılığın küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık için hesaplanan etki büyüklüğü değerinin küçük etki düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının bürokratik, destekleyici ve

yenilikçi boyutlarda farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının ise okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda farklılaşmadığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda; yenilikçi ve destekleyici örgüt tipinin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Bürokratik örgüt tipinin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre yordayıcı değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki göreceli önem sırası; yenilikçi örgüt tipi, destekleyici örgüt tipi ve bürokratik örgüt tipidir.

Anahtar Kelimler: Örgüt tipi, bürokratik okul, destekleyici okul, yenilikçi okul, örgütsel bağlılık.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL TYPES OF PRIMARY SCHOOLS AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ATİK, Servet

Master's Degree, İnönü University, Institute of Educational Sciences
Department of Educational Administration and Supervision

Advisor: Assoc. Dr. Mehmet Üstuner

August-2012, XVI +119 pages

This research has three main purposes. First, one is to determine the perceptions of participating teachers about the bureaucratic, supportive and innovative organizational types of the schools they work, and to examine the type of the school organizations according to independent variables. The second purpose is to determine the teachers' levels of organizational commitment and analyze the organizational commitment according to independent variables. Finally, it is aimed to determine the correlation between school's organization type and teachers' organizational commitment.

The research was designed both in correlation and in survey model. The population of the study was 3286 teachers working in primary schools in Malatya province in 2011 – 2012 school year. The sample of the research was 624 teachers selected through simple random sampling method. The data were collected using "Organization Type Scale" developed by the researcher and "Organizational Commitment Scale for Teachers" developed by Üstuner (2009). Organization Type Scale was composed of three subscales including bureaucratic, supportive and innovative.

The analysis of the data first included descriptive statistics, t-test to determine whether teachers' perceptions of their school type and organizational commitment differed significantly by gender and subject field, and ANOVA to test any significant

differences in the same variables by professional seniority, student and teacher population in the school. Scheffe and Dunnet C post hoc tests were used to find the sources of differences when detected as a result of ANOVA test. Moreover, significant differences were checked for effect sizes using Eta-square correlation coefficient (η^2). In order to determine whether bureaucratic, supportive and innovative organizational types significantly predict organizational commitment, multiple linear regression analysis was carried out.

As a result of the descriptive statistics analysis, it was found that 22 schools out of 24 have dominant bureaucratic, 1 has both bureaucratic and innovative organizational styles dominant, and 1 school has innovative organizational style dominant. Participating teachers' perception of organizational commitment was found "moderate".

The analysis according to gender variable revealed no significant differences in terms of teachers' perceptions of their schools as bureaucratic, supportive and innovative. Also teachers' perceptions of organizational commitment did not differ according to gender.

The analysis according to subject field variable revealed significant differences in terms of teachers' perceptions of their schools as supportive and innovative, but no significant difference in terms of bureaucratic school type. Also teachers' perceptions of organizational commitment did not differ according to subject field variable.

The analysis according to professional seniority variable revealed significant differences in terms of teachers' perceptions of their schools as bureaucratic, supportive, and innovative. These differences were found to have small effect sizes. Also teachers' perceptions of organizational commitment differed according to professional seniority variable. This difference was found to have small effect size.

The analysis according to teacher population variable revealed no significant differences in terms of teachers' perceptions of their schools as bureaucratic, supportive and innovative. However, teachers' perceptions of organizational commitment differed significantly according to teacher population.

The analysis according to student population variable revealed no significant differences in terms of teachers' perceptions of their schools as bureaucratic, supportive and innovative. However, teachers' perceptions of organizational commitment differed significantly according to student population.

As a result of the multiple linear regression analysis carried out to determine the relationship between bureaucratic, supportive and innovative organizational types and organizational commitment, it is determined that innovative and supportive organizational types are significant predictors of organizational commitment. Bureaucratic organization type has not significant effect on organizational commitment. When standardized regression coefficients prioritized according to the effect on organizational commitment, it is innovative organizational type, supportive organizational type and bureaucratic organizational types respectively.

Key Words: Organization type, bureaucratic school, supportive school and innovative school, organizational commitment.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
KABUL VE ONAY.....	I
ONUR SÖZÜ	II
İTHAF	III
ÖN SÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VIII
İÇİNDEKİLER.....	XI
TABLolar LİSTESİ.....	XV
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XVI
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı Ve Önemi.....	6
1.3. Problem Cümlesi.....	6
1.3.1. Alt Problemler.....	6
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	7
1.5. Varsayımlar.....	7
1.6. Tanımlar.....	7
1.7. Kısaltmalar.....	8
BÖLÜM II	6
KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. KURAMSAL BİLGİLER.....	9
2.1.1. Örgüt	9
2.1.2. Okul Örgütünün Özellikleri.....	12
2.1.3. Örgüt Tipleri.....	16
2.1.3.1. Bürokratik Örgüt.....	23

2.1.3.2. Destekleyici Örgüt.....	26
2.1.3.3. Yenilikçi Örgüt.....	28
2.1.4. Örgüt Tipinin İnsan İhtiyaçlarıyla İlişkisi.....	30
2.1.5. Örgütsel Bağlılık.....	31
2.1.5.1. Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Faktörler.....	34
2.1.5.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları.....	35
2.1.5.2.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	35
2.1.5.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	37
2.1.5.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	38
2.1.5.2.4. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	39
2.1.5.2.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	40
2.1.5.2.6. Becker'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	41
2.1.5.2.7. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	41
2.1.5.2.8. Wiener'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	42
2.1.5.2.9. Katz ve Kahn'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	42
2.1.5.2.10. Buchaman II'nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	42
2.1.5.2.11. Mowday'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	43
2.1.5.2.12. De Cotis ve Summers'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	43
2.1.5.3. Çoklu Bağlılık Sınıflandırması.....	44
2.1.5.3.1. Örgüte Bağlılık.....	44
2.1.5.3.2. Mesleğe Bağlılık.....	45
2.1.5.3.3. İşe Bağlılık.....	45
2.1.5.3.4. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık.....	46
2.1.5.3.5. Yönetime Bağlılık.....	47
2.1.5.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı.....	47
2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	48
2.2.1. Örgüt Tipi İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	48

2.2.2. Örgüt Tipi İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	50
2.2.3. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	52
2.2.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	57
BÖLÜM III	59
YÖNTEM	59
3.1. Araştırmanın Modeli.....	59
3.2. Evren ve Örneklem.....	60
3.3. Veri Toplama Yöntemi.....	63
3.4. Veri Toplama Araçları.....	63
3.4.1. Kişisel Bilgi Formu.....	63
3.4.2. Örgüt Tipi Ölçeği.....	63
3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	69
3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Değerlendirilmesi.....	70
BÖLÜM IV	75
BULGULAR VE YORUM	75
4.1. Okulların Örgüt Tipine ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	75
4.2. Öğretmenlerin Okullarının Örgüt Tipini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Bağımsız Değişkenler Açısından Değerlendirmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	77
4.3. Okulların Örgüt Tipi ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	92
BÖLÜM V	95
SONUÇ VE ÖNERİLER	95
5.1. Sonuçlar.....	95

5.1.1. Okulların Örgüt Tipine ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Sonuçlar.....	95
5.1.2. Öğretmenlerin Okullarının Örgüt Tipini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Bağımsız Değişkenler Açısından Değerlendirmesine İlişkin Sonuçlar.....	96
5.1.3. Okulların Örgüt Tipi ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar.....	99
5.2. Öneriler.....	99
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	99
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	101
KAYNAKÇA.....	102
EKLER.....	114
EK 1. Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Yazısı.....	115
EK 2. Örgüt Tipi Ölçeği.....	116
EK 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	117

TABLULAR LİSTESİ

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa
1.	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	34
2.	Örneklemede Yer Alan Okullar, Öğretmen Sayıları ve Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayısı.....	60
3.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	62
4.	Örgüt Tipi Ölçeğinde Yer Alan Maddelerin Faktörleri, Faktör Yüğü ve Madde Toplam Test Korelasyonları.....	65
5.	Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliğı Göstergeleri.....	66
6.	Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Standartlaştırılmış Yüğü, t ve R ² Değerleri.....	67
7.	Ölçeklerden Alınabilecek En Düşük, En Yüksek Puanlar ve Puan Aralıkları Karşılığı.....	71
8.	İlköğretim Okullarının Örgüt Tipine Göre Değerlendirilmesi.....	75
9.	Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinden Aldıkları Puanlara İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları.....	77
10.	Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi.....	78
11.	Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Analizi.....	79
12.	Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre.....	82
13.	Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Algılarının Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Analizi.....	87
14.	Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Okuldaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Analizi.....	90
15.	Örgütsel Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	40
Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri.....	68

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sınırlılıkları, varsayımlar ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Çok eski zamanlardan beri insanlar diğer insanların yardımı olmaksızın yapamayacakları birçok şey olduğu için çeşitli faaliyetleri üstlenerek bir araya gelirler (McAuley, Duberley ve Johson, 2007:4). İnsanların çeşitli faaliyetleri üstlenerek bir araya gelmeleri örgütleri meydana getirmiştir. Örgüt, birden fazla kişinin bilinçli eşgüdümlemiş etkinlikler ve ya güçler sistemidir (Barnard, 1938; Akt. Pugh ve Hickson, 2007:107). Örgüt birden fazla insanın iş bölümü aracılığıyla otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde ortak amaçları gerçekleştirmeleri için ussal eşgüdümlemiş etkinlikleri olarak tanımlanmıştır (Schein, 1970; Akt. McAuley, Duberley ve Johson, 2007:12). Örgütlerin dört temel özelliği vardır; (1) Örgütler bireyler ve gruplardan oluşur, (2) örgütlerin belirli amaçları vardır, (3) amaçlar ussal olarak eşgüdümlenen ve yönlendirilen farklılaştırılmış işlevler aracılığı ile gerçekleştirilir, (4) örgütler zaman içinde belli bir sürekliliğe sahiptir (Mc March ve Simon, 1958; Akt. Aydın, 2007:16).

Örgüt bir yapıdır. Bu yapının iyi kurulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla olanaklıdır. Yönetimin tümü ise bu yapıyı işleten bir süreçtir (Bursalioğlu, 2010:15). Yönetim bir bireyin kendisinin ve başkalarının davranışını yönlendirmeyi içerdiği için güç anlamına da gelir (Clegg, Courpasson ve Phillips, 2006:40). Örgütsel yapı örgütsel amaçları gerçekleştirmek için kaynakları kullanma, insanları kontrol etme ve insanların davranışlarını eşgüdümleyen biçimsel görev sistemi ve otorite ilişkileridir (Jones,

2004:8). Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir. Bu koalisyonun koşulları, uzlaşma, uyma ve kontroldür. Planlı biçimde koordine edilmiş güçler ve eylemler topluluğu da bir örgütü meydana getirebilir (Bursalıoğlu, 2010:15).

Örgütler; liderlerinin yönetim stili, işin doğası, ekonomik çevre, ülke kültürü vb gibi bir çok faktörce oluşturulan farklı tiplere sahiptir (Parry, 2004:15). Alan yazında bu tiplere ilişkin birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalardan bir tanesi de Parry' nin (2004) sınıflandırmasıdır. Parry (2004) örgütleri bürokratik, destekleyici ve yenilikçi tipe olmalarına göre üçe ayırmıştır. Örgütler bu üç örgüt tipine ilişkin özelliklere aynı anda sahip olabilirler. Fakat uygulamada bu örgüt tiplerinden birisinin diğerlerine göre baskın olabileceği söylenebilir (Parry, 2004:15).

Bürokratik örgüt pek çok kural, düzenleme, politika, birim ve izlenelere sahiptir. Bürokratik örgüt yapısı Weber' in ilkelerine dayanmaktadır. Bu ilkeler: uzmanlaşma ve iş bölümü, hiyerarşi içinde düzenlenen konular, soyut kurallar sistemi, şahsi olmayan ilişkilidir (İlğan, 2008:82). Bürokratik örgütlerde personelin yapabileceği ve ya yapamayacağı şeyler üzerinde birçok kontrol vardır. (Parry, 2004:16). Bürokratik örgütlerde hiyerarşi vardır. Bürokratik örgüt amaç, emir ve otorite ile işlev görür (Caiden, 2009:117). Bürokratik örgütte her birey rolünün ve rolüyle bağlantılı görevlerin doğasının farkındadır (Clegg, Courpasson ve Phillips, 2006:66). Bürokratik örgütlerde formal bilgi sistemleri genellikle çok yavaş ilerlediği için yöneticiler informal haber kaynaklarına başvurmak zorundadır (Soeters ve İtersen, 2002:34).

Bürokratik örgütlerde dinamik ifadelerden ziyade “Daha önce böyle bir şey yapmamıştık” gibi durağan ifadeler işgörenlere söylenilir. İş iyi tanımlandığı ve işin pek fazla değişmediği durumlarda bürokratik örgüt pek çok avantaja sahiptir. Durağandır, kararlar tahmin edilebilirdir (Parry, 2004:16). Bürokratik örgütlerde rasyonel ve yasal yapılanmalar söz konusudur (Terzi, 2005:426).

Destekleyici örgüt; personel arasındaki ilişkilerde arkadaşlığı, saygıyı, sıcaklığı, yardım edici ilişkileri destekler (Parry, 2004:17). Destekleyici örgütlerde yönetimin temel görevi, çalışanlarını örgütsel amaçları gerçekleştirmek için desteklemektir (Sağlam, 2010:180). Destekleyici örgütlerde, örgütsel davranış açısından astlar işleri

başarıyla sonuçlandıran, üstler ise astları destekleyendir. Bu örgütlerde yönetimin yönü, işgörenlerin ve edimlerinin nitelikçe ve nicelikçe geliştirilmesidir (Başaran, 1991:217).

Destekleyici örgütlerde personel örgütün amaç ve değerlerine sarılır. Örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri olarak görür (Jell ve Menguc, 2002:136). Destekleyici örgütlerdeki liderler çalışanlara arkadaşça davranan, cana yakın, personelin ihtiyaçlarıyla ilgilenen, prestijli ve astlarıyla iyi geçinendir. Destekleyici örgütlerde lider astlarına eşit davranır ve iş çevresini daha hoş ve eğlenceli hale getirmek için bazı yollara başvurur (Lunenburg ve Ornstein, 2000:137). İnsanlarla arkadaşlık geliştirme ihtiyacı ve diğer işgörenlerle yakın ilişkilere sahip olma ihtiyacı destekleyici örgütleri çekici kılar. "Biz büyük mutlu bir aileyiz " destekleyici örgütlerin sloganıdır (Parry, 2004:17).

Yenilikçi örgütler dinamik, yaratıcı, ilerlemeci, heyecanlı ve hırslıdır. Risk alma ve girişimcilik aktiviteleri yenilikçi örgütlerde cesaretlendirilir. Yenilikçi örgütler kendi temposunda hareket etmek isteyen başarılı bireyleri çeker (Parry, 2004:16). Yenilikçi örgütler iyi kurulmuş bilgi süreçlerine sahiptir (Goh, 2007:347). Mintzerberg (1985) yenilikçi örgütü adhokrazi diye adlandırmıştır (Pugh ve Hickson, 2007:45). Adhokrazi yenilik, dinamik ve karmaşık çevre için uygun bir yapıdır. Adhokrazi önceden tanımlanmış ve belirlenmiş durumlar için uygun bir yapı değil önceden tahmin edilemeyen durumlar için uygun bir yapıdır (Olivera, 2012:1, 35). Adhokrasinin baskın nitelikleri girişimcilik, yaratıcılık ve uyum sağlamadır. Adhokrazi de liderlik stili girişimci, yenilikçi ve risk alıcıdır (Lund, 2003:221). Çağımızın örgütleri hızla değişen durumlara uyum sağlamak için yeniliğe ihtiyaç duyan araştırma temelli örgütlerdir (Pugh ve Hickson, 2007:48).

Yenilikçi örgütler ürünlerini, süreçlerini, stratejilerini ve örgütsel yapılarını maliyet, kalite, esneklik ve yenilikle ilgili konularda değişen talepleri karşılamak için düzenli olarak ayarlamalıdır (Visscher ve De Weerd-Nederhof, 2006:218). Yenilikçi örgütlerin hiyerarşisi daha yatay ve esnektir (Ripley ve Ripley, 1992:34). Yenilikçi örgütler geleneksel yönetim anlayışından değişen şartlara uyum sağlayan uyarlamacı yönetim anlayışını (Grippa, Giovanni ve Passiante, 2009:110) benimseyen örgütlerdir. Yenilikçi örgütler kendi rakipleri arasında ön sırada olmak isteyen örgütlerdir. Yenilikçi

örgütlerde var olan yüksek beklenti ve üretim talebi çoğu işgörende strese neden olduğu için bu örgütler ülser fabrikası olabilir (Parry, 2004:16).

Parry, bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi ile David McClelland ve arkadaşlarının (1961) tanımladığı üç tip insan ihtiyacı arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür. İnsanların güç ihtiyacı çoğunlukla bürokratik örgütlerde karşılanır. İnsanların bağlanma ihtiyacı en iyi destekleyici örgütlerde karşılanır. İnsanların başarıma ihtiyacı en iyi yenilikçi örgütlerde karşılanır (Parry, 2004:25).

Her kurumun olduğu gibi, eğitim kurumu olan okullarında belirgin amaçları vardır. Okulların en belirgin amacı, öğrencilerde önceden belirlenen hedefler doğrultusunda davranış değişiklikleri meydana getirmektir (Sağlam, 2010:175). Okul örgütünün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Böylece, okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu, 2010:33).

Okulun yönünü tüm toplumsal kurumlar belirler. Okulun etkili bir işleyişi gerçekleştirmesi, toplumun tüm işlevlerinin ve sorunlarının eğitimsel yönünü dikkate alması ile olanaklıdır. Toplumsal bir girişim olan eğitimin, toplumun kurumlarından destek beklemesi, toplumsal kurumların da bu desteği sağlaması çok doğaldır (Aydın, 2007:179-182).

Örgütler farklı tiplere sahiptir. Alan yazında bu tiplere ilişkin birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Bu araştırma da Parry (2004)' nin bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipleri kullanılmıştır. Okul örgütlerinin de diğer örgütler gibi bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tiplerine sahip olabileceği öngörülmüştür. Bu kapsamda okulların bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tiplerine ait özellikleri şöyledir:

Bürokratik okullar hiyerarşik kontrol yapısına, otoriteye ve az paylaşılan iletişim yapısına sahiptir. Bu okullar niteliğe değil niceliğe önem verir. Bürokratik okullarda mesleki uzmanlık az önemlidir. Bürokratik okullar hiyerarşik seviyelerdeki statü farklılığına vurgu yapar (Lunenburg ve Ornstein, 2000:45-46). Okullarda bürokratik beklentiler örgütsel rolleri tanımlar; roller birlikte pozisyon ve görevleri; pozisyon ve

görevler ise görelî güç ve statülerine göre biçimsel bir otorite hiyerarşisine bağılı olarak sıralanırlar (Hoy ve Miskel, 2010:25). Bürokratik okullar, öğrencilerin ve toplumun değışen ihtiyaçlarına, değışen konulara cevap vermede yetersiz kalırlar. Bürokratik okullarda insan kaynakları yönetimi az önemlidir (Lunenburg ve Ornstein, 2000:45-46).

Destekleyici okullarda yönetim biçiminin eğitim çalışanlarına ilişkin bazı varsayımları şöyledir; çalışanlar edilgen olmayı değıl aktif olmayı tercih ederler, okulun amaçlarına karşı olmaktan çok bu amaçları gerçekleştirmek için çalışırlar, sorumluluktan kaçmazlar aksine sorumluluk üstlenmeye isteklidirler, yönetime katılmak isterler ve katıldıklarında da başarılı olurlar (Sağılam, 2010:180). Destekleyici okullarda arkadaşlık, saygı ve birbirini destekleme vardır. Destekleyici okullarda, okulun amaç ve hedeflerini öğretmenler kendilerinin amaç ve hedefleriymiş gibi benimserler.

Yenilikçi okullarda yerel, küresel kaynaklar ve iletişim ağıları okulların gelişmesine fırsat sunar, öğrenme-öğretme sürecine katkıda bulunur. Yenilikçi okullar işbirlikçi öğrenmeye önem verir. Bireysel öğrenmeden ziyade grupla öğrenmeyi teşvik eder. Öğrencilerin problem çözme yeteneklerini geliştirir (Cheng, 2002:5). Yenilikçi okullar dinamik, ilerici, proje üreten ve değışen şartlara çabuk uyum sağlayabilen okullardır.

Örgütsel bağılılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve bu amaç ve değerlere güçlü şekilde inanma, örgütü adına önemli derecede çaba harcamaya istekli olma ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye güçlü istekliliktir (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Akt. Roper, 2011:200). Örgütüne bağılılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterir (Balay, 2000:3). Örgütsel bağılılık işgörenlerin pek çok iş davranışını etkilemektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin örgütsel bağılılığı öğretmenlerin mesleki doyumlarını, okullarına devam etmelerini, çabalarını, performanslarını ve güdülenmelerini etkilemektedir.

İlköğretim okullarının örgüt tiplerine ilişkin olarak öğretmen algıları ile öğretmenlerin örgütsel bağılılığı arasındaki ilişki bu araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır. İlköğretim okullarında baskın olan örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağılılığı arasındaki ilişki düzeyine bu araştırma kapsamında cevap aranacaktır.

1.2. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bu araştırmanın amacı okulların bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tiplerinden hangisine baskın olarak sahip olduğunu belirlemek ve bu örgüt tiplerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı öğretmenlerin güdülenmelerini, mesleki doyumlarını, okula devam etmelerini, okulun amaç ve hedeflerini benimsemelerini, performanslarını ve çabalarını etkilemektedir. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi tipteki okullardan hangisinde öğretmenlerin örgütsel bağlılığının daha yüksek düzeyde olduğunun bilinmesi öğretmenlerin güdülenmesine, mesleki doyumlarına, okula devam etmelerine, okulun amaç ve hedeflerini benimsemelerine, performans ve çabalarına olumlu yönde katkıda bulunacaktır. Okulların örgüt tiplerinin bilinmesi bu tiplere ilişkin gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlayarak okulların daha etkili ve verimli olmasını katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma okulların örgüt tipi ve örgütsel bağlılık ile ilgili kapsamlı bir bilgi sunması ve uygulamalı bir çalışma olması, alan yazında daha önce böyle bir çalışmanın bulunmaması açısından önemlidir.

1.3. Problem Cümlesi

Öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki düzeyi nedir? Bu probleme yanıt bulmak amacıyla ayrıca aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır.

1.3.1. Alt Problemler

1. İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre, ilköğretim okullarında baskın olan örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyi nedir?
2. İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı;
 - a. cinsiyet,
 - b. branş,
 - c. kıdem,
 - d. okuldaki öğretmen sayısı

e. Okuldaki öğrenci sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. İlköğretim okullarının bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi öğretmenlerin örgütsel bağlılığını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma Malatya ili Merkez ilçede 2011-2012 eğitim-öğretim yılında görev yapan örnekleme dâhil edilen öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.

2. Araştırmanın değişkenleri kuramsal kısımda açıklanacak olan örgüt tipleri ve örgütsel bağlılık boyutuyla sınırlıdır.

3. Okulların örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, bu araştırmanın ölçme aracında yer alan sorularla sınırlıdır.

1.5. Varsayımlar

1. Araştırmada öğretmenler, okullarının örgüt tipleri ile okullarına ilişkin bağlılık düzeylerini ifade ederken var olan durumu yansıtmışlardır.

2. Okulların örgüt tipleri bürokratik, destekleyici ve yenilikçi şeklinde üç boyutta incelenebilir.

3. Okulların örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, öğretmenlerin algılarına dayalı olarak saptanabilir.

1.6. Tanımlar

Örgüt Tipi: Örgütler; liderlerinin yönetim stili, işin doğası, ekonomik çevre, ülke kültürü vb gibi birçok faktörce oluşturulan farklı tiplere sahiptir. Alan yazında bu tiplere ilişkin birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Bu araştırmada Parry (2004) ve Wallach (1983) tarafından yapılan bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt sınıflandırılması kullanılmıştır.

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve bu amaç ve değerlere güçlü şekilde inanma, örgütü adına önemli derecede çaba harcamaya istekli olma ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye güçlü istekliliktir (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Akt. Roper, 2011:200).

Öğretmen: Bu araştırmada 2011-2012 eğitim- öğretim yılında Malatya ili şehir merkezinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler.

1.7. Kısaltmalar

ÖİÖBÖ: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

İ.Ö.O. : İlköğretim Okulu

BÖLÜM II

KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. KURAMSAL BİLGİLER

2.1.1. Örgüt

Örgüt kavramının alan yazında pek çok tanımı bulunmaktadır. Örgüt, belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların biçimsel (formal) birlikteliğidir. İnsanların ortaklaştıkları hedeflere ulaşmak için oluşturdukları etkileşim sürecinin bir dokusudur (Başaran, 2000a:74). Rasyonel açıdan örgüt, bir üretim aracı olarak görülürken; politik açıdan bir güç, egemenlik ve çatışma alanı; insani açıdan insanların beklenti ve ihtiyaçlarının karşılandığı bir yaşama alanı; kültürel ve sembolik açıdan da bir anlamlar ve semboller sistemi olarak tanımlanabilir (Şişman, 2011:171).

Örgütün eski dildeki karşılığı "teşkilat" tır. Bu da teşkil' in yani biçim vermenin çoğuludur. Buna göre örgüt kurmak herhangi bir kuruluşun, amacını gerçekleştirebilmesi için, gerekli her türlü yapıyı kurması, biçimlendirmesi anlamına gelir (Binbaşoğlu, 1983:9). Örgüt, bireylerin amaçlara ulaşmak için etkileşimde buldukları yapısal bir süreçtir. Bir örgütte meydana gelen olaylar etkileşimlerdir. Örgüt yapısı bu etkileşimleri tanımlar, rolleri, ilişkileri, faaliyetleri, amaçlar arasındaki hiyerarşiyi ve örgütün diğer ayırt edici özelliklerini belirler (Hicks, 1977:10-31-32). Örgüt, toplumsal gereksinmelerin bir kesimini karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçlara ulaştıracak işleri yapmak için güçlerini gönüllü ve düzenli olarak eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir (Başaran, 2000a:74).

Örgütler temelde, belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için vardır (Bolman ve Deal, 1991; Akt. Bush, 2003:39). Örgüt kavramı iki değişik anlamda kullanılabilir. Birincisi bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen

örgüttür. İkinci anlamda ise bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade eder (Koçel, 1989; Akt. Keskinliç, 2011:1).

Örgüt belirli amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş insanların gerekli diğer fiziksel öğelerle oluşturdukları yapıdır. Örgütün en temel unsuru insandır. Örgütler insanların eylemleri doğrultusunda hedeflerine ulaşabilirler (Atak, 2005:59). Örgütlerde bireyler birbirleriyle etkileşim halindedir. Örgütlerdeki etkileşimler, belki, bireylerin kendi amaçlarından farklı fakat bu etkileşimlerle ilgili ve birbirine uygun ortak amaçların sağlanmasına yardımcı olur. Örgüt üyeleri, bireysel amaçlarına ulaşmak için, bu ortak örgütsel amaca doğru koşarlar. (Hicks, 1977:10-31-32). Örgüt; insan çabalarının işbirliğine dönüştürülmesinden, faaliyetlerin koordine edilmesinden oluşan bir sistemdir. Örgütler insanların fert olarak tek başına çözemedikleri problemleri çözmek için kurulurlar (Özdemir, 1996:13).

Örgüt bir yapıdır. Bu yapının iyi kurulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla olanaklıdır. Yönetimin tümü ise bu yapıyı işleten bir süreçtir. (Bursalıoğlu, 2010:15). Yapı örgütlerde insanlar arasındaki formal ilişki kalıplarıdır (Bush, 2003:39). Örgüt, yönetimin var olduğu ve faaliyetini sürdürdüğü bir yapı, yönetim ise bu yapı içindeki bir işlevdir. Örgüt bir anatomi ise, yönetim bir fizyolojidir. Bunlardan biri olmazsa diğeri boşlukta kalır ve varlığını sürdüremez. Örgüt durağan ve kararlı bir kalıp, yönetim ise dinamik ve hareketli bir işlevdir (Can, 1992:33). Örgütler, birer yapı olarak ele alındığında paylaştıkları ortak özellikler şöyle sıralanabilir:

- ✓ Her örgütte işte uzmanlaşma esastır.
- ✓ Her örgütte bölümlere ayrılma söz konusudur.
- ✓ Her örgütte bir emir kumanda zinciri vardır.
- ✓ Her örgütte yetki ve sorumluluk belirlenmiştir.
- ✓ Her örgütte bir yönetim kademesi vardır (Demirtaş, 2010a:85).

Örgüt, aslında, herhangi bir kuruluşu, en kısa yoldan, en az emekle amacına ulaştırmak için, insan ve madde yönünden işlerin bölünmesini ve yine aynı amaç için birleştirilmesini ya da bir araya getirilmesini sağlayan bir yapıdır (Binbaşıoğlu, 1983:9). Ortak amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların amaçtan sapmadan çalıştırılabilmesi için örgüt mensuplarının ihtiyaçları ile örgütün amaçları arasında bir paralellik olmalıdır (Özdemir, 1996:13).

Her örgüt karar verme yöntemlerine, faaliyetler arasında eşgüdüm sağlama yollarına, çevreye uyabilme esnekliğine, iletişim ağına ve amaçlarına ulaşmada elde edilenleri değerlendirecek araçlara gerek duyar. Bu ise kısaca yönetime gerek duyma demektir (Can, 1992:33). Yönetim, örgütün bütün amaçlarını gerçekleştirmek için, örgütteki insan ve gereç gücünü, iyi bir eşgüdümle-mevzuat ve yönetim ilkeleri çerçevesinde-en etkili ve verimli bir biçimde çalıştırma bilim ve sanatı olarak tanımlanabilir (Binbaşıoğlu, 1983:23). Yönetim, bir örgütün amaçlarına ulaştıracak işleri yapmak için bir araya gelen insanları örgütleyip, eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir (Başaran, 2000a:14).

Örgütleri sistem teorisi açısından ele almak mümkündür. Sistemler açık ve kapalı sistemler olarak ikiye ayrılır. Kapalı sistemler dış etkilere ve güçlere bütünüyle kapalı bir şekilde işlerler (Karip, 2004:27). Açık sistemler çevreden girdiler alır, bu girdileri dönüştürür ve çevre için çıktılar üretir (Hoy ve Miskel, 2010:20). Sistem teorisi örgütün birlik ve bütünlüğüne vurgu yapar. Örgütü oluşturan parçalar arasındaki ilişkilere, örgütün dış çevreyle etkileşimine odaklanır (Bush, 2003:41). Örgütlerin kendi içindeki parçaların dinamik oluşu ve bir bütün olarak çevreyle ilişkide bulunmasından dolayı örgütler açık sistemler olarak görülür (Çelikten, 2008:124).

Açık sistemler, girdiler, işleme süreci, çıktılar, geri bildirim, çevre, denge, güç kaybı gibi öğelerden oluşur (Katz ve Kahn, 1977; Akt. Şişman, 2011:8). Açık sistemler çevreden aldıkları insan ve madde kaynakları gibi girdileri dönüştürerek, mal ve ya hizmet gibi ürünler olarak çevreye verir (Schermerhorn, Hunt, Osborn ve Uhl-Bien, 2010:10). Açık sistemler çevre ile madde alışverişinde bulunarak yaşarlar (Ada ve Küçükali, 2009:144). Örgütün içinde varlık gösterdiği çevreyi; basit (durgun), karmaşık ve değişken (dinamik) çevre olarak üçe ayırabiliriz (Üçok, 1977; Akt. Çelikten, 2008:125). Örgütü etkileyen çevresel etkenler az sayıda ve birbirine benzer özellikte ise basit çevre; çok sayıda ve birbirinden farklı ise karmaşık çevre söz konusudur (Bilgin, 1991; Akt. Genç ve Acuner, 2004:730). Değişken (dinamik) çevre sürekli değişiklikler gösteren çevredir (Üçok, 1977; Akt. Çelikten, 2008:125).

Eğitim bir toplumun sahip olduğu insanı yeniden yaratarak geleceğini kontrol etme girişimi olarak tanımlanabilir. Toplumsal bir kurum olan eğitimin formal örgütü okuldur. (Aydın, 2007:179). Okul, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla

kurulmuş bir örgüttür (Sağlam, 2010:171). Okul örgütünü diğer örgütlerden ayıran bir takım özellikleri vardır. Bu özellikler aşağıda okul örgütünün özellikleri başlığı altında ele alınmıştır.

2.1.2. Okul Örgütünün Özellikleri

Okul örgütünün özelliklerini belirtmeden önce okul olgusunu tanımlamak gerekmektedir. Özdemir (1996) okulu şöyle tanımlamaktadır:

Okul, bir takım amaçları gerçekleştirmek üzere meydana getirilmiş sosyal bir örgüttür. Okulun meydana gelişini sağlayan en önemli etken, bireyin ve toplumun ihtiyaçlarıdır. Genel olarak okul, belli bir yeri olan, belli bir süre devam eden, öğrenci ve öğretmeni değişen, geniş bir çevreye hitap eden, eğitim faaliyetini planlı ve programlı bir şekilde sürdüren, öğrenme-öğretme faaliyetlerini organize bir ders faaliyeti olarak devam ettiren, genel ve mesleki çeşitler içerisinde şekillenen bir kuruluştur (Özdemir, 1996:11).

Okul, belirli bir mekanda, belirli bir rol yapısı ve belirli amaçlara bağlı olarak belirli bir insan grubuna, belirli bir süre, planlı ve programlı eğitim-öğretim hizmeti sunan toplumsal bir hizmet örgütüdür (Şişman ve Turan, 2004:109). Okulun örgütsel amacı, kendine gösterilen belli bir yaş çağındaki ve belli bir bölgedeki insanların tamamına okulun kapısını açmak (okullaştırmak) ve bunlara nitelikli eğitim vermektir (Başaran, 1996:71-72).

Okul, modern örgütlerin vazgeçilmez kurumlarının başında gelmektedir. Etrafımızda olan bitenlerden haberdar olmamızı, yeni durumlara uyum sağlamamızı ve gelişen dünyaya ayak uydurmamızı sağlayarak yaşam seviyemizin artmasına da katkıda bulunan okulların en önemli ve vazgeçilmez etmenlerinden birisi de onların çevreleridir (OECD, 2001; Akt. İnandı, 2010:376). Okul çevresi yakın ve uzak çevre olarak iki kategoride ele alınırsa, okulun yakın çevresini aileler, öğrenci velileri oluşturmaktadır. Okulun uzak çevresini okulun etkileşim içinde olduğu siyasal, sosyal, ekonomik ve kültürel çevre oluşturur (Şişman ve Turan, 2004:110).

Okul özel bir çevredir (Bursalıoğlu, 2010:34). Bu özel çevrenin üç işlevi bulunmaktadır. Bu işlevlerden birincisi, öğrencileri dış çevrenin güçlüklerinden korumaktır. İkincisi, dış çevrede kolay rastlanılabilecek olan istenmeyen davranışları

okuldan içeri sokmayarak öğrenci davranışlarını temizlemektir. Dengeleme okulun üçüncü işlevidir (Başar, 1999:12).

Okul örgütü sistem teorisi açısından incelendiğinde okullar açık sistemlerdir (Bush, 2003:181). Açık sistemler çevreden girdi alır, bu girdiyi dönüştürerek çevreye mal ve ya hizmet olarak verir (Tecim, 2004:84). Okullarda dönüşüm süreci, öğrenci ve öğretmen arasındaki karşılıklı etkileşimdir. Bu karşılıklı etkileşim öğrenme-öğretme sürecidir (Lunenberg ve Ornstein, 2003:16). Öğrenme-öğretme süreci kapsamında okullarda öğrencilere kazandırılmaya çalışılan bilgi, beceri, davranış ve değerlerdeki değişimleri hemen kolayca gözleyebilmek mümkün değildir. Aynı şekilde kolayca gözlenemeyen bilgi, beceri ve davranışların ne ölçüde kazandırıldığını ölçmek ve değerlendirmek zordur (Erdoğan, 2002:82).

Okulların belirli görevleri vardır. Bu görevlerden bazıları şunlardır: 1) toplumun kültürel mirasını genç kuşaklara aktarma ve bireyi toplumsallaştırma, 2) okullar toplumda egemen olan mevcut siyasal düzeni koruma ve devamını sağlamaya çalışırlar, 3) öğrencileri ilgi ve yetenekleri doğrultusunda seçmek, yönlendirmek, 4) okullar toplumsal kalkınmayı sağlamakla görevlidirler (Sağlam, 2010:175-176).

Okullar toplumun diğer kurumlarının ihtiyaç duyduğu ve önemseydiği bilgi, beceri ve değerleri üreten bir sistemdir (Erdoğan, 2002:83). Bu kapsamıyla okullar diğer toplumsal kurumları etkilemektedir. Toplumun diğer kurumları da zaman zaman okul örgütlerinin üzerinde bir baskı ve ya etkileme unsuru olmaktadır. Okul diğer formal örgütler gibi alt sistemlerden oluşmaktadır (Aydın, 2007:183). Okullarda beş tür alt sistem vardır. Bunlar: üretim alt sistemleri, alışveriş alt sistemleri, uyarılma alt sistemleri, yaşatma alt sistemleri ve yönetim alt sistemleridir (Başaran, 1996:32-33).

Bursalıoğlu'na (2010) göre, okulun örgüt özelliklerine sadece eğitim felsefesi ve ilkeleri açısından bakmamak gerekir; çünkü asker, sanayi, politika ve din kurumları da eğitim hizmetleri görmektedir. Bu bakımdan, okulun özellikleri kurumlaşmış bir düzenin ortamında incelenmelidir. Bütün örgütler gibi okul da çok amaçlıdır. Okul örgütünün özellikleri şunlardır:

- ✓ Okul örgütünün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdaki gelen ve topluma giden insan oluşudur.

- ✓ Okulda çeşitli değerlerin bulunması ve bu değerlerin çatışmasıdır.
- ✓ Okul denilen örgütün ürününü değerlendirme güçlüğü.
- ✓ Okul özel bir çevredir.
- ✓ Okul çevredeki bütün formal ve informal örgütlerin ya yön verdiği yahut etkilediği bir örgüttür.
- ✓ Okul, kültür değişmesini sağlayan örgütlerin başında gelir.
- ✓ Okul bir bürokratik kurumdur.
- ✓ Her örgüt gibi, okulun da kendine özgü bir kişiliği vardır (Bursalıoğlu, 2010:33-34-35-36).

Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür. Amaç ve süreçlerin modası geçmiş olsa bile her zaman talep edilmektedir. Okulun bu özelliği her ne kadar yeniliğe ve değişmeye karşı okulda isteksiz bir ortam oluşturmuş ise de, okul yine çağa göre işleyiş ve süreçlerinde bir takım değişikliklerle yaşamasını sürdürmektedir (Özdemir, 1996:13). Okulun yaşaması için öğrenciye, öğretmene, okul binasına, eğitim araçlarına, sürdürme giderlerine ve benzerlerine gereklilik vardır. Okulu yaşatmanın anlamı, okulun var olması için gereken öğeleri okulda tutmak, çalıştırmaktır (Başaran, 1996:33).

Okullarda gerçek karar verme koşullarının, amaçların belirsizliği, çatışma, tam olarak anlaşılmayan sorunlar, değişken bir çevre ve kafalarında farklı düşünceler bulunan karar vericiler oluşturmaktadır. Kararlar böyle bir ortamda verilmektedir (Aydın, 2007:183). Okullarda karar vericiler okul yöneticileridir. Okul müdürleri, öğretmenler kurulunda, okul-aile işbirliği, okul koruma derneği yönetim kurullarında ya da okulda düzenlenecek herhangi bir etkinlik ile ilgili olarak kararlar almak zorundadır (Yılmaz, 2010:151). Okul yöneticisinin karar vermesini etkileyen iç öğeler; yönetici yardımcıları, öğretmenler, eğitici olmayan personel, öğrenciler, maddi kaynaklar dış öğeler ise üst yönetim, yerel yönetimler, veliler, çevredeki gruplar, sivil toplum kuruluşları, sendikalar ve coğrafi yapıdır (Keskinkılıç, 2011: 73).

Okulların en önemli girdisi ve çıktısı insandır. Bu nedenle insana ilişkin sonuçları değerlendirmek oldukça güçtür. Okul toplumun tüm birimlerinin hafifletilmiş ve dengelenmiş küçük bir modelidir. Birey toplumsal sistemin öğeleri ile ilk olarak burada karşılaşır (Arslan, 2010:336-337). Okul insanın çevresinde sürekli oluşan

değişiklikleri kavrayabilmek amacı ile bireyin davranışlarını değiştirmek ve ona yeni davranışlar kazandırmak için vardır (Uluğ, 1999:169).

Okul, eğitimsel hedeflerin ve beklentilerin gerçekleştirilmesi yönünde öğrencilerin, öğretmenlerin, ana-babaların, okul yöneticilerinin etkileşim içinde oldukları ve gerek bu etkileşim gerekse de katılan üyeler açısından birinin diğerine benzemediği örgütlerdir. Benzersizlikleri, her okulun kendine özgü olmasında yatmaktadır (Keskinkılıç, 2011:9). Eğitim sistemi içinde okulların temel işlevi, öğrencilerine istenilen davranışları kazandırma ve belli bir öğrenme yaşantılarının öğrencilerle yaşanmasını sağlamak için çevreyi gerekli biçimde düzenlemektir (Taymaz, 2003:4).

Okul örgütü, öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci, öğretmen-öğretmen, öğretmen-aile ve çocuk aile ilişkilerini kapsar. Okuldaki ilişkiler, sadece formal öğrenme ile de sınırlı değildir. Çok yönlü ilişkiler yer almaktadır. Okul yönetiminde insan ilişkileri ağırlık taşımaktadır (Aydın, 2007:181-187). Okullar, insan ögesinin ön planda olduğu, karşılıklı ilişki ve etkileşimin daha yoğun yaşandığı kurumlardır (Sağlam, 2010:175). Okulun formel yapısının yanında bir de informel yapısından ya da informel örgütten söz edilir. Öğretmenler arasında görevsel olmayan ilişki, iletişim ve gruplaşmalar, informel örgütü oluşturur. Okulda oluşturulan bütün yapı ve düzenlemelerin temel amacı, daha etkili bir öğretim ve öğrenmenin gerçekleşmesi içindir (Şişman, 2011:216).

Okullar toplumsal açık sistemlerdir. Okullara bu niteliği kazandıran en önemli öge, girdisini içinde yaşadığı toplumdan alması ve amaçlarını gerçekleştirmek üzere yine bu girdiyi işledikten sonra yine topluma çıktı olarak sunmasıdır (Taymaz, 2003:61). Okul örgütünün çevreyle olan ilişkileri belirli faktörlerden etkilenir. Belirsizliğin derecesi, örgüt yapısının katılığı ve çevredeki kaynakların az olması okulun çevredeki faktörlere tepkisini şekillendirir. Okulda karar vericiler çevreyi bilgi için izlerler ve karar vericilerin alguları örgütün gelecekteki yönünü büyük oranda belirler (Hoy ve Miskel, 2010:29).

Okulun sosyal, ekonomik ve politik olmak üzere belirli görevleri vardır. Okulun sosyal görevi, eğitimin amaçları doğrultusunda öğrencileri sosyalleştirmektir. Okulun politik görevi, devlet sisteminin ve demokrasi ilkelerinin devamını sağlayarak yurttaşlık bilinci geliştirmektir. Okulun ekonomik görevi ise, toplumun insan gücü ihtiyacını

karşılacaktır. Okul, öğrencilerin ilgi, yetenek ve isteklerine göre meslek sahibi olmalarını sağlar (Arslan, 2010:337-338).

Sosyal sistemler yapısalıdır. Farklı parçalar belirli işlevleri görmek için ve kaynakları dağıtmak için gereklidirler. Okul sistemlerinde işbölümü, uzmanlaşma ve yetkinin kademeleşmesi (müdür, müdür yardımcıları ve öğretmenler) vardır (Hoy ve Miskel, 2010:23). Okullar sosyal sistemlerdir. Sosyal sistemlerde ortak bir amacı gerçekleştirmek için üyelerinin karşılıklı etkileşimi ve faaliyetleri vardır (Lunenburg ve Ornstein, 2003:52). Okul, aynı eğitim amaçlarını paylaşan eğitim işgörenlerinin oluşturduğu bir örgüttür (Keskinılıç, 2011:101). Okullar, insan ögesinin ön planda olduğu, karşılıklı ilişki ve etkileşimin daha yoğun yaşandığı kurumlardır (Sağlam, 2010:175).

Okul öğretmenle öğrencinin bulunduğu yerdir. Burada fiziki kaynaklar, personel, öğrenci ve teknolojik gelişmeler, programlar gibi birçok unsur bir araya gelir. Bu öğelerin uyum içinde yönlendirilmesi ve beklenen verimin elde edilmesi ancak iyi bir yönetimle gerçekleşir (Türkmen, 2005; Akt. Ada ve Küçükali, 2009:121). Okulda yönetim kapsamı içerisinde çeşitli paydaşlar okulun amaçlarını gerçekleştirmek için belirli ilke, anlayış ve bakış açıları ile işbirliği içerisinde çalışırlar (Ada ve Baysal, 2010:71).

2.1.3. Örgüt Tipleri

Örgütler; liderlerinin yönetim stili, işin doğası, ekonomik çevre, ülke kültürü vb gibi birçok faktörce oluşturulan farklı tiplere sahiptir. Bu örgüt tipleri bu bölümde açıklanacaktır. Bu tiplere ilişkin olarak yapılan sınıflandırmalardan biri de Etzioni'nin sınıflandırmasıdır. Etzioni (1961) örgütleri kullanılan yetkinin türüne göre üç sınıfa ayırmıştır. Bunlar:

- a) **Zorlayıcı yetkiye dayanan örgütler:** Bu örgütler üyelerinin emirlere uymalarını sağlamak için fiziksel güç uygulamalarına başvurur. Toplama kampları ve akıl hastaneleri bu örgütlere örnek verilebilir (Akt. Pugh ve Hickson, 2007:121).
- b) **Faydacı yetkiye dayanan örgütler:** Bu örgütler üyelerini, maaş ve ücret gibi paraya dayanan mekanizmalarla örgütte tutar (Akt. Pugh ve Hickson,

2007:121). Ticaret ve sanayi işletmeleri, işveren kuruluşları, çiftçi örgütleri bu örgütlere örnek verilebilir (Akt. Aydın, 2007:18).

- c) **Düzgüsel yetkiye dayanan örgütler:** Örgüte üye olmanın sağladığı saygınlığın, statünün ve tinsel değer ödülllerinin egemen olduğu örgütler. Bu örgütlere dinsel örgütler, siyasi partiler, hastaneler, üniversiteler, gönüllü kuruluşlar ve meslek kuruluşları örnek verilebilir (Akt. Aydın, 2007:18).

Örgütleri yapıları açısından **formal** ve **informal** olarak iki grupta ele alınmaktadır. Formal örgütler işbölümünün belirlenmesi, sorumlulukların dağıtımı yoluyla açıkça belirlenmiş ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere oluşturulan yapılardır. (Genç, 2007:63). Bu örgütte kimin kimden emir alacağı, kimin kime bağlı olduğu bellidir. Amirlerin ve memurların ilişkileri, örgüt şemasına uygun olarak gerçekleşir (Tortop, İsbir, Aykaç, Yayman ve Özer, 2007:66). İnfomal örgüt ise, örgütteki insan kaynağının görünmeyen ve formal olmayan yönü olarak ifade edilebilecek; informal gruplar, iş harici ilişkiler vb. kendiliğinden oluşan ve örgütlerin doğal yönünü ifade etmektedir (Gürol ve Turhan, 2004:86). Başka bir tanıma göre infomal örgüt, formal örgüt içerisinde yer alan bireyler arasında kendiliğinden ortaya çıkan ve önceden belirlenmemiş etkileşim ve koordinasyon yapısıdır (Schein, 1976; Akt. Bayat, 2005:4).

Örgütler otorite yapısına göre "**hiyerarşik**" ve "**demokratik**" örgütler olmak üzere ikiye ayrılır. Hiyerarşik örgütü, ortaya çıkaran güçlerden birisi, örgütün yerine getirmesi gerekli her bir işlevin uzmanlaşmış bir role verilmesidir. (Can, 1992:22). Hiyerarşik örgütlerde kurallar, izlenceler, hiyerarşik seviyelerde personelin uzmanlaşması (Downs, 1964:6) ve iş bölümü vardır. Hiyerarşik örgütte her bir kademe bir alttaki kademeyi dolduracak personeli atama gücüne sahiptir (Genç, 2007:63). Demokratik örgütlerde yasama (kural koyma-politika saptama) erkiyle yürütme erki birbirinden ayrılır. Yürütme erki, aynı hiyerarşik örgütlerdeki gibi, piramitsel otorite yapısına göre dağıtılmıştır. Ama yasama erki, örgütün tüm üyelerince paylaşılmıştır (Can, 1992:22). Demokratik örgütleri hiyerarşik örgütlerden ayıran temel faktör, temel yönetsel görevleri yapan kişilerin resmi yolla atanmamasıdır. Demokratik örgütlerde seçme ve işten çıkarma gibi temel yönetsel kararlar demokratik yolla alınır. Demokratik örgütler, bireysel iradeye göre değil, ortak akılla yönetilir (Genç, 2007:63).

Katz ve Kahn (1977) örgütleri işlevlerine göre dörde ayırmıştır. Bunlar:

1. **Üretken ya da ekonomik örgütler:** Servetin yaratılması, malların üretilmesi ya da halk kitlelerine veya bu kitlelerin belirli kesimlerine hizmet sağlaması ile ilgilendirler. Kişilere, toplu düzeni çalışır durumda tutmaya özendirilen ödüller de sağlarlar.
2. **Koruma örgütleri (Süreklilik sağlayıcı örgütler):** Kişilerin başka örgütlere ve daha geniş topluma sosyalize edilmeleri amaçlanır. Okul ve kilise gibi örgütler toplumsal yapının koruyucu yapılarıdır. Bu örgütler toplumu dağılmaktan korumak ve toplumun normatif bütünleşmesinden sorumludurlar.
3. **Uyumlayıcı örgütler:** Bilgi yaratır, kuramları geliştirir ve sınırlar; bir ölçüde, bilgiyi var olan sorunlara uygularlar. Üniversiteler ve araştırma örgütleri tüm toplum için uyumlayıcı işlevi yürütürler.
4. **Yönetmel ve siyasal örgütler:** Siyasal yapıların doruğunda devlet vardır. Bu bakımdan devlet, toplumun ana otorite yapısıdır. Çeşitli hükümet alt sistemlerine ek olarak, baskı grupları, işçi sendikaları ve çiftçiler, öğretmenler, imalatçılar ve doktor kuruluşları gibi başka çıkar grupları örgütleri vardır (Katz ve Kahn, 1977:123).

Can (1992) 'ın Bozkurt (1974)'tan aktardığına göre, örgütler dört sınıfa ayrılır.

Bunlar:

- a. **Üretim Örgütleri;** her türlü mal üreten örgütler, bu üretim için gerekli alt yapısal hizmetleri üreten örgütler, hizmet örgütleri, bu ürünlerin ulaşımını sağlayan örgütler vb.
- b. **Toplumsal zümre, sınıf ya da kategori örgütleri;** meslek kuruluşları, işçi ve işveren sendikaları, odalar, siyasal partiler, toplumsal saygınlığa göre üye alan dernekler, tüketim kooperatifleri, mahalli örgütler, bilimsel faaliyette bulunanların kurdukları örgütler, öğrenci dernekleri vb.
- c. **Düzenleyici ve Koruyucu Örgütler;** millet meclisi, hükümet ve bakanlıklar gibi yasama ve yürütme örgütleri; mahkemeler (adli örgüt), hapishaneler gibi denetleyici ve koruyucu örgütler; okullar, dini örgütler gibi ideoloji yayan ve kuşaklar arasında sürekliliği sağlayan örgütler; fiziksel yaptırım uygulama hakkına sahip örgütler.
- d. **Toplumsal değişmeyi hızlandırmaya ya da yönünü değiştirmeye yönelik örgütler;** bunlar temelde düzenleyici ve koruyucu örgütlerin bir özel görünümü

durumundadır. Toplumsal yapının özel koşullarına göre her 3 kategorideki bazı örgütler, belki koşullar altında bu sınıfa girebilirler (Can, 1992:26).

Parsons (1960) örgütleri, hizmet ettiği amaca göre dörde ayırmıştır.

- a) **Ekonomik örgütler:** Toplumun tükettiği mal ve hizmeti üreten örgütlerdir.
- b) **Politik örgütler:** Bu örgütler toplumun belirlediği amaçları gerçekleştirmek için kurulan örgütlerdir.
- c) **Birleştirici örgütler:** Bu örgütlerin amacı, uyumsuzlukları ortadan kaldırmak, kurumsal beklentilerin yerine getirilmesini sağlamaktır.
- d) **Varlık koruyucu/Sürdürümcü örgütler:** Bu tür örgütler; eğitsel, kültürel ve dilsel faaliyetler aracılığıyla toplumun sürekliliğini korumaya çalışırlar (Akt. Genç, 2007:64).

Örgütün sunduğu hizmetten kimin yararlandığına göre Blau ve Scott (1962) örgütleri dört sınıfa ayırmışlardır. Bunlar;

1. **Karşılıklı yarar sağlayan örgütler:** Bu örgütler öncelikle örgütün üyelerine yarar sağlarlar. Sendikalar, kulüpler, siyasi partiler, meslek kuruluşları bu tür örgütlerdir.
2. **İşletmeler:** Öncelikle mal sahiplerine yarar sağlayan örgütlerdir. Sanayi işletmeleri, bankalar, sigorta şirketleri, mağazalar bu tür örgütlerdir.
3. **Hizmet örgütleri:** Özellikle müşterilerine yarar sağlayan örgütlerdir. Hastaneler, okullar, sosyal hizmet kuruluşları hizmet örgütlerine örnektir.
4. **Kamu yararına çalışan örgütler:** Geniş anlamda topluma yarar sağlayan örgütlerdir. Mili Savunma Bakanlığı, Polis Teşkilatı, Maliye Bakanlığı ve Araştırma kuruluşları bu tür örgütlerdir (Aydın, 2007:17).

Thompson ve Tuden örgütleri karar verme özelliklerine göre dörde ayırmıştır. Bunlar: planlanmış kararların alındığı örgütler, uzlaşmaya dayalı kararların alındığı örgütler, yargıya dayalı kararların alındığı örgütler ve ilhama dayalı kararların alındığı örgütlerdir (Scott, 2003:304).

İrmiş (1999) örgütleri mülkiyetlerine göre; kamu mülkiyetine sahip olan örgütler, özel mülkiyete sahip olan örgütler ve karma mülkiyete sahip olan örgütler olarak sınıflandırılır (Akt. Demirtaş, 2010a:87).

Örgütler kararların alınış biçimi ve emirlerin akımı göz önünde tutularak; a) dikey, b) yatay - görevsel, c) dikey ve kurmay, d) komite tipi örgütler olarak sınıflandırılabilir (Tortop ve diğ., 2007:62).

1. **Dikey örgütlenme:** Dikey örgütlenmeye hiyerarşik örgütlenme ve ya hat tipi örgütlenme de denilir. Çok sayıda personelin çalışmalarını gruplandırmak ve bir disiplin içinde amaca uygun olarak yönetmek için ve otoritenin belli kişilerde toplanmasında zorunluluk olan durumlarda dikey örgütlenme iyi bir örgütlenme biçimidir (Tortop ve diğerleri, 2007:62).
2. **Yatay-görevsel örgütlenme:** Yatay örgütlenmede katı bir hiyerarşi yoktur. Bu tür örgütlenmede emirler, sadece üstten asta doğru değil, işlerin özelliğine göre değişik kişilerden alınabilir. Bu tür örgütler ekipler ve takımlar halinde çalışmaya uygundur (Şişman, 2011:203).
3. **Dikey ve kurmay örgütlenme:** Bu tür örgütlenmede, örgüt yapısında yürütme ve danışma organlarına yer verilmektedir. Yürütme organı, örgütün amacının gerçekleştirilmesinden sorumlu olan görevlileri kapsar. Yürütmeden sorumlu olanların, görevlerini etkili bir biçimde yürütebilmeleri için, kendilerine uzmanlık bilgisi sağlayan, danışmanlık yapan uzman personel de kurmay olarak adlandırılmaktadır (Aydın, 2007:144). Kurmay personelin görevi yönetim kademelerine öğüt ve destek vermektir. Yöneticilerin özellikle teknik konularda bilgi edinmeleri ve kararlar verebilmeleri için uzmanlardan yararlanmaları gerekir. Kurmayların görevi yöneticilere rehberlik etmek, öneride bulunmak ve danışmanlık yapmaktır (Bengligiray, 2005:56-57).
4. **Komite tipi Örgütlenme:** Komite tipi örgütlenme biçiminde karar alma ve yürütme yetkisi, bir kaç kişiden oluşan bir kurula verilmiştir. Komite tipi örgütlerde, örgütün amacına ulaşmasında görevli olan, yetkili kişileri içine alan bir kurul karar almaktadır. Kurullar bazı örgütlerde kesin karar alma yetkisine sahiptirler (Tortop ve diğ., 2007:64).

Örgütler yapılarına göre matriks örgüt olarak ta gruplandırılır. *Matriks örgütler*, proje ve işlevsel örgüt yapılarının özelliklerini taşıyan hem yatay hem de dikey yönü bulunan karma bir yapıda örgüttür (Bengligiray, 2005:62). Matriks örgütün dikey yönü bölümler arasında geleneksel kontrol sağlar, yatay yönü ise bölümler arasında işbirliği sağlar (Daft, 2008:318). Matriks örgüt, daimi örgüt yapısı içinde özel bir amacı gerçekleştirmek için geçici işbirliğinden oluşur (Reyes, 2006:270). Matriks örgüt zaman zaman proje örgütü olarak kabul edilir (Yılmaz, 2010:83). Matriks örgütlerde insanlar ve faaliyetler proje birimine veya proje sözleşmesine göre çok işlevli ekiplerde gruplandırılır (Cunliffe, 2008:28). Matriks örgütlerde takım üyelerinin birbirleriyle daha iyi çalışmasını sağlamak ve aralarında işbirliğini arttırmak için rol ve otorite ilişkileri belirsizdir (Jones, 2004:183).

Örgütlerde kullanılan teknolojiye göre Joan Woodward örgütleri 3'e ayırmıştır. Birim ve küçük parti üretim yapan örgütler, bir ve ya bir kaç üründen az sayıda üretir. Her müşteri bir ürün sipariş eder. Kitle üretimi yapan örgütler, çok miktarda üretim yaparlar ve tüm müşteriler aynı ürünü alırlar. Seri üretim yapan örgütler ise sürekli olarak üretim yaparlar (Daft, 2008:335).

Pugh, Hickson ve Hinings deneylere dayalı olarak; faaliyetlerin planlanması, otoritenin toplanması ve iş akışının kontrolüne bağlı olarak 52 İngiliz şirketini sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma tam bürokrasi, olgunlaşmamış bürokrasi, iş akışı bürokrasisi, olgunlaşmamış iş akışı bürokrasisi, iş akışı öncesi bürokrasi, personel bürokrasisi ve örtük yapıli örgütler olarak yedi örgüt tipinden oluşur (Pugh, Hickson ve Hinings, 1969:115).

Örgütler durukluğuna ya da dirikliğine göre mekanik ve organik olmak üzere ikiye ayrılır.

- a. **Mekanik (duruk) örgüt**, duruk çevrenin doğurgusudur. Başka bir deyişle, duruk örgütün çevresinin örgütten sağladığı ürün, kolay kolay değişmez; örgüt de aynı ürün üretmeyi sürdürür (Başaran, 2000a:79). Mekanik örgüt, katı, dikey, merkezleşmiş yapıya, kurallara, prosedürlere, otorite hiyerarşisine sahiptir. Mekanik örgütlerde kararlar üstlerce alınır. Mekanik örgütler hızla değişen çevrede değişmeme ya da sabit kalma eğilimindedirler (Burns ve Stalker, 1961; Akt. Daft, 2008:333).

- b. **Organik (dirik) örgüt**, dirik çevrenin doğurgusudur. Başka bir deyişle, dirik örgütün çevresinin örgütten istediği sürekli değişir, örgüt de müşterinin sürekli değişen isteklerini karşılamaya çalışır. Dirik örgütte işgörenin bir görevde değil, genel olarak örgüt işlerinde uzmanlaşması istenir. İletişim çok yönlüdür (Başaran, 2000a:79). Dirik örgütler değişen çevre koşullarına uygun olarak değişim gösterirler. Örgütsel yapıları daha yataydır ve kararlar merkezileşmemiştir. Örgütte her hiyerarşik seviyedeki işgörenler örgütle ilgili kararlara katılır ve sorumluluk alırlar (Coutright, Fairhust ve Rogers, 1989; Akt. Daft, 2008:334).

Başaran (2000a), toplumsal gereksinimleri karşılamak için kurulan örgütleri beşe ayırmıştır

1. **Mal örgütleri**: Bu tür örgütler, toplumun gereksediği malları üretirler. Bunlar da kendi içinde üçe ayrılırlar: a)Yatırım malları üreten örgütler. Bunlar, makine yapan makine (tesis) üretirler. b) Ara malları üreten örgütler. Bunlar, dayanıklı tüketim malları üretirler. c)Tüketim malları üreten örgütler. Bunlar, besin, temizlik, giyim vb gibi kısa sürede tüketilen malları üretirler. Kar amaçlı olan bu örgütler anamalcıların yararını en üste çıkartmak için çalışırlar. Bunların en önemli sorunu, örgütsel etkililiği (özellikle verimliliği) sağlayamamaktır.
2. **Hizmet örgütleri**: Bunlar toplumun gereksediği hizmetleri yerine getirmek için kurulurlar. Hizmet örgütleri, çoğunlukla kamu kuruluşlarıdır; sağlık, eğitim, bayındırlık gibi hizmetlerin üretimini yaparlar. Bu tür örgütler büyüdükçe merkezilikten yerelciliğe; işleri ölçünlemeye; işgörenleri görevleri biçimselleştirmeye başlarlar. Başlıca sorunları, halkla ilişkilerinin bozukluğu, hizmetlerin geciktirilmesi (bürokratik engeller), iç çatışmalardır.
3. **Güvenlik örgütleri**: Bu tür örgütler, devletin savunma ve güvenlik görevlerini yerine getirmek için kurulurlar. Savunma, kolluk, koruma vb. hizmetleri yapan bu örgütler, hizmet örgütlerinden daha değişik bir yapıdadır. Başlıca sorunları, iç disiplinin sağlanamaması, yönetimde demokratik niteliğe kavuşamaması, örgütsel gelişmenin yavaşlığıdır.
4. **Meslek Örgütleri**: Bir meslekten, bir işyerinden, bir çalışma alanından ya da aynı tür üretimi yapan kişilerden oluşan örgütlerdir. Dernek, sendika, kooperatif, oda, siyasal parti, bilimsel etkinlikleri olan birlikler gibi örgütler bu kümeye girerler.

Bu örgütlerin amaçları üyelerine yardım etmek, yarar sağlamaktır. İç demokratik süreçleri, gönüllü katılmayı, özdenetimi sağlayamamak başlıca sorunlarıdır.

5. **Aracı örgütler:** Bu tür örgütler, üretim örgütleri ile tüketiciler arasında çalışan örgütlerdir. Aracı örgütler, depolama, pazarlama, reklam gibi hazırlıkları yaparlar. Yüksek kar sağlamaya daha çok eğimli olan bu tür örgütlerin başlıca sorunları, toplumsal gereksinmeye dayanmaları zayıf olduğu için güvencesiz ve güçsüz olmalarıdır (Başaran, 2000a:78-79).

Hicks (1977) ' e göre; örgütler temel amaçlarına göre 6'ya ayrılır. Bunlar:

1. **Hizmet Örgütleri:** Bu örgütler hizmet ettikleri kimselerden ücret istemezler (Yardım dernekleri, okullar, parklar, karayolları gibi).
2. **Ekonomik Örgütler:** Bu örgütler belirli bir ödeme türü karşılığında mal ve hizmet sağlarlar (Şirketler gibi).
3. **Dini Örgütler:** Bu örgütler üyelerinin ruhsal ihtiyaçlarını karşılarlar (Kiliseler, camiler gibi).
4. **Güvenlik Örgütleri:** Bunlar insanları tehlikelerden koruyan örgütlerdir (Polis örgütü, askeri örgütler, itfaiye).
5. **Devlet Örgütleri:** Bunlar düzen ve devamlılık ihtiyacını sağlayan örgütlerdir (Devlet daireleri, belediyeler, mahkemeler).
6. **Sosyal Örgütler:** Bunlar insanların birbirleriyle ilişki kurmalarına, birbirlerini tanımalarına ve karşılıklı dayanışma gibi sosyal ihtiyaçlarına hizmet ederler (Dernekler, kulüpler, takımlar) (Hicks, 1977:22).

Örgütler farklı tiplere sahiptir. Örgütler bürokratik, destekleyici ve yenilikçi olmak üzere 3 tiptedir. Bir örgüt bu 3 tipin hepsinin özelliklerini gösterir ancak biri uygulamada daha baskındır (Parry, 2004:16). Örgütleri kültürlerine göre Wallach (1983) bürokratik, destekleyici ve yenilikçi olarak sınıflandırmıştır. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt başlıkları altında Wallach (1983)'in sınıflandırmasına da değinilecektir.

2.1.3.1. Bürokratik Örgüt

Bürokratik örgüt, bürokrasinin esaslarına göre çalışan örgüttür. Bürokrasi yaklaşımı: Max Weber tarafından geliştirilen, örgütün fonksiyonel iş bölümü,

belirlenmiş hiyerarşik bir yapı, ilke ve yöntemler, formal ilişkiler, teknik yetenek esasına dayalı personel seçimi ve terfi sistemi yasal yetkinin uygulanması özelliklerini taşıması gerektiğini savunan yönetim yaklaşımıdır (Demirtaş ve Güneş, 2002:25). Soyut anlamda bürokrasi, dağınık işlerin ve eylemlerin ussal ve nesnel kurallara göre düzenleme sürecidir (Başaran, 2000a:52). İdeal tip bürokrasi işbölümü, kurallar, yetke hiyerarşisi, gayrişahsilik ve yeterlilik özelliklerine sahiptir (Lunenburg ve Ornstein, 2000:27)

1. İşbölümü: Karmaşık işlerle ilgili görevler işgörenlere dağıtılarak işler gerçekleştirilir. İşgörenlerin bu görevlerini gerçekleştirmesi için işgörene yetki verilir (Lunenburg ve Ornstein, 2000:27). Çoğu örgütlerdeki görevler, tek bir kişi tarafından yapılamayacak kadar karmaşık olduğundan makamlar arasındaki iş bölümü, verimliliği sağlar (Hoy ve Miskel, 2010:83).
2. Kurallar: İşgörenin, yapacağı davranışları önceden kestirebilmek için, davranışlarını kurallara uygun yapması zorunludur. Örgütün ussallığı, davranış kurallarının önceden belirlenmesine dayanır (Başaran, 2000a:53). Kurallar işleyişte benzerliği sağlar (Aydın, 2007:89). Kurallar kişisel değildir ve tüm işgörenlere aynı şekilde uygulanır (Daft, 2008:44)
3. Yetke Hiyerarşisi: Tüm makamlar hiyerarşi ilkesine göre düzenlenir (Lunenburg ve Ornstein, 2000:27). Görevler hiyerarşik bir düzen içinde yürütülür. Bu düzen sayesinde alt birimler üstlerin denetimi ve gözetimi altına girer (Eryılmaz, 2002:198). Hiyerarşik yapıda astlar üstlerine karşı sorumludur. Hiyerarşide farklı makamlar arasında emir komuta zinciri vardır (Bush, 2003:44).
4. Gayrişahsilik: İşgören işleri duygulardan uzak olarak rasyonel bir şekilde yürütür (Eryılmaz, 2002:199; Lunenburg ve Ornstein, 2000:27). İşgörenler tüm kişisel düşüncelerini bir yana bırakarak tarafsız bir şekilde hareket ederek rasyonel kararlar alırlar. Rasyonel karar doğru karardır (Caiden, 2009:121).
5. Yeterlilik: Terfiler nitelik ve deneyime göre yapılır (Bush, 2003:44). Yani terfi etmek için gerekli yeterliliklere sahip olmak gerekir. Terfiler işgörenin yeterliliğine göre yapıldığı için işgörenin keyfi olarak görevden alınmasını engeller. Bundan dolayı da işgörende yüksek düzeyde bağlılık oluşmasına neden olur (Lunenburg ve Ornstein, 2000:29).

Okullar da dahil olmak üzere hemen hemen bütün modern örgütler, Weber tarafından ileri sürülen, iş bölümü ve uzmanlaşma, nesnellik, otorite hiyerarşisi, kurallar ve düzenlemeler, kariyer yönelimi gibi özelliklere sahiptir (Hoy ve Miskel, 2010:83). Bürokratik örgütler pek çok kural, düzenleme, politika, sistem ve prosedürlere sahiptir. İşgörenin yapabileceği ve ya yapamayacağı şeyler üzerinde birçok kontrol vardır (Parry, 2004:16).

Bürokratik örgütlerde rasyonel ve yasal yapılanmalar söz konusudur. Ayrıntılı tanımlamalar yönetimin örgütü kontrol amacıyla kullanılır. Kurallar ve standartlar artış gösterir. Standartları ve kuralları takip etmeye yönelik güçlü bir vurgu vardır (Terzi, 2005:426). Bürokratik örgütlerde, dinamik ifadelerden ziyade “Daha önce böyle bir şey yapmamıştık” gibi durağan ifadeler işgörene uyarı olarak söylenir. İşin iyi tanımlandığı ve pek fazla değişime bağlı olmadığı durumlarda bürokratik örgüt pek çok avantaja sahiptir. Durağandır, kararlar tahmin edilebilirdir, insanlar yönetim hiyerarşisinde nerede durduğunu bilirler (Parry, 2004:16).

Bürokratik kültürler hiyerarşik ve bölümlere ayrılmıştır. Sorumluluk ve otoritenin belli çizgileri vardır. İş organize edilmiş ve sistematiktir, bu kültürler genellikle kontrol ve güce dayanır. Bürokratik kültürdeki örgütler dikkatli ve durağandır. Bürokratik kültürün yaratıcı ve hırslı insanları çekmesi ve tutması muhtemel değildir (Wallach, 1983:32).

Tüm örgütler amaçlarını başarmak için belirli miktarda düzenleme ve yönetmeliğe ihtiyaç duyar. Tüm örgütler bürokratik kültüre ait olan bazı unsurlar içerirler. Bürokrasilerde bütünlük, kural ve düzenlemeler aracılığıyla sürdürülür (Gayarre, 1992:87-90). Bürokratik örgütte dikey otorite ve yatay görev ilişkileri vardır. Bürokratik örgüt işgörenlerin yeteneklerini geliştirip terfi etmesini sağlar. Bu şekilde bürokratik örgüt işgörenlerin birbirinden farklılaşmasını sağlar (Akt. Jones, 2004:149-150).

Claver, Llopis ve Gasco (1999) 'ya göre; bürokratik örgütün özellikleri şöyledir:

1. Yönetim sivil otoriterdir ve yüksek derecede kontrol vardır.
2. İletişim azdır ve yönetim hiyerarşiktir.
3. Karar verme süreci merkezidir ve tekrarcıdır.

4. Bireyler istikrar ararlar, bireylerin inisiyatif için sınırlı alanları vardır ve bireyler kurallara uyma doğrultusunda yönlendirilirler.
5. Yenilik başlatmak için isteksizlik vardır.
6. Yüksek derecede uymacılık vardır.
7. Bu inanışlar değişmek için yüksek derecede isteksizdir (Claver, Llopis ve Gasco, 1999:9-10).

Çok kontrollü bürokratik örgütler dikkatli ve tam düşünen bireyleri teşvik edebilir ve bireysel yaratıcılığı sınırlayabilir (Koberg ve Hood, 1991:266). İşletmeler büyüdükçe bürokratikleşme eğilimleri de beraberinde artmaktadır. Büyük örgütlerde, sözlü iletişim yerine yazılı iletişim hakimdir, kural sayısı fazladır, yetki ve sorumluluk alanları kesin çizgilerle belirlenmiştir ve yaratıcılığın desteklenmediği bir ortamdır. (Budak, 1995:187). Genelde bürokrasi kamu örgütlerinde özel örgütlerden daha baskındır. Sonuç olarak, kamu örgütlerindeki yöneticiler özel örgütlerdeki yöneticilerden daha az liderlik aktivitelerine sahiptir (Bourantas and Papalexandris, 1993:862).

2.1.3.2. Destekleyici Örgüt

Destekleyici örgüt; personel arasındaki ilişkilerde arkadaşlığı, saygıyı, sıcaklığı, yardım edici ilişkileri destekler. İnsanlarla arkadaşlık geliştirme ihtiyacı ve diğer işgörenlerle yakın ilişkilere sahip olma ihtiyacı bu tip örgütleri çekici kılar. "Biz büyük mutlu bir aileyiz" destekleyici örgütlerin sloganıdır (Parry, 2004:17). Destekleyici kültürlerdeki örgütlerde paylaşımcı değerler söz konusudur. Açıklık, dostluk, işbirliği, yüreklendirme, sosyallik, bireysel özgürlük ve güven gibi paylaşımcı değerler destekleyici kültürlerdeki örgütlerde vardır. Destekleyici kültürler geniş bir aile gibidir. Destekleyici kültür çalışmak için sıcak ortamlardır (Wallach, 1983:33). Destekleyici örgütte eğer öğretmenler ve diğer çalışanlar kendilerine değer verildiğini, önemsendiklerini hissederlerse okulun amaçları için daha sıkı çalışırlar (Sağlam, 2010:180).

Destekleyici örgütlerde liderler bir takım ortamı yaratır ve astlarına eşit davranır. Liderlerin astlarına destek vermesi işgörenlerin sorumluluk almasını sağlar (Daft, 2008:503). Çalışanların algıladığı örgütsel destek düzeyi, çalışan davranışını öngörmek için belirleyici bir unsurdur. Çalışanların örgüt geliştirme projeleri ile ilgili olumlu algılamaları hem örgüte hem de bireye yönelik yararlar sağlamaktadır. Örgüt

vatandaşlığının oluşturulmasında da destekleyici örgütün önemli bir rolü vardır (Ay ve Çelik, 2003:448). Destekleyici örgütlerde, işgörenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesiyle yönetime katılma isteklerinin ve edimlerinin yükseleceği varsayılır. Destekleyici örgütlerde genel olarak işgörenlerin üretim davranışlarının, işten doyumlarının, örgütü yaşatma, örgüte uyum ve örgütün yönetimine katılma davranışlarının arttırdığı gözlenir (Başaran, 2000b:240). Destekleyici örgütlerde çalışanlar için örgüt tarafından uygulanan politikalar önem taşımaktadır. Örneğin; çalışanların kişiliklerine, yaptıkları işlere, önerdikleri görüş ve düşüncelere değer verme gibi tutum ve davranışlar sergilemeleri bu yönde politikalar geliştirmeleri çalışanlar ve örgütün geleceği için büyük önem taşımaktadır (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010:88).

Destekleyici örgütlerde liderler astlarıyla iyi geçinir ve işgörenlerin ihtiyaçlarıyla ilgilenir (Daft, 2008: 502). Destekleyici örgütlerde, üst örgütün işlerini iyi bilen kişi olmaktan çok örgütü iyi yönetendir. Destekleyici örgütlerde yönetimin amacı, işgörenlerin itaat etmeleri, uysallaştırılmaları, ekonomik rahatlığa kavuşturulması değil, işlerinin ve edimlerinin nitelikçe ve nicelikçe geliştirilmesidir (Başaran, 2000b:240).

Destekleyici örgütlerde örgüt yönetiminin çalışanlarına verdiği destek, örgütsel çabaların merkezindedir. Çalışanların örgüt tarafından desteklendiklerini algılaması ile sorumluluklarını bilinçli bir biçimde yerine getirmeleri, örgütün amaç ve sorunları ile ilgilenmeleri, kişisel beklenti ve ödül olmaksızın örgüt için yenilik gayretine girmeleri arasında, pozitif bir ilişki vardır (Ay ve Çelik, 2003:448). Çalışanların örgüt tarafından takdir edildiğini, beğenildiğini, değer verildiğini, örgüt için gerekli ve yararlı olduğunu hissetmesi çalışanın örgüt ile bütünleşmesini sağlayacaktır. Örgütün geleceği açısından örgüt içinde oluşmuş olan uyumlu ve düzenli sistem örgütün etkililiği ve verimliliğini etkileyecektir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010:88).

Çalışanlarının mutluluğunu ve esenliğini dikkate alan çalışanlarını destekleyici bir örgütte veya yönetimde bulunması gerekli özellikler beş alt başlıkta toplanabilir (Özdevecioğlu, 2003:117-118).

1. Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak: Çalışanlar kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler çerçevesinde işletmede değişiklikler yapıldığını bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır.

2. Çalışanlara nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek: Çalışanların beklentilerinden biri de iş güvenliğidir. Hataların hoşgörüsü ile karşılanacağı, başarılı olduğunda işyerinde çalışmaya devam edileceği, her an işletme dışı kalmayacağı duygusu çalışanlarda destek olarak algılanacaktır.

3. Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutmak: Örgüt ikliminin yani örgüt içi ast-üst ilişkilerinin, ast-ast ilişkilerinin ve üst-üst ilişkilerinin yüksek düzeyde ve pozitif olması hem çalışanları motive edecektir hem de destek olarak algılanacaktır.

4. Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek: Çalışanlar açısından hak ettiği zaman bunun karşılığını almak önemlidir. İşletme içinde yönetime yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız taraf tutmaları, destek açısından olumsuz algılanacaktır.

5. Çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak: Çalışanlar işletme içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler. Böyle davranan yöneticiler, çalışanların gözünde destekleyici yönetici olarak algılanacaklardır.

Destekleyici örgütlerde örgüt içinde yer alan çalışanlar için örgüt tarafından uygulanan politikalar önem taşımaktadır. Örneğin; çalışanların kişiliklerine, yaptıkları işlere, önerdikleri görüş ve düşüncelere değer verme gibi tutum ve davranışlar sergilemeleri bu yönde politikalar geliştirmeleri çalışanlar ve örgütün geleceği için büyük önem taşımaktadır (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010:88).

2.1.3.3. Yenilikçi Örgüt

Bilgi devrimi, teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin ortaya çıkardığı dinamikler, örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevrenin unsurlarında birbirini besleyen değişimlere neden olmaktadır. Modern dünyanın yapı taşı olan örgütlerin bu değişimlerden etkilenmeden yaşamlarını sürdürmeleri beklenemez (Naktiyok, 2007:211-212). En belirgin niteliği değişme olan çağdaş kurumlarda yer alan örgütlerin, sosyal bir varlık olarak, değişen toplumsal koşullara göre kendilerini yeniden

düzenlemeleri, hem sundukları hizmetin gerçek anlamda çağdaş olması, hem de varlıklarını korumaları için, örgütsel bir zorunluluktur (Aydın, 1986:116). Örgütler sürekli değişen dünya koşullarına cevap verebilmek ve hayatta kalabilmek için yenilikçi olmak zorundadırlar.

Yenilik, yeni fikirler üretme ve bu yeni fikirleri uygulamaya koyama sürecidir (Schermerhorn, Hunt, Osborn ve Uhl-Bien, 2010:376). Örgütsel yenilik, risk alma, yaratıcılık, geleceğe odaklanma ve örgütün iç kontrolü ile büyük oranda ilişkilidir (Schneider ve Smith, 2004:361). Örgütsel yenilik, örgütün endüstrisi, pazarı veya genel çevresine karşı yeni olmasıdır. Bir örgütteki değişim diğer örgütlerden önce meydana gelmişse bu değişim bu örgüt için yeniliktir. Fakat değişim diğer örgütlerden sonra gerçekleşmişse bu durum bu örgüt için sadece değişimdir yenilik değildir (Daft, 2008:415).

Yenilik yapmada başarı; sorunun doğru saptanmasına, değişik çözüm yolları arasından en isabetlisinin seçimine, geçerli eylem planları yapılmasına, sürekli değerlendirme yapılmasına ve uygulamada gerekli koşulların sağlanmasına bağlıdır (Varış, 1998:174). Yeniliğin örgüt ve çevresi tarafından istenmesi ve desteklenmesi gerekmektedir. Sadece güce dayalı bir yenileşme girişimi, otorite ortadan kalkınca etkisini yitirmekte ya da unutulmaktadır (Özdemir, 1996:44).

Yenilikçi örgütlerde her bölüm ve departman örgütün vizyonuna uyan kendi misyonuna sahiptir. Yenilikçi örgütlerde bireyler ve takımlar kendi performansını geliştirecek fırsatlara sahiptir (Ripley ve Ripley, 1992:34). Yenilikçi örgütler yenilik ve yaratıcılığı ödüllendiren, hata yapmaya izin veren örgütlerdir (Ng, 2004:34). Yenilikçi örgütler bütçelerinin bir kısmını eğitime ayırırlar. Yenilikçi örgütlerin liderleri sonuca ulaşmayan başarı girişimlerine değer verir. Yenilikçi örgütler örgütün vizyonu ve değerlerine uyan kararlar alınırken personelini desteklemeyi temel ilke olarak kullanır (Beglinger, 2003:40).

Yenilikçi örgütler dinamik, yaratıcı, ilerlemeci, heyecanlı ve hırslıdır. Risk alma ve girişimcilik aktiviteleri yenilikçi örgütlerde cesaretlendirilir. Böyle örgütler kendi temposunda hareket etmek isteyen ve başarılı bireyleri çeker. Yenilikçi örgütler kendi rakipleri arasında ön sırada olmak isteyen örgütlerdir (Parry, 2004:16). Bazı özel durumlarda personel karar verirken en iyi olan kararı almaları için personeline izin

verir. Yenilikçi örgütler yaparak öğrenmeye değer verirler. Yenilikçi örgütlerin liderleri informal iklimi destekler (Beglinger, 2003:40).

Yenilikçi Kültürler heyecan verici ve dinamiktir. Girişimci ve hırslı insanlar bu örgütlerde kendilerini geliştirir. Yenilikçi kültürler risklerle ve zorluklarla dolu iş için yaratıcı yerlerdir. Yenilikçi örgütteki işgörenin özellikleri şunlardır: enerjik, girişimci, mücadeleci, güdülenmiş, yaratıcı, sonuç odaklı ve risk alandır (Wallach, 1983:33).

Yenilikçi kültür; yenilikçiliğe, gelişmeye, risk almaya, yeni fikirlere açık olmaya, yeni rekabet koşullarına uyum sağlamaya ve büyümeye önem veren değerlerden oluşan bir kültür türüdür. İnsanları bir arada tutan değerlere sahip olan yenilikçi kültürün hakim olduğu işletmeler dinamik ve güçlü işletmelerdir (Bakan, 2008:9). Yenilikçi kültürdeki örgütler çalışmak için kolay yerler değildir. Yenilikçi kültürde psikolojik yıpranma, stres, başarılı olmak için sürekli baskı vardır (Wallach, 1983:33). Aşırı beklenti çoğu işgörende strese neden olduğu için yenilikçi örgütler ülser fabrikası gibi olabilir (Parry, 2004:16).

Eğitimde yeniliklerin kabul edilmesi, ilgililerin vereceği desteğe bağlıdır. Bu destek ne kadar kuvvetli ve yaygın olursa, yenilik o derece kolay kabul görür. Yenilik ilgilileri ne kadar az tehdit ederse o kadar kolay benimsenir. Yeniliğin getireceği yararlar açıkça ortaya konulursa, yenileşme hareketinin çevre tarafından kabul edilmesi kolaylaşır (Ada ve Küçükali, 2009:180). Eğitimde yapılacak değişimler de öğretmenlerin bilgi, beceri ve değişmeye karşı duyduğu ihtiyacın bilinmesi gerekmektedir. Genellikle eğitimde yapılan ya da yapılacak olan değişikliklerde işin program, araç- gereç boyutu üzerinde durulmakta ama insan boyutu ihmal edilmektedir (Özdemir, 1996:20).

2.1.4. Örgüt Tipinin İnsan İhtiyaçlarıyla İlişkisi

David McClelland ve arkadaşları üç tip insan ihtiyacının olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu ihtiyaçlar şunlardır: başarıma ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki ihtiyacıdır. Parry (2004) 'e göre bu 3 insan ihtiyacı 3 örgüt tipi ile bağlantılıdır.

- İnsanların güç ihtiyacı çoğunlukla *bürokratik örgütlerde* karşılanır
- İnsanların bağlanma ihtiyacı en iyi *destekleyici örgütlerde* karşılanır

- İnsanların başarıma ihtiyacı en iyi *yenilikçi örgütlerde* karşılanır (Parry, 2004:25).

2.1.5. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve bu amaç ve değerlere güçlü şekilde inanma, örgütü adına önemli derecede çaba harcamaya istekli olma ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye güçlü istekliliktir (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Akt. Roper, 2011:200). Örgütsel bağlılık; bir işgörenin örgüte sargınlığının ve onunla özdeşleşmesinin görece gücü, örgütle özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır (Üstüner, 2009:5).

O'Reilly III ve Chatman (1985)'a göre örgütsel bağlılık, bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum, diğerleriyle yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendirilen özdeşleşme, örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan içselleştirme boyutlarından oluşan ve bireyin örgütle bütünleşme derecesini anlatmaktadır (Akt. Balay, 2000:18). Örgütsel bağlılık 3 bileşenden oluşur. Duygusal bileşen (işgörenin duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesi ve örgüte sarılması), devam bileşeni (örgütten ayrılmanın maliyeti) ve normatif bileşendir (işgörenin örgütte kalmaya zorunluluk hissetmesi) (Allen ve Meyer, 1990:1).

Örgütsel bağlılık sadece işverene ve yöneticiye sadakat değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dahil olanların düşüncelerini açıkladıkları ve çaba gösterdikleri bir süreçtir. Bağlılık, bireyin işe ilgi, sadakat, örgüt değerlerine inanma şeklinde örgüte karşı psikolojik eğilimini gösteren tutum veya davranıştır (Yüksel, 1997:176).

Örgütsel bağlılık; kişinin kimliğini örgüte iliştiiren ve ya bağlayan, örgüte karşı takınılan bir tutum veya yöneliştir (Sheldon, 1971:143). Bağlılık, örgütsel çıkarları karşılayan bir şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamıdır. Bağlılık iş davranışını açıklayan araçsal-faydacı yaklaşımlardan açıkça ayrılan normatif güdüsel bir süreç olarak görülür (Wiener, 1982:418). Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılığın, örgütün değerlerini ve hedeflerini kabullenme, örgüt yararına ekstra çaba sarf etme gibi çalışanların ortaya koydukları birçok örgütsel davranış ve tutumlar ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005:1).

Örgütsel bağlılık, bir kimsenin, örgütün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık, araçsal bir değerden öte, kişinin, rolünü salt örgütün iyiliği için, örgütün amaç ve değerleriyle ilişkili olarak yapmasıdır (Balay, 2000:3). Bağlılık daima gönüllü ve bireyseldir, zorlanılmaz (Farnhan ve Pimlott, 1990:85; Akt. İnce ve Gül, 2005:5). Örgütsel bağlılık, örgütün hedefleri ve değerleri dahil olmak üzere çalışanın örgüte olan sadakatini vurgular (Demir, 2007:103).

Örgütüne bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterir (Balay, 2000:3)

Özmen, Arbak ve Saatçioğlu (1997)'na göre; 1950'li yıllardan günümüze kadar pek çok araştırmacı, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmaları yürütmektedirler ve bu çalışmalar günümüzde giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun birçok nedeni vardır. Bunlar :

- ✓ Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- ✓ Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, 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 örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir (Akt. Boylu, Pelit ve Güçer, 2007:57)

Wiener (1982)'e göre bir örgüt olarak okula bağlılık yönetici ve öğretmenlerin amaçlar ve değerler ile ilişkilerinde, rollerine, araçsal bir değerden ayrı olarak, okulun kendi iyiliği için bağlılık duymalarıdır. Okulun amaç ve değerlerinin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, okulla özdeşleşme olarak değerlendirilmektedir (Akt. Balay, 2000:34). İş görenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin bilinmesi bir örgüt ortamında yöneticilerin yönetimsel eylemlerine etkili yön verebilmeleri açısından önemlidir. Söz konusu okul örgütleri olduğunda bu önem daha bir artmaktadır (Üstüner, 2009:6).

Bağlılık duyan öğretmenler okullarına, öğrencilerine ve çalışma alanlarına güçlü şekilde yönelim gösterirler. Hedeflenen sonuçlardan öncelikle hangilerinin başarılacağı konusunda görüş ayrılıklarının olduğu, işin kontrolünde ise büyük zorlukların yaşandığı okul gibi “gevşek” örgütlerde içten bağlılık özellikle daha büyük önem taşımaktadır (Firestone ve Pennell, 1993; Akt. Balay, 2000:5).

Öğretmenlerin okula bağlılığını okulun amaç ve değerlerinin benimsenmesi, bunların gerçekleştirilmesi için çaba gösterilmesi ve okulda kalmayı sürdürme isteği oluşturmaktadır. Okulun amacı, öğretmen için içsel bir güdülenme kaynağı oluşturmaktır (Celep, 2000:138). Okullardan insanın yetiştirilmesi ve dönüştürülmesi görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmesi beklenmektedir. Bu görevin başarılı bir şekilde yerine getirilebilmesi, öğretmenlerin görev tanımlarında belirtilenlerden çok daha fazlasını yapmalarını gerektirmektedir. Bu ise ancak bağlılığı yüksek öğretmenler tarafından gerçekleştirilebilir (Terzi ve Kurt, 2005:101).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte bağlı olmaları durumunu ifade eder. Bu açıdan, çalışanların örgütlerine karşı sadık olmaları, örgüte katkı sağlamaları, istekli çalışmaları ve iş tatminlerinin yüksek olması beklenir. Temelde, hem çalışanın örgütte kaldığı süre, hem de bu sürenin kaliteli geçirilmiş olması istenir ve örgütsel bağlılık açısından da önemli olan budur (Yılmaz ve Dil, 2008:14)

Örgütsel bağlılık düşük veya yüksek derecelerde olabilir. Düşük bağlılık derecesinin yararlı yanları olabileceği gibi, yüksek bağlılık derecesinin de sakıncalı yanları olabilir. Düşük bağlılık derecesinin sakıncalı yanı, devamsızlığa, geç kalmalara, işe özen göstermemeye, düşük verimliliğe, sabotaja yol açmasıdır. Düşük bağlılık derecesinin yararlı yanı ise belirsizlik ve çatışma durumlarında, bağlılık derecesi düşük olan personelin orijinal ve yenilikçi fikirler ileri sürebilmeleridir (Yüksel, 1997:177)

Çoğu örgütlerin rekabet talepleri bugün artık daha küresel, daha müşteriye dönük, daha esnek, daha öğrenme yönelimli, daha çok takım halinde çalışmaya endeksli ve daha üreticidir. Bu talepler, örgütün başarısı için duygusal, entelektüel ve fiziksel enerjisini birleştiren yüksek düzeyde bağlılık gerektirir (Balay, 2000:4). Yüksek bağlılık derecesinin sakıncalı yönleri ise yenilik, yaratıcılıktan uzaklaşma, değişime karşı koyma, bireysel tehlike, stres ve hatta intihar olabilir. Bağlılık dereceleri yüksek olan bireylerin örgüt yararına olduğu takdirde, yasal veya ahlaki olmayan işlemleri de

kolayca uyguladıkları görülmüştür. Bağlılık derecesi yüksek olan bireylerde bireysel ahlaki değerlere örgütsel ihtiyaçlar çatıştığı takdirde örgüt ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır (Yüksel, 1997:177).

2.1.5.1. Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Faktörler:

İnce ve Gül (2005) Nortcraft ve Neale (1990)'dan esinlenerek örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri bir tablo halinde özetlemişlerdir.

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler (İnce ve Gül, 2005).

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
İş Beklentileri	İşin Niteliği ve Önemi	Yeni İş Bulma Olanakları
Psikolojik Sözleşme	Yönetim	Profesyonellik
Kişisel Özellikler	Ücret Düzeyi	İşsizlik Oranı
	Nezaret	Sektörün Durumu
	Örgütsel Kültür	Ülkenin Sosyo-
	Örgütsel Adalet	Ekonomik Durumu
	Örgütsel Ödüller	
	Takım Çalışması	
	Örgütün Bulunduğu Sektörün Durumu	

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler: yaş, cinsiyet, deneyim, örgütsel adalet, güven, iş tatmini, rol belirliliği, rol çatışması, yapılan işin önemi, güvenlik, özerklik, karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma, alınan destek, iş güvenliği, tanınma, yabancılaşma, medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar, çaresizlik, iş saatleri, ödüller, terfi olanakları, ücret, tanımlama, diğer çalışanlar, liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, çalışanlara gösterilen ilgi ve rutinlik olarak ifade etmiştir (Çetin, 2004:99-100).

Salancik (1977) Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri görünürlük, davranışın geri döndürülemez olması ve irade olarak ifade etmiştir.

1. **Görünürlük:** Bağlılık, davranışın ne kadar görüldüğü ve gözlendiğine bağlıdır. Gizli ve görünmeyen davranışlar bağlılık gücünü azaltır. Çünkü gözlenemeyen davranışlar bireyle açıkça bağlantılı değildir. Bireyi örgüte bağlamanın en basit ve

belki de en kolay yolu, tanınan ve büyük bir örgüt ile bireyi tanıtmadır. Eğer işgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak görürse örgütü ve örgütün amaçlarını destekler. Büyük ve tanınan bir örgütte işe başlayan birini kitle iletişim araçlarıyla kamuoyuna duyurma örgütsel bağlılığı arttırıcı bir etki yapacaktır (Salancik, 1977:64).

2. **Davranışın Geri Döndürülemez Olması:** Geri döndürülemezlik; davranışın kalıcı olduğunu, inkar edilemeyeceğini veya değiştirilemeyeceği anlamına gelir. Örgütler geri dönüşü olmayacak faaliyet ve davranışların örgütsel bağlılığa etkisini bildikleri için işgörenlerine başka örgütlere geçtiklerinde verilmeyecek fırsat ve imkânlar sunarlar. İşgören örgütten ayrıldığında bu fırsat ve imkânlardan vazgeçecektir. Davranışın geri döndürülemezliğini bilen işgören bu fırsat imkânları kaybetmemek için örgütte kalacak ve bağlılığı artacaktır (Salancik, 1977:65-66).
3. **İrade:** Örgütsel bağlılığın istendiği gibi gerçekleşmesi bireyin iradesiyle hareket etmesine bağlıdır. Bireyin başkalarının etkisi altında aldığı kararlar, yapmak zorunda olduğu görevler ve işler işgörenin örgütsel bağlılığını azaltmaktadır. Bundan dolayı bireyler daha az etki altında, zorunlu olmayan hallerde yaptıkları işlerde kendi iradelerini kullandıklarının bilincinde oldukları için örgütsel bağlılıkları böyle durumlarda olumsuz etkilenmemektedir (Salancik, 1977:68).

2.1.5.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık ile ilgili birbirinden değişik sınıflandırmalar yapmak mümkünse de literatürde özellikle üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Bu üç önemli sınıflandırma; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımı şeklinde ortaya konulabilir (İnce ve Gül, 2005:26). Bunun yanı sıra farklı bağlılık ayırımlarının varlığı da dikkat çekmektedir (Balay, 2000:19).

2.1.5.2.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Bağlılık, örgütsel ihtiyaçlar ve kişisel deneyimlerin kesişmesinden ortaya çıkan bir düşüncedir. Bağlılık, sosyal aktörlerin enerji ve sadakatlerini sosyal sistemlere verme istekleri ve sosyal aktörlerin kişilik sistemlerini sosyal ilişkilere bağlamasına

işaret eder. Kişilik sistemi; bilişsel, duygusal ve normatif yönlerden oluşur. Sosyal sistem ise roller, ilişkiler ve normlardan oluşur. Kanter, kişilik sistemi ve sosyal sistemi temel olarak 3 bağlılık biçimi tanımlamıştır. Bunlar devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır. Kişilerin bilişsel yönleri devam bağlılığına, duygusal yönleri uyum bağlılığına ve normatif yönleri kontrol bağlılığına etki eder (Kanter, 1968:499-450)

1. **Devam Bağlılığı:** Birey, kar (getiri, fayda) ve maliyetleri (götürüleri) hesaba katarak örgütten ayrılmayı örgütte kalmadan daha maliyetli görürse örgütte kalmaya devam eder. Devam bağlılığı bir sosyal sistem rolüne bağlı olma olarak kavramlaştırılabilir. Birey karlı olan şeyin örgütteki pozisyonuna ve örgütün üyeliğini sürdürmesine bağlı olduğunu bilir. Birey için kar üyeliğe devam etme ile ilgilidir. Maliyet ise üyeliği bırakmayla ilgilidir. Devam bağlılığının özveri (fedakarlık) ve yatırım olarak iki bileşeni vardır. Özveri, örgüte ait olmak için değerli veya hoş giden bir şeylerden vazgeçmeyi içerir. Yatırım, kıdem tazminatı ve sigorta gibi somut kaynakları içeren basit ekonomik süreç olabilir veya zaman ve enerji gibi soyut kaynakları içerebilir (Kanter, 1968:500).
2. **Uyum Bağlılığı:** Bireyin grubu etkili ve duygusal olarak desteklemesidir. Duygusal memnuniyet birbirine bağlı (bütünleşmiş) bir grubun tüm üyeleri ile özdeşleşme ve gruba katılımın sonucu olarak meydana gelir. Uyum bağlılığı bir takım sosyal ilişkilerden oluşur. Grubun her bir üyesinin enerjisi, bağlılığı ve sadakati grubu bir bütün yapar. Eğer grup birbirine bağlı üyelerden oluşursa; grup, varlığını tehdit eden durumlarla başa çıkabilecektir. Uyum bağlılığı vazgeçme ve birlik gerektirir. Vazgeçme, grubun uyumunu bozan herhangi bir ilişkiden vazgeçmek dolayısıyla bireyin grupla ilişkisini güçlendirmektir. Birlik, bir bütünün parçası olmak şeklinde tanımlanabilir. Birlik, grupla bireyi kaynaştırmaktır. Grubun tüm üyelerinin grupla özdeşleşmesi için bireysel ayrılıktan vazgeçmektir (Kanter, 1968:500).
3. **Kontrol Bağlılığı:** Sosyal kontrol ve normlara olan bağlılıktır. Kontrol bağlılığı bireyin normatif yönelimlerini içerir. Otoriteye uyma ahlaki gerekliliktir. Kişilik sistemini sosyal sistemin normlarına bağlayan birey, yaşamına anlam veren ve yaşamını düzenleyen daha yüksek bir düzen sisteminin emirlerini (dictates) yapıyor olarak kendini görmelidir. Birey kendi normlarını örgütün normlarına

göre yeniden düzenler. Bu tür bağıllık bireyin grup olmadan kendini basit ve şansız olarak görmesini gerektirir. Kontrol bağıllığının küçük düşme ve teslim olma bileşenleri vardır. Küçük düşme (mortification: incinme, küçülme negatif, teslim olma ise pozitif bir süreçtir. Küçük düşme örgütün büyüklüğünden önce bireyin küçüklüğüne vurgu yapar. Örgüt bireyin özerk kimliğini eritir. Böylece birey kendini grubun normlarına bağladıkça kendine güveni artar. Grup olmadan birey bir anlam ifade etmez ancak birey gruba katılınca değerli olur. Teslim olma, bireyin karar verme imtiyazını bireyin yaşamını hem yönlendiren hem de anlamlandıran daha büyük bir otoriteye vermesidir. Birey varlığını sürdürebilmesi için sistem taleplerini yerine getirme ahlaki gereklilik olur (Kanter, 1968:501).

Kanter, bağıllığı devam, uyum ve kontrol bağıllığı olarak kavramsallaştırmıştır. Devam, uyum ve kontrol bağıllığının her biri sonlandırma süreci ve birlikte çalışma süreci ile desteklemiştir ve bu süreci özel mekanizmalar vasıtasıyla işlevsel hale getirmiştir. Özel mekanizmalar ise örgütsel uygulamalar ve düzenlemelerdir. Bağıllık gerektiren başarılı örgütleri, başarısız örgütlerden ayıran örgütlerin uygulamaları ve düzenlemeleridir (Kanter, 1968:516) .

2.1.5.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağıllık Sınıflandırması

Etzioni, örgütsel bağıllığı, çalışanların örgütsel direktiflere uymalarıyla nitelendirmiştir. Buna göre, örgütlerin bireyler üzerinde sahip olduğu güç ve yetkinin temeli çalışanların örgüt ile ilgisine dayanmaktadır (Güney, 2007:244). Etzioni (1975), örgütsel bağıllığı, üyelerin örgüte bağıllıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağıllık vardır (Akt. Balay, 2000:19).

- 1. Yabancılaştırıcı bağıllık:** Bireysel davranışın sert bir biçimde kısıtlandığı durumlarda olduğu gibi, örgüte karşı olumsuz bir eğilimi ifade eder Yabancılaştırıcı bağıllıkta, kişi psikolojik olarak örgüte bağıllık duymamasına rağmen, üye olarak kalmaya zorlanır (Balay, 2000:20). Örneğin bir hapishanedeki insanlar, öyle tercih ettikleri için değil, toplumsal davranışların sonucu olarak o örgütte (hapishanede) kalmak zorundadırlar (Güney, 2007:245).

2. **Hesapçı bağıllık:** Bireyler bağıllık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Kişi verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağıllık ortaya koymaktadır (Balay, 2000:20). Üyelerin örgüte bağlanma nedeni, kendilerinin örgüte katkıları ile hizmetleri karşılığında aldıkları ödüller arasında faydalı veya denk bir değiş-tokuş ilişkisi görüyor olmalarıdır (Güney, 2007:245).
3. **Ahlaki bağıllık:** Örgüte karşı, örgütün hedeflerinin, değerlerinin ve normlarının içselleştirilmesine ve otorite ile özdeşleşmeye dayanan, olumlu bir eğilimi ifade eder. Buna göre bir çalışan, örneğin Kızıl Haç gibi bir örgütün faydalı birtakım toplumsal hedefleri izlediğini hissettiği için, o örgütün faaliyetlerinde yer almayı isteyebilir (Güney, 2007:245).

2.1.5.2. 3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağıllık Sınıflandırması

Örgütsel bağıllık örgüte psikolojik bağıllıktır. O'Reilly ve Chatman örgütsel bağıllığı üçe ayırmıştır. Bunlar; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağıllığıdır.

1. **Uyum bağıllığı:** Paylaşılmış değerler için değil, belli ödülleri kazanmak ve cezalardan kaçınmak için davranış ve tutumların kabulü sonucunu oluşturur (Cengiz, 2001:31).
2. **Özdeşleşme bağıllığı:** Diğerleriyle yakın ilişkiler kurma isteğine dayanır. Bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek, doyum sağlamak için diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirerek gerçekleştirdiğinde özdeşleşme meydana gelmektedir (Balay, 2000:23).
3. **İçselleştirme bağıllığı:** Kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyum sonucu oluşan bir bağıllık türüdür. Tutum ve davranışlar, işgörenlerin örgütün değer sistemiyle uyumlu olduğunda gerçekleşmektedir. Kısaca içselleştirme bağıllığı, çalışanın ve örgütün değerlerinin uyuşması anlamına gelmektedir. İçselleştirme boyutundaki bağıllıkta işgörenler, kendilerine doğrudan fayda sağlamayan ama örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcayan davranışlar sergilerler. Bu nedenle çalışanların örgütte kalma istekleri yüksektir (Güney, 2007:246).

2.1.5.2. 4. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Penley ve Gould (1988), örgütsel bağlılığın anlaşılmasında çok boyutlu bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Penley ve Gould'un çalışması Etzioni'nin örgütsel bağlılığı üç farklı boyutta ele aldığı çalışmasına paralellik gösterir. Bu boyutlar; ahlaki bağlılık, hesapçı (çıkarıcı) bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır. Örgütsel bağlılığa ilişkin iki baskın öngörüş üzerinde durmaktadır; araçsal ve duygusal görüş. Araçsal görüş, işgörenin örgütteki başarısı için sunulan ödeme ve ödüllendirme sistemlerine dayalıdır. Duygusal görüş ise, araçsallığın ötesine geçerek, işgörenin duygusal bağlılık düzeyi ve örgütteki görevleri yapma konusunda kendisini zorunlu hissetmesiyle ilgilidir (Akt. Seymen, 2008:172).

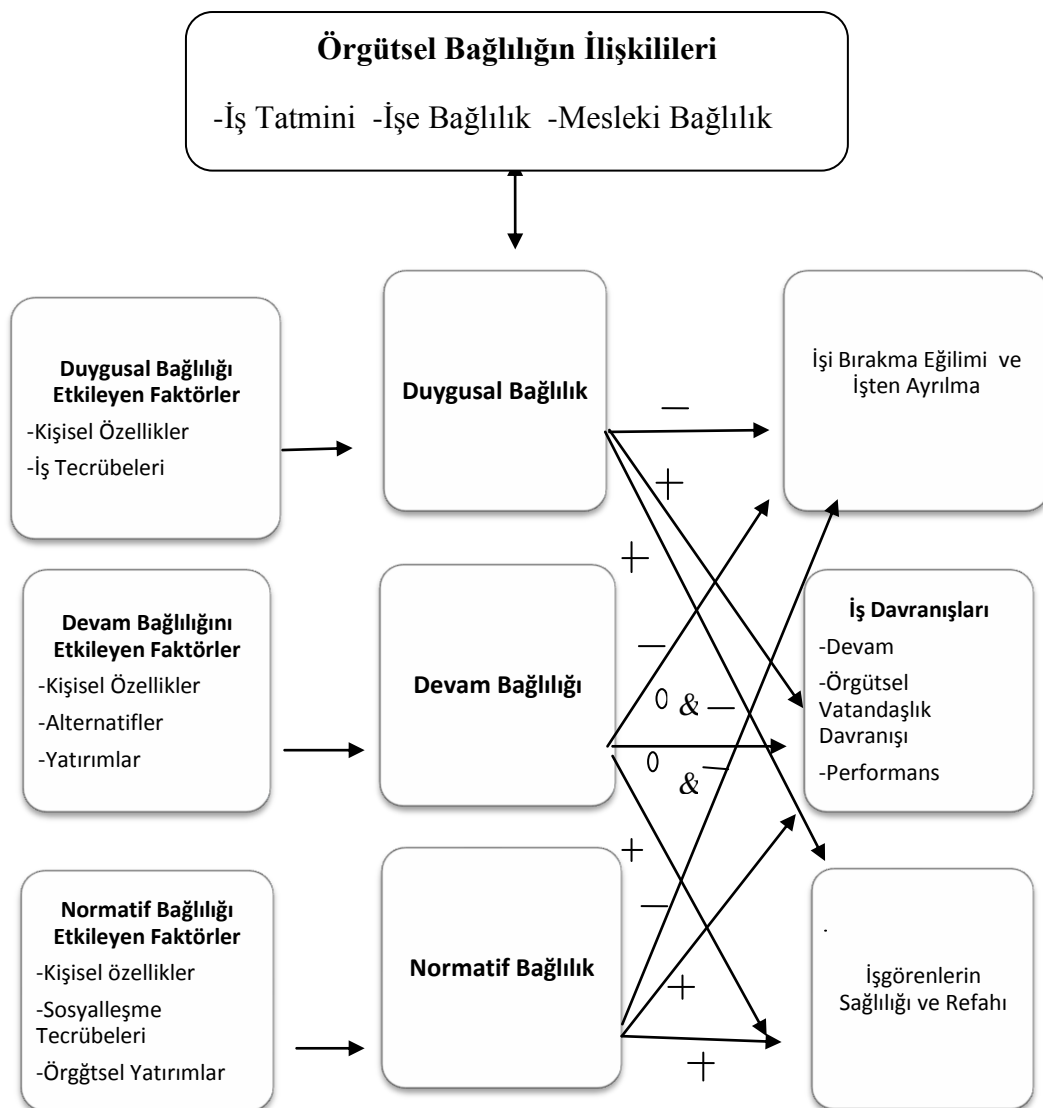
1. **Ahlaki bağlılık:** Örgütsel amaçları kabul etme ve bu amaçlarla özdeşleşmeye dayanır. Bu bir çeşit örgütsel katılım olarak da düşünülebilir (Cengiz, 2001:29).
2. **Çıkarıcı bağlılık:** Örgüte bağlılığın araçsal yönünü ifade eder. Bu bağlılık, çalışanların katkıları karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmeye dayanır. Birey kendisi için çekici alternatiflere ulaşmak için örgüt üyeliğini devam ettirir (Cengiz, 2001:29).
3. **Yabancılaştırıcı Bağlılık:** Örgütsel bağlılığın duygusal yönünü ifade eder. Örgüte olumsuz yaklaşım söz konusudur. Bireyin davranışları kısıtlandığı durumlarda ortaya çıkar (Cengiz, 2001:29). Örgütüne karşı yabancılaştırıcı bağlılıkla bağlı olan birey, örgüt tarafından sunulan ödül ve cezaların performansı ile orantılı olarak değil, rastgele verildiğini düşünmektedir. Bütün bu duygular bireyde, örgütte kapana kısıldığı hissini yerleşmesine sebep olmaktadır (İnce ve Gül, 2005:37).

Üç bağlılık şeklinin farklı değişkenleri vardır. Örneğin çıkarıcı bağlılık alış veriş ilişkisine dayanmaktadır ve bu nedenle bu bağlılığın 'kendini sevdirmeye' taktikleri ile iç içe olduğu düşünülür. Bireyin bu tür taktikleri kullanma nedeni örgüt üyeliğinden elde edeceği kazançları arttırmaktır. Ahlaki bağlılık, iş ile aşırı ilgilenme ve örgüte üyeliğin devamı ile ilgilidir. Yabancılaştırıcı bağlılık ise, bireyin kariyeri üzerinde kontrolü olmadığını düşünmesi nedeniyle, iş ve kariyerlerle ilgili sonuçlar üzerinde kontrol eksikliği duygusu ile ilişkilidir (Cengiz, 2001:30).

2.1.5.2. 5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almışlardır. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır.

- Duygusal Bağlılık:** İşgörenin örgüte duygusal bağlanması, örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılması ve örgütte üyeliğini sürdürmesini ifade eder (Allen ve Meyer, 1990:2). Kişisel özellikler ve iş tecrübesi duygusal bağlılığı etkileyen faktörlerdir (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002:22).



Şekil 1. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli (Meyer ve diğerleri, 2002:22)

2. Devam Bağlılığı: İşgörenin örgütten ayrılmasının maliyetlerini bilip örgüt üyeliğine devam etmesini ifade eden bağlılıktır. İşgörenin örgüte yaptığı yatırım (örgüt için harcadığı emek) ve alternatiflerin azlığı (başka örgüte geçme) devam bağlılığını etkileyen temel faktörlerdir (Allen ve Meyer, 1990:4) .

3. Normatif Bağlılık: İşgörenin örgütte kalmaya kendilerini zorunlu hissetmeleridir (Meyer, Irving ve Allen, 1998:4). Normatif bağlılık, işgörenin örgüte girmeden önceki tecrübelerinden hem de örgüte girdikten sonraki tecrübelerinden etkilenir (Allen ve Meyer, 1990:4)

Duygusal bağlılığı yüksek işgörenler istedikleri için, devam bağlılığı yüksek olan işgörenler ihtiyaç duydukları için, normatif bağlılıkları yüksek olan işgörenler yükümlülüklerinden dolayı örgütteki üyeliğini sürdürürler (Allen ve Meyer, 1990:4).

2.1.5.2.6. Becker'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Becker'e göre örgütsel bağlılık, üyelerin bazı yan bahislere giderek tutarlı bir davranış dizisini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile ilişkilendirmesidir. Başka bir ifadeyle davranışsal bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini sergilemekten vazgeçtiğinde kaybedeceği yatırımları düşünerek, bu davranış dizisini sürdürme eğilimleridir. Becker'e göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir. Bunlar; toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal rollerdir. Bu tür bağlılığın temelini ekonomik temeller oluşturmaktadır. Ekonomik götürülerin sayısı ve miktarı arttıkça çalışanın örgüte bağlılığı o derece artmaktadır. Örgüt üyeliğini tehlikeye düşürecek davranışlardan birey kaçınmaktadır (İnce ve Gül, 2005:51-52-53).

2.1.5.2.7. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Salancik'e göre bağlılık; kişinin davranışlarına, davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur. Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir. Salancik her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Kişinin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkiler. Açık, kesin ve şüphe götürmeyen,

bir kez yapıldıktan sonra iptal edilemeyen ve geri dönülemeyen, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı etkilemektedir (Gül, 2002:49). Salancik, devam etme davranışına katkısı olan durumun bilinçli farkına varmanın ötesinde gizli olduğunu belirtmiştir. Bireyin algılanan maliyetlerden çok psikolojik olarak bağlılık davranışı gösterdiğini savunmuştur. Örgüte olan pozitif tutumların bağlılık davranışına yönlendirdiğini belirtmiştir. Bağlılık, örgüte olan vefa, fedakârlık ve örgütü eleştirmeme olarak da algılanmaktadır (Akt: Avcı ve Küçükusta, 2009:36).

2.1.5.2.8. Wiener'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Wiener (1982), araçsal güdüleme (araçsal bağlılık) ve normatif bağlılığı temel alan bir model geliştirmiştir. Araçsal güdüleme hesapçı, çıkarıcı ve bireysel menfaatlere dayanır. Normatif bağlılık değer temeli veya ahlaki temellidir. Normatif bağlılık, örgütün amaç ve çıkarlarını karşılayacak şekilde davranmak için içselleştirilmiş baskılar yaratır. Araçsal güdüleme işgörenleri ben merkezli hareket ettirirken, normatif bağlılık işgörenleri örgütsel merkezli hareket ettirir (Newton ve Shore,1982:277). Örgütsel bağlılık özdeşleşme, sadakat ve sorumluluk değerlerinin genelleştirilmesidir. Örgütler kendi değer sistemlerini açıkça belirlemelidir. Örgütler mevcut üyelerini uygun değer sistemleri ile çekmelidir. Örgüt üyeleri sadakat ve sorumluluk değerlerine inanmalıdırlar (Wiener,1982:426) .

2.1.5.2.9. Katz ve Kahn'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Örgüt içerisinde işgörenlerin rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani işgörenlerin örgüte bağlılık duymasını sağlayan farklı ödüllere dayalı devreler vardır. İşgörenlerin örgüt içindeki eylemleri ya bazı iç ödüller veya bazı dış ödüllerin birleşiminin sonucudur. İç ödüller örgütün temel üretken eylemlerinin bir parçası olduğunda *anlatımsal devreyi*, kişiler rollerini para aldıkları veya örgütteki diğer arkadaşlarından hoşlandıkları ya da başka dış düşüncelerle rollerini oynadıklarında bir *araçsal devre* ile karşı karşıyadır (Katz ve Kahn, 1977:129).

2.1.5.2.10. Buchanan II'nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Buchanan II bağlılığı; örgütün amaç ve değerlerine bağlılık, işgörenin araçsal bir

değerden ayrı olarak örgütün yararına bağlılık duyması olarak tanımlar. Örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmıştır. Bunlar:

1. **Özdeşleşme:** İşgörenin, örgütün amaç ve değerlerini kendisinin amaç ve değerleri olarak benimsemesidir.
2. **Sarılma:** İşgörenin iş rolünün faaliyetlerine psikolojik olarak kendini vermesidir.
3. **Sadakət:** İşgörenin örgüte duygusal yakınlık hissi geliştirmesi ve örgüte bağlılığıdır (Buchanan II, 1974:533).

2.1.5.2.11. Mowday'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık bireylerin örgütle özdeşleşme gücü ve örgüte sarılmalarıdır. Bu bağlılık 3 faktörle betimlenir.

1. Örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve bu amaç ve değerlere güçlü şekilde inanma.
2. Örgütün yararına önemli miktarda çaba harcamaya isteklilik.
3. Örgüte üyeliğinin sürdürmede güçlü isteklilik (Akt. Zangaro, 2001:15)

Mowday vd (1982), örgütsel bağlılığı davranışsal ve tutumsal olarak ikiye ayırmışlardır. Tutumsal bağlılık örgütün amaçları ile bireyin özdeşleşmesi ve bireyin bu amaçlar için çalışmaya istekliliğidir. Davranışsal bağlılık davranışsal hareketlere bireyin bağlanmasından kaynaklanır. Tutumsal ve davranışsal bağlılık arasında dairesel bir döngü vardır. Bağlılık tutumları bağlılık davranışlarına yol açarken bu davranışlarda karşılığında bağlılık tutumlarını güçlendirir (Reichers, 1985:468).

2.1.5.2.12. De Cotiis ve Summers'ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Decotiis ve Summers, bireyin örgüte tutumsal bağlılığı kapsamında dört önemli koşulu saymaktadırlar (Akt. Balay, 2000: 26):

1. Örgütün amaç ve değerlerini içselleştirme,
2. Örgütsel role bu amaç ve değerler kapsamında sarılma,
3. Bu amaç ve değerlere hizmet etmek için uzun süre örgütte kalma isteği,

4. Bireysel amaçlara ulaşmak için araçsal çaba ötesinde, örgütsel amaç ve değerler yararına çaba gösterme isteği.

2.1.5.3. Çoklu Bağlılık Sınıflandırması

Çoklu bağlılık perspektifine göre bir kişi tarafından duyulan bağlılık bir başkası tarafında duyulan bağlılıktan farklı olabilir. Dolayısıyla bir kişinin örgüte bağlılığı, örgütün, kaliteli ürünleri uygun fiyatla sunuyor olmasından kaynaklanırken; bir başkasının, örgütün, çalışanlara insancıl yaklaşmasından kaynaklanabilir. Çoklu bağlılıklar yaklaşımı özel bağlılıkların varlığını, yokluğunu ve gücünü saptayabilir. Çoklu bağlılık kapsamında okul personeli olarak yönetici ve öğretmenlerin de okullarına, mesleklerine, çalışma arkadaşlarına, yönetime vb farklı farklı bağlanabilecekleri anlaşılmaktadır (Balay, 2000:32).

2.1.5.3.1. Örgüte Bağlılık

Örgüte bağlılık, bireyle örgüt arasındaki karşılıklı değişim sürecinde gerçekleşir. Birey örgütten belli ödül ve çıktılar alır ise karşılığında kendini örgüte adanmıştır. Diğer bir ifadeyle birey ve örgüt arasındaki değişimde, birey kendisini örgüte adanması karşılığında belli ödüller veya çıktılar beklemektedir (Balcı, 2000:27).

Örgüte bağlılık, işgörenlerin örgütle özdeşleşme derecesini yansıtmaktadır. Bu açıdan bakıldığında yönetici ve öğretmenlerin okula bağlılıklarını, okulun amaçlarını kabul etme ve bu amaçlara duydukları güçlü inanç, okul için beklenenden daha çok çaba gösterme istekleri ve okuldaki üyeliklerini devam ettirmedeki arzuları belirlemektedir (Balay, 2000:33).

Örgütsel yapı ve olumlu örgüt iklimi, iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme işgörenin örgüte bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır (Bayram, 2005:125). Çalışan bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder (Çakır, 2006:78).

Bir örgüt olarak okula bağlılık, yönetici ve öğretmenlerin amaçlar ve değerler ile ilişkilerinde, rollerine, araçsal bir değerden ayrı olarak, okulun kendi iyiliği için bağlılık

duymalarıdır. Okulun amaç ve değerlerinin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, okulla özdeşleşme olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci ve öğretime bağlılığın merkez alındığı okul, aynı zamanda etkili okulun temel özelliğidir (Murphy ve Hallinger, 1992; Akt. Balay, 2000:34).

2.1.5.3. 2. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, bireyin mesleğinin değerlerini kabul etmesi ve mesleğinin üyeliğini devam ettirmesidir. Bireyin mesleğin değerleri ve amaçlarıyla özdeşleşmesidir (Morrow ve Wirth, 1989; Akt. Vandenberg ve Scarpello, 1994:535). Mesleğe bağlılık bireyin mesleği ile ilgili özel görevleri yapmaya odaklanması ve mesleğin bireyin yaşamında oynadığı önemin derecesi ile ilgilidir. Weick ve McDanil'e göre mesleğe bağlılık para kazanma isteğinden daha öte mesleğin değerlerini benimsemeyi gerektirir. Okullarda öğretmenleri gözlemleme, performanslarını değerlendirmede zorluklar vardır. Bu yüzden öğretmenlerin mesleğe bağlılığı iyi bir eğitim yapmaları için çok önemlidir (Akt. Somech ve Bogler, 2002:557).

Hall'a (1971) göre mesleğe bağlılık, kişinin bağlandığı mesleki rolde çalışmak için sahip olduğu güdünün gücüdür. Marshall ve Wisting (1982)'e göre mesleğe bağlılık ise, kişinin hayatının bütün devrelerinde ya da alanlarında işine genel bağlılığı olup, işe ilişkin eylemlerinin kişinin yaşamında ne ölçüde planlandığı ile ilgilidir (Akt. Balay, 2000:37).

Mesleğe bağlılık, bireyin belirli bir dalda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemi ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğu ile ilgilidir (Baysal ve Paksoy, 1999:11). Mesleğine bağlılık gösteren bir öğretmenin, mesleğinin gerektirdiği rolü etkin bir biçimde yerine getirme eğiliminde olacağı ve sınıf ortamında mesleki değerleri doğrultusunda öğretmen-öğrenci iletişimini kurabileceği ileri sürülebilir. Öğretmenin mesleki amaç ve değerleri ile okulun amaç ve değerleri arasında çatışma olması halinde öğretmen için mesleğine bağlılığın önemi artabilir (Celep, 2000: 140).

2.1.5.3.3. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, kişinin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesi veya benliğinde işine verdiği önem olarak tanımlanır (Kanungo, 1981; Akt. Ergenç, 1983:111). İşe bağlılık,

personelin çalışmakta olduğu işine yönelik olarak edindiği duygusal bir bağ ve inançtır. İşe bağlılık, kişinin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesidir (İnce ve Gül, 2005:19).

İşe bağlılık; çalışanların yaptıkları işlerden duydukları zevk ve bu işi yapmayı sürdürmeye olan istekleri ile tanımlanmaktadır. İşlerine bağlı bireyler, başka faaliyetlerden çok kendi işleriyle ilgilenme eğilimindedirler (Çakar ve Ceylan, 2005:57).

İşe bağlılık kavramı ve bununla ilgili olan özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır.

1. İşin, bir kimsenin kendi hakkında sahip olduğu imajıyla ilişkisi,
2. Bireyin işine etkin bir şekilde sarılma derecesi,
3. Bireyin öz saygısının veya kendine verdiği değer algıladığı performans düzeyinden etkilenme derecesi,
4. Bireyin psikolojik olarak kendini işiyle açıklaması (özdeşleşme) derecesidir (Akt. Balay, 2000:44).

2.1.5.3.4. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık, bir kişinin örgütte çalışan diğer kimselerle özdeşleşmesi ve onlara bağlılık duygusu hissetmesidir. Bir kimse örgütte çalışmaya başladığında eski çalışanlar ona bir çeşit kılavuzluk yaparak, bireyin ihtiyaçlarını gidererek, onun örgüte ilişkin tutumunda kalıcı etkiler meydana getirirler (Randll ve Cote, 1991; Akt. İnce ve Gül, 2005:20).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, kişileri iş hayatında işe ilişkin her türlü güçlüğü yenmelerine yardım eder. Bu konuda bilinçli davranan işgörenler, birbirlerine daha sıkı yaklaşarak, bir toplulukta dayanışma duygusunun sürekli olarak korunmasına hizmet ederler. Bu yüzden güçlü arkadaş bağlılığının, güçlü meslek ve örgüt bağlılığına götürebileceği ileri sürülürken, sosyal katılım yokluğunun, kişisel yatırımların artışına karşın örgütsel bağlılığı düşürdüğü anlaşılmıştır (Akt. Balay, 2000:47).

İş arkadaşlarına bağlılık göstermenin hem bireysel hem de örgütsel bir takım sonuçları vardır. Bireysel olarak, bir kişinin, bir gruba aidiyet duygusu taşıması performansını olumlu yönde etkilemektedir. Kişilerin işle ilgili problemlerinin

çözümünde iş arkadaşlarına bağlılık önemli katkılar sağlamaktadır (İnce ve Gül, 2005:20).

2.1.5.3.5. Yönetime Bağlılık

Yönetime bağlılık kanuna, onu yapan, yayımlayan ve yürüten güce bağlılıktır. İşgören, metin ve tasarıların hazırlanışına, şimdi ve gelecekteki sonuçları bakımından katılarak, bunları diğer kişilere açıklayarak, gelecek eleştirilere karşı savunarak ve bunları beklenen şekilde uygulayarak bağlılığını gösterir (Gilmer, 1968; Akt. Balay, 2000: 47-48).

Araştırma bulguları iyi okulu kötü okuldan ayıran etkenlerin, örgütün yapısından çok havasına ve içinde bulunduğu ortama ilişkin olduğunu göstermektedir. Bunları da geliştirecek olan, okul içinde ve üstünde örgütsel konularda yönetsel uygulama ve etki gücü kazanmış olan yöneticilerdir (Bursalıoğlu, 2010:17). Yönetici ve öğretmenler okul sisteminin işgörenleri olarak, çoğu zaman üst yönetimin çeşitli uygulamaları ile karşı karşıya kalabilmektedir. Bu uygulamalar okul yöneticilerine daha doğrudan, öğretmenlere ise göreceli olarak dolaylı yansırken, bulgular yöneticilerin adil oluşunun önemini öne çıkarmaktadır. Yöneticilerin eylemlerinin adaletsiz algılanması durumunda en yüksek bağlılık duyan bireylerin bile, işe ilişkin olumlu tutum ve davranışlarında büyük oranda düşmenin meydana geldiği görülmüştür (Balay, 2000: 49).

2.1.5.4. Öğretmenlerin Örgütsel bağlılığı

Öğretmenlik mesleği diğer mesleklere oranla daha özerk yapıya sahiptir. Bu iş özerkliğinin öğretmenlerin bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği ileri sürülebilir. Öğretmenlerin çoğunun aynı mesleki eğitime sahip olmalarından dolayı kendi aralarındaki etkileşiminin doyumu yüksektir. Bu nedenle okul içi toplumsal etkileşim bağlılığı artırıcı yönde etkili olabilir (Celep, 2000:19). İçsel güdüleyiciler özellikle öğretimde önemlidir. Öğretmenler, doğrudan çabaları ile elde ettikleri başarı sonrasında işlerine, işyerlerine ve öğrencilerine daha çok bağlılık göstermektedirler (Firestone ve Pennel, 1993:493; Akt. Balay, 2000:121).

İşgörenler örgütsel bağlılık kavramının yalnızca örgüte değil, kendilerine de fayda sağlayacağı yönünde bir anlayışa sahip olabilecekleri gibi; örgüt yönetiminin örgütsel bağlılığı destekleyici bir yönetim yaklaşımı sorumluluğu ve kendilerinin de

bundan doğan hakları bulunduğunun farkında olarak, ideale yakın bir çalışma ortamı yaratmak konusunda yönetime yardımcı olabileceklerdir (Bayram, 2005:137). Eğitim örgütlerinde, öğretmenlerin üst kademelere yükselme algılarının düşük olabileceği gibi ve yükselme algısının bağlılığa etki derecesi de düşük olabilir. Diğer yandan, öğretmenlerin başarı değerlendirmelerini de nesnel olarak yapmak güçtür. Öğretmenlerin iş başarısının yönetici tarafından nesnel ve yansız olarak yapılması öğretmenlerin okullara olan bağlılığını yükseltebilir (Celep, 2000:19).

2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.2.1. Örgüt Tipi İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Erkutlu (2012), Örgüt Kültürünün Paylaşılan Liderlik ve Takım Etkiliği Arasındaki İlişkiye Etkisi isimli araştırmasında ölkemizde faaliyet gösteren bankalar üzerinde bir araştırma yapmış ve şu sonuçlara ulaşmıştır: yaş, cinsiyet, kıdem ve takım büyüklüğü değişkenleri ile bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığını belirlemiştir. Bürokratik ve yenilikçi örgüt kültürü ile paylaşılan liderlik arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğunu; destekleyici örgüt kültürü ile paylaşılan liderlik arasındaki ilişkinin ise pozitif yönde ve orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Eskiyörük (2010), Halkla İlişkiler Uygulayıcıları Rol Modellerinde Örgüt Kültürünün Etkisi Ve Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama isimli çalışmasında Wallach (1983)'ın örgüt kültür indeksini kullanarak İstanbul'daki resmi ve özel hastaneleri bürokratik kültür, destekleyici kültür, yenilikçi kültür olarak üç örgüt kültürüne ayırmıştır. Bürokratik kültürün hakim olduğu hastanelerde halkla ilişkiler uygulayıcı rol modellerinden yönetici rol modelinin daha baskın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Destekleyici kültürün hakim olduğu hastanelerde halkla ilişkiler uygulayıcı rol modellerinden yönetici rol modelinin daha baskın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Destekleyici örgüt kültürüne sahip hastane işletmelerinin açık, uyumlu, destek veren, ilişki odaklı ve işbirliği yapan işletmeler olması halkla ilişkiler uygulayıcılarının yönetici rolü sergilemeleri için uygun bir ortam yaratmaktadır. Destekleyici kültürün hakim olduğu hastanelerde halkla ilişkiler uygulayıcı rol modellerinden teknisyen rol

modelinin daha baskın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Özel hastanelerdeki bürokratik kültür düzeyi devlet hastanelerindeki bürokratik kültür düzeyine kıyasla daha yüksek bulunmuştur.

Çağlar (2008), Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri konulu çalışmasında Çorum ilinde faaliyet gösteren sekiz KOBİ (Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme) de bir uygulama yapmıştır. Bu uygulamada Wallach'ın iklim sınıflandırma biçimlerinden destekleyici iklim ve bürokratik iklim biçimi ele alınmıştır. Bağlılık sınıflandırması olarak Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık sınıflandırmasını kullanılmıştır. Çalışanlar, % 57 oranında bürokratik iklim hissedenler ve %43 oranında destekleyici iklim hissedenler olarak ikiye ayrılmıştır. Destekleyici iklimde, örgütsel bağlılık bürokratik iklime göre daha yüksektir. Manevi ve sosyal değer algısı arttıkça örgütsel bağlılık artmaktadır. Bir başka deyişle örgüt çalışanlarının işletmelerine atfettikleri değer (manevi değer) algısı arttıkça ve işletme yönetiminin örgüt çalışanlarına verdikleri değer (sosyal değer) algısı arttıkça, örgütsel bağlılık artmaktadır. Demokratik yönetim tarzı ağırlık kazandığında örgütsel bağlılık azalmaktadır. İşletmelerinde günde 1 ila 3 kişi ile sosyal ilişki kuran bireylerin bağlılık düzeyleri, daha fazla çalışma arkadaşı ile sosyal ilişki kuranlardan daha yüksektir. Her iki grup da herhangi bir sınırlamaya tabi olmaksızın görüşecekleri kişileri kendileri seçmek istedikleri sonuçlarına ulaşmıştır.

Bilir (2005), Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları isimli çalışmasında örgüt iklimini; bürokratik iklim, destekleyici iklim, yenilikçi iklim olarak ele almıştır. Çalışanların tutum değişkenleri; örgüte bağlılık, iş doyumu ve stres olarak ele alınmıştır. Örgüt iklimi ve çalışanların tutum değişkenleri araştırmanın bağımsız değişkenleridir. Çalışanların katılım boyutları ile ilgili değişkenler; iletişim, ekip çalışması ve karar vermeye katılımdır ve bu değişkenler bağımlı değişken olarak ele alınıp incelenmiştir. Bu çalışmada Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü çalışanları örgüte bağlıdır. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü bürokratik iklim özellikleri taşımaktadır. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde çalışanların birbirlerine ve kuruma güven ve yakınlık duydukları, düşüncelerini açıkça ifade edebildikleri ve dürüst olduklarını algılamalarına karşın, diğer boyutlarda destek görmedikleri söylenebilir. Gençlik ve Spor Genel

Müdürlüğü'nde belirgin olarak yenilikçi iklim özelliklerinin algılanmadığı sonuçlarına ulaşmıştır.

2.2.2. Örgüt Tipi İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Chen, Ng ve Li (2012), Hasta Güvenliği Kültürünün Çoklu Modellemesi: Tayvan Hastanelerinde Hasta Güvenliği Davranışı ve Örgüt Kültürü arasındaki İlişki isimli araştırmasında hasta güvenlik kültürü ile bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Hasta güvenlik tutumu ile bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yenilikçi örgüt kültürü hasta güvenlik davranışı üzerinde pozitif etkiye sahip iken, destekleyici ve bürokratik örgüt kültürü hasta güvenlik davranışı üzerinde negatif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Ababaneh (2010), Ürdün Kamu Hastanelerinde Kaliteyi Geliştirme Uygulamaları Üzerinde Örgütsel Kültürün Rolü isimli araştırmasında şu sonuçları elde edilmiştir. Bürokratik kültür hastanelerde destekleyici ve yenilikçi kültüre göre daha baskındır. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi kültür ile kalite geliştirme uygulamaları arasında yüksek pozitif ilişki vardır. Yenilikçi kültür ile kalite geliştirme uygulamaları arasındaki ilişki bürokratik ve destekleyici kültür ile kaliteyi geliştirme uygulamaları arasındaki ilişkiye göre daha yüksektir. Kalite geliştirme uygulamalarının süreç boyutu ile bürokratik kültür arasındaki ilişki yüksek düzeydedir. Yenilikçi kültür ile kalite geliştirme uygulamalarının liderlik boyutu arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki olduğunu bulgulamıştır. Destekleyici kültür ile kalite geliştirme uygulamalarının liderlik boyutu arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğunu bulgulamıştır. 30 yaş ve üstündeki personel, hastanelerini 30 yaş altındaki personele göre daha yenilikçi ve daha destekleyici olarak görmektedirler. İş tecrübesi, cinsiyet, iş bölümleri, bölüm büyüklüğü ve işin doğası işgörenlerin örgütsel kültür ve kalite geliştirme uygulamalarına karşı tutumlarını etkileyen önemli faktörler olmadığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Wang, Shieh ve Wang (2008), İnsan Sermayesine Yatırımların Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri araştırmasında insan sermayesine yatırımların işe alma ve seçme, personel eğitimi, personel gelişimi ve personel ilhamı boyutları arasında pozitif ilişki olduğu bulgulanmıştır. İnsan sermayesine yatırımların işe alma ve seçme boyutu ile

bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü boyutları arasında pozitif ilişki olduğunu bulgulamışlardır.

Berson, Oreg ve Dvir (2007), Ceo (Chief Executive Officer) Değerleri Örgütsel Kültür ve Firma Sonuçları araştırmasında şu sonuçlara ulaşmışlardır; bürokratik kültür ile iş güvenliği arasında pozitif ilişki vardır. CEO'nun yardımseverliği ile destekleyici kültür arasında pozitif ilişki vardır. Şirketlerin satış arttırmaları ile yenilikçi kültür arasında pozitif ilişki vardır. Bürokratik kültür ile örgütsel etkililik arasında pozitif ilişki vardır. İşgören doyumu ile bürokratik kültür arasında negatif ilişki vardır. İşgören doyumu ile destekleyici kültür arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Lok, Westwood ve Crawford (2005), Örgütsel Kültür Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Bağlılık İçin Önemi araştırmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır: yenilikçi ve destekleyici kültür ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki bürokratik kültür ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiden daha yüksektir. Liderlik stili ile destekleyici kültür arasında anlamlı ilişki vardır. Liderlik stili ile bürokratik kültür arasında düşük düzeyde ilişki vardır. Liderlik stilinin yapı boyutu ile bürokratik kültür arasında orta düzeyde bir ilişki vardır. Liderlik stilinin düşünce boyutu ile yenilikçi kültür arasında orta düzeyde bir ilişki vardır. Liderlik stilinin düşünce boyutu ile destekleyici kültür arasında orta düzeyde bir ilişki vardır.

Chen (2004), Küçük Ve Orta Büyüklükteki Tayvan Şirketlerinde Örgütsel Kültür Ve Liderlik Davranışlarının Örgütsel Bağlılık İş Doymu ve İş Performansı Üzerindeki Etkilerini İnceleme isimli araştırmasında, 21 şirket bürokratik kültüre , 36 şirket hem destekleyici hem de yenilikçi kültüre sahiptir. Dönüşümsel, etkileşimci davranışlar ve yenilikçi kültür örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkilidir. Dönüşümsel ve etkileşimci davranışlar, destekleyici ve bürokratik kültür örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkilidir. Örgütsel bağlılık yenilikçi kültürde, dönüşümsel liderlik davranışları ve iş doymu arasındaki ilişki ilişkiye aracılık etmediğini belirlemiştir. Örgütsel bağlılık destekleyici ve bürokratik kültürde dönüşümsel liderlik davranışları ve iş doymu arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulgulamıştır. Örgütsel bağlılık destekleyici ve bürokratik kültürde, dönüşümsel liderlik davranışları ve iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Örgütsel bağlılık yenilikçi kültürde, dönüşümsel liderlik davranışları ve iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmediği sonucuna ulaşmıştır.

Lok ve Crawford (1999), Örgütsel Değişim ve Gelişimde Örgütsel Bağlılığın Örgüt Kültürü, Alt Kültür, Liderlik Stili ve İş Doyumu İle İlişkisi çalışmasında şu sonuçları elde etmiştir: hastanelerin örgüt kültürünün bürokratik, hastane servislerinin örgüt kültürünün ise destekleyici olduğu sonucuna ulaşmıştır. Hem hastanelerin hem de hastane servislerinin destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü boyutlarında aritmetik ortalamalarının eşit olduğu bulgulanmıştır. Örgüt kültürünün destekleyici ve yenilikçi boyutlarında hastane servislerinin örgüt kültürünün örgütsel bağlılıkla ilişkisinin, hastanelerin örgüt kültürünün örgütsel bağlılıkla ilişkisinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Koberg ve Hood (1991), Hiyerarşik Örgütlerde Kültür ve Yaratıcılık çalışmasında şu sonuçları elde etmiştir; örgüt kültürü üst düzey yöneticilerde, diğer personele kıyasla daha yenilikçi ve daha destekçi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Farklı birimlerde çalışanlar için bürokratik, destekleyici ve yenilikçi kültür açısından önemli farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

2.2.3. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çoban ve Demirtaş (2011), Okulların Akademik İyimserlik Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki konulu araştırmasında; cinsiyet değişkeni açısından, akademik iyimserlik, alt boyutları ve örgütsel bağlılıkla ilgili öğretmen görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık aritmetik ortalamalarının kadın öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Akademik iyimserliğin diğer alt boyutlarında ve örgütsel bağlılıkta öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne ilişkin anlamlı bir farklılık bulgulanmamıştır. Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile akademik iyimserliğin güven alt boyutu anlamlı biçimde farklılık göstermektedir. Bu farklılık kıdem yılı 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehinedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılığında çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Öğretmen sayısı 1-25 arası olan okullarda örgütsel bağlılığın diğer okullara göre daha üst düzeyde olduğu gözlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki öğrenci sayısı değişkeni açısından örgütsel bağlılıkları anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Öğrenci sayısı 1-250

ve 250-500 olan okulların öğrenci sayısı daha çok olan okullara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çetin, Basım ve Aydoğan (2011), Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma konulu araştırmasında; tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmenin devam bağlılığı ile aynı yönlü, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile ters yönlü ilişki içinde olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre çalışanların duygusal bağlılıkları ile normatif bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça duygusal tükenme derecelerinin de arttığını bulgulamışlardır. Çalışanların duygusal bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça duyarsızlaşma derecelerinin arttığını göstermektedir. Kişisel başarı hissi azalması duygusal bağlılık ile ters yönlü, devam bağlılığı ile aynı yönlü ilişki içerisindedir. Bu durum çalışanların duygusal bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça, kişisel başarı hissi azalma derecelerinin arttığını göstermektedir. Örgütle bütünleşmeye ve örgüte anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olarak örgüt üyeliklerini devam ettirmeye yönelik, çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılıkları azaldıkça, çalışanların kişisel başarı hislerinde de bir azalış olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık, duygusal tükenme üzerinde negatif bir etki yaparken; devam bağlılığının duygusal tükenme üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğan (2010), İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri konulu araştırmasında; öğretmenlerin en yüksek bağlılık boyutu duygusal bağlılıktır. Öğretmenlerin duygusal ve devam bağlılığı cinsiyet açısından farklılık göstermemiştir. Ancak erkek öğretmenlerin normatif bağlılıkları daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal ve devam bağlılık düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin normatif bağlılıkları, medeni durum değişkenine göre evli öğretmenlerin lehine olacak şekilde anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin devam ve normatif bağlılıklarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gözlenmezken duygusal bağlılıklarında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Sınıf öğretmenlerinin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri, branş öğretmenlerinininkinden daha yüksektir. Öğretmenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları kıdem değişkenine göre incelendiğinde her üç boyutta da anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir.

Öğretmenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları sendikaya üye olup olmamalarına göre değişmemektedir.

Tulunay (2010), Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel İletişim İle İlişkisi konulu araştırmasında; öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplamda orta düzeyde bulunurken, uyum alt boyutunda öğretmenlerin oldukça yüksek düzeyde bağlılığa sahip oldukları, buna karşılık özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ise orta düzeyde bağlılığa sahip oldukları bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek çıktığı, buna karşılık ölçeğin alt boyutları olan uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin ise erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı düzeyde farklılıklar bulunmamıştır. Kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile uyum ve özdeşleşme, kişisel başarı ve örgütsel iletişim arasında olumlu yönde ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri artarken, örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim düzeylerinin ise o ölçüde azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sezgin (2010), Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü konulu araştırmasında, öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin devam bağlılığına ve normatif bağlılığa göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, normatif bağlılık ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılığın hem duygusal bağlılık hem de devam bağlılığı ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Okul kültürünün boyutlarından sadece bürokratik kültür, öğretmenlerin devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişki gözlenmiştir. Başarı kültürü ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

Karaca (2009), İlköğretim Okullarında Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki konulu araştırmasında; örgütsel bağlılık toplamda ($\bar{X} = 3,44$) 'Çoğunlukla' düzeyindedir. Devam Bağlılığı boyutunda ($\bar{X} = 3,14$) 'Arasıra' düzeyindedir. Duygusal Bağlılık boyutunda ($\bar{X} = 3,44$) 'Çoğunlukla' düzeyindedir. Öğretmenlerin devam bağlılığı cinsiyet açısından anlamlı bir fark göstermiştir. Kadın

öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyinin ($\bar{X}=3,05$) erkek öğretmenlerden ($\bar{X}=3,22$) daha düşük olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin ve yöneticilerin, yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerine ilişkin algı düzeyleri artarken, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları da artmakta olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kaya (2009), İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki konulu çalışmasında; müfettişlerin örgütsel bağlılıkları ile yaş değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, yaş grupları arasında anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir. Müfettişlerin örgütsel bağlılığı “duygusal bağlılık” alt boyutu ile öğrenim durumu değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, öğrenim grupları arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan müfettişlerin “devam bağlılığı” alt boyutundaki algıları öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır. Müfettişlerin öğrenim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri düşmektedir. 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlerin örgütsel bağlılıkları 6-20 yıl arası kıdeme sahip müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından düşük çıkmıştır. Eğitim enstitüsü mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılıkları eğitim fakültesi mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından yüksektir. İlköğretim Müfettişlerinin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Zeyrek (2008), Resmi İlköğretim Ve Ortaöğretim Okullarında Görevli, 2005 Yılı Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı'na Katılan Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında İlişkinin İncelenmesi çalışmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır: “2005 Yılı Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı” na katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile başarı durumları arasında bir ilişki olmadığı ve örgütsel bağlılık alt boyutları için duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinden bağımsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, devam bağlılığı yüksek öğretmenlerin kariyer basamakları yükselme sınavında diğer öğretmenlere göre daha başarısız oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplam ve alt boyutları (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık) ile kişisel özellikleri karşılaştırıldığında cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim kurumu türü, branş, mesleki kıdem, meslek değiştirme isteği, aylık gelir yeterlik algısı, mesleği seçme ve hizmetiçi eğitime katılma değişkenleri arasında anlamlı farklar

belirlenirken, eğitim düzeyi, ek iş yapma ve eşin çalışması değişkenleri arasında anlamlı farklılık gözlenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kolamaz (2007), Destekleyici Ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi konulu araştırmasında öğretmenlerin uyum ve içselleştirme bağlılıklarında, okul türüne göre anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin özdeşleşme bağlılığının, ilköğretimde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin destekleyici ve geliştirici lider özellikleri ile örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin destekleyici ve geliştirici lider özellikleri ile örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin destekleyici ve geliştirici lider özellikleri ile örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erdoğan (2006)' un yapmış olduğu Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiler başlıklı araştırmasında, özel okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının resmî okul yöneticilerinininkinden daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üst düzey görevde çalışmak isteyen okul yöneticilerin devam bağlılığı üst düzey görevde çalışmak istemeyen yöneticilerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin duygusal bağlılıklarının diğerlerinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Terzi ve Kurt (2005)'un İlköğretim Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi çalışmasında şu sonuçlara ulaşılmışlardır; öğretmenler çalıştıkları okulda, yöneticilerini çoğunlukla demokrat olarak algılamaktadırlar. Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre yöneticileri daha otoriter ve daha ilgisiz bulmaktadır. Demokratik yönetici davranışları ile öğretmenin örgütsel bağlılığı arasında olumlu ve doğru orantılı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Demokrat yönetici davranışları öğretmenlerin örgütlerine yani okullarına bağlılığını arttırmaktadır. Otoriter ve ilgisiz yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumsuz bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmışlardır. Özellikle ilgisiz yönetici davranışlarıyla öğretmenlerin düşük örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki düzeyi yüksektir.

İlgisiz yöneticilerin yönettiği okullardaki öğretmenlerin otoriter yöneticilerin yönettiği okullardaki öğretmenlerden bağlılığı daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Demokratik yönetici davranışı örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısıdır. Bir başka ifadeyle, yönetici davranışları ne kadar demokrat olursa öğretmenlerin örgütsel bağlılığı da o kadar fazla olacaktır sonucuna ulaşmıştır.

Özkan (2005), Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi konulu araştırmasında örgütsel bağlılığın uyum boyutu ile örgütsel sosyalleşmenin tüm boyutları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Örgütsel sosyalleşme sürecinde erkek öğretmenlerin uyum bağlılığının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu ile örgütsel sosyalleşme arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Erkek öğretmenlerin sosyalleşmesi ve buna bağlı olarak örgütle özdeşleşme bağlılık algıları kadın öğretmenlerin sosyalleşme ve özdeşleşme algılarına göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir.

2.2.4. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Hulpia, Devos ve Keer (2010), Dağıtımcı Liderliğin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi başlıklı araştırmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır; araştırma değişkenleri olan okul tipi, takım sayısı, iş tecrübesi, engelleme, işbirlikçi liderlik takımı, katılımlı karar verme, cinsiyet, maksimum destek, maksimum denetim ve dağıtılmış destek öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde önemli pozitif bir etkiye sahipken; dağıtılmış liderlik öğretmenlerin örgütsel bağlılığında negatif bir etkiye sahiptir. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılığı kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılığından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin iş tecrübesi arttıkça örgütsel bağlılığı azalmaktadır.

Henkin ve Holliman (2009), Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı, Örgütsel Çatışma, Yenilik İçin Destek ve Katılımcılık Arasındaki İlişki" adlı çalışmasında. öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azalmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler ile öğrenciler arasındaki çatışma ve öğretmenlerle okul yöneticileri arasındaki çatışma örgütsel bağlılık üzerinde negatif etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Disiplin meselelerine katılma örgütsel bağlılığı pozitif yönde

etkilemektedir. Yenilik için destek ve kaynak desteği örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkiye sahiptir.

Dee, Henkin ve Singleton (2006), Kent Okullarındaki Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı adlı araştırmasında kent okullarındaki öğretmenlerin takım yapılarının örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığı yedili derecelendirme üzerinden $\bar{X} = 4.97$ ' dir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı öğretim takımında en yüksek düzeydedir. Halkla ilişkiler takımında örgütsel bağlılık en düşük düzeydedir. Yüksek lisans yapmış öğretmenlerin örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

Janssen'in (2004), Üstlerle Çatışmanın Yetkilendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkideki Etkisi adlı araştırmasında öğretmenlere daha çok yetki verildikçe öğretmenlerin örgütsel bağlılığının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Üstlerle çatışma öğretmenlerin okullarına karşı olumlu tutum geliştirmesine engel olmaktadır. Üstlerle çatışma öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve yetkilendirmesi değişkenleri arasında bir engelleyici etkiye sahiptir.

Somech ve Bogler (2002), Öğretmen Örgütsel ve Mesleki Bağlılığının Öncülleri ve Sonuçları adlı çalışmalarında çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel ve mesleki bağlılıklarının karar alma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Sonuçlar ana hipotezi desteklemiştir ve okullardaki mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi göstermiştir. Yönetime katılım hem örgütsel hem de mesleki bağlılıkla pozitif yönde ilişkilidir ve teknik alana katılım sadece öğretmenlerin mesleki bağlılığı ile pozitif yönde ilişkilidir. Mesleki bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla sadece öğrenci doğrultusunda, örgütsel bağlılık ise örgütsel vatandaşlık davranışının tüm üç boyutunda (öğrenci, takım ve örgüt) pozitif yönde ilişkilidir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama teknikleri, verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Birincisi araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okulun bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tiplerine ilişkin algılarının ne düzeyde olduğunu belirlenmesi ve okul örgüt tipinin bağımsız değişkenler açısından değerlendirilmesidir. İkincisi öğretmenlerin örgütsel bağlılığının ne düzeyde olduğunu belirlemek ve örgütsel bağlılığın bağımsız değişkenler açısından değerlendirilmesidir. Üçüncüsü okul örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir.

Bu üç ana amaçtan hareketle bu araştırmanın hem tarama hem de ilişkisel bir araştırma olduğu söylenebilir. İlişkisel araştırmalar, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2009:81). İlişkisel araştırmalar ilişkileri ve bağlantıları inceleyen bir araştırma türüdür (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2009:22). Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2009:77). Bir grubun belirli özelliklerini belirlemek için verilerin toplanmasını amaçlayan çalışmalara tarama araştırması denir (Büyüköztürk ve diğ., 2009:16). Araştırmaya konu olan olay, birey, ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2009:77).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Malatya ili şehir merkezi içerisinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Malatya İli Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 2011-2012 eğitim-öğretim yılı istatistik verilerine göre, Malatya ili şehir merkezi içerisinde 83 resmi ilköğretim okulu bulunmakta ve bu okullarda toplam 3286 öğretmen görev yapmaktadır.

Araştırmanın örneklemini, Malatya ili şehir merkezi içerisinde bulunan ve basit seçkisiz örnekleme yöntemine göre seçilmiş 24 adet resmi ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Basit seçkisiz örnekleme, her bir örneklem seçimine eşit seçilme olasılığı vererek (seçilen birim yerine konularak ya da konulmadan) seçilen birimlerin örnekleme alındığı yöntemdir (Büyüköztürk ve diğ., 2009:84). Araştırmada bu okullarda görev yapan 1278 öğretmenden 900'üne ölçek formu dağıtılmıştır ve 671 ölçek formu toplanmıştır. Bu formlardan eksik ve hatalı doldurulanlar elendikten sonra geriye kalan 624 adet form değerlendirmeye alınmıştır. Örneklemde dahil edilen öğretmen sayısı evrenin % 19 'una karşılık gelmektedir. Örneklemde yer alan okulların isimleri, öğretmen sayıları ve her okul için değerlendirmeye alınan ölçek sayısı Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Örneklemde Yer Alan Okullar, Öğretmen Sayıları ve Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayısı

Okul Adı	Okulda Görev Yapan Öğretmen Sayısı	Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayısı
1. Kanuni İlköğretim Okulu	23	16
2. İstiklal İlköğretim Okulu	25	14
3. Türkiyem İlköğretim Okulu	55	43
4. Dilek İlköğretim Okulu	36	30
5. Fırat İlköğretim Okulu	60	20
6. Nihat Tecdelioğlu İlköğretim Okulu	14	12
7. M. Kemal Atatürk İlköğretim Okulu	49	30
8. Şehit Murat Doğru İlköğretim Okulu	28	13
9. Abdulkadir Eriş İlköğretim Okulu	130	28
10. Melekbaba İlköğretim Okulu	46	34

Okul Adı	Okulda Görev Yapan Öğretmen Sayısı	Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayısı
11. İnönü İlköğretim Okulu	103	25
12. Hacı İbrahim Işık İlköğretim Okulu	63	38
13. Cengiz Topel İlköğretim Okulu	70	34
14. 30 Ağustos İlköğretim Okulu	44	29
15. Yavuz Selim İlköğretim Okulu	53	37
16. Mehmet Akif İlköğretim Okulu	26	10
17. Elif Şireli İlköğretim Okulu	24	14
18. Şahnahan İlköğretim Okulu	28	22
19. Orduzu Elmasuyu İlköğretim Okulu	13	9
20. Rahmi Akıncı İlköğretim Okulu	115	47
21. Hidayet İlköğretim Okulu	85	36
22. Polis Amca İlköğretim Okulu	59	24
23. Toki İlköğretim Okulu	80	35
24. 91 000 Dev Öğrenci İlköğretim Okulu	49	24
Toplam	1278	624

Araştırmaya katılan 624 öğretmenden 317'si (% 50,8) erkek, 307'si ise (%49,2) kadındır. Araştırmaya katılan öğretmenlerden 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olan 65 (% 10,4), 6-10 yıl arasında kıdeme sahip olan 144 (%23,1), 11-15 yıl arasında kıdeme sahip olan 172 (% 27,6), 16-20 yıl arasında kıdeme sahip olan 109 (%17,5), 21-25 yıl arasında kıdeme sahip olan 55 (% 8,8), 26 ve üstü yıl kıdeme sahip olan 79 (%12,7) kişi şeklindedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden 263'ü (% 42,1) sınıf öğretmeni, 361'i (% 57,9) branş öğretmenidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki öğrenci sayısı değişkenine göre dağılımı; 1-500 öğrenci olan okullardan 75 (%12) öğretmen, 501-1000 öğrenci olan okullardan 189 (%30,3) öğretmen, 1001-1500 öğrenci olan okullardan 155 (% 24,8) öğretmen, 1501-2000 öğrenci olan okullardan 130 (% 20,8) öğretmen, 2001 ve üstü öğrenci olan okullardan 75 (%12) öğretmen şeklindedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki öğretmen sayısı değişkenine göre dağılımı; 1-25 arasında öğretmen bulunan okullardan 65 (%10,4) öğretmen, 26-50 arasında öğretmen bulunan okullardan 163 (%26,1) öğretmen, 51-75 arasında öğretmen bulunan okullardan 225 (%36,1) öğretmen, 76-100 arasında

öğretmen bulunan okullardan 71 (%11,4) öğretmen, 101 ve üstü öğretmen bulunan okullardan 100 (% 16) öğretmen araştırmaya katılmıştır. Örnekleme dahil edilen öğretmenlerin cinsiyet, branş, kıdem yılına göre dağılımlarına ilişkin kişisel bilgiler ve okulların öğrenci sayılarına göre dağılımlarına ilişkin bilgiler Tablo 3'de sayı ve yüzde olarak yer almaktadır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

Değişken	Seçenekler	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	317	50,8
	Kadın	307	49,2
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	65	10,4
	6-10 Yıl	144	23,1
	11-15 Yıl	172	27,5
	16-20 Yıl	109	17,5
	21-25 Yıl	55	8,8
	26 ve üstü Yıl	79	12,7
Branş	Sınıf Öğretmeni	263	42,1
	Branş Öğretmeni	361	57,9
Okuldaki Öğrenci Sayısı	1-500	75	12
	501-1000	189	30,3
	1001-1500	155	24,7
	1501-2000	130	20,8
	2001 ve üstü	75	12
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-25	65	10,4
	26-50	163	26,1
	51-75	225	36,1
	76-100	71	11,4
	101 ve üstü	100	16
Toplam		624	100

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırma 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Malatya ili Merkez ilçe belediye sınırları içinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle

yürütülmüştür. Gerekli izinler (Ek 1) alındıktan sonra 2012 Mart ve Nisan aylarında uygulama araştırmacı tarafından yapılmıştır. Araştırmada, araştırmacı tarafından uyarlanan Örgüt Tipi Ölçeği ve Üstüner (2009) tarafından geliştirilen Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık ölçekleri kullanılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada öğretmenlere, birinci bölümü kişisel bilgiler, ikinci bölümü Örgüt Tipi Ölçeği ve üçüncü bölümü Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nden oluşan bir veri toplama formu uygulanmıştır.

3.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formunda öğretmenlerin kendileri ile ilgili olarak; brans, cinsiyet, kıdemleri ve eğitim durumları, görev yaptıkları okul ile ilgili olarak ise; okulda çalışma süresi ve okul müdürüyle çalışma süresi ile ilgili sorular sorulmuştur.

3.4.2. Örgüt Tipi Ölçeği

Okulların örgüt tipini belirlemek amacıyla Örgüt Tipi Ölçeği kullanılmıştır. Örgüt Tipi Ölçeği için 24 madde ve üç boyuttan (bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt) oluşan Örgüt Tipi Ölçeği (Parry, 2004) ile 24 madde ve üç boyuttan (bürokratik, destekleyici ve yenilikçi kültür) oluşan Örgüt Kültürü Ölçeği (Wallach, 1983) iki İngilizce öğretmeni tarafından Türkçeye çevrilmiş ve bu çeviriler tekrar İngilizceye çevrilerek karşılaştırma yapılmıştır. Karşılaştırma sonucunda maddelerin Türkçeye doğru olarak çevrildiği belirlenmiştir. Bu aşamadan sonra 48 maddelik tek ölçek formu İnönü Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi bilim dalında görev yapan iki öğretim üyesince incelenip bu ölçek maddelerinin alana uygun olarak uyarlamalarının yapıldığı belirlenmiştir. Bu 48 maddelik ölçek Malatya ili merkez ilçede bulunan 13 ilköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerden 450'sine dağıtılmıştır. Bu dağıtılan ölçek formlarından 310' u geri dönmüştür. Geri dönen ölçeklerden eksik ve hatalı doldurulanlar elendikten sonra geriye kalan 274 adet form değerlendirmeye uygun görülmüştür.

Örgüt Tipi Ölçeğinin geçerliliğinin test edilmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde, değişken azaltma ve ortaya çıkan faktörleri isimlendirmenin ötesinde, faktör analizi sonucu ortaya çıkan faktörlerin, davranışın anlaşılmasına yardımcı olan kuramın yapıları (gözlenemeyen gizil/örtük değişkenler) ile benzer olup olmadığına ilişkin bir sorgulama yapılır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010:177). Doğrulayıcı faktör analizinde ise kuramsal bir yapı doğrultusunda geliştirilen ölçme aracından elde edilen verilere dayanarak, söz konusu yapının doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmeye çalışılır. Son derece güçlü olan bu teknik, yapı geçerliliğini saptamada, dolayısıyla kuram geliştirme ve var olan kuramların geçerliliğini test etmede yaygın olarak kullanılır (Çokluk ve diğ., 2010:177). Güvenirlik çalışmaları kapsamında ise, madde-toplam korelasyon katsayıları, Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır.

Açımlayıcı Faktör Analizi yapılmadan önce Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett (Bartlett's Test of Sphericity) testleri yapılmıştır. Yapılan KMO (=0.93) ve Bartlett (=2775.160, p=0.000) testleri sonucunda verilerin açımlayıcı faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Açımlayıcı faktör analiz sonucunda farklı boyutlara giden maddeler atılmış ve geriye 17 maddelik 3 boyutlu ölçek elde edilmiştir. Bu 17 maddenin yer aldığı boyutlar, faktör yükleri ve madde test korelasyonları Tablo 4' de yer almaktadır.

Tablo 4. Örgüt Tipi Ölçeğinde Yer Alan Maddelerin Faktörleri, Faktör Yüğü ve Madde Toplam Test Korelasyonları

Maddeler	Boyutlar				
	Bürokratik	Destekleyici	Yenilikçi	Faktör Ortak Varyansı	Madde Test Korelasyonları
34.Okulumuzdaki işler düzenli ve kurallara uygun olarak yapılmaktadır.	.796	.133	.186	.686	.800
45.Okulumuzdaki öğretmenlerden işlerinde son derece tedbirli ve dikkatli olmaları beklenmektedir	.787	.197	.080	.664	.768
44.Okulumuzdaki yönetsel yapı sağlam ve oturmuştur.	.711	.189	.382	.687	.829
38.Okulumuzdaki işler belirli bir düzene oturtulmuştur.	.696	.114	.372	.636	.787
34.Okulumuzda işler planlı ve programlı bir şekilde yapılmaktadır.	.671	.138	.246	.530	.741
7.Çalıştığım okulda, yönetmelik ve kurallar davranışları belirler.	.524	.242	.222	.383	.650
18.Okulumuz çalışanların bir arada çalıştığı uyumlu bir ortama sahiptir.	.185	.837	.145	.756	.848
21.Okulumuzdaki personel birbirlerine yardım eden, yakın arkadaşlardan oluşmaktadır.	.105	.818	.075	.638	.799
24.Okulumuzda sıcak ve destekleyici bir ortam vardır.	.275	.739	.354	.747	.866
12.Okulumuz dayanışmanın hakim olduğu sıcak bir ortama sahiptir.	.284	.713	.309	.684	.836
11.Okulumuz yeni projeler ve hizmetlerle girişimcidir.	.108	.152	.793	.663	.795
23.Okulumuz yenilikçi ve risk almayı özendirilen bir ortama sahiptir.	.230	.137	.759	.649	.801
8.Sürekli yeni fikirler üretildiği için çalıştığım okulun gelişimci bir yapısı vardır.	.331	.098	.756	.690	.789
14.Okulumuz değişimin sıklıkla yaşandığı dinamik bir yapıya sahiptir.	.245	.169	.745	.644	.806
2.Çalıştığım okul yüzü geleceğe dönük, ilerlemeci bir yapıya sahiptir.	.333	.107	.742	.673	.814
20.Okulumuzda başarılı olma ve zoru başarma duygusu hakimdir	.107	.294	.707	.598	.753
5.Sürekli yeni şeyler olduğu için çalıştığım okul monoton değildir.	.313	.119	.637	.518	.731
Özdeğer	1.815	1.556	8.162		
Açıklanan Toplam Varyans (%64.076)	10.083	8.645	45.34		
Croanbach Alpha	.85	.85	.91		
Croanbach Alpha (ölçeğin tamamı için)		.92			

Tablo 4' deki veriler değerlendirildiğinde bürokratik boyut toplam varyansın %

10.1'ini, destekleyici boyut toplam varyansın % 8.64'nü ve yenilikçi boyut toplam varyansın % 45.35'ini açıklamaktadır. Örgüt Tipi Ölçeğinin boyutlarının Croanbach Alpha iç tutarlık katsayıları; bürokratik boyut için ".85", destekleyici boyut için ".85" ve yenilikçi boyut için ".91" olarak hesaplanmıştır.

17 maddelik Örgüt Tipi Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizinden sonra Lisrel 8.51 paket programıyla Doğrulayıcı Faktör Analizine tabi tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonundan elde edilen uyum indekslerinin yorumlanmasında şu ölçütler kullanılmıştır: " χ^2/Sd " oranının 2 ve 2'den küçük olması mükemmel uyum, 5 veya daha altında bir değer olması ise modelin kabul edilebilir uyum iyiliğine sahip olduğunu gösterir (Şimşek, 2007:14). AGFI değeri "0.95" ten daha büyük bir değer ise iyi bir uyum, "0.85" ten daha büyük değerler kabul edilebilir uyumun olduğunu gösterir (Yılmaz ve Çelik, 2009:44). GFI, NNFI ve CFI değerlerinin "0.95" ve üzerinde olması mükemmel uyumun olduğunu, "0.90" ile "0.95" arasında olması iyi uyumun olduğunu gösterir. RMSEA, RMR ve SRMR değerlerinin "0.05" ve altında olması mükemmel uyumun olduğunu, "0.05" in üzerinde ve "0.08" ile "0.08" in altında olması iyi uyumun olduğunu gösterir (Çokluk ve diğ., 2010:271-272). Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliği Göstergeleri

İndeks	Değer
χ^2	210.74
Sd	116
χ^2/Sd	1.81
Goodness of Fit Index (GFI)	0.92
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.89
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.95
Comparative Fit Index (CFI)	0.96
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.054
Root Mean Square Residual (RMR)	0.047
Standardized RMR (SRMR)	0.052

Yapılan doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (Tablo 5) genel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenmiştir. Tablo 5'de yer

alan uyum iyiliği göstergeleri incelendiğinde, modelin yeterince yüksek düzeyde yapı geçerliğine sahip olduğu ve ölçeğin orijinal üç faktörlü yapısını doğruladığı söylenebilir. Ayrıca DFA sonuçları yorumlanırken, analiz sonucunda maddelere ilişkin elde edilen Standartlaştırılmış yükler, t ve R^2 değerleri de önem taşımaktadır. Bu değerler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Standartlaştırılmış Yükler, t ve R^2 Değerleri

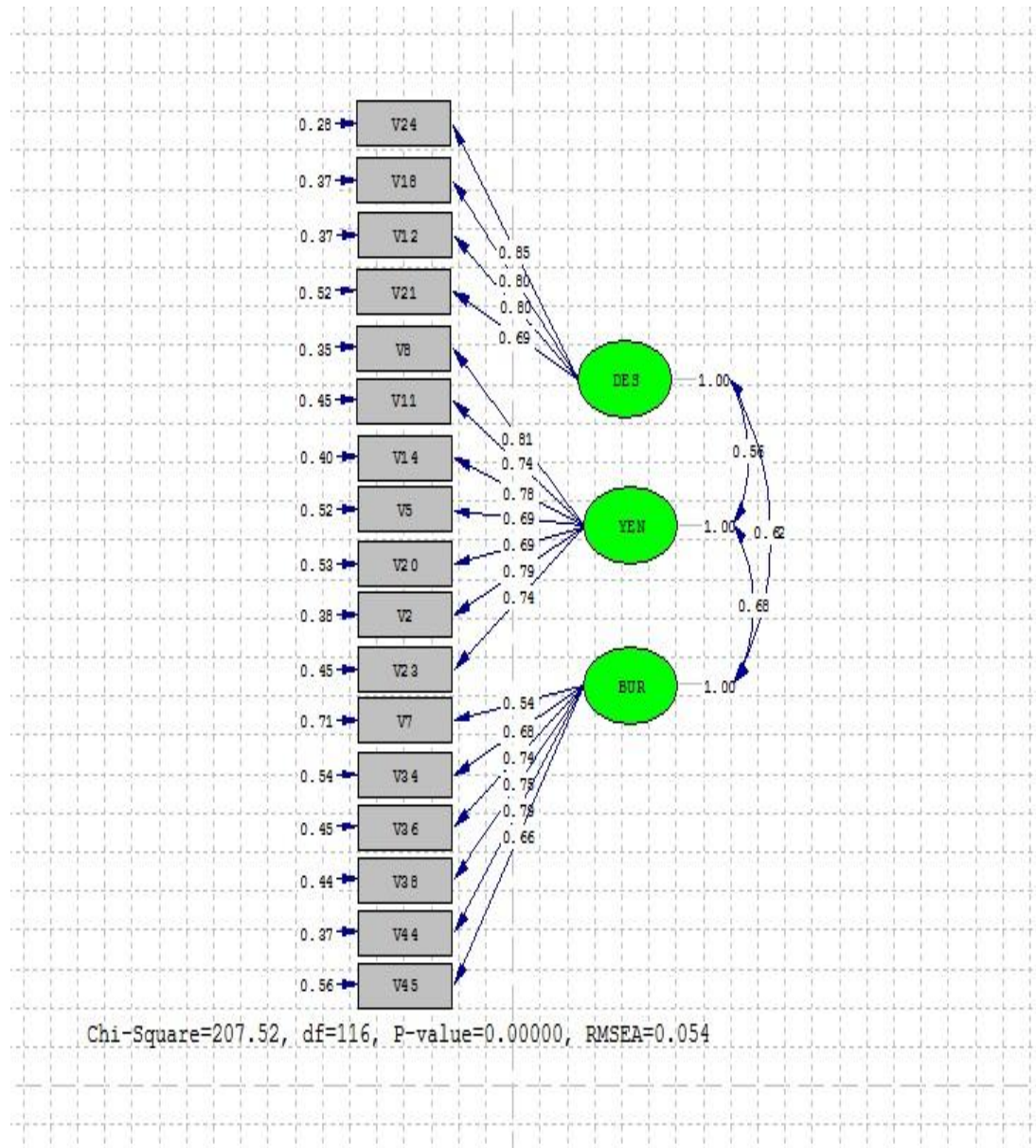
Boyutlar	Maddeler	Standartlaştırılmış Yükler	t	R^2
Bürokratik	34	0.68	12.04	0.46
	45	0.66	11.75	0.44
	44	0.79	14.97	0.63
	38	0.75	13.75	0.56
	34	0.68	12.04	0.46
	7	0.54	9.08	0.29
Destekleyici	18	0.80	15.07	0.63
	21	0.69	12.36	0.48
	24	0.85	16.59	0.72
	12	0.80	15.06	0.63
Yenilikçi	11	0.74	13.80	0.55
	23	0.74	13.86	0.55
	8	0.81	15.65	0.65
	14	0.78	14.83	0.60
	2	0.79	15.18	0.62
	20	0.69	12.51	0.47
	5	0.69	12.61	0.48

$p < .05$

Tablo 6 incelendiğinde, elde edilen standartlaştırılmış yükler, t ve R^2 değerlerinin ".05" düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Faktör yüklerini gösteren standartlaştırılmış yük değerleri dikkate alındığında, ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin bürokratik

faktör için ".54" ile ".79", destekleyici faktör için ".69" ile ".85" ve yenilikçi faktör için ".69" ile ".81" arasında değiştiği görülmektedir. Bu değerler, maddelerin faktör yüklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Tablo 6'da R^2 değerlerine bakıldığında, alt faktörler tarafından maddelerde açıklanan varyans miktarlarının ise bürokratik faktör için ".29" ile ".63", destekleyici faktör için ".48" ile ".72" ve yenilikçi faktör için ".47" ile ".62" arasında değiştiği görülmektedir. Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen bulgular, ölçeğin yapı geçerliğine sahip olduğunu göstermektedir. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin standardize edilmiş çözümlenme (standardized solution) değerleri şekil 2' de yer almaktadır.

Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Standardize Edilmiş Çözümlenme Değerleri



Bu aşamadan sonra AFA ve DFA sonucunda elde edilen alt faktörlerin birbirleri ile olan ilişkileri Pearson Momentler Çarpım Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda "bürokratik" boyut ile "destekleyici" boyut arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.52$) bir ilişki olduğu, "bürokratik" boyut ile "yenilikçi" boyut arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.61$) bir ilişki olduğu, "destekleyici" boyut ile "yenilikçi" boyut arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.51$) bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Bu araştırmada "Örgüt Tipi Ölçeği" nin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ".95" olarak bulunmuştur. Bürokratik boyut Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ".84", destekleyici boyut Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ".87" ve yenilikçi boyut Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ".89" olarak bulunmuştur.

3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmanın örgütsel bağlılık ile ilgili verileri Üstüner (2009) tarafından geliştirilen "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak toplanmıştır. Ölçeğin geçerlik güvenilirlik çalışması Üstüner (2009) tarafından yapılmıştır. Bu ölçek geliştirilirken yapılan çalışmalar şu şekildedir. Örgütsel bağlılık ölçeği geliştirilirken 310 öğretmenden oluşan birinci öğretmen grubuna 50 maddeden oluşan "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" nin denemelik formu uygulanmıştır. Denemelik 50 maddelik ölçeğin 12 maddesi olumsuz ifadeden oluştuğu için tersten puanlanmıştır. Değerlendirmeye alınan 310 tane denemelik ölçekten elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi hesaplamaları yapılmıştır. Elde edilen verilerin dağılım özellikleri incelenmiş, tüm maddelerin çarpıklık ve sivrilik değerleri -1.00 ile 1.00 arasında bulunmuştur. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=.96) ve Bartlett (Bartlett's Test of Sphericity=9835,927) testleri sonucunda verilerin açıklayıcı faktör analizine uygun olduğu görülmüştür.

Bu uygulamadan elde edilen veriler üzerinde açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, madde- toplam korelasyonu hesaplamaları yapılmıştır. Bu uygulamada 17 maddeden oluşan ÖİÖBÖ'nin Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE) ve Minnesota Doyum Ölçeği (MDÖ) kullanılarak ölçüt ölçek geçerliği hesaplanmıştır. Ölçeğin geliştirilme sürecindeki ikinci öğretmen grubu ise ilgili yasal izinler alındıktan sonra 2007-2008 öğretim yılı bahar döneminde Malatya İl merkezindeki 20 farklı ilköğretim

okulunda çalışan 201 öğretmenden oluşmuştur. Bu uygulamada 17 maddeden oluşan “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılarak ölçüt ölçek geçerliği hesaplanmıştır. Ayrıca bu uygulamaya katılan 29 öğretmene “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” iki hafta sonra tekrar uygulanarak ölçeğin kararlılığına ilişkin test-tekrar test güvenilirlik katsayısı da hesaplanmıştır. Sonuç olarak 17 maddeden oluşan “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖİÖBÖ)” psikometrik özellikler açısından geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak geliştirilmiştir.

Bu araştırmada “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ".96" olarak bulunmuştur.

3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Değerlendirilmesi

Bu araştırmada 3 farklı alt probleme yanıt aranmıştır. Araştırmanın birinci alt problemine yanıt bulmak amacıyla Örgüt Tipi Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık ölçeği için betimsel istatistik hesaplamaları yapılmıştır. Bu bağlamda katılımcıların Örgüt Tipi Belirleme Ölçeği'nin alt boyutlarından ve Örgütsel Bağlılık ölçeğinden alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar Tablo 7'de verilmiştir. Okullarda baskın olan örgüt tipini belirlemek amacıyla örnekleme yer alan her okul için Örgüt Tipi Ölçeğinin bürokratik, destekleyici ve yenilikçi alt boyutlarında 5'li derecelendirme üzerinden aritmetik ortalama değeri hesaplanmıştır. Örnekleme yer alan her okul için bürokratik, destekleyici ve yenilikçi alt boyutlardan elde edilen aritmetik ortalamadan daha büyük olanı okulda baskın olan örgüt tipini ortaya koymaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinde toplam 17 madde yer almaktadır. Bu ölçekten alınabilecek en düşük puan 17 en yüksek puan 85'tir. Ölçeğin tümü için puanların aritmetik ortalaması 55.04, standart sapması 14.88 bulunmuştur. Aritmetik ortalamaya standart sapmanın eklenmesi ve çıkarılması yoluyla elde edilen puan aralığı "orta", standart sapmanın aritmetik ortalamadan çıkarılması sonucu elde edilen puandan daha aşağı puanları “düşük”, standart sapmanın aritmetik ortalamaya eklenmesi sonucu elde edilen puandan daha yukarı olan puanları “yüksek” olarak Ölçeğin tüm maddelerine verilen toplam puanların yorumlanmasında 40-70 arası orta düzeyde bir örgütsel bağlılık, bu aralığın altındaki puanlar düşük düzeyde bir örgütsel bağlılık, bu aralığın üstündeki puanlar ise yüksek düzeyde örgütsel bağlılık olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 7. Ölçeklerden Alınabilecek En Düşük ve En Yüksek Puanlar

Ölçekler	Boyutlar	Toplam Madde Sayısı	Alınabilecek En Düşük Puan	Alınabilecek En Yüksek Puan
Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği		17	17	85
	Bürokratik	6	6	30
Örgüt Tipi Ölçeği	Destekleyici	4	4	20
	Yenilikçi	7	7	35

Araştırmanın 2. alt problemine yanıt bulmak amacıyla cinsiyet ve branş değişkenleri için t-testi yapılmıştır. Veriler üzerinde t-testi yapılmadan önce verilerin belirli varsayımları karşılaması gerekmektedir. Bu varsayımlar şunlardır (Büyüköztürk, 2010:39):

1. Bağımlı değişkene ait ölçümler ya da puanlar, aralık ya da oran ölçeğindedir ve karşılaştırmaya esas iki grup ortalaması aynı değişkene aittir.
2. Bağımlı değişkene ilişkin ölçümlerin dağılımı her iki grupta da normaldir.
3. Ortalama puanları karşılanacak örneklem ilişkisizdir.

Veriler bu varsayımları karşıladıktan sonra t-testi yapılmıştır. Yapılan t-testi sonucunda gruplar arası anlamlı farklılık bulunduğu durumlarda eta-kare (η^2) etki büyüklüğü değeri hesaplanmıştır. Etki büyüklüğü olarak da isimlendirilen eta-kare (η^2), bağımsız değişkenin ya da faktörün bağımlı değişkendeki toplam varyansın ne kadarını açıkladığını gösterir ve "0.00" ile "1.00" arasında değişir. Bu değer ".01" düzeyinde "küçük", ".06" düzeyinde "orta" ve ".14" düzeyinde bir değer ise "geniş" etki büyüklüğü olarak yorumlanır. İlişkisiz gruplar t-testi için η^2 şu formül kullanılarak hesaplanır (Büyüköztürk, 2010:44).

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + (n_1 + n_2 - 2)}$$

Araştırmanın ikinci alt problemine yanıt bulmak için elde edilen veriler üzerinde kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve okuldaki öğrenci sayısı değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) yapılmıştır. Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem ortalaması arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek üzere uygulanır. ANOVA' nın uygulanmasına ilişkin başlıca varsayımları şunlardır (Büyüköztürk, 2010:48):

1. Bağımlı değişkene ait puanlar (ölçümler) en az aralık ölçeğindedir.
2. Puanlar bağımlı değişkende etkisi araştırılan faktörün her bir düzeyinde normal dağılım gösterir.
3. Ortalama puanları karşılayacak örneklem ilişkisizdir.
4. Bağımlı değişkene ait varyanslar her bir örneklem için eşittir.

Bu varsayımlar sağlandıktan sonra tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) yapılmıştır. Varyans analizi sonucunun anlamlı çıkması durumunda, anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Scheffe testi uygulanmıştır. Grup varyanslarının eşit olmadığı durumlarda ise Dunnet C testi uygulanmıştır (Büyüköztürk, 2010:49). Araştırmada gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu durumlarda etki büyüklüğünü belirlemek üzere eta-kare (η^2) korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) korelasyon katsayısı şu formülle hesaplanmaktadır:

$$\eta^2 = \frac{\text{Kareler Toplamı}_{\text{Gruplar arası}}}{\text{Kareler Toplamı}_{\text{Toplam}}}$$

Etki büyüklüğü olarak isimlendirilen Eta-kare (η^2), bağımsız değişkenin ya da faktörün bağımlı değişkendeki toplam varyansın ne kadarını açıkladığını gösterir ve 0.00 ile 1.00 arasında değişir. Bu değer ".01" düzeyinde "küçük", ".06" düzeyinde "orta" ve ".14" düzeyinde bir değer ise "geniş" etki büyüklüğü olarak yorumlanır (Büyüköztürk, 2010:44).

Araştırmanın üçüncü alt problemine yanıt bulmak için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi bir bağımlı değişken birden fazla bağımsız değişkenden etkileniyorsa ve bu bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni nasıl açıkladığının belirlendiği analiz türüdür (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008:154; İslamoğlu, 2009:250). Çoklu doğrusal regresyon analizi yapılabilmesi için en az aralık

ölçeğinde ölçülen sürekli değişkenlerin olması ve yordayıcı değişkenlerle bağımlı değişken arasında doğrusal bir ilişkinin olması gerekir (Büyüköztürk, 2010:98). Bu araştırmada bağımlı değişken olarak örgütsel bağlılık, bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipleri ise bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu belirlemek amacıyla saçılma diyagramına bakılmıştır. Elde edilen saçılma diyagramına göre bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Çoklu regresyon analizinde yaygın olarak standart, aşamalı ve hiyerarşik yaklaşımlar kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2010:99). Bu araştırmada standart yaklaşım kullanılmıştır. Standart yaklaşımda eşitliğe, bağımlı değişkendeki açıklanan varyansa anlamlı bir katkısı olup olmamasına bakılmaksızın tüm değişkenler alınır. Çoklu regresyon analizinde yordayıcı değişkenler arasında çoklu bağlantılık sorunuyla karşılaşılabilir (Büyüköztürk, 2010:99-100). Çoklu bağlantılılık sorununu tespit etmek için çeşitli kriterler kullanılır.

1. Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı ".80" ve üzeri ise çoklu bağlantı olabileceğini, ".90" üzerindeki korelasyon katsayısının ciddi bir çoklu bağlantı sorunun olabileceğini gösterir (Büyüköztürk, 2010:100).
2. VIF (Varyans Büyütme Faktörü) değerinin 10'dan büyük olması durumunda bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunun var olabileceğini gösterir (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008:156).
3. Koşul indeksinin (Condition Index=CI) 30'dan büyük olması bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olduğunu gösterir (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008:156).
4. Bir bağımsız değişkenle ilgili olarak diğer bağımsız değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı olan tolerans değerinin $(1-R^2)$ ".20"den daha düşük olduğunda bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2010:100).

Çoklu bağlantılılık sorunun olup olmadığını belirlemek için araştırmanın bağımsız değişkenleri olan bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipleri arasında ikili korelasyon katsayısına bakılmıştır. Korelasyon katsayılarının ".81", ".84" ve ".88" olduğu belirlenmiştir. Bağımsız değişkenler arasındaki ikili korelasyon katsayılarının

".80" den büyük çıkması bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olabileceğini gösterdiğinden, çoklu bağlantı sorununun varlığını tam olarak belirlemek için VIF, CI değerleri ve tolerans değeri de değerlendirilmiştir. VIF değerlerinin "3.84", "4.93" ve "5.86" olduğu, CI değerlerinin ise "11.05", "24.04" ve "28.26" olduğu, tolerans değerinin ".48" olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda VIF, CI değerleri ve tolerans değeri birlikte değerlendirildiğinde bu araştırmanın bağımsız değişkenleri arasında çoklu bağlantılık sorununun olmadığına karar verilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde elde edilen bulgular bağımsız değişkenlere göre tablolar halinde gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi; "İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre, ilköğretim okullarında baskın olan örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyi nedir?" biçiminde ifade edilmiştir.

Araştırmanın bu alt problemine yanıt bulmak amacıyla örnekleme yer alan her okul için bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi alt boyutlarında aritmetik ortalamalar hesaplanmıştır. Bu aritmetik ortalamalardan yüksek olanı okulun baskın olan örgüt tipini ortaya koymaktadır. Analiz sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nden almış oldukları en düşük puanlar, en yüksek puanlar, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 8. İlköğretim Okullarının Baskın Örgüt Tipine Göre Değerlendirilmesi

Okul Adı	\bar{X}			Baskın Örgüt Tipi
	Bürokratik	Destekleyici	Yenilikçi	
Kanuni İ.Ö.O.	3.82	3.40	3.49	Bürokratik
İstiklal İ.Ö.O.	3.94	3.67	3.82	Bürokratik
Türkiyem İ.Ö.O.	3.58	3.25	3.29	Bürokratik
Dilek İ.Ö.O.	3.35	2.99	3.05	Bürokratik
Fırat İ.Ö.O.	4.03	3.57	3.78	Bürokratik

Okul Adı	\bar{X}			Baskın Örgüt Tipi
	Bürokratik	Destekleyici	Yenilikçi	
Nihat Tecdelioğlu İ.Ö.O.	3.91	3.64	3.50	Bürokratik
M. Kemal Atatürk İ.Ö.O.	4.08	3.99	4.08	Bürokratik-Yenilikçi
Şehit Murat Doğru İ.Ö.O.	3.52	2.98	3.21	Bürokratik
Abdulkadir Eriş İ.Ö.O.	3.94	3.58	3.67	Bürokratik
Melekbaba İ.Ö.O.	3.69	3.29	3.53	Bürokratik
İnönü İ.Ö.O.	3.64	3.38	3.24	Bürokratik
Hacı İbrahim Işık İ.Ö.O.	3.41	2.90	3.02	Bürokratik
Cengiz Topel İ.Ö.O.	3.96	3.47	3.54	Bürokratik
30 Ağustos İ.Ö.O.	4.29	3.97	4.03	Bürokratik
Yavuz Selim İ.Ö.O.	3.77	3.31	3.47	Bürokratik
Mehmet Akif İ.Ö.O.	4.23	4.10	4.27	Yenilikçi
Elif Şireli İ.Ö.O.	3.75	3.55	3.70	Bürokratik
Şahnahan İ.Ö.O.	3.80	3.32	3.37	Bürokratik
Orduzu Elmasuyu İ.Ö.O.	4.24	3.36	3.57	Bürokratik
Rahmi Akıncı İ.Ö.O.	3.58	3.45	3.48	Bürokratik
Hidayet İ.Ö.O.	3.96	3.73	3.80	Bürokratik
Polis Amca İ.Ö.O.	3.82	3.37	3.55	Bürokratik
Toki İ.Ö.O.	3.86	3.60	3.66	Bürokratik
91 000 Dev Öğrenci İ.Ö.O.	3.80	3.46	3.56	Bürokratik

Tablo 8'deki bulgular değerlendirildiğinde araştırmanın yapıldığı okullardan 22'sinin baskın örgüt tipinin bürokratik, 1 okulun baskın örgüt tipinin hem bürokratik hem yenilikçi ve 1 okulun baskın örgüt tipinin yenilikçi olduğu görülmektedir. Araştırmanın bu bulgusu, yerli ve yabancı alanyazında okulların bürokratik bir örgüt olduğu şeklinde ifade edilmektedir (Bursalıoğlu, 2010; Şişman, 2011; Lunenburg ve Ornstein, 2000; Hoy ve Miskel, 2011). Tablo 8 incelendiğinde hiç bir okulun baskın örgüt tipinin destekleyici olmadığı görülmektedir. Bu durum okullarda bürokratik örgüt özelliklerinin fazla oluşu, okullarda zaman zaman bir takım çekişmelerin yaşanması, okul yönetimlerinin bazı durumlarda öğretmenlere destek vermemesinden kaynaklandığı söylenebilir. İki okulda yenilikçi örgüt tipinin baskın olmasına bu okullarda okul yönetiminin, yenilikçi anlayışı, çağımızın gereği olan hızlı değişime

uyum sağlayabilen bir yönetim anlayışını benimsemiş olmaları, okulun vizyon ve misyonunun öğretmenlerce benimsenmiş olması etki etmiş olabilir.

Tablo 9. Öğretmenlerin, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinden Aldıkları Puanlara İlişkin Sonuçlar

Ölçek	Boyut	En Düşük	En Yüksek	\bar{X}	S	Düzye
Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Bağlılık	20	85	55.04	14.88	Orta Düzey

Tablo 9'daki bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları; en düşük puanın 20, en yüksek puanın 85 olduğu, öğretmenlerin aldıkları puanların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=55.04$ ve standart sapmasının ise $S=4.06$ olduğu görülmektedir. Ölçeğin tüm maddelerine verilen toplam puanların yorumlanmasında 40-70 arasındaki bir puanın orta düzeyde bir örgütsel bağlılık, bu aralığın altındaki puanların düşük düzeyde bir örgütsel bağlılık, bu aralığın üstündeki puanların ise yüksek düzeyde örgütsel bağlılık olarak değerlendirilmiştir. Bu ölçüte göre öğretmenlerin örgütsel bağlılığının "Orta" düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum son dönemlerde toplumun öğretmenlere verdiği değerlerin öğretmenlerce azaldığının hissedilmesi, öğretmenlerin yer değiştirmelerinin zorlaşması, öğretmenlerin evrak yüklerinin artması ve öğretmenlerin maaşlarını yetersiz bulmasından kaynaklanmış olabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığının orta düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Araştırmanın bu bulgusu Mahmutoglu (2007), Başyigit (2009), Çoban (2010), Tulunay (2010), Altın (2010), Güçlü ve Zaman (2011) tarafından yapılan araştırmalarda elde edilen bulgular ile benzerlik göstermektedir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi; " ilköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı; a) cinsiyet, b) branş, c) mesleki kıdem, d) okuldaki öğretmen sayısı, e) okuldaki öğrenci sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" biçiminde ifade edilmişti. Araştırmanın bu alt problemine yanıt bulmak için elde edilen veriler üzerinde

cinsiyet ve branş değişkenleri için t-testi, mesleki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve okuldaki öğrenci sayısı için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları sırasıyla aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

4.2.a. Öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarının örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Bu alt probleme yanıt bulmak için elde edilen veriler üzerinde yapılan t-testi sonuçları aşağıda Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10. Öğretmenlerin, Okulların Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

	Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	P	η^2
Örgüt Tipi	Bürokratik	Erkek	317	22.80	4.29	-.121	.90	-
		Kadın	307	22.84	3.82			
	Destekleyici	Erkek	317	13.72	3.60	-.965	.33	-
		Kadın	307	13.99	3.15			
	Yenilikçi	Erkek	317	25.00	5.49	.212	.83	-
		Kadın	307	24.91	5.23			
Örgütsel Bağlılık	Erkek	317	55.10	15.13	.107	.91	-	
	Kadın	307	54.97	14.63				

Tablo 10'da cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin okulların örgüt tipine ilişkin algılarında, bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Başka bir deyişle cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları birbirine benzemektedir. Buna göre kadın ve erkek öğretmenlerin okullarının örgüt tipini benzer biçimde algıladıkları söylenebilir.

Bu araştırmada bürokratik örgüt tipi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgulanmıştır. Ömeroğlu (2006), Dönder (2006), Ermeç (2007), Çiftçi (2009), Zeytin (2009) ve Özer (2010) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen

kolaylaştırıcı ve engelleyici bürokrasi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgusu araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere cinsiyet değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi arasında manidar bir farklılık gözlenmemiştir. Bu bulguya göre erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirine yakın olduğu söylenebilir. Araştırmanın bu bulgusu Kolamaz (2007), Başyigit (2009) ve Demirtaş (2010b) tarafından yapılan araştırmalarda elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir.

4.2.b) İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Bu alt probleme yanıt bulmak için elde edilen veriler üzerinde yapılan t-testi sonuçları aşağıda Tablo 11'de yer almaktadır.

Tablo 11. Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Analizi

	Boyut	Branş	N	\bar{X}	S	t	P	η^2
Okul Örgüt Tipi	Bürokratik	Sınıf Öğ.	317	23.13	4.02	1.62	.10	-
		Branş Öğ.	307	22.60	4.08			
	Destekleyici	Sınıf Öğ.	317	14.48	3.15	3.97	.00	.02
		Branş Öğ.	307	13.40	3.48			
	Yenilikçi	Sınıf Öğ.	317	25.68	5.34	2.91	.00	.01
		Branş Öğ.	307	24.42	5.32			
Örgütsel Bağlılık	Sınıf Öğ.	317	56.31	15.44	1.80	.07	-	
	Branş Öğ.	307	54.11	14.42				

Tablo 11'de görüldüğü üzere, branş değişkenine göre öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları bürokratik boyutta anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Başka bir deyişle branşa göre, öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları bürokratik boyutta birbirine benzemektedir. Buna göre sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri

okullarının örgüt tipini bürokratik boyutta benzer biçimde algıladıkları söylenebilir. Branş değişkenine göre, öğretmenlerin okulların örgüt tipine ilişkin algıları destekleyici ve yenilikçi boyutta anlamlı bir farklılık göstermiştir. Başka bir deyişle branşa göre, öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları destekleyici ve yenilikçi boyutta farklılaşmaktadır. Bu farklılaşma destekleyici ve yenilikçi boyutta sınıf öğretmenlerinin lehinedir. Branş değişkeninin destekleyici boyut üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.02) değerine göre öğretmenlerin destekleyici boyuttan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %2' sinin branş değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, branş değişkeninin destekleyici boyut üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Branş değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla hesaplanan eta-kare (.01) değerine göre öğretmenlerin yenilikçi boyuttan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %1' inin branş değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, branş değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Destekleyici ve yenilikçi boyutta grup ortalamaları ($\bar{X}_{Des(sınıf)}=14,48$ ve $\bar{X}_{Des(branş)}=13,40$; $\bar{X}_{Yen(sınıf)}=25,68$, $\bar{X}_{Yen(branş)}=24,42$) dikkate alındığında sınıf öğretmenleri okullarını branş öğretmenlerine göre daha destekleyici ve daha yenilikçi olarak algılamaktadırlar.

Araştırmada öğretmenlerin branşına göre okullarının bürokratik örgüt tipine ilişkin algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Öztürk (2001), Ömeroğlu (2006), Dönder (2006), Ermeç (2007), Zeytin (2009) ve Erdoğan (2012) tarafından yapılan araştırmalardan elde edilen öğretmenlerin branşına göre okullarının bürokratik yapısına ilişkin algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgusu araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Tablo 11'de görüldüğü üzere, branş değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi arasında manidar bir farklılık gözlenmemiştir. Bu bulguya göre sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirine yakın olduğu söylenebilir.

Erdaş (2009) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Paker (2009) tarafından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle yapılan araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında branş değişkenine manidar bir farklılık göstermemektedir. Çakır (2007) tarafından ilköğretim öğretmenleri ile yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığını bulgulamıştır. Bu bulgular araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

4.2.c. İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Öğretmenlerin okulların örgüt tipine ilişkin algılarının ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığının mesleki kıdem değişkeni açısından değişip değişmediğini belirlemek amacıyla elde edilen veriler üzerinde yapılan ANOVA testi sonucu aşağıda Tablo 12' de yer almaktadır.

Tablo 12'de, öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarında mesleki kıdem değişkenine göre, bürokratik boyutta ($F(5,618)=2.973$ $p<.05$), destekleyici boyutta ($F(5,618)=6.780$ $p<.05$) ve yenilikçi boyutta ($F(5,618)=4.820$ $p<.05$) anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için gruplar birbirleriyle karşılaştırılmıştır.

Bürokratik boyutta 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler ($\bar{X} = 24.03$) ile 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler ($\bar{X} = 22.02$) arasında 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık görülmüştür. 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler okullarını 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerden daha bürokratik algılamaktadırlar.

Destekleyici boyutta 21-25 yıl ($\bar{X} = 15.12$) kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl ($\bar{X} = 13.15$) kıdeme sahip olan öğretmenler ve 11-15 yıl ($\bar{X} = 13.15$) kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık görülmektedir. 26 yıl ve daha fazla kıdeme sahip olan öğretmenler ($\bar{X} = 23.59$) ile 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler ($\bar{X} = 22.02$) ve 11-15 yıl ($\bar{X} = 13.15$) kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 26 yıl ve daha fazla kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılıklar görülmektedir.

Yenilikçi boyutta 21-25 yıl ($\bar{X} = 26.52$) kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl ($\bar{X} = 23.64$) kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine; 26 yıl ve üstü ($\bar{X} = 26.62$) kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl ($\bar{X} = 23.64$) kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 26 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin lehine anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Buna göre 21-25 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlerin okullarının örgüt tipini daha bürokratik, 26 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okullarının örgüt tipini daha destekleyici ve daha yenilikçi olarak algıladıkları söylenebilir.

Mesleki kıdem değişkeninin bürokratik boyut üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.02) değerine göre öğretmenlerin bürokratik boyuttan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %2' sinin mesleki kıdem değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki

büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, mesleki kıdem değişkeninin bürokratik boyut üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Mesleki kıdem değişkeninin destekleyici boyut üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.05) değerine göre öğretmenlerin destekleyici boyuttan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %5’ inin mesleki kıdeme bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, mesleki kıdem değişkeninin destekleyici boyut üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Mesleki kıdem değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.03) değerine göre öğretmenlerin yenilikçi boyuttan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %3’ünün mesleki kıdeme bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, mesleki kıdem değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile kıdemleri arasında anlamlı bir fark olduğu ($F(5,616)=7.197$ $p<.05$) görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için gruplar birbirleriyle karşılaştırılmıştır. 26 yıl ve üstü ($\bar{X} = 62.22$) kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl ($\bar{X} = 51.81$) kıdeme sahip olan öğretmenler ve 11-15 yıl kıdeme ($\bar{X} = 52.39$) sahip olan öğretmenler arasında 26 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin kıdemi arttıkça okul örgütünü daha iyi tanımları, meslekleriyle bütünleşmeleri ve okul yönetiminin okulla ilgili işlerde zaman zaman kıdemli öğretmenlerin görüş ve önerilerini almasından kaynaklanmış olabilir.

Uğurlu (2009) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığı normatif bağlılık boyutunda kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Altun (2010) tarafından özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerle yapılan çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı kıdem değişkenine göre normatif bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık göstermektedir. Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008) tarafından öğretmenlerle yapılan çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile

kıdemleri arasında anlamlı bir farklılık bulgulanmıştır. Bu bulgular, araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

4.2.d. İlköğretim öğretmenlerinin algularına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Öğretmenlerin okulların örgüt tipine ilişkin algılarının ve örgütsel bağlılıklarının okuldaki öğretmen sayısı değişkeni açısından değişip değişmediğini belirlemek amacıyla elde edilen veriler üzerinde yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 13' de yer almaktadır.

Tablo 13. Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Algılarının Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Analizi

Bo yut	Öğretmen Sayısı	N	\bar{X}	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark (sheffe)	η^2
Bürokratik	A.1-25	65	23.44	2.92	Gruplar arası	98.448	4	24.612	1.493	.20	-	-
	B.26-50	163	22.69	3.85								
	C.51-75	225	22.80	4.37	Gruplar içi	10202.860	619	16.483				
	D.76-100	71	23.49	4.03								
	E.101 ve üstü	100	22.20	4.29	Toplam	10301.308	623					
	Toplam	624	22.82	4.06								
Destekleyici	A.1-25	65	14.13	3.17	Gruplar arası	84.308	4	21.077	1.843	.11	-	-
	B.26-50	163	13.86	3.37								
	C.51-75	225	13.49	3.44	Gruplar içi	7079.998	619	11.483				
	D.76-100	71	14.69	3.21								
	E.101 ve üstü	100	13.89	3.49	Toplam	7164.306	623					
	Toplam	624	13.85	3.39								
Yenilikçi	A.1-25	65	25.40	4.27	Gruplar arası	184.497	4	134.571	46.124	.17	-	-
	B.26-50	163	25.11	5.53								
	C.51-75	225	24.60	5.22	Gruplar içi	17742.420	619	27.919				
	D.76-100	71	26.16	5.33								
	E.101 ve üstü	100	24.36	5.93	Toplam	17926.917	623					
	Toplam	624	24.95	5.36								

Tablo 13'de görüldüğü üzere öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre, bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 13 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile okuldaki öğretmen sayısı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için gruplar birbirleriyle karşılaştırılmıştır. Öğretmen sayısı 76-100 arasında olan okullardaki öğretmenler ($\bar{X} = 59.98$) ile öğretmen sayısı 51-75 arasında olan okullardaki öğretmenler ($\bar{X} = 52.67$) ve öğretmen sayısı 101 ve üstü olan okullardaki öğretmenler ($\bar{X} = 52.22$) arasında, öğretmen sayısı 76-100 arasında olan okullardaki öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık görülmüştür. Buna göre öğretmen sayısı 76-100 arasında olan okullardaki öğretmenlerin okullarına bağlılıklarının öğretmen sayısı 51-75 olan ve 101 ve üstü olan okullardaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu söylenebilir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.03) değerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlara ait toplam varyansın %3'ünün okuldaki öğretmen sayısı değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde "küçük" etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bulgusu Çoban (2010) tarafından yapılan araştırmanın bulgusu ve Demirtaş (2010b) tarafından dersane öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

4.2.e) İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Öğretmenlerin okulların örgüt tipine ilişkin algılarının ve örgütsel bağlılıklarının okuldaki öğrenci sayısı değişkeni açısından değişip değişmediğini belirlemek amacıyla elde edilen veriler üzerinde yapılan ANOVA testi sonucu aşağıda Tablo 14' de yer almaktadır.

Tablo 14. Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Okuldaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Analizi

Boyut	Öğrenci Sayısı	N	\bar{X}	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark (sheffe)	η^2
Bürokratik	A.1-500	75	23.70	2.88	Gruplar arası	132.075	4	33.019	2.010	.09	-	-
	B.501-1000	189	22.73	4.18								
	C.1001-1500	155	22.40	4.34	Gruplar içi	10169.233	619	16.428				
	D.1501-2000	130	23.26	3.83								
	E.2001 ve üstü	75	22.30	4.41	Toplam	10301.308	623					
	Toplam	624	22.82	4.06								
Destekleyici	A.1-500	75	14.44	3.10	Gruplar arası	83.187	4	20.97	1.818	.12	-	-
	B.501-1000	189	13.58	3.47								
	C.1001-1500	155	13.49	3.54	Gruplar içi	7081.119	619	11.44				
	D.1501-2000	130	14.26	3.37								
	E.2001 ve üstü	75	14.01	3.07	Toplam	7164.306	623					
	Toplam	624	13.85	3.39								
Yenilikçi	A.1-500	75	26.00	4.40	Gruplar arası	115.429	4	28.857	1.003	.40	-	-
	B.501-1000	189	24.63	5.52								
	C.1001-1500	155	24.70	5.30	Gruplar içi	17811.488	619	28.775				
	D.1501-2000	130	25.14	5.84								
	E.2001 ve üstü	75	24.92	5.04	Toplam	17926.917	623					
	Toplam	624	24.95	5.36								

Tablo 14. (Devamı) Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt Tipi ve Örgütsel Bağlılığına İlişkin Algılarının Okuldaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Analizi

Bo yut	Öğrenci Sayısı	N	\bar{X}	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Fark (sheffe)	η^2
Örgütsel Bağlılık	A.1-500	75	59.33	14.40	Gruplar arası	2328.511	4	582.128	2.654	.03	A>E	.01
	B.501-1000	187	54.68	15.21								
	C.1001-1500	155	53.40	16.16	Gruplar içi	135334.402	617	219.343				
	D.1501-2000	130	56.23	14.06								
	E.2001 ve üstü	75	52.96	12.29								
	Toplam	622	55.04	14.88	Toplam	137662.913	621					

Tablo 14'te görüldüğü üzere öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre, bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin algılarının okuldaki öğrenci sayısı değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için gruplar birbirleriyle karşılaştırılmıştır. Öğrenci sayısı 1-500 arasında olan okullardaki öğretmenler ($\bar{X} = 59.33$) ile öğrenci sayısı 2001 ve üstü olan okullardaki öğretmenler ($\bar{X} = 52.96$) arasında öğrenci sayısı 1-500 arasında olan okullardaki öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık görülmüştür.

Buna göre öğrenci sayısı 1-500 arasında olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının öğrenci sayısı 2001 ve üstü olan okullardaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu söylenebilir. Okuldaki öğrenci sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla eta-kare (η^2) değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan eta-kare (.01) değerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlara ait toplam varyansın %1' inin okuldaki öğrenci sayısına bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, okuldaki öğrenci sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde "küçük" etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığı okuldaki öğrenci sayısı değişkenine anlamlı bir farklılık göstermektedir. Çoban ve Demirtaş (2011) tarafından yapılan araştırmaların bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi; "İlköğretim okullarının bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi öğretmenlerin örgütsel bağlılığını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?" biçiminde ifade edilmişti. Bu alt probleme yanıt bulmak için tek boyutlu olan örgütsel bağlılık ölçeği ve bürokratik, destekleyici ve yenilikçi alt boyutlardan oluşan Örgüt Tipi Ölçeği ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	5.877	2.387	–	2.462	.014	–	–
Bürokratik	.104	.199	.029	.525	.600	.63	.02
Destekleyici	1.540	.270	.351	5.697	.000	.70	.22
Yenilikçi	1.020	.186	.368	5.470	.000	.70	.21

R = .723, R² = .522
F (3, 620) = 225.934, p= .000

Tablo 15'te yer alan ikili ve kısmi korelasyonlar değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılıkla bürokratik örgüt tipi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ($r=.63$), ancak destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısının " $r=.02$ " olduğu ve sifıra yakın bir değer olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla destekleyici örgüt tipi arasındaki korelasyon katsayısı ($r=.70$) değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılıkla destekleyici örgüt tipi arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu, ancak bürokratik ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri kontrol edildiğinde kısmi korelasyon katsayısının " $r=.22$ " olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla yenilikçi örgüt tipi arasındaki korelasyon katsayısı ($r=.70$) değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılıkla yenilikçi örgüt tipi arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin var olduğu, ancak bürokratik ve destekleyici örgüt tipi değişkenleri kontrol edildiğinde kısmi korelasyon katsayısının " $r=.21$ " olduğu görülmektedir.

Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri birlikte öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedir, $R=.72$, $R^2=.52$, $p<.01$. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri birlikte, örgütsel bağlılıktaki toplam varyansın yaklaşık %52'sini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki göreceli önem sırası; yenilikçi örgüt tipi, destekleyici örgüt tipi ve bürokratik örgüt tipidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları değerlendirildiğinde ise yenilikçi ve destekleyici örgüt tipi değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı (önemli) bir yordayıcı olduğu

belirlenmiştir. Bürokratik örgüt tipi değişkeni örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir. Yenilikçi örgüt tipinin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olması yenilikçi örgütlerin işgörenlere risk almayı, girişimcilik ve hareket serbestliği sağlaması, yeni fikirler üreterek bu fikirleri uygulamaya geçirme olanağı sağlaması gibi nedenlerden kaynaklanmış olabilir. Destekleyici örgüt tipinin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olması destekleyici örgütlerin işgörenler arasındaki ilişkilerde arkadaşlığı, yardımlaşmayı, paylaşmayı desteklemesi ve destekleyici örgütlerde işgörenlerin görüşleri alınarak örgütte değişiklikler yapılması, örgüt içi iletişimin yüksek düzeyde olması, örgüt içinde pozitif insan ilişkilerinin olması gibi nedenlerden kaynaklanmış olabileceği söylenebilir. Bürokratik örgüt tipinin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaması bürokratik örgütlerde; örgütün işleyişi ile ilgili kararların çoğunun merkezden alınmasından, yönetici ve işgörenlerin rol tanımlarının belirgin olmasından, ast üst ilişkisinin resmiyet kapsamında yürümesinden kaynaklanmış olabilir.

Çağlar (2008) tarafından işletme örgütlerinde yapılan bir araştırmada, destekleyici örgüt ikliminde bürokratik iklime göre örgütsel bağlılığın daha yüksek düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Silverthorne (2004) tarafından Çin de işletme örgütlerinde yapılan bir araştırmada örgütsel bağlılığın bürokratik örgüt kültür tipinde destekleyici ve yenilikçi örgüt kültür tipine göre daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Lok, Westwood ve Crowford (2005) tarafından Avustralya da hastane örgütleri üzerinde yapılan bir araştırmada destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürünün örgütsel bağlılıkla ilişkisinin bürokratik örgüt kültürünün örgütsel bağlılıkla ilişkisinden daha güçlü olduğunu bulgulanmıştır. Bu bulgular araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Malatya ili, Merkez ilçe belediye sınırları içinde yer alan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin; okullarının örgüt tipine ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada elde edilen sonuçlar araştırmanın alt problemlerine göre aşağıda sıralanmıştır.

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın birinci alt problemi, "İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarında baskın olan örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyi nedir?" şeklinde belirlenmiştir. Bu alt problem kapsamında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- a. Araştırmanın yapıldığı 24 okuldan 22' sinde baskın olan örgüt tipinin bürokratik örgüt tipi olduğu, 1 okulda baskın olan örgüt tipinin hem bürokratik hem yenilikçi örgüt tipi olduğu ve 1 okulda ise baskın olan örgüt tipinin yenilikçi örgüt tipi olduğu belirlenmiştir.
- b. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinden alınan puanlar değerlendirildiğinde öğretmenlerin okullarına "orta düzeyde" bir bağlılık gösterdikleri gözlenmiştir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın ikinci alt problemi "İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okullarının örgüt tipi ve ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı; a) cinsiyet, b) branş, c) kıdem, d) okuldaki öğretmen sayısı, e) okuldaki öğrenci sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- a. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları; bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algılarının birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- b. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- c. Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları branş değişkenine göre bürokratik boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Branş değişkeni açısından öğretmenlerin okullarını bürokratik algılamalarının birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- d. Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları branş değişkenine göre destekleyici boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre okullarını daha destekleyici olarak algılamaktadırlar. Branş değişkeninin destekleyici boyut üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) değeri ".02" olarak hesaplanmıştır. Branş değişkeninin destekleyici boyut üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.
- e. Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları branş değişkenine göre yenilikçi boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre okullarını daha yenilikçi olarak

algılamaktadırlar. Branş değişkeninin yenilikçi boyut üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) değeri ".01" olarak hesaplanmıştır. Branş değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.

- f.** Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Branş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- g.** Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları mesleki kıdem değişkenine göre bürokratik boyutta anlamlı bir farklılık göstermiştir. 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerden okullarını daha bürokratik olarak algılamaktadırlar. Kıdem değişkeninin bürokratik boyut üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) değeri ".02" olarak hesaplanmıştır. Kıdem değişkeninin bürokratik boyut üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.
- h.** Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları mesleki kıdem değişkenine göre destekleyici boyutta anlamlı bir farklılık göstermiştir 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler okullarını daha destekleyici olarak algılamaktadırlar. Kıdem değişkeninin destekleyici boyut üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) değeri ".05" olarak hesaplanmıştır. Kıdem değişkeninin destekleyici boyut üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.
- i.** Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları mesleki kıdem değişkenine göre yenilikçi boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler okullarını daha yenilikçi olarak algılamaktadırlar. Kıdem değişkeninin yenilikçi boyut üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2) değeri ".03" olarak hesaplanmıştır. Kıdem değişkeninin yenilikçi boyut üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.

- j.** Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenler okullarına bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Kıdem değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare değeri (η^2) ".05" olarak hesaplanmıştır. Kıdem değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.
- k.** Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin okullarını bürokratik, destekleyici ve yenilikçi algılamaları birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- l.** Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğretmen sayısı 76 ile 100 arasında olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare değeri (η^2) ".03" olarak hesaplanmıştır. Okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu belirlenmiştir.
- m.** Öğretmenlerin okullarının örgüt tipine ilişkin algıları okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre bürokratik, destekleyici ve yenilikçi boyutlarda anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre öğretmenlerin okullarını bürokratik, destekleyici ve yenilikçi olarak algılamalarının birbirine benzer olduğu belirlenmiştir.
- n.** Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğrenci sayısı 1 ile 500 arasında olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi öğrenci sayısı 2001 ve üstü olan okullardaki öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Okuldaki öğrenci sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini

belirlemek için eta-kare değeri hesaplanmıştır. Eta-kare değeri (η^2) ".01" olarak hesaplanmıştır. Okuldaki öğrenci sayısı değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu bulunmuştur.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi "İlköğretim okullarının bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi öğretmenlerin örgütsel bağlılığını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?" şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme ilişkin şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- a. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri birlikte, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir.
- b. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenlerinden destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenlerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Bürokratik örgüt tipinin ise öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi değişkenleri birlikte, örgütsel bağlılıktaki toplam varyansın yaklaşık %52'sini açıklamaktadır.
- c. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki görece önem sırası; yenilikçi örgüt tipi, destekleyici örgüt tipi ve bürokratik örgüt tipidir.

5.2. Öneriler

Bu araştırmada elde edilen bulgulardan hareketle araştırmacılar ve uygulayıcılar için aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

- a. Okullarda baskın olan örgüt tipinin ağırlıklı olarak bürokratik örgüt tipi olduğu, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipinin okul örgütlerinde baskın olmadığı belirlenmiştir. Okullarda destekleyici örgüt tipi özelliklerinin arttırmak için okul

yöneticilerinin öğretmenlere yapacakları faaliyetlerde destek olmaları, okulda görev yapan öğretmenler arasında arkadaşlığı, yardımlaşmayı ve dayanışmayı artırıcı bir takım etkinliklerin düzenlenmesi sağlanabilir. Okullarda yenilikçi örgüt tipi özelliklerini arttırmak için; öğretmenlerin yapacakları faaliyetlerde okul yönetiminin cesaretlendirilmeleri, öğretmenlerin elde ettikleri başarılar karşılığında ödüller verilmesi sağlanabilir.

- b.** Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak için okuldaki yönetsel süreçlere öğretmenlerin katılımlarının artırılması sağlanabilir. Okul-veli işbirliğinin geliştirilmesi öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri artırılabilir. Genel olarak toplumun öğretmenlere verdiği değer öğretmenler tarafından arttığına ilişkin olarak algılanması öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu yönde arttırabilir. Öğretmenlerin özlük haklarında ve çalışma koşullarında bir takım düzenlemeler yapılması öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu yönde arttırabilecek çalışmalardandır.
- c.** Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre okullarını daha destekleyici ve yenilikçi olarak algılamışlardır. Branş öğretmenleri için okulda yapılan faaliyetler hakkında bilgilendirici çalışmalar arttırılabilir.
- d.** Mesleki kıdemleri 21-25 yıl arasında olan öğretmenler okullarını kıdemleri 6-10 yıl arasında olan öğretmenlere göre okullarını daha bürokratik algılamışlardır. Mesleki kıdemleri 21-25 yıl olan öğretmenlerin bu algılarını değiştirmek için okuldaki işleyiş yeniden gözden geçirilebilir.
- e.** Mesleki kıdemi 26 ve üstü yıl olan öğretmenler okullarını daha destekleyici ve yenilikçi algılamışlardır. Mesleki kıdemleri 26 yılın altında olan öğretmenlerin okullarını destekleyici ve yenilikçi olarak algılamalarını arttırmak için okuldaki yönetici-öğretmen ilişkilerinin yapılandırılması gerekebilir. Bu yapılandırma bu algının olumlu yönde değişmesine katkıda bulunabilir. Öğretmenlerin zaman zaman karşılaştıkları sorunların çözümünde okul yönetiminin yanlarında

olduğunu hissetmesi bu algıyı değiştirebilir. Katılımcı yönetim anlayışı bu algının değişmesine katkıda bulunabilir.

- f.** Mesleki kıdemleri 26 ve üstü yıl olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri 26 yılın altındaki mesleki kıdeme sahip olanlardan daha yüksektir. Mesleki kıdemleri 26 yılın altında olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak için onların okulları ile ilgili kararlara aktif şekilde katılmaları sağlanabilir. Okuldaki öğretmen-öğretmen ve yönetici-öğretmen ilişkilerinin gözden geçirilmesi bu duruma olumlu yönde katkı yapabilir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- a.** Okulların örgüt tipi ile iş doyumunu, tükenmişlik, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiler incelenebilir.
- b.** Bu araştırmanın farklı illerde ve daha büyük öğretmen örneklemini kullanılarak yapılması sonuçların daha güvenilir çıkmasına katkıda bulunacaktır.
- c.** Resmi-özel ilköğretim okullarında benzer araştırma yapılarak karşılaştırmalar yapılabilir.
- d.** Farklı eğitim kademesindeki okullarda bu çalışma yapılarak farklı eğitim kademelerinde karşılaştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ababaneh, R. İ. (2010). The role of organizational culture on practising quality improvement in Jordanian public hospitals. *Leadership in Health Services*, 23(3), 244-259.
- Ada, S. ve Baysal, Z. N. (2010). *Türk eğitim sistemi ve etkili okul yönetimi*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Ada, Ş. ve Küçükali, R. (2009). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (1. baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Altın, B. (2010). *İlköğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarıyla yaratıcılıkları ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altun, G. (2010). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Arslan, Hasan. (2010). Okul işletmesinin yönetimi. Sarpkaya, R. (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (2. baskı). Ankara. Anı Yayıncılık, ss. 361-390.
- Atak, M. (2005). Örgütlerde resmi olmayan iletişimin yeri ve önemi. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 2(2), 59-67.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Ay, Ü. ve Çelik, C. (2003, 22-24 Mayıs). *Çalışanların örgüt ve yönetsel uygulamalar ile ilgili algılamaları*. 11.Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunuldu, Afyon.
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş eğitim denetimi*. (2. baskı). Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim yönetimi*. (8. baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt kültürü ve liderlik türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: Bir alan araştırması. *KMU İİBF Dergisi*, 10(14), 13-40.

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme*. (2. basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başar, H. (1999). *Sınıf yönetimi*. (3. baskı). İstanbul: MEB Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış*. (2. baskı). Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1996). *Türkiye eğitim sistemi*. (3. baskı). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000a). *Yönetim*. (3. baskı). Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000b). *Örgütsel davranış*. (3. baskı). Ankara: Feryal matbaası
- Başığit, F. (2009). *Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü , Ankara.
- Bayat, B. (2005). Örgüt içerisindeki rol ve işlevleri bakımından orta kademe yöneticileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(3), 1-13.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde meyer-allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Berson, Y ., Oreg, S. and Dvir, T. (2007). CEO values, organizational culture and firm outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 29(5), 615-633.
- Bilir, F. P. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Beglinger, J. (2003). The innovative organization for the 21st century. *Nurse Leader*, 1(1), 39-41.
- Bengligiray, S. (2005). *Büro yönetimi*. (1. baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim yöneticiliği*. (3. basım). Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bourantas, D. and Papalexandris, N. (1993). Differences in leadership behavior and influence between public and private organizations in Greece. *The International Journal of Human Resources Management*, 4(4), 859-871.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.

- Buchanan II, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Budak, G. (1995). *Halkla ilişkiler (davranışsal bir yaklaşım)*. İstanbul: Beta Basım.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (15. basım). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.
- Bush, T. (2003). *Theories of educational leadership and management*. (Third edition). London: SAGE Publication Ltd.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (3. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (12.baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Caiden, G. E. (2009). A parabolic theory of bureaucracy or Max Weber through the looking glass. Farazmand, A. (Editor). *Bureaucracy and administration*. Boca Raton: CRC Press, p, 111-124.
- Can, H. (1992). *Yönetim ve organizasyon*. (2. baskı). Ankara: Adım Yayıncılık.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Chen, L. Y. (2004). Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, job satisfaction, and job performance at small and middle-sized firms of taiwan. *The Journal of American Academy of Business*, 5(1-2), 432-438.
- Chen, C., Ng, H. F. and Li, H. H. (2012). A multilevel model of patient safety culture: Cross-level relationship between organizational culture and patient safety behavior in Taiwan's hospitals. *International Journal of Health Planning and Management*, 27, 65-82.
- Cheng, Y. C. (2002, 2-5 Eylül). *Linkage between innovative management and student-centred approach: Platform theory for effective learning*. Second International Forum on Education Reform: Key Factors in Effective and Implementation forumunda sunuldu, Bangkok, Thailand.
- Claver, E., Llopis, J. and Gasco, L. J. (1999). Public administration: From bureaucratic culture to citizen-oriented culture. *International Journal of Public Sector Management*, 12(5), 455-464.

- Clegg, S., Corpasson, D. and Phillips, N. (2006). *Power and organization*. (First edition). London: SAGE Publication Limited.
- Cunliffe, A. L. (2008). *Organizational theory*. (First edition). London: SAGE Publication Limited.
- Çağlar, E. M. (2008). *Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 52-66.
- Çakır, B. (2006). *SA Sosyal sorumluluk standardının örgütsel bağlılık ve iş doyumuna olan etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgüt kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelikten, M. (2008). Okul örgütü ve yönetimi. Çelik, V. (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Birinci baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss 121-140.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, F., Bşım, H. N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-70.
- Çiftçi, G. (2009). *İlköğretim okullarının bürokratikleşme düzeyi ile öğrenci yabancılaşması arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Çoban, D. (2010). *Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Çoban, D. ve Demirtaş, H. (2011). Okulların Akademik İyimserlik Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 317-348.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Daft, R. L. (2008). *Organization theory and design*. (10. edition). Canada: South-Western Cengage Learning.

- Dee, J. R., Henkin, A. B., and Singleton, C. A. (2006). Organizational Commitment of Teachers in Urban Schools. *Urban Education*, 41(6), 603-627.
- Demir, N. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. (1. baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*. (1. baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirtaş, H. (2010a). Okul örgütü ve yönetimi. Sarpkaya, R. (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. İkinci baskı. Ankara: Anı Yayıncılık, ss. 79-134.
- Demirtaş, H. (2010b). Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 177-206.
- Downs, A. (1964). *Inside bureaucracy*. Chicago: RAND Paper.
- Dönder, H. H. (2006). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Erdaş, Y. (2009). *Denizli il merkezinde çalışan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ergenç, A. (1983). İşe bağlılığın neden ve sonuçları. *Amme İdaresi Dergisi*, 16(4), 111-119.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. (1. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Erdoğan, U. (2012). *İlköğretim okullarının bürokratik yapıları ile öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Erdoğmuş, H. (2006). *Resmî -özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (2008). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş ve küresel yaklaşımlar*. (8. baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Erkutlu, H. (2012). The impact of organizational culture on the relationship between shared leadership and team proactivity. *Team Performance Management*, 18(1), 102-119.
- Ermeç, E. G. (2007). *İlköğretim okullarının bürokratikleşme düzeyi ile öğretmen morali arasındaki ilişkiler*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Eryılmaz, B. (2002). *Kamu yönetimi*. (2. baskı). İstanbul: Erkam Matbaası.

- Eskiyörük, D. (2010). *Halkla ilişkiler uygulayıcıları rol modellerinde örgüt kültürünün etkisi ve hastane işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gayarre, J. L. (1992). From bureaucratic company to entrepreneurial management: A process of change the international executives. *The International Executive*, 34 (1), 81-101.
- Genç, K. Y. ve Acuner, T. (2004, 25-26 Kasım). *Durumsal değişkenler – organizasyon yapısı ilişkisinin Türkiye çay sektöründe araştırılması*. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresinde sunuldu, Eskişehir.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon-çağdaş sistemler ve yaklaşımlar* (3. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Goh, A. (2007). Adopting knowledge-centred principles in innovation pursuits: The case of Singapore Airlines. Jennex, M. E. (Editor). *Knowledge management in modern organizations*. (First edition). Hershey PA: IDEA Group Publishing, p. 335-353.
- Grippa, F., Giovanni, A. D. and Passiante, G. (2009). Fostering innovation by nurturing value-creating communities. Romano, A. (Editor). *Open business innovation leadership*. (First edition). Hampshire: Palgrave Macmillan, p. 109-169.
- Güçlü, N. ve Zaman, O. (2011). Alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(3), 541-576.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 37-56.
- Güney, S. (2007). Örgütsel bağlılık. Güney, S. (Editör). *Yönetim ve organizasyon*. İkinci Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık, ss. 233-257.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. (1. basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürol, M. ve Turhan, M. (2004, 6-9 Temmuz). *Yönetim fonksiyonları bağlamında uzaktan eğitim yönetimi*. 13. Eğitim Bilimleri Kurultayında sunuldu, Malatya.
- Henkin, A. B. and Holliman, S. L. (2009). Urban teacher commitment : exploring associations with organizational conflict, support for innovation, and participation. *Urban Education*, 44(2), 160-180.
- Hicks, H. G. (1977). *Örgütlerin yönetimi: Sistemler ve beşeri kaynaklar açısından* (çev. ed. Tekok O.). Ankara: San Matbaası.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi* (çev. ed. Turan, S.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. (Eserin orijinali 1998'de yayımlandı).

- Hulpia, H., Devos, G. and Keer, H. V. (2010). The influence of distributed leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal of Educational Research*, 103, 40-52.
- İlğan, A. (2010). Örgüt vve yönetim bilimine giriş. Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (Editörler). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. İkinci baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss 77-100.
- İnandı, Y. (2010). Okula toplumsal katılım. Sarpkaya, R. (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (İkinci baskı). Ankara: Anı Yayıncılık, ss. 361-390.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. (1. basım). Konya: Çizgi Kitabevi.
- İslamoğlu, A. H. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (1. basım). İstanbul: BETA Basım Yayın Dağıtım.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work And Stress*, 18(1), 56-65.
- Jell, S. J. and Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors and superior service quality. *Journal of Retailing*, 78, 131-146.
- Jones, G. R. (2004). *Organizational theory, design and change*. (Fourth edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Karaca, D. (2008). *İlköğretim okullarında yöneticilerin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterlikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (20. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karip, E. (2004). Yönetim biliminin alanı ve kapsamı. Özden, Y. (Editör). Eğitim ve okul yöneticiliği. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss 1-39.
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (çev. Can, H. ve Bayar, Y.). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Kaya, U. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Keskinkılıç, K. (2011). Yönetim ve okul yönetimi ile ilgili temel kavramlar. Keskinkılıç, K. (Editör). İkinci Baskı. Anlara: Pegem Akademi Yayıncılık, ss. 1-27.
- Koberg, C. S. and Hood, J. N. (1991). Cultures and creativity within hierarchical organizations. *Journal of Business and Psychology*, 6(2), 265-271.
- Kolamaz, C. (2007). *Destekleyici ve geliştirici liderlik yaklaşımlarının örgütsel bağlılığa etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Köse, S. ve Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 85-94.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- Lok, P. and Crawford, J. (1999). The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development. *Leadership and Organization Development Journal*, 20(7), 365-374.
- Lok, P., Westwood, R. and Crawford, J. (2005). Perceptions of organisational subculture and their significance for organisational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 54(4), 490-514.
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. (2000). *Educational Administration: Concepts and practices*. (Third edition). Belmont CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(3), pp 219-236.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- McAuley, J., Duberley, J. and Johnson, P. (2007). *Organization theory: Changes and perspectives*. (First edition). Harlow: Pearson Education.
- Meyer, J. P. and Irving, P. G. and Allen, N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29-52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

- Naktiyok, A. (2007). Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 211-231.
- Newton, L. A. and Shore, L. M. (1992). A model of union membership: Instrumentality, commitment, and opposition. *Academy of Management Review*, 17(2), 275-298.
- Ng, P. T. (2004). The learning organisation and the innovative organisation. *Human Systems Management*, 23(2), 93-100.
- Olivera, N. (2012). *Automated organizations: Development and structure of modern business firm*. (First edition). London: Physica-Verlag Heidelberg.
- Ömeroğlu, Ö. (2006). *Okul yönetiminde bürokrasi ile öğretmenlerin okula ilişkin tutumları arasındaki ilişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Özdemir, S. (1996). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özer, N. (2010). *İlköğretim okullarının örgütsel diriklik, bürokratiklik ve örgüt normları açısından analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Özkan, Y. (2005). *Örgütsel sosyalleşme sürecinin öğretmenlerin örgüte bağlılıklarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, N. (2001). *Liselerde bürokratikleşme ve öğretmenlerin stres düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Paker, N. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Parry, B. S. (2004). Organizational profile: Determining a match. Gordon, J. (Ed.). *Inventories, questionnaires and surveys for training and development*. (First Edition). San Francisco: Pfeiffer Yayıncılık, s. 15-25.
- Pugh, D. S. and Hickson, D. J. (2007). *Great writers on organization*. (Third edition). Hampshire: Ashgate Publishing Limited.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.

- Reyes, A. (2006). Decentralization-centralization controversy. In English, F. W. (Editor). *Encyclopedia of educational leadership and administration*. California: SAGE Publication, pp. 267-271.
- Ripley, R. E. and Ripley, M. J. (1992). The innovative organization and behavioral technology for the 1990's. *The SAM Advanced Management Journal*, 57(4), 30-36.
- Roper, E. (2011). The interrelationships between culture, commitment and leadership. *A Publication of the Defense Acquisition University*, 18(2), 196-221.
- Sağlam, A. Ç. (2010). Okul örgütü ve yönetimi. Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (Editörler). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. İkinci baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss 171-202.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment is too easy. *Organizational Dynamics* 6(1), 62-80.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. and Uhl-Bien, M. U. (2010). *Organizational behavior*. (11. ed.). America: John Wiley & Sons, Inc.
- Schneider, B. and Smith, D. B. (2004). *Personality and Organizations*. (10. edition). London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Scott, W. R. (2003). *Organizations: Rational, natural and open systemler*. (5. edition). Upper Sandle River: Prentice Hall.
- Seymen, O. A. (2008). *Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt kültürü tipleri üzerine bir araştırma*. (1. basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35 (156), 142-159.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2008). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. (2. baskı). İstanbul: BETA Basım Yayım Dağıtım.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellenmesine giriş: Temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. (1. baskı). Ankara: Ekinoks Yayınları.

- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Eğitim ve okul yönetimi. Özden, Y. (Editör). *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Birinci baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss 99-146.
- Şişman, M. (2011). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (4.baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Soeters, J. and Iterson, A. (2002). Blame and praise gossip in organization: Established, outsiders and civilising process. Iterson, A., Mastenbroek, W., Newton, T. and Smith, D. (Editors). *The civilized organization: Narbert Elias and the future of organization studies*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, p. 25-40.
- Somech, A. and Bogler, R. (2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational Administration Quarterly*, 38(4), 555-577.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim müdürleri için okul yönetimi*. (7. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tecim, V. (2004). Sistem yaklaşımı ve soft sistem düşüncesi. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), 75-100.
- Terzi, A. R. (2005). İlköğretim okullarında örgüt kültürü. *Eğitim Yönetimi*, 43, 423-442.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim Okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 98-113.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu İş*, 9(4).
- Tortop, N., İsbir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, A. (2007). *Yönetim bilimi*. (7.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tulunay, Ö. (2010). *Sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim ile ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uluğ, F. (1999). *Eğitimde grup süreçleri*. Ankara: TODAİE Yayınları
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 1-17.

- Vandenberg, R. J., and Scarpello, V. (1994). Longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15(6), 535-547.
- Variş, F. (Editör). (1998). *Eğitim bilimine giriş*. İstanbul: Alkım Yayınları.
- Visscher, K. and De Weerd-Nederhof, P. C. (2006). Rise and fall of an innovative organization: The innovation journey of Ericsson Enschede. *International Journal of Innovation Management*, 10(3), 217-235.
- Wallach, J. E. (1983). Individuals and organizations: Cultural match. *Training and Development Journal*, 37(2), 29-36.
- Wang, M., Shieh, C. J., and Wang, F. (2008). Effect of human capital investment on organizational performance. *Social Behavior And Personality*, 36(8), 1011-1022.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yılmaz, A., ve Dil, M. (2008). Örgüte bağlılık mı bağımlılık mı? *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 36, 113-132.
- Yılmaz, V. ve Çelik, H. E. (2009). *Yapısal eşitlik modellemesi-I*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Yılmaz, K. (2010). Yönetim süreçleri. Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (Editörler). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları, ss 147-170.
- Yousef, Darwish A. (2003). Validating the dimensionality of Porter et al.'s measurement of organizational commitment in a non-Western culture setting. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 1067- 1079.
- Yüksel, Ö. (1997). *İnsan kaynakları yönetimi*. (3. baskı). Ankara: Gazi Kitabevi
- Zangaro, G. A. (2001). Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14-22.
- Zeyrek, A. O. (2008). *Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı'nda öğretmenlerin başarı durumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zeytin, N. (2009). *İlköğretim okullarında bürokratikleşme ve okul kültürü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

EKLER

1. Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Yazısı
2. Örgüt Tipi Ölçeği
3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

EK 1. Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Yazısı

T.C.
MALATYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.0.44.07.00-605.99/
Konu : Anket Uygulama İzin Onayı

39091

30-11-2011

MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

- İlgi : a) İnönü Üniversitesi Rektörlüğünün 25/11/2011 tarih ve 5072-5240 sayılı yazısı.
b) Müdürlüğümüzün 20/09/2011 tarih ve 29472 sayılı Valilik Onay yazısı.
c) Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi

İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Servet ATİK'in Müdürlüğümüze bağlı ilköğretim okullarında öğretmenlere anket uygulama isteği ile ilgili ilgi (a) yazı ve ekindeki dosya, ilgi (b) Valilik onayı ile oluşturulmuş olan "Araştırma Değerlendirme Komisyonu" tarafından, ilgi (c) Yönerge doğrultusunda incelenerek ekte bulunan Araştırma Değerlendirme Formu (Ek-2) ile anket çalışmasının yapılabilmesi için izin verilmesinin uygun olacağı görüşü bildirilmiştir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde ilgi (a) yazıda adı geçen araştırma sahibi Servet ATİK ilgi (c) yönergesinin 13. maddesinde belirtilen hususlara bağlı kalmak ve yönerge ekinde yer alan iki ayrı taahhünameyi önceden imzalamak kaydıyla, ilimiz ilköğretim okullarında öğretmenlere anket uygulaması yapılmasına izin verilmesi hususunu;

Olurlarınıza arz ederim.

M. Yücel ABİK
İl Milli Eğitim Müdür Yardımcısı

29
2011
Mehmet BULUT
İl Milli Eğitim Müdürü

EK2. Örgüt Tipi Ölçeği

Örgüt Tipi Ölçeği		<i>Hiçbir Zaman</i>	<i>Nadiren</i>	<i>Bazen</i>	<i>Çoğunlukla</i>	<i>Her Zaman</i>
1	Okulumuzdaki işler düzenli ve kurallara uygun olarak yapılmaktadır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Çalıştığım okul yüzü geleceğe dönük, ilerlemeci bir yapıya sahiptir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Okulumuzdaki öğretmenlerden işlerinde son derece tedbirli ve dikkatli olmaları beklenmektedir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Okulumuz çalışanların bir arada çalıştığı uyumlu bir ortama sahiptir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Sürekli yeni şeyler olduğu için çalıştığım okul monoton değildir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Okulumuz yenilikçi ve risk almayı özendiren bir ortama sahiptir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	Çalıştığım okulda, yönetmelik ve kurallar davranışları belirler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	Okulumuzdaki personel birbirlerine yardım eden, yakın arkadaşlardan oluşmaktadır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Okulumuzda işler planlı ve programlı bir şekilde yapılmaktadır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	Okulumuzda sıcak ve destekleyici bir ortam vardır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	Okulumuzdaki işler belirli bir düzene oturtulmuştur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	Okulumuz değişimin sıklıkla yaşandığı dinamik bir yapıya sahiptir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	Okulumuzdaki yönetsel yapı sağlam ve oturmuştur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14	Okulumuzda başarılı olma ve zoru başarıma duygusu hakimdir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15	Sürekli yeni fikirler üretildiği için çalıştığım okulun gelişimci bir yapısı vardır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16	Okulumuz dayanışmanın hakim olduğu sıcak bir ortama sahiptir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	Okulumuz yeni projeler ve hizmetlerle girişimcidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

EK 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği		(1) Hiçbir Zaman	(2) Nadiren	(3) Bazen	(4) Çoğu Zaman	(5) Her Zaman
1	Okulumda planlama, örgütlenme ve yürütme işlerine katıldığım için kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
2	Okulumda hakim olan yüksek düzeydeki güven duygusu görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmeme neden olmaktadır.	1	2	3	4	5
3	Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.	1	2	3	4	5
4	Bu okulda mesleki gelişme olanaklarının oluşu beni buraya bağlı kılıyor.	1	2	3	4	5
5	Bu okulda doğru işler doğru kişilere verildiği için kendimi bu okula bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
6	Okulumun istikrarlı ve gelişmeyi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
7	Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.	1	2	3	4	5
8	Okul müdürümüzün çabalarına destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
9	Adil ve düşünceli yönetimi nedeniyle kendimi bu okulla büyük ölçüde özdeşleştiriyorum.	1	2	3	4	5
10	Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
11	Herhangi bir parasal kazanç düşünmeksizin bu okulda ders saatleri dışında da çalışabilirim.	1	2	3	4	5
12	Kişinin kim olduğundan ziyade performansının objektif olarak değerlendirilmesi benim bu okula bağlı olmamı sağlıyor.	1	2	3	4	5
13	Yöneticilerimizin karar alırken, problem çözerken bizleri işbirliğine teşvik etmeleri kendimi buraya bağlı hissetmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
14	Üstlerim yapmış olduğum işleri takdir ettikleri için kendimi bu okula büyük ölçüde bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15	Okulumda var olan özgürlük ve sorumluluk dengesinin , beni gerçekten bu okula bağladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
16	Bu okulda dikkate alındığımı, hesaba katıldığımı düşündüğüm için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5
17	Önerilerim okul yönetimince dikkate alındığı için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	1	2	3	4	5