

The Journal of Academic Social Science Studies



International Journal of Social Science

Volume 5 Issue 7, p. 365-374, December 2012

**İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARININ YÖNETİCİ KAYNAKLI SORUNLARA
GÖRE İNCELENMESİ**

*AN INVESTIGATION ON PRIMARY SCHOOL TEACHERS' ORGANIZATIONAL
COMMITMENT RELATED WITH PROBLEMS ORIGINATED FROM MANAGERS*

Arş. Gör. Mehmet KURTULMUŞ

Dicle Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Tef. Planl.ve Eko. ABD

Arş. Gör. İsmail KİNAY

Dicle Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Programları ve Öğretim ABD

Arş. Gör. Ayhan GÜNDAŞ

Dicle Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Psikolojik Danışma ve Rehberlik ABD

Abstract

This research is aimed to investigate primary school teachers' organizational commitment related with problems originated from managers. In the research, survey method is used, random sampling of 360 teachers was taken among the teachers working in the central districts of Diyarbakır Province. The data of the research were collected with Manager Originated Problems Scale (YKSÖ) and Organizational Commitment Scale (ÖBÖ). During reliability analysis, internal consistency coefficient of YKSÖ (Cronbach Alpha) is calculated as .95 and internal consistency coefficient of ÖBÖ (Cronbach Alpha) is calculated as .70. During analyze of the data, both percentage values and Kruskal-Wallis Test are used. To determine the source of difference when the difference is meaningful between the groups, Mann Whitney U- test is used to make dual comparisons. The analysis of the data is done using SPSS 16 software. In this research it's found that teachers' emotional and normative commitment decreases when the manager oriented problem level increases. The meaning of difference between emotional and

normative commitment levels is because of the difference between the groups based on manager oriented problems.

As a result of the research, it is determined that the amount of manager originated problems are affecting first level primary school teachers' organizational commitment.

Key Words: Teachers, Organizational Commitment, Affective Commitment

Öz

Yapılan bu araştırmada “İlköğretim birinci kademe öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının yönetici kaynaklı sorun düzeylerine göre incelenmesi” amaçlanmıştır. Araştırma tarama modelinde olup, Diyarbakır ili merkez ilçelerinde görev yapan öğretmenlerden tesadüfi örnekleme metodu ile seçilen 360 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veriler Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) ve araştırmacılar tarafından geliştirilen Yönetici Kaynaklı Sorunlar Ölçeği (YKSÖ) ile toplanmıştır. YKSÖ’de sorun düzeyleri katılımcıların ölçekten aldıkları puanlara göre “düşük, orta ve yüksek” olarak sınıflandırılmıştır. Ölçeklerle ilgili yapılan güvenirlik analizinde, YKSÖ (Cronbach Alpha) iç tutarlılık katsayısı .95; ÖBÖ (Cronbach Alpha) iç tutarlılık katsayısı .70 olarak hesaplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde frekans, yüzde değerlerinin yanı sıra Kruskal Wallis Testi de kullanılmıştır. Gruplar arasında farkın anlamlı olduğu durumlarda farkın kaynağını belirlemek için yine parametrik olmayan testlerden “Mann Whitney U-Testi” kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 16 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada, öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının yönetici kaynaklı sorunların düzeyinin artmasıyla azaldığı; devam boyutunda ise yönetici kaynaklı sorun düzeyinin artmasıyla devam bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Duygusal ve normatif bağlılık boyutlarındaki farkın anlamlılığı, yönetici kaynaklı sorunlara göre bütün gruplar arasındaki farklardan kaynaklandığı saptanmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda, okul yöneticilerinin öğretmenlerin okula olan bağlılığını (örgütsel bağlılık) artıracak yönetim tarzını ve davranışlarını benimsemesi ve öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını azaltıcı tavır ve davranışlardan kaçınmaları gerektiği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Teachers, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık

GİRİŞ

Örgütsel bağlılık kavramının uzun yıllardan beri çalışılıyor ve özellikle son yıllarda da artarak araştırmalara konu olmasına rağmen örgütsel bağlılık kavramı ve tanımı ile ilgili ortak bir görüş birliğine varılamamıştır. Bu bakımdan, örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde yer alan tanımlardan bazıları aşağıda verilerek kavramla ilgili genel bir bakış açısı sunulmuştur.

Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığı “örgüt ile ilişkilerini yansıtan ve örgüt içinde kalma kararlarını ifade eden psikolojik bir durum” olarak tanımlamaktadır (Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğlu, 2010: 102).

İbicioğlu da (2000: 19) örgütsel bağlılığı “Bir organizasyonun üyesi kalma yolunda şiddetli arzu, organizasyon adına yüksek düzeyde çaba sarf etme isteği ya da organizasyonun amaç ve değerlerine kesin bir inanç ve kabul” olarak tanımlamaktadır.

Bayram’a göre ise (2007: 125) örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir

Porter ve arkadaşlarına göre (1977: 3) ise örgütsel bağlılık, “amaç ve değerlerini kabul etme ve güçlü bir şekilde inanma, örgüt adına dikkate değer çaba sarf etme isteği ve örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir arzu öğelerinin bütünleşmesidir.”

Balay (2000) ise örgütsel bağlılığı, “bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi” olarak tanımlamıştır (Doğan, 2008: 5).

Yapılan tanımların yanı sıra, örgütsel bağlılık “bireylerin üyesi oldukları örgütün amaç ve değerleriyle bütünleşmesi neticesinde oluşan akılcı ve duygusal bir bağ” şeklinde de ifade edilebilir. Bu bağı oluşturan bireyler örgütlerinde etkili ve verimli bir şekilde çalışabilirler. Çünkü örgütlerine bağlılık duyan işgörenlerin daha üretken oldukları; ayrıca daha düşük düzeyde iş bırakma, devamsızlık, stres ve iş yeri ile ilgili diğer problemleri yaşadıkları görülmüştür (Ward ve Davis, 1995; Balay, 1999: 237).

Araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanan örgütsel bağlılığının düzeyini belirleyecek standart kriterler olmamasına rağmen örgütsel bağlılığın varlığını belirginleştiren bazı göstergeler de yok değildir. Bu göstergelerden bazıları şunlardır (İbicioğlu, 2000: 14-15):

- Örgütün amaç ve değerlerini kabul ve inanma
- Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme
- Örgütsel üyeliği devam ettirmeye ilgili güçlü bir istek
- Örgüt kimliği ile kimliklenme
- İçselleştirme

Örgütsel bağlılık pek çok araştırmacı tarafından farklı boyutlarda ele alınmış ve çalışılmıştır. Bir araştırmada örgütsel bağlılık boyutları “yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki” olarak belirlenmişken başka bir araştırmada “devam, uyum ve kontrol” bir başka araştırmada ise “davranışsal ve tutumsal” olarak belirlenmiştir. Yine araştırmalarda örgütsel bağlılık boyutları “anlatımsal ve araçsal devre” ile “duygusal, normatif ve devam” bağımlılığı olarak ele alınmıştır (Kurşunoğlu vd., 2010: 102). Bu araştırmada Meyer ve Allen (1991) tarafından duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutlarında sınıflandırılan örgütsel bağlılık modeli temel alınmıştır.

Duygusal Bağlılık:

İşgörenlerin örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır (Bayram, 2007: 133). Duygusal bağlılık bireylerin örgüte duygusal bağlılık hissini, örgütle özdeşleşmesini ve örgüte katılımını ifade eder. Güçlü duygusal bağlılığı olan bireyler örgütteki görevlerine devam ederler; çünkü bu yönde istekli olurlar. (Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılıkta birey örgütle bir takım değerleri paylaşır ve bu bağlılık, kişisel, iş özellikleri ve deneyimleri tarafından etkilenir (Karasoy, 2011: 56). Duygusal bağlılık, örgütle bütünleşme ve özdeşleşmeyi içerir. Örgütün amaçlarını bireyler kendi amaçları gibi önemser ve örgütün hedeflerine ulaşması için gayret gösterirler. Böylesi bağlılığın olduğu kurumlarda sağlıklı bir örgütsel iklimin vardır. Bunun doğal sonucu olarak, bireyler arası iletişim açık ve örgütsel dayanışma had safhadadır.

Devam Bağlılığı:

Devam bağlılığına rasyonel bağlılık ya da algılanan maliyet de denilmektedir (Karasoy, 2011: 56). Devam bağımlılığı örgütten ayrılmaya ilişkin maliyetlerin farkındalığını yansıtır. Örgüte olan ilişkisini devam bağlılığı üzerine inşa eden bireyler örgütte kalmaya devam ederler; çünkü buna ihtiyaçları vardır (Meyer ve Allen, 1991). Örgüte devamlı bağlılık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir (Bayram, 2007: 133).

Bu bağlılığı yatırımlar ve alternatif iş fırsatlarının olmaması önemli derecede etkiler. Çünkü temelde bu bağlılığı iki faktör oluşturur: Bunlar, yatırımlar ve alternatif iş imkanlarıdır (Karasoy, 2011: 56). Örgütsel bağlılığın devamlılık ögesi iki faktör temelinde gelişmektedir: Bunlar, bireylerin yaptığı yatırımların adedi- büyüklüğü ve alternatif eksikliğinin farkına varılmasıdır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Örgütlerine devam bağlılığı ile bağlı olan bireylerden bazıları, başka iş bulamadıklarından dolayı örgütte kalırlar. Bazılarının ise işi sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır. Kötü alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar (Bayram, 2007: 133). Devam bağlılığının zayıf olduğu örgütlerde çalışanlar yaptığı işten ve işin getirisinden memnun olmadıkları için kendilerini işine vermezler. Bu tür çalışanları cazip ve gelir getirici iş imkanı buldukları an kurumlarıyla bağlantılarını koparabilirler.

Normatif Bağlılık:

Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Bayram, 2007: 133). Normatif bağlılık işe devam etmek için zorunluluk duygusunu yansıtır. Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler örgütte kalmanın gerekli olduğunu hissederler (Meyer ve Allen, 1991).

Normatif bağlılıkta dayanak, ahlaki duygulardır. Bu bağlılıkta bireyler bir sistem olarak içinde buldukları toplumun değerlerinden etkilenirler (Karasoy, 2011: 57). Bununla birlikte normatif bağlılık bireylerin örgüte girmeden önceki deneyimlerinden de (yaşantılarından) etkilenir (Wiener, 1982 Lahiry, 1994). Ayrıca, örgüte girdikten sonra örgütsel sosyalleşme ile çeşitli örgütsel uygulamalarla örgütün bireyden sadakat beklediğine inandırılan çalışanlar örgüte yönelik güçlü bir normatif bağlılık duyabilir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Normatif bağlılık kendini kuruma adamayı ve sadakati teşvik eden bir kültür içinde sosyalleşme sağlaması nedeniyle kurum ve örgütlere bağlı ve sadık olma eğilimine vurgu yapar (Durna ve Eren, 2005: 214). Bireyler bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Böyle kişiler örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadır (Çetin, 2004 Akt: Sarıkaya, 2011). Çalışanlar kendilerinin çalıştıkları kurumlarına karşı sadakat ve vefa göstermelerinin gerekli olduğuna inandırılırlar. Kendisini örgütüne karşı sadakate inandıran çalışanlar “Kişisel ve mesleki gelişimimde önemli rol oynayan ve bana birçok konuda destek olan kurumuma biraz daha hizmet etmeliyim ya da hizmet ederek kuruma vefa borcumu ödemeliyim.” düşüncesine sahiptirler.

Örgütsel Bağlılık ve Okul Yöneticileri

Örgütsel bağlılığının gelişmesinde ve artmasında birçok etkenden söz edilebilir. Bu etkenler kimi araştırmacılar tarafından gruplandırılmış kimi araştırmacılar tarafından ise her bir etken bağımsız olarak ele alınmıştır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri Karasoy (2011: 59) kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Sarıkaya (2011: 9) da örgütsel bağlılık etkenini gruplamış ve bu etkenlerin dört faktör olarak belirlemiştir. Bunlar, kişisel-demografik, örgütsel- görevsel, durumsal ve diğer faktörlerdir.

Çetin (2004: 99 Akt: Sarıkaya, 2011) ise örgütsel bağlılığı etkileyen ve onun gelişmesinde rol oynayan öğeleri gruplamadan tespit etmiş ve sıralamıştır. Bunlar;

1. Yaş, cinsiyet ve deneyim
2. Örgütsel adalet, güven ve iş tatmini
3. Rol belirliği ve rol çatışması
4. Yapılan işinin önemi ve alınan destek
5. Karar alma sürecine katılım ve işin içinde yer alma
6. İş güvenliği, tanınma ve yabancılaşma
7. Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar
8. Çaresizlik, iş saatleri, ödüller ve rutinlik
9. Terfi olanakları, ücret ve diğer işgörenler
10. Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları ve işgörelere gösterilen ilgi

Bu öğeler incelendiğinde, bazılarının kişisel bazılarının örgütsel bazılarının ise yapısal özellik taşıdığı görülmektedir. Bununla birlikte, örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin daha çok yönetici davranışları ve tarzlarıyla (örgütsel) ilgili olduğu açıktır.

Sonuç olarak, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler dikkate alındığında örgütsel faktörlerin önemli yer tuttuğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın zaman içinde durağan ve geçici olaylardan oldukça az; buna karşın kültür, liderlik, değerler ve normları içeren örgütsel faktörlerden önemli derece etkilendiği düşünülmektedir (Sagie, 1998 Akt: Balay, 1999: 238). Örgütsel bağlılığı etkilemede örgüt kültürü, örgütsel adalet, ödüller, liderlik davranışları, iş tatmini ve alınan destek gibi birçok faktörün örgütsel faktörler arasında olduğu açıktır. Örgütsel faktörlerin oluşumunda çeşitli etkenler olsa da öncelikli etkenin yöneticiler olduğu söylenebilir. Çünkü okulun kültürünün oluşmasında (Hoy ve Miskel, 2010), örgütsel adaletin sağlanmasında, rol çatışmasının engellenmesinde, örgütsel güvenin oluşmasında ve personelle ilişkilerde öncelikli görev ve sorumluluk yöneticilere düşmektedir.

Yöneticilerin hiyerarşik kademenin bütününde işgörelere göstereceği örnek/olumlu tutum ve davranışlar işgörelere hem örgüte hem de yöneticilerine saygılarının artmasını ve bunun sonucu olarak da örgütsel bağlılığın pozitif olarak etkileneceği düşünülmektedir (Karasoy, 2011: 60). Aksi halde, örneğin yöneticilerin uygulamalarda keyfi davranması ve adaletsiz bir yönetim sergilemesi gibi istenmeyen tavır ve davranışlarının örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyeceği öngörülmektedir. Bu öngörü doğrultusunda, ilköğretim birinci kademe öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunlara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılığının incelenmesi yerinde olacaktır.

Alt Problemler

İlköğretim birinci kademe öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunların düzeylerine göre (düşük, orta ve yüksek) öğretmenlerin normatif, devam ve duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir fark var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, tarama modelindedir. Bu tür araştırmalar gerçeğin ne olduğunu bulmak ve var olan mevcut duruma anlam verilmesine dönük tanımlayıcı bir özelliğe sahiptir (Ural ve Kılıç, 2006: 19).

Evren- Örneklem

Bu araştırma 2010-2011 Eğitim-Öğretim yılında Diyarbakır İli merkez ilçelerinde görev yapan sınıf öğretmenleri üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini için Diyarbakır İli merkez ilçelerinden random yöntemiyle 193'ü (%53.6) erkek 167'si (%46.4) bayan olmak üzere 360 sınıf öğretmeni seçilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak *Yönetici Kaynaklı Sorunlar Ölçeği (YKSÖ)* ve *Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)* kullanılmıştır.

Yönetici Kaynaklı Sorunlar Ölçeği (YKSÖ): *YKSÖ* bu çalışma için araştırmacılar tarafından (2011) geliştirildi. Ölçek tamamı olumlu olan 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geliştirilme çalışmasında ilk olarak yapı geçerliği çalışması yapılmıştır. Yapı geçerliliği için Açıklayıcı Faktör Analizi'ne (AFA) bakılmıştır. AFA gerçekleştirilmeden önce veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının belirlenmesi için Kaiser-Meyer-Oklin'in (KMO) ve Barlett Sphericity testlerinin uygulanmıştır. KMO 0.60'dan yüksek ve Barlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizine uygun olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2011). Bu çalışmada KMO .954 ve Barlett Sphericity testi anlamlı ($p < .05$) bulunmuştur. Bu sonuçlara göre, verilerin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonucunda ölçeğin tek boyutlu, açıklanan varyans oranının %54.5 olduğu ve madde yüklerinin .50 ile .81 arasında değiştiği bulunmuştur. Madde faktör yükünün .45 veya daha yüksek olması madde seçimi için iyi bir ölçüt olarak görülmektedir. Ayrıca tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli olarak kabul edilebilir (Büyüköztürk, 2011).

Ölçeğin geçerlik çalışmasından sonra güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. Test yarılama yöntemi ile elde edilen güvenilirlik katsayısı ise .90 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre *Yönetici Kaynaklı Sorunlar Ölçeği (YKSÖ)* yeterli düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir. Ölçek 5'li likert olup seçenekleri, "tamamen katılıyorum", "katılıyorum", "karasızım", "katılmıyorum", "tamamen katılmıyorum" şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmacılar tarafından Yönetici Kaynaklı Sorunlar ölçeğinden alınan puanlar 3 düzeye ayrılarak analizi yapılmıştır. Puan aralığı ve karşılık geldiği düzey aşağıda gösterilmiştir.

1.00-2.33	Düşük
2.34-3.66	Orta
3.67-5.00	Yüksek

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ): Ölçek Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen 18 madde ve 3 (Duygusal, Devam, Normatif) boyuttan oluşmaktadır. Al (2007) ölçeğin güvenirlik katsayısını (Cronbach Alpha) ,82 olarak tespit etmiştir (Al, 2007). Bu çalışmada ise ölçeğin güvenirlik katsayısı tekrar hesaplanmış ve .70 olarak bulunmuştur. ÖBÖ 5'li likert tipinde bir ölçek olup seçenekleri “kesinlikle katılıyorum”, “Katılıyorum”, “kararsızım”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde sıralanmıştır.

Veri Analizi

Araştırmanın verilerini analiz etmek için “SPSS 16.0” paket programından yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verileri çözümlenmesi için frekans, yüzde ve ÖBÖ'nün “Devam”, “Duygusal” ve “Normatif” boyutlarından alınan puanların parametrik varsayımları karşılamadığından parametrik olmayan testlerden “Kruskal Wallis Testi” kullanılmıştır. Farkın anlamlı olduğu durumlarda farkın kaynağını belirlemek için yine parametrik olmayan testlerden “Mann Whitney U-Testi” kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Karşılaştırmalarda anlamlılık .05 düzeyine göre test edilmiştir.

BULGULAR

İlköğretim birinci kademe öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunların düzeylerine göre (düşük, orta ve yüksek) öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis Testi sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Yönetici Kaynaklı Sorun Düzeylerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarına İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Düzyey	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	P	Farkın Kaynağı
Devam	Düşük	30	157.85	2	1.46	.48	
	Orta	153	180.61				
	Yüksek	155	182.24				
Duygusal	Düşük	30	254.65	2	24.74	.00*	Düşük-Orta Düşük-Yüksek Orta-Yüksek
	Orta	153	189.19				
	Yüksek	155	158.15				
Normatif	Düşük	30	245.28	2	22.71	.00*	Düşük-Orta Düşük-Yüksek Orta-yüksek
	Orta	153	192.15				
	Yüksek	155	157.16				

Tablo 1 incelendiğinde, ilköğretim öğretmenlerinin duygusal ve normatif bağlılık puanlarının yönetici kaynaklı sorun düzeylerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı, buna karşın devam bağlılık puanlarının ise anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Ayrıca

sıra ortalamaları incelendiğinde, öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin yönetici kaynaklı sorunların düzeyinin artmasıyla azaldığı ve devam boyutunda ise tam tersi bir durumun mevcut olduğu tespit edilmiştir. Mann Whitney U-Testi sonuçlarına göre, farkın anlamlı olduğu duygusal ve normatif bağlılık boyutlarında farkın yönetici kaynaklı sorunlara göre bütün gruplar arasındaki farklardan kaynaklandığı saptanmıştır.

TARTIŞMA, YORUM VE ÖNERİLER

Duygusal Bağlılığa ilişkin Tartışma, Yorum ve Öneriler: İlköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düzeylerinin artmasıyla duygusal bağlılıklarının azaldığı; yönetici kaynaklı sorun düzeyleri göre ise (düşük, orta ve yüksek) duygusal bağlılıklarının farklılaştığı görülmektedir (Tablo 1). Daha açık bir ifadeyle, ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düşük düzeyde ise öğretmenlerin duygusal bağlılıkları artmakta; yüksek düzeyde ise duygusal bağlılıkları azalmaktadır. Buradan hareketle, ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunların duygusal bağlılığa etki ettiği söylenebilir. Biraz daha ileri giderek, yönetici kaynaklı sorunların ilköğretim öğretmenlerine örgütün değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimseme noktasında olumsuz etki yaptığı ve böylece öğretmenlerin okulu benimsememe –okulla özdeşleşmeme- ve okulun bir üyesi olmak istememeleri gibi eğitim açısından istenmeyen sonuçlara yol açabileceği öngörülebilir.

Bu araştırmada adil olmayan, iletişime kapalı, kararlarda şeffaf olmama, nezaket kurallarına uymama, iyi bir liderlik sergileyememe gibi yönetici tavır ve davranışlarının öğretmenlerin duygusal bağlılığına olumsuz etki ettiğinin ortaya çıkması literatürde var olan diğer araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Zira çalışanların bağlılık düzeyinin demokratik yönetim anlayışında daha yüksek olduğu (Nal, 2003) ve demokrat yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu (Terzi ve Kurt, 2005) açıktır.

Çalışanlar yetki ve sorumluluğun adil dağıtılmadığı, bozuk ve katı örgüt yapısının bulunduğu ortamlarda bağlılık hissetmezler (Halis, 2007: 65). Ancak, yöneticilerin iş görenlere değer vermesi, insan ilişkilerine özen göstermesi, açık ve destekleyici bir iletişim sistemi tesis etmesi, öğretmenlerin mesleki ve kişisel problemlerine duyarlı olması, uyum ve içtenlikli işbirliğinin sağlanması, öğretmenlerin okul ile özdeşlik duygularını arttıracığı (Nal, 2003) ve bu durumun da doğal olarak duygusal bağlılığı arttıracığı açıktır. Öğretmenlerin okul ortamına ve mesleklerine karşı bağlılıkları örgütsel adaletin bir fonksiyonu olarak görülmektedir (Töremen ve Tan, 2010: 69). Bu bağlamda, eğitim örgütlerinin hassas yapısı dikkate alınarak yöneticilerin öğretmenlere daha demokrat ve adil davranmaları önerilebilir.

Normatif Bağlılığa ilişkin Tartışma, Yorum ve Öneriler: İlköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düzeyinin artmasıyla normatif bağlılıklarının azaldığı; öğretmenlerin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düzeylerine göre ise (düşük, orta ve yüksek) normatif bağlılıklarının farklılaştığı görülmektedir (Tablo 1). Bir başka deyişle, ilköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunlar düşük düzeyde ise öğretmenlerin normatif bağlılıkları artmakta; yüksek düzeyde ise normatif bağlılıkları azalmaktadır. Buradan hareketle, ilköğretim öğretmenlerin yöneticilerle yaşadıkları sorunların normatif bağlılığa etki ettiği söylenebilir.

Normatif bağlılığın temelinde ahlaki duygular (Karasoy, 2011: 57) ve minnettarlık hissi (Bayram, 2044: 133) yatmaktadır. Normatif bağlılıkla örgütüne bağlı olan bireyler örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Bayram, 2044: 133). Araştırmada

öğretmenlerin yöneticilerle yaşadıkları sorunların yüksek olması (Tablo 1) minnettarlık ve kuruma karşı vefa hissini kaybolmasını sağlayarak normatif bağlılığı azaltmış olabilir. Bu durum eğitim örgütleri açısından endişe edilecek sonuçlar doğurabilir. Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin normatif bağlılıklarının düşük olması, özellikle kırsal kesimdeki veya fiziki vb. gibi şartlardan dolayı kötü olan okullardan öğretmenlerin biran önce ayrılma istek ve düşüncesini tetikleyebilir. Oysa öğretmenlerin okullarına sadakat ve vefa içerisinde olması hem öğrenciler hem de eğitimin kalitesi açısından önemlidir. Bu bakımdan, yöneticiler öğretmenlerin normatif bağlılıklarını azaltmak yerine artırmaya yönelik tavır ve davranışlar sergilemelidirler.

Devam Bağlılığına ilişkin Tartışma, Yorum ve Öneriler: İlköğretim öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düzeyinin artmasıyla devam bağlılıklarının arttığı; öğretmenlerin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorun düzeylerine göre ise (düşük, orta ve yüksek) devam bağlılıklarının farklılaşmadığı görülmektedir (Tablo 1). Devam bağlılığı rasyonel bağlılıktır ve yatırımlar ve alternatif iş fırsatlarının yokluğu ile ilgilidir (Karasoy, 2011: 56). Bu bağlamda, öğretmenlik açısından iş alternatiflerinin az olması ya da fırsatlarının yokluğu öğretmenlerinin karşılaştıkları yönetici kaynaklı sorunlarda öğretmenleri daha dikkatli davranmaya sevk etmekte olabilir. Çünkü öğretmenlerin kendi işinde daha fazla problem yaşamak istememeleri ve problemler arttıkça yöneticilerin iş ortamında hata ve kusur arayarak öğretmenleri yıldırma politikasına başvurmaları gibi nedenlerden dolayı iş ortamında mevcut statü ve fırsatlarla ilgili herhangi bir sorun yaşamak istememeleri olabilir.

Sonuç olarak, 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). Dolayısıyla, okul yöneticilerinin bu durumun farkında olarak öğretmenlerin okul ile bağlılığı artıracak yönetim tarzını ve davranışlarını belirlemeli; öğretmenlerin bağlılıklarını azaltıcı tavır ve davranışlardan kaçınmalıdırlar.

KAYNAKÇA

- AL, A. (2007). Üniversitelerdeki **Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetimsel Yeterlik Düzeyi İle İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ALLEN, J. N. ve MEYER, P. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. **Journal of Occupational Psychology**. Vol: 63.
- BALAY, R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**. Cilt: 32 Sayı: 1
- BAYRAM, L. (2007). **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**. Sayıştay Dergisi Sayı: 59. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/dergi3.asp?id=453>
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2011). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (15.Baskı)**. Pegem Akademi Yay. Ankara.

- DOĞAN, A. (2008). **İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi**. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.
- DURNA, U. ve EREN, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. Cilt: 6.
- HALİS, M. (2007). **İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Güçlüklerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Gaziantep Örneği**. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HOY, K.W.ve MİSKEL,G. C. (2010). **Eğitim Yönetimi Teori Araştırma ve Uygulama**. (Cev. Ed: Selahattin Turan). Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- İBİCİOĞLU, H. (2000). **Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri**. Dokuz Eylül Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cilt:15. Sayı:1. Sayfa:13-22.
- KARASOY, H. A. (2011). Örtüsel Bağlılık. **Örgüt Psikolojisi- Yeni Yaklaşımlar ve Güncel Konular**. (Edt: Bedük, A.). Atlas Akademi Yayınları. Konya.
- KURŞUNOĞLU, A., BAKAY, E. ve TANRIÖĞEN, A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı: 28.
- LAHİRİ, S. (1994). Building Commitment Through Organizational Culture. **Training & Development**. 48, 50-52.
- NAL, K. (2003). **Sınıf öğretmenlerinin yöneticilerinin yönetim tarzlarına ilikin tutumları ile kuruma bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma**. Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MEYER, J. P. ve ALLEN, N. J. (1991). A Three- Component Conceptualization Of Organizational Commitment. **Human Resource Management Review**. 1, 61-89.
- PORTER L.W., STEERS R.M., MOWDAY R.T., BOULIAN P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. **Journal of Applied Psychology**. 59 (5), 603-609.
- SARIKAYA, E. (2011). **İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ve Performansları Arasındaki İlişki**. Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- TERZİ, A. R., ve KURT, T. (2005). İlköğretim Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. **Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi**.
- TÖREMEN, F. ve TAN, Ç. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme. **Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**. 14, 58-70.
- URAL, A. ve KILIÇ. İ. (2006). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**. Detay Yayıncılık. Ankara
- WIENER, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. **Academy of Management Review**. Vol: 7 (3). 418-428.
- YILDIRIM, F. (2002). **Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi**. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi.