



**Article Information**

**Article Type:** Research Article

**This article was checked by iThenticate.**

**Doi Number:** <http://dx.doi.org/10.17121/ressjournal.3397>

**EVALUATING THE LEVELS OF ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS FROM  
THE PERSPECTIVE OF TEACHERS' OPINIONS**

**EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
DÜZEYLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ AÇISINDAN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

**Veysel Acar<sup>1</sup>**

**Seyithan Demirdağ<sup>2</sup>**

**Abstract**

Educational institutions are important places where individuals acquire essential life skills and knowledge needed to sustain their presence within an organization with respect, love, and harmony. They are also significant in fostering empathy by nurturing an understanding of others. Educational institutions play a crucial role in bringing forth individuals' knowledge, needs, and abilities, and in developing their talents to create self-awareness. In this regard, educational institutions hold importance. Through the use of educational technologies, these institutions exert a definite influence over other systems that are utilized or will be utilized by society, meeting its needs effectively. The aim of this study is to examine the organizational commitment levels of teachers working in educational institutions in Karadeniz Ereğli District. In the research, semi-structured interview technique, one of the qualitative research methods, was used. The study group of the research consists of 15 teachers working in secondary education institutions in the Black Sea Ereğli District of Zonguldak in the 2022-2023 academic year. The research data were collected between 08.11.2022 and 25.11.2022 in the educational institution where the educators were assigned in appropriate time periods. The data of the study were collected through semi-structured interview form and teacher personal information form. The data obtained were interpreted through descriptive analysis. In the research, the situations affecting the organizational commitment levels of teachers; The attitudes and behaviors of educational institution administrators towards teachers, their compatibility with their colleagues, and the sharing of authority in certain areas. It has been seen that the measures that educational institution administrators should take to increase teachers' organizational commitment levels are a fair distribution of tasks, a clear and understandable communication method, and the elimination of unnecessary workloads.

**Keywords:** Loyalty, organization, organizational commitment, authorization

<sup>1</sup>Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, [veyselacar78@gmail.com](mailto:veyselacar78@gmail.com),  
ORCID: 0000-0001-9740-9619

<sup>2</sup>Doç. Dr., Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı,  
[seyithandemirdag@gmail.com](mailto:seyithandemirdag@gmail.com), ORCID: 0000-0002-4083-2704

### Özet

Eğitim kurumları kişilerin kendisine içinde bulunduğu örgütte saygı ve sevgi içinde uyumlu bir şekilde varlıklarını sürdürebilmeleri için ihtiyaç duyduğu temel yaşam becerilerinin ve bilgilerinin kazanıldığı, empati duygusunun kazandırıldığı önemli yerlerden biridir. Eğitim kurumları bireylerin bilgi, ihtiyaç ve yeteneklerinin ortaya çıkarıldığı, yeteneklerinin geliştirilerek kişiye farkındalık oluşturduğu yer olması bakımından önemlidir. Eğitim kurumları kullandıkları eğitim teknolojileriyle, toplumun ihtiyacı olan, kullanılan ya da kullanılacak diğer sistemleri mutlak bir şekilde etkisi altına almaktadır. Bu çalışmanın amacı Karadeniz Ereğli İlçesinde eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine düzeylerinin incelenmesine yöneliktir. Yapılan araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 eğitim öğretim yılında Zonguldak İli Karadeniz Ereğli İlçesinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan 15 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri eğitimcilerin uygun zaman dilimlerinde görevli oldukları eğitim kurumunda 08.11.2022-25.11.2022 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu ve öğretmen kişisel bilgi formu aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen veriler betimsel analiz yoluyla yorumlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen durumların; eğitim kurumu yöneticilerinin öğretmenlere karşı takındıkları tutum ve davranışlar, çalışma arkadaşları ile uyum durumları, belirli alanlarda yetki paylaşımıdır. Eğitim kurumu yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak için alması gereken önlemlerin de adil bir görev dağılımı, açık ve anlaşılır bir iletişim yöntemi, gereksiz iş yüklerinin ortadan kaldırılması olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Bağlılık, örgüt, örgütsel bağlılık, yetkilendirme,

### GİRİŞ

Literatür taraması yöntemiyle bu bölümde öğretmenlerin bağlılık düzeyleri konusu ile ilgili araştırmalar yapılmış, ortaya kuramsal olgular konulmuştur. Bölümün sonunda problem, amaç, sınırlılıklar, sayıtlar ile kavramlar yer almaktadır. Bilimsel, toplumsal, politik ve ekonomik alandaki gelişmeler çağdaş düzeye ulaşabilmek için zorunlu olarak örgütleri ve toplumları değiştirmeye ve gelişmeye zorlamaktadır. Çağdaş uygarlık düzeyine uyum sağlayabilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için kurumsal birliktelikte olan örgütlerin ve toplulukların kısa ve uzun vadeli planlarında yenilikleri takip etmeleri ihtiyaçtan öteye zorunluluk oluşturmaktadır (Özdemir, 2000, s. 11).

Ağ toplumu dönemine girdiğimiz, içinde bulunduğumuz yüzyılda örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için başarılı olmaları, kaliteli ve güvenli ürün üretebilmeleri için örgütün aynı zamanda ve aynı gücü oluşturabilecek, uyumlu çalışacak, örgütle özdeş olacak, çağın gerektirdiği donanım ve yeniliklere sahip olacak personele ihtiyaç duymaktadır (İşcan 2004, s. 182).

Eğitim kurumları ağ toplumunun getirdiği yeniliklere ayak uydurmak ve bu yeniliklere önderlik etmek zorunlulukları vardır. Eğitim kurumlarının yetiştirdiği potansiyel iş gücü ile toplumlar ani ve olası çıkması muhtemel sorunlara çözüm üretebilecek gücü elde edebilmektedirler (Akçay, 2003, s. 5). Farklı fikirlere değer veren, bireylerin gelişmelerine destek olan, içinde bulunduğu örgüte fikirleriyle, düşünceleriyle ve hedefleriyle değer katan eğitimcilerin hizmette bulunduğu kurumlara ihtiyaç duyulmaktadır (Mete, 2003, s. 1). Sosyal gruplarla birlikte yaşamak zorunda olan bireylerin, birbirlerinden farklı özellikleri olan sosyal, psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarının gözetilmeden tek düze verilen geleneksel eğitim anlayışı yerine çağdaş eğitim anlayışında ağ toplumunun gerektirdiği bireylerin ihtiyaçlarına hizmet edecek, kendini ve içinde yaşadığı örgütü içselleştirerek geliştirebilecek ve değiştirebilecek eğitim kurumlarına ihtiyaç duyulmaktadır (Sisman, 2002, s. 17).

Eğitim kurumları kişilerin kendisine içinde bulunduğu örgütte saygı ve sevgi içinde uyumlu bir şekilde varlıklarını sürdürebilmeleri için ihtiyaç duyduğu temel yaşam becerilerinin ve bilgilerinin kazanıldığı, empati duygusunun kazandırıldığı önemli yerlerden biridir (Kavak, Ergen & Gökçe, 2007, s. 72-73). Eğitim kurumları bireylerin bilgi,

ihtiyaç ve yeteneklerinin ortaya çıkarıldığı, yeteneklerinin geliştirilerek kişiye farkındalık oluşturduğu yer olması bakımından önemlidir (Ataklı, 1998, s. 17). Eğitim kurumları kullandıkları eğitim teknolojileriyle, toplumun ihtiyacı olan, kullanılan ya da kullanılacak diğer sistemleri mutlak bir şekilde etkisi altına almaktadır (Kaya, 1984, s. 85). Eğitim kurumları yaratıcı fikirlerin oluşturulduğu ve yeniliklerin uygulanacağı, öğrencilerin hayata hazırlanacağı temel bilgilerin verileceği yerdir.

Ülkemizde endüstriyel, toplumsal ve bireysel kalkınmanın öncelikli misyonu öncelikle eğitim kurumlarında uygulanmak istenilmektedir. Ülkenin sosyoekonomik yapısı nüfusu oluşturan kitlenin çoğunluğunun genç ve dinamik yapıya sahip bireylerin oluşması, eğitim kurumlarının eğitimde büyük bir rol oynamasına neden olmaktadır (Boyacı, 2003, s. 3-4).

Global dünya ortamında gerçekleşen değişim ve dönüşüm toplumun tüm katmanlarını etkilediği gibi eğitim sistemlerini de yakından etkilemektedir. Eğitim kurumları yeni dünya düzeninde iç sistemlerini (yönetim, eğitimci, personel, öğrenci) değiştirmek ürettiği çıktıda verimi ve kaliteyi arttırmak için mücadele etmek zorunluluğunda kalmışlardır. Eğitim kurumlarında personel planlaması iyi yapılmadığı, ileriye dönük etkili planlar oluşturulmadığı müddetçe kaliteli bir eğitim yapılamamaktadır (Boyacı, 2003, s. 1).

Örgütün amaçlarına ve hedeflerine etkin bir şekilde ulaşabilmesi için çalışanların örgüt içinde iyi örgütlenmesi, iş başından itibaren, çalışma dönemi içerisinde de verilecek eğitimlerle performansının artırılması, çalışanın örgüte bağlılığının artırılabilmesi için, ekonomik ve sosyal alanda çalışanın desteklediği insan kaynakları ve personel yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır. Bireyler özel hayatlarında nasıl mutlu olurlarsa iş hayatlarında da o kadar mutlu olma ve yaptığı işi daha iyi yapma, işi önemseme, çalıştığı iş yerini yaptığı hizmetlerle daha da yüceltme arayışı içerisinde olurlar. Çalışana değer veren örgütlerin çalışana değer vermeyen örgütlere göre varlıklarını devam ettirebilmeleri daha kolay olacaktır. Çünkü örgütlerin devamlılığı çalıştırdığı personelin verimli iş yapmasına bağlıdır (Yüksel, 1998, s. 8).

Eğitim kurumlarında eğitimde kaliteyi yakalayabilmek için insan kaynakları ve personel planlaması çok önemlidir. Eğitimcilerin örgütsel bağlılığın oluşması, artırılması ve sürekliliğinin devam ettirilmesi için çalışanları yetkilendirmek önemlidir. Bir konuda yetki verilen birey o yetkisini kaybetmemek, etkililiğini arttırabilmek için zamanını etkili kullanmayı, planlama yapmayı, örgüte daha ne kadar etki ve fayda sağlarım düşüncesi ile hareket edecektir.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlanmıştır. Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu yöntemde görüşme tekniği sıkça kullanılan bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır. Görüşme yöntemi görüşme öncesinde hazırlanmış, sürecin iyi ayarlandığı, yöntemde kullanılan soruların ilgililere sohbet havasında değil ve hedef kitlesi önceden tespit edilen ciddi kişilere uygulanabilen etkin bir tekniktir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.51-52). Çalışmadaki veriler Kdz. Ereğli'de Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan 15 yönetici ve öğretmenden toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için amaçlı örnekleme yöntemlerinden "maksimum çeşitlilik" örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmanın çalışma gurubu Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan 15 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada veriler toplanırken ilk önce örgütsel kimliği oluşturan ifadeler ile ilgili kitaplardan, makalelerden ve dergilerden literatür taraması yoluna başvurulmuştur. Araştırmaya yön verecek alt problemlerin cevaplarını bulmak ve araştırmanın seyrini değiştirecek bilgilerin toplanması için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel

araştırma yöntemi ile oluşturulan bilgi verileri öğretmenlere uygulanan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile derlenmiştir.

### **Öğretmen Görüşme Formunun Düzenlenmesi**

Ele aldığımız bu çalışmada verilerinin elde edilmesinde yarı-yapılandırılmış görüşme yönteminin ele alınacağı kararlaştırılması neticesinde görüşme araştırmacı, "Öğretmen Bireysel Bilgi Formu", "Yarı-yapılandırılmış Görüşme Formu" ve araştırma konusu çalışmanın ne için kullanılacağı, amacı, yönteminin anlatıldığı "Öğretmen Görüşme Bilgi Formu"nu hazırlamıştır. Görüşme formunun hazırlanması ve uygulanması aşamasında, soruların zor olmamasına, açık uçlu olmasına, katılımcıları belirli bir yöne yöneltmeme, açık ve net anlaşılır olma vb. özelliklerine dikkat edilmeye çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.101).

### **Öğretmen Bireysel Bilgi Formu**

Öğretmenlerin adı, soyadı, cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, mesleki deneyim, görevi ve çalıştığı okul türünü belirlemek için hazırlanan formdur. Görüşme öncesi öğretmenlere bu form doldurtulmuştur.

### **Öğretmen Görüşme Bilgi Formu**

Öğretmenlere çalışmanın amacının ne olduğu, elde edilen verilerin kimler tarafından görülebileceği, yazılı izin alınacağı, verilen cevapların gizli kalıp şifrelenerek kimlik bildirim yapılmadan verilere işleneceğinin anlatıldığı formdur.

### **Yarı-Yapılandırılmış Görüşme Formu:**

Bu teknikte katılımcılara görüşme yapacak birey tarafından önceden hazırlanmış birden çok soru oluşturulur. Görüşmeci veri havuzuna dahil olacak bireylere oluşturduğu soruları aynı sıra ile yöneltir. Bu çalışmada 18 görüşme sorusu yer almaktadır. Oluşturulan sorular amacının ve yönteminin belirtildiği bir form haline getirilmiş ve alanında uzman olan Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Ereğli Eğitim Fakültesinde uzmanlar tarafından incelenmiş alınan dönütler sonrasında form son şeklini alarak uygulanmasına karar verilmiştir.

### **Öğretmen Görüşme Formunun Uygulanması**

Görüşme öncesinde ortak karar verilip öğretmenler ile önceden belirlenen zamanda veriler yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile elde edilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın amacı ve yönteminin ne olduğunun bildirildiği, araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışmaya gönüllü olduklarını, verdikleri cevapların gizli olarak kalacağına taahhüt edildiği formu görüşmeci ve katılımcı tarafından imzalanmıştır. Daha sonra veri havuzuna katılacak tüm öğretmenlere yöneltilecek soruların bulunduğu yarı yapılandırılmış görüşme formu öğretmenlere iletilmiştir. Öğretmenlere sorular yöneltmeden önce tekrardan çalışmanın amacı, yöntemi ile verecekleri cevapların gizli kalacağına, veri çözümlemesinde isim değil her öğretmene kod adı verilerek veri çözümlemesi yapılacağı konusunda bilgilendirmeler yapılmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Çalışmadaki veriler içerik analizi yaklaşımıyla analiz edilmiştir. İçerik analizinin ele alındığı çalışmalarda bilgiler ele alınırken veriler kategorilere ayrılarak, temalar oluşturularak anlamlandırılmaya ve kavramlaştırılmaya çalışılır (Baltacı, 2019, s. 377). Veri havuzunda toplanan bilgiler bilgisayarda kodlanır. Kodlanan bu veriler önceden belirlenen temaların altında işlenerek yorumlanmaya çalışılır.

Miles ve Huberman'ın (1994) "güvenirlik formülü" tema ve kodların elde edilmesi neticesinde analiz sonrası kullanılmıştır. Öğretmenlerin ve eğitim kurumu yöneticilerinin kimlik bilgilerinin saklı olmasından dolayı görüşmeye katılan her katılımcıya birer kod verilmiştir. Örneğin Eğitim Kurumu Yöneticisi ve Öğretmenlere ÖGRT1 gibi kodlar verilmiştir. Analiz sonucunda oluşan veriler tablolar halinde yorumlanmaya çalışılmıştır.

Görüşme sorularını cevaplandıran eğitim kurumu yöneticileri ile öğretmenlere ÖGRT1, ÖGRT2, ÖGRT3, ÖGRT4, ÖGRT5, ÖGRT6, ÖGRT7, ÖGRT8, ÖGRT9, ÖGRT10, ÖGRT11, ÖGRT12, ÖGRT13, ÖGRT14, ÖGRT15 olarak kodlanmıştır.

### BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında elde edilen veriler, öğretmenlere ayrı ayrı sunulmuştur. Öğretmen görüşlerine tabloların altında yer verilmiştir.

#### Araştırmanın Birinci Sorusu

Araştırmanın birinci sorusu: Eğitim kurumlarındaki öğretmenlerinin örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarına ilişkin görüşleri nelerdir? şeklindedir. Bu alt problemin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Öğretmenlerin söz konusu alt probleme dair görüşlerini ifade eden bulgular mülakat soruları ile zenginleştirilerek altta yer alan Tablo 1, 2,3,4 şeklinde sunulmuştur.

Buna göre “Görev yaptığınız örgütün sorunlarını kendi sorunlarınız gibi görüyor musunuz? Neden?” araştırma soruna ait kodlar “Gönüllülük Esasına Uygun Olarak Verilen Cevaplar” ve “Zorunluluk Esasına Göre Verilen Cevaplar” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Gönüllülük Esasına Uygun Olarak Verilen Cevaplar Tablo 1. de gösterilmiştir.

Tablo 1. Gönüllülük Esasına Uygun Olarak Verilen Cevaplar

Tema	Kodlar	Frekans
Gönüllü Olarak	Bireysel sorunlar gibi görülüp çözüm ararım.	4
	<u>Örgütün bir üyesiyim</u>	<u>2</u>
	Mesleğimi severek yaptığım için	1

Görev yaptığınız örgütün sorunlarını kendi sorunlarınız gibi görüyor musunuz? Neden? Sorusuna Gönüllülük Esasına Uygun Olarak Verilen Cevaplar Tablo 1. incelendiği zaman katılımcıların “bireysel sorunlar gibi görüp çözüm ararım” ( $f=4$ ), “örgütün bir üyesiyim” ( $f=2$ ) ve “mesleğimi severek yapıyorum.” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Evet görüyorum. Kişi kendi sorumluluğu gibi görmez ise zaten hangi meslek dalı olursa olsun başarılı olamaz (ÖGRT1).*

*Tabii ki görüyorum. Özellikle öğrencilerimle ilgili bir sorunsal çözümün bir parçası olmak mutlu ediyor. Mesleğimiz sadece ders anlatmak değil sonuçta (ÖGRT8).*

*Tabii ki görüyorum. Çünkü içinde bulunduğum örgütün sorunlarına ne kadar iyi sağlıklı çözüm bulursak örgütteki bütün üyeler mutlu olacak, kurumun iş ve işleyişi daha düzenli ve sorunsuz olacak, örgütün sorunlarını kendi sorunlarımız olarak görmek aynı zamanda Duygusal bağlılığı artırır (ÖGRT10).*

*Evet içinde bulunduğum örgütü bir bütün olarak düşünürsek ve her basamağında birbirini etkilediğini pozitif veya negatif yörelerinde ve gelişmesinde benim de bir payım vardır (ÖGRT14).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Zorunluluk Esasına Göre Verilen Cevaplar Tablo 2. de gösterilmiştir.

Tablo 2. Zorunluluk Esasına Göre Verilen Cevaplar

Tema	Kodlar	Frekans
Zorunlu Olarak	Dolaylı olarak bizi de etkiler	3
	Zamanımın çoğu burada geçiyor elbette	2
	Aynı ortamda olduğumuz için	1
	Yönetici olmanın etkisi	1
	Kaliteli işler için	1

Görev yaptığınız örgütün sorunlarını kendi sorunlarınız gibi görüyor musunuz? Neden? Sorusuna Zorunluluk Esasına Göre Verilen Cevaplar Tablo 2. incelendiği zaman katılımcıların “dolaylı olarak bizi etkiler” ( $f=3$ ), “zamanımın çoğu bu örgütte geçiyor elbette” ( $f=2$ ) ve “yönetici olmanın etkisi.” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Kesinlikle evet günümün çoğu burada geçtiği için bir şekilde bu durum beni de rahatsız eder (ÖĞRT3).*

*Elbette görüyorum. Zaten görmesek te onlar bağlı olduğumuz için bizim sorunlarımız haline geliyor. Yansıyor bir şekilde (ÖĞRT4).*

*Evet görüyorum aynı ortamda çalışıyorsak ortak sorunlarımız hepimizi ilgilendirir (ÖĞRT5).*

*Kısmen görüyorum. Çünkü çalıştığım örgütün sorunları beni de etkilemektedir (ÖĞRT11).*

*Kısmen görüyorum ünün büyük çoğunluğunu işyerinde geçirdiğim için Dolayısıyla İşlerin aksamaması ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için çaba sarf ederim (ÖĞRT15).*

“Örgütünüzle çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissediyor musunuz? Neden?” araştırma soruna ait kodlar “Her Zaman Manevi Yükümlülük Duyulur” ve “Bazen Manevi Yükümlülük Duyulur” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Her Zaman Manevi Yükümlülük Duyulur Tablo 3. de gösterilmiştir.

Tablo 3. Her Zaman Manevi Yükümlülük Duyulur

Tema	Kodlar	Frekans
Manevi Yükümlülükler	Öğrencilerin başarısı için evet	2
	Evet	2
	Meslek aşkı	2
	Mesleki doyumdan dolayı	1
	Vicdan rahatlığı	1
	Puzzle parçası gibi	1
	Emeklerimin karşılığını almak için	1
	Sorumluluk bilincinden	1
	Hayatımın içinde bir yer	1

Örgütünüzle çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissediyor musunuz? Neden? Sorusuna Her Zaman Manevi Yükümlülük Duyulur Tablo 3. incelendiği zaman katılımcıların “öğrencilerin başarısı için evet” ( $f=2$ ), “meslek aşkı” ( $f=2$ ) ve “sorumluluk bilincinden” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Çocukların yetişimi onların iyi bir birey olması bütün emeklerin karşılığıdır. Eğitim verdiğim bireylerin yaşam şartlarında kötü bir insan olması manevi olarak beni rahatsız eder (ÖĞRT1).*

*Zaten beni maddi yükümlülüğün yanı sıra manevi yükümlülüklerim tutuyor. Uzun süre atanmak için çabaladım. İsteseydim çok rahat herhangi bir memurluğa geçebilirdim (ÖĞRT4).*

*Evet. Çünkü öğrencilerimin iyi bir yere gelmesi için buna ihtiyacımız var (ÖĞRT8).*

*Tabii ki evet çünkü çalışanların bağlılığı örgütsel başarıyı yakalama da önemli bir unsurdur. Çünkü çalışanların problem üreten değil, Problem çözen insan olmaları gerekir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanlar daha verimli ve daha sorumluluk sahibidirler. Böyle olunca da manevi yükümlülüğü hissetmek kaçınılmaz oluyor (ÖĞRT10).*

*Manevi olarak da doyum sağladığım bir kurum iş olması sebebiyle yükümlülük hissediyorum (ÖĞRT15).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Bazen Manevi Yükümlülük Duyulur. Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tema	Kodlar	Frekans
Maddi Yükümlülükler	İlk sırada aile var	1
	Tam olarak değil	1
	Zaman zaman	1

Örgütünüzle çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissediyor musunuz? Neden? Sorusuna Bazen Manevi Yükümlülük Duyulur. Tablo 4. incelendiği zaman katılımcıların “ilk sırada ailem var” ( $f=1$ ), “tam olarak evet” ( $f=1$ ) ve “zaman zaman” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Benim için manevi niteliklerin en üstünde aile birlikteliğim var. Ailemin bulunduğu yere gitmek istediğim için çalışmaya devam etmemek niyetindeyim (ÖĞRT2).*

*Tam anlamıyla değil (ÖĞRT3).*

*Manevi yükümlülük zaman zaman hissedilen bir duygudur çünkü her çalışan belli bir süre belli bir örgütte çalışınca örgütle arasında bir bağ oluşmaktadır bu bağ zaman zamanı güçlenip ya da zayıflayabilir (ÖĞRT11).*

### Araştırmanın İkinci Sorusu

Araştırmanın ikinci sorusu “Eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılabilmesi için eğitimcileri yetkilendirmenin, örgütsel konularda karar alma, çalışanın aldığı kararların kendisine ve örgüte etkisi, personelin mesleki gelişim düzeyleri, çalışanın statüsü, iş görenin öz yeterlilik ve otonomi alt boyutlarına ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu alt problemin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Öğretmenlerin söz konusu alt probleme dair görüşlerini ifade eden bulgular mülakat soruları ile zenginleştirilerek altta yer alan Tablo 5,6,7,8. şeklinde sunulmuştur.

Buna göre “Görev yaptığınız örgüte kendinizi duygusal olarak bağlı hissediyor musunuz? Nasıl?” araştırma soruna ait kodlar ‘Bireysel Cevaplar’ ve “Toplumsal ve Mesleki Düşünceye Bağlı Verilen Cevaplar” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Bireysel Cevaplar Tablo 5. de gösterilmiştir.

Tablo 5. Bireysel Cevaplar

Tema	Kodlar	Frekans
Bireysel Cevaplar	Mesleğin çoğunu örgütte geçirmek. Ortak bir örgüt kültürü oluşması	2
	Duygusallık önemli	1
	Meslekte isteyerek çalışma	1
	Kararsız.	1
	Alanda iyi olma	1
	Ortam ve şartlar önemli	1

Görev yaptığınız örgüte kendinizi duygusal olarak bağlı hissediyor musunuz? Nasıl? Sorusuna Bireysel Cevaplar Tablo 5. incelendiği zaman katılımcıların “mesleğin çoğunu örgütte geçirmek, ortak bir örgüt kültür oluşması” ( $f=2$ ), “duygusallık önemli” ( $f=1$ ) ve “ortam ve şartlar önemli” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Öğretmenlik mesleğini bile isteye tercih ettiğim için bu mesleğe bağlıyım. Sevdim daimi (ÖĞRT4).*

*Evet çünkü mesleğime, yaptığım işe kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum, karakterim işimi severek yapmış olmam, Alana hakimiyetin disiplinli ve sorumluluk sahibi olmam da haliyle benim duygusal bağlılık düzeyi mi olumlu yönde şekillendiriyor (ÖĞRT10).*

*Evet bağı hissediyorum çalıştığım ortam ve şartlar benim performansımı da pozitif etki yapmakta Dolayısıyla psikolojik olarak da kendimi mutlu hissediyorum (ÖĞRT14).*

*Uzun yıllardır birlikte çalıştığım arkadaşlarımda ortak bir dil amaç olduğu için duygusal olarak da bağı hissediyorum (ÖĞRT15).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Toplumsal ve Mesleki Düşünceye Bağlı Verilen Cevaplar Tablo 6. de gösterilmiştir.

Tablo 6. Toplumsal ve Mesleki Düşünceye Bağlı Verilen Cevaplar

Tema	Kodlar	Frekans
Toplumsal Cevaplar	İş arkadaşlarına güven ve saygı	2
	Mesleki deneyimin etkisi	1
	Hayır.	1
	İşi severek yapmak	1
	Ortak paydada buluşmak	1
	Lider olmanın etkisi	1
	Örgütsel bütünlük	1

Görev yaptığınız örgüte kendinizi duygusal olarak bağı hissediyor musunuz? Nasıl? Sorusuna Toplumsal ve Mesleki Düşünceye Bağlı Verilen Cevaplar Tablo 6. incelendiği zaman katılımcıların “iş arkadaşlarıma güven ve saygı” ( $f=2$ ), “mesleki deneyimin etkisi” ( $f=1$ ) ve “örgütsel bütünlük” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Denizcilik mesleğinden gelmem ve mesleğimin yetiştiği örgütte çalışıyor olmam nedeniyle duygusal olarak bağı hissediyorum (ÖĞRT2).*

*Mesleğimi ve öğrencilerimi seviyorum Severek yaptığım için bağı hissediyorum. O duygusal doyumunu hissediyorum (ÖĞRT6).*

*Hissediyorum. Çünkü karşılıklı saygı, anlayış ve en önemlisi iyi niyetli insanların bir araya geldiği bir örgüt (ÖĞRT7).*

*Çalıştığım kurumda işlerin yürümesinde başta olduğum için bağı hissediyorum (ÖĞRT12).*

Buna göre “Sizce örgüt çalışanlarına yetki verilmesi onların örgütsel bağlılık düzeylerini ne derecede artırır?” araştırma soruna ait kodlar “Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumlu Yönleri” ve “Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumsuz Yönleri” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumlu Yönleri 7. de gösterilmiştir.

Tablo 7. Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumlu Yönleri

Tema	Kodlar	Frekans
Olumlu Yönler	Görev ve sorumluluk bağlılığı artırır.	2
	Moral ve motivasyon düzeyini artırır.	2
	Aidiyet duygusunu artırır.	2
	Görev ve sorumluluk bağlılığı artırır.	1
	İyi olur	1
	Bireyleri birbirine ve örgüte bağlar	1

Sizce örgüt çalışanlarına yetki verilmesi onların örgütsel bağlılık düzeylerini ne derecede artırır? Sorusuna Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumlu Yönleri Tablo 7.



incelendiği zaman katılımcıların “Görev ve sorumluluk bağlılığı arttırır” ( $f=2$ ), “Moral ve motivasyon düzeyini arttırır” ( $f=2$ ) ve “Bireyleri birbirine ve örgüte bağlar” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Görev ve sorumluluk kişilere örgüte karşı örgütsel bağlılığı da arttırır (ÖĞRT1).*

*Herkesin söz sahibi olması anlamına gelir. Kişi bu şekilde kendini değerli hisseder. Motivasyonu artar (ÖĞRT3).*

*Örgüt çalışanlarına yetki verilmesi yapılan çalışmaların verimliliğini arttıracaktır. Çalışanlar kendi sorumluluklarını da çalışmaya dahil ederek daha kapsamlı işler ortaya koyabilir (ÖĞRT9).*

*Bence örgüt çalışanlarına yetki vermesi onların örgütsel bağlılık düzeyini olumlu derecede arttırır. Çünkü kişi önemsendiğini kendisine değer verildiğini hisseder. Bilgi düzeyine alacağı görev ve sorumluluğu layıkıyla yerine getireceğine inandığım mesajını alır. Haliyle kişi Moral ve motivasyon açısından olumlu performans sergileyip verilmiş olan yetkisi ile istenilen ürünü ortaya çıkartır (ÖĞRT10).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumsuz Yönleri 8. de gösterilmiştir.

Tablo 8. Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumsuz Yönleri

Tema	Kodlar	Frekans
Olumsuz Yönler	Belirli ölçüde verilmesi gerekir ölçü kaçarsa olumsuz gelişebilir.	3
	Gönüllülük esasına bağlı olmadığında olumsuz olabilir.	1
	Yetki verilmesi olumsuz durumlar doğurabilir.	1
	Yeteneklerine uygun olursa uygun olabilir.	1

Sizce örgüt çalışanlarına yetki verilmesi onların örgütsel bağlılık düzeylerini ne derecede arttırır? Sorusuna Örgüt Çalışanlarına Verilecek Yetkinin Olumsuz Yönleri Tablo 8. incelendiği zaman katılımcıların “Belirli ölçüde verilmesi gerekir ölçü kaçarsa olumsuz gelişebilir” ( $f=3$ ), “Gönüllülük esasına bağlı olmadığında olumsuz olabilir” ( $f=1$ ) ve “Yeteneklerine uygun olursa uygun olabilir” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Bir bireye yetki verilmesi akabinde sorumluluk getireceği için bireyin örgütsel bağlılık düzeyi artacaktır. Bazı kişilerde sorumluluk almak ters bir durum doğurabilir (ÖĞRT2).*

*Gönüllülük esasına bağlı olarak verildiğinde kişi zaten elinden gelenin fazlasını yaparak, isteyerek yerine getireceğinden, artacağından sahiplenme duygusu artacağını düşünüyorum (ÖĞRT6).*

*Örgüt çalışanlarına kendi becerilerine uygun Yetkilerin verilmesini doğru buluyorum çalışanların ilgisinin olmadığı alanlarda verilen Yetkilerin sağlıksız olacağını düşünüyorum (ÖĞRT14).*

*Daha fazla sorumluluk verilmesi iş bölümü gerektiren yetkiler verilmesi bana göre örgütsel bağlılık düzeyini arttırır (ÖĞRT15).*

### Araştırmanın Üçüncü Sorusu

Araştırmanın üçüncü sorusu “Eğitim kurumu lideri öğretmenlerin bağlılık düzeylerini arttırmak için hangi tedbirleri almalıdır?” şeklindedir. Bu alt problemin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Öğretmenlerin söz konusu alt probleme dair görüşlerini ifade eden bulgular mülakat soruları ile zenginleştirilerek altta yer alan Tablo 9,10,11,12 şeklinde sunulmuştur.

Buna göre “Meslek hayatınızın geri kalan kısmını görev yaptığınız kurumda geçirmek ister misiniz? Neden?” araştırma soruna ait kodlar “Olumlu düşünceye sahip olanlar” ve “Olumsuz Düşünceye Sahip Olanlar” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre olumlu düşünceye sahip olanlar Tablo 9. da gösterilmiştir.

Tablo 9. Olumlu düşünceye sahip olanlar

Tema	Kodlar	Frekans
Olumlu Düşünce	Evet ortam ve öğrenciler beni bağlar.	4
	Evet, mutluyum	2
	Evet, mesleki doyuma ulaşmak önemli.	1
	Evet çünkü bilinen bir yer	1
	Evet örgütsel bağlılık, güven ve iş birliği önemli.	1

Meslek hayatınızın geri kalan kısmını görev yaptığınız kurumda geçirmek ister misiniz? Neden? Sorusuna Olumlu düşünceye sahip olanlar Tablo 9. incelendiği zaman katılımcıların “evet ortam ve öğrenciler beni bağlar” ( $f=4$ ), “evet mutluyum” ( $f=2$ ) ve “evet örgütsel bağlılık, güven ve iş birliği önemli” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Olabilir. Bu ilçede görev yaparsam okulumda devam edebilirim. Okulu, okuldaki ortamı ve okulun konumundan dolayı (ÖĞRT8).*

*Çalıştığım kurumda devam etmek isterim. Okul mevcudunun az olması sebebiyle daha verimli eğitim öğretim ortamı oluşmakta. Çalışma arkadaşları ile iş birliğinin iyi bir seviyede olması (ÖĞRT9).*

*Evet isterim bulunduğum kurumda kendi alanında ilgili mesleki doyum noktasında ulaştığı mı düşünüyorum oldukça memnunum. Öğrencilerimle sevgi saygı çerçevesinde güzel bir iletişim kurarak ilerliyorum (ÖĞRT14).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre olumsuz düşünceye sahip olanlar Tablo 10. da gösterilmiştir.

Tablo 10. Olumsuz Düşünceye Sahip Olanlar

Tema	Kodlar	Frekans
Olumsuz Düşünce	Farklı kurumları da tanımak isterim	2
	Kararsızım.	1
	İstemem ailem daha önemli	1
	İmkânım olsa neden olmasın.	1
	Şartlara göre değişebilir	1

Meslek hayatınızın geri kalan kısmını görev yaptığınız kurumda geçirmek ister misiniz? Neden? Sorusuna Olumsuz düşünceye sahip olanlar Tablo 10. incelendiği zaman katılımcıların “istemem farklı kurumları da tanımak isterim” ( $f=2$ ), “kararsızım” ( $f=1$ ) ve “şartlara göre değişebilir” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*İstemem ailemin yanındaki bir kurumda görev yapmak isterim (ÖĞRT2).*

*Hayır. Çünkü bir kurumda uzun süre çalışıldığı zaman ilk heyecan, ilk iştah kalmıyor (ÖĞRT3).*

*Bu düşüncem zaman zaman değişiyor. Çünkü bağlı olduğum kurumun işleyişini bağlayan insanlar (yöneticiler ve öğrenciler) farklılaşıyor (ÖĞRT4)*

*Meslek hayatımın geri kalan kısmını görev yaptığım okulda geçirmek istemem. Çünkü farklı okul türlerinde çalışmak bana her zaman yeni bilgiler farklı mesleki duyular yaşatmıştır. Dolayısıyla sürekli aynı okulda aynı kademe ile çalışmak, aynı öğrenci ve veli profili ile çalışmanın bir eğitimciyi körelteceğine inanıyorum. Bu yüzden aynı kurumda çalışmak bana göre değil yaptığımız iş aynı gibi görünse de benim çalışmalarımı öğrencinin veli' nin profili belirler. Haliyle her okulda yaptığımız çalışmalarda mesleki doyum da farklılık arz eder (ÖĞRT10).*

“Yöneticilerin çalışanların bağlılık düzeylerini arttırabilmek için alması gereken önlemler nelerdir?” araştırma soruna ait kodlar “Örgütsel Düzeyde Alınacak Önlemler” ve “Bireysel Düzeyde Alınacak Önlemler” olmak üzere iki kategoride toplanmıştır.

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Örgütsel Düzeyde Alınacak Önlemler Tablo 11.de gösterilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Düzeyde Alınacak Önlemler

Tema	Kodlar	Frekans
Örgütsel Önlemler	Adaletli Yönetim	5
	Sorun Çözücü Olunmalı	3
	Güvenlik Önlemleri	2
	İş Yüklerini Azaltma	1
	Karşılıklı Saygı ve Anlayış	1
	Ortak Etkinlikler	1

Yöneticilerin çalışanların bağlılık düzeylerini arttırabilmek için alması gereken önlemler nelerdir? Sorusuna Örgütsel Düzeyde Alınacak Önlemler Tablo 11. incelendiği zaman katılımcıların “adaletli yönetim” ( $f=5$ ), “sorun çözücü olunmalı” ( $f=3$ ) ve “iş yüklerini azaltma” ( $f=1$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Gereksiz iş yükü ile enerjiyi bitirmek yerine amaca yönelik iş yükleme. Memnuniyetsizlikten uzak durma. Eşit olduğumuzu hissettirme. Adaletli bir çalışma ortamı oluşturma (ÖGRT4).*

*Yöneticiler iş doyumunu yüksek çalışanlarının sayesinde hedeflerine ulaşabileceklerinin bilincinde olduğundan, örgütün temel kaynağı olan çalışanların iş doyum düzeyine önem vermelidirler. Çalışanlar kendilerini değerli ve önemli hissettiklerinde kendilerinin en iyi versiyonları olmaları için ilham alırlar. Çalışanlar fikirlerini söylemeye daha istekli olurlar. Dolayısıyla yöneticiler çalışanlara güven inşa etmeli herkesi bireysel düzeyde tanımalıdır. Yöneticiler çalışanlara şeffaflık sağlamalıdır. Açık, dürüst ve güven duyulan kişiler olduklarını hissettirmelidir. Görevlerinde başarılı olmalarını sağlayarak işlerine gerçek anlamda bağlılık hissetmeleri için çalışanlara ihtiyaç duydukları imkanlar sunulmalıdır. Yöneticiler çalışanlarını takdir etmeli, kazandıkları başarılar yaptıkları katkılardan dolayı onları övmeli, çalışmalarında onlara teşekkür edip desteğini göstermelidir (ÖGRT10).*

*Örgütsel iletişimin sağlıklı yürütülmesi, örgütsel tükenmişlik ve örgütsel sinizmin olmaması, örgütsel Güven ortamının oluşması için çalışma yapılması, örgüt içerisinde adaletin sağlanması (ÖGRT15).*

Öğretmenlerin tecrübelerine göre Bireysel Düzeyde Alınacak Önlemler Tablo 12. de gösterilmiştir.

Tablo 12. Bireysel Düzeyde Alınacak Önlemler

Tema	Kodlar	Frekans
Bireysel Önlemler	Eşit Yaklaşım	5
	Fikirler Dinlenmeli	4
	Hoşgörülü ve Verimli Bir ortam	2
	Demokratik Bir Ortam	1
	Çalışanların Motive Edilmesi	1

Yöneticilerin çalışanların bağlılık düzeylerini arttırabilmek için alması gereken önlemler nelerdir? Sorusuna Bireysel Düzeyde Alınacak Önlemler Tablo 12. incelendiği zaman katılımcıların “eşit yaklaşım” ( $f=5$ ), “fikirlere dinlenmeli” ( $f=4$ ) ve “hoşgörülü ve verimli bir ortam” ( $f=2$ ) şeklinde cevaplar verdiği görülmüştür.

*Öğretmenleri dinlemesi gerekir. Okul ile ilgili yaşanan sorunlarda öğretmenlere yardımcı olunmalı (ÖGRT5).*

*Çalışanlarına eşit mesafede olabilmek, adaletli olmak, sorunlara çözüm bulmak (ÖGRT6).*

*Mutlu ve huzurlu bir ortam, açık iklim ve aidiyet duygusunu arttıracak etkinliklerin yapılması (ÖGRT8).*

*Çalışanların refah seviyelerini yükseltmek, çalışanları motive edici konuşmalar ve etkinlikler yapmak (ÖGRT7).*

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Birinci alt problem, eğitim kurumlarındaki öğretmenlerinin örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarına ilişkin görüşleri nelerdir? Sorusu ile bağdaştırılan sorular ve verilen cevaplar incelendiğinde; Görev yaptığınız örgütün sorunlarını kendi sorunlarınız gibi görüyor musunuz? neden. Araştırma soruna öğretmenler gönüllü olarak ve zorunlu olarak tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Gönüllü olarak tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar bireysel sorunlar gibi görülüp çözüm ararım iken en düşük olanlar ise mesleğimi severek yaptığım için cevapları olmuştur. Zorunlu olarak tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, dolaylı olarak bizi de etkiler iken en düşük frekanslı cevap ise kaliteli işler için olduğu görülmüştür.

Örgütünüze çalışmaya devam etmek için manevi bir yükümlülük hissediyor musunuz? Neden Araştırma soruna öğretmenler manevi yükümlülükler ve maddi yükümlülükler tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Manevi yükümlülükler tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar öğrencilerin başarısı için iken en düşük olanlar ise vicdan rahatlığı cevapları olmuştur. Maddi yükümlülükler tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, ilk sırada aile var iken en düşük frekanslı cevap ise zaman zaman olduğu görülmüştür. Başka kuruluşlarda avantajlı bir çalışma ortamı olsa da örgütünüzde çalışmaya devam etmek ister misiniz? araştırma sorusuna öğretmenler ayrılmam ve ayrılabilirim tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir.

Ayrılmam tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar ortamımdan memnunum iken en düşük olanlar ise işimde uzmanım ayrılmak istemem cevapları olmuştur. Ayrılabilirim tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, daha iyi şartlar olursa kurum değişebilir iken en düşük frekanslı cevap ise amaçlar uygunsa değişebilir olduğu görülmüştür. Örgütünüzden ayrılmış olsanız kendinizi suçlu hissediyor musunuz? neden? araştırma soruna öğretmenler suçlu hissettirir ve suçlu hissettirmez tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Suçlu hissettirir tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar mesleğimi ve örgütümü seviyorum iken en düşük olanlar ise örgütte kalmak önemli cevapları olmuştur. Suçlu hissettirmez tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, suçlu hissetmem, üzülürüm iken en düşük frekanslı cevap ise ben olmasam da olur olduğu görülmüştür. Örgütünüzden ayrılmak isteseydim ayrılmam durumunda bağlılık anlamında neler yapmak istersiniz? araştırma soruna öğretmenler örgüt için çaba gösterir ve özel günlerde hatırlar tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Örgüt için çaba gösterir tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar iletişimimi koparmam iken en düşük olanlar ise kolaylaştırıcı olurum cevapları olmuştur. Özel günlerde hatırlar tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, ziyaret ederim iken en düşük frekanslı cevap ise hiç düşünmedim olduğu görülmüştür. Uyum boyutu örgütsel bağlılık boyutlarından birisidir. Burada asıl amaçlanan belirlenen amaçlara ulaşmaktır (Gül, 2002, s. 43). Birey örgüt tarafından ortaya konulan bazı kurallara isteyerek değil yapılması gerektiği için uymaktadır. (Balay, 2000, s.68). Uyum boyutunda öğretmenlerin örgütsel uyumun bireylere seçme özgürlüğü vermediğini ve örgüt çalışanlarının görevlerini denetçi gözetiminde yapmak zorunda kaldığını belirten ifadeleriyle alakalıdır. Merkeziyetçi yapılarda görev yapan örgüt çalışanları ödül ve ceza kavramlarıyla görevlerini yapma durumları ile karşılaştığı için uyum boyutunun örgütsel bağlılık düzeyleri ile uyum boyutu örgüt kuralları çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.

İkinci alt problem, Eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılabilmesi için eğitimcileri yetkilendirmenin, örgütsel konularda karar alma, çalışanın aldığı kararların kendisine ve örgüte etkisi, personelin mesleki gelişim düzeyleri, çalışanın statüsü, iş görenin öz yeterlilik ve otonomi alt boyutlarına ilişkin görüşleri nelerdir? Sorusu ile bağdaştırılan sorular ve verilen cevaplar incelendiğinde; Görev yaptığınız örgüte kendinizi duygusal olarak bağlı hissediyor musunuz? nasıl? araştırma soruna öğretmenler bireysel cevaplar ve toplumsal cevaplar tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Bireysel cevaplar tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar

mesleğin çoğunu örgütte geçirmek. Ortak bir örgüt kültürü oluşması iken en düşük olanlar ise alanda iyi olma cevapları olmuştur. Toplumsal cevaplar tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, iş arkadaşlarına güven ve saygı iken en düşük frekanslı cevap ise örgütsel bütünlük olduğu görülmüştür. Sizce örgüt çalışanlarına yetki verilmesi onların örgütsel bağlılık düzeylerini ne derecede artırır? araştırma soruna öğretmenler olumlu yönler ve olumsuz yönler tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir.

Olumlu yönler tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar görev ve sorumluluk bağlılığı artırır iken en düşük olanlar ise bireyleri birbirine ve örgüte bağlar cevapları olmuştur. Olumsuz yönler tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, belirli ölçüde verilmesi gerekir ölçü kaçarsa olumsuz gelişebilir iken en düşük frekanslı cevap ise yeteneklerine uygun olursa uygun olabilir olduğu görülmüştür. Kendinizi örgütünüzün bir parçası olarak görüyor musunuz? neden? araştırma soruna öğretmenler bireysel sorumluluklar ve örgütsel sorumluluklar tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Bireysel sorumluluklar tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar örgütün bir parçasıyım iken en düşük olanlar ise gelir kaynağım elbette cevapları olmuştur. Örgütsel sorumluluklar tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, makinenin bir parçası gibiyiz iken en düşük frekanslı cevap ise yapbozun bir parçası gibiyiz olduğu görülmüştür. Örgütünüze karşı kendinizi borçlu hissediyor musunuz? neden? araştırma soruna öğretmenler borçluluk duygusu vardır ve borçluluk duygusu yoktur tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Borçluluk duygusu vardır tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar görev ve sorumluluklarımız olduğu için evet iken en düşük olanlar ise minnettarlık duygusu olabilir cevapları olmuştur. Borçluluk duygusu yoktur tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, hissetmiyorum iken en düşük frekanslı cevap ise bir neden yok olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yetkilendirilmesinin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisinin araştırılması noktasında yetki verilen öğretmenin örgütsel bağlılık düzeyleri yetki verilmeden önceki duruma göre daha çok olacağı yetki alan öğretmenin örgütünü daha çok sahipleneceği, daha çok örgüt çıkarları için çaba sarf edeceği görülmektedir. Mete (2003)'e göre öğretmene örgütsel kararlar alınırken öncelikle edindirilmesi gereken kendini özgürce ifade edebilme yetisinin kazandırılması ve örgütsel bağlılık ile ilgili duygu durumunun olumlu yönde yükseltilmesi gerekmektedir. Karaca'nın (2001) "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama" isimli çalışmada, örgüt çalışanlarına yetki vermek ve örgütsel kararlarda etki sahibi olmalarına yol vermek örgütsel bağlılık düzeylerini arttıracaktır.

Üçüncü alt problem, Eğitim kurumu lideri öğretmenlerin bağlılık düzeylerini arttırmak için hangi tedbirleri almalıdır? Sorusu ile bağdaştırılan sorular ve verilen cevaplar incelendiğinde; Meslek hayatınızın geri kalan kısmını görev yaptığınız kurumda geçirmek ister misiniz? neden? araştırma soruna öğretmenler olumlu düşünce ve olumsuz düşünce tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Olumlu düşünce tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar evet ortam ve öğrenciler beni bağlar iken en düşük olanlar ise evet örgütsel bağlılık, güven ve iş birliği önemli cevapları olmuştur. Olumsuz düşünce tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, istemem farklı kurumları da tanımak isteği iken en düşük frekanslı cevap ise şartlara göre değişebilir olduğu görülmüştür. Görev yaptığınız örgüte sizi bağlı olmanızı sağlayan nedenler nelerdir? araştırma soruna öğretmenler bireysel ve örgütsel tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Bireysel tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar görev bilinci iken en düşük olanlar ise aidiyet duygusu cevapları olmuştur. Örgütsel tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, sorumluluklar iken en düşük frekanslı cevap ise çalışma ortamı olduğu görülmüştür. Örgüt çalışanlarına hangi haklar verilirse örgütsel bağlılık düzeyleri artırılabilir? Araştırma soruna öğretmenler bireysel haklar ve örgütsel haklar tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Bireysel haklar tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar düşünceleri ifade etme iken en düşük olanlar ise bireysel yetkinin artırılması cevapları olmuştur. Örgütsel haklar tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, adaletli görev dağılımı iken en düşük frekanslı cevap ise ayrıştırma yapılmamalı olduğu görülmüştür. Örgüt

çalışanlarının örgüte küsme sebepleri sizce nelerdir? araştırma soruna öğretmenler bireysel nedenler ve örgütsel nedenler tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Bireysel nedenler tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar adil olunmama iken en düşük olanlar ise önemsenmemek cevapları olmuştur. Örgütsel nedenler tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, iş yükünün fazla olması iken en düşük frekanslı cevap ise evrak işinin yoğunluğu olduğu görülmüştür. Yöneticilerin çalışanların bağlılık düzeylerini arttırabilmek için alması gereken önlemler nelerdir? araştırma soruna öğretmenler örgütsel önlemler ve bireysel önlemler tema başlığı altında cevaplar vermişlerdir. Örgütsel önlemler tema başlığı altında verilen cevaplardan öne çıkan en yüksek frekanslı cevaplar adaletli yönetim iken en düşük olanlar ise iş yüklerini azaltma cevapları olmuştur. Bireysel önlemler tema başlığı altında verdikleri cevaplarda öne çıkan en yüksek frekanslı cevap, eşit yaklaşım ve fikirler dinlenmeli iken en düşük frekanslı cevap ise çalışanların motive edilmesi olduğu görülmüştür. Eğitim kurumu yöneticilerinin, bireysel adaleti sağlaması, örgüt çalışanlarını desteklemesi, açık ve anlaşılır iletişim yollarının kullanması öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeylerini pozitif yönde etkileyecektir. Öğretmenlerin örgüte karşı duyduğu duygusal bağlarda yöneticilerin örgüt çalışanlarına sergilediği davranışlar etkili olmaktadır. Öğretmenlerin meslek hayatında etkili olmaları motivasyonlarını olumlu yönde arttıracaktır. Eğitim kurumu yöneticileri öğretmenlerin motivasyonlarını arttırıcı kararlar almaları öğretmenlerin mesleki gelişimlerine olumlu katkı sağlayacaktır (Arslantaş, 2007, s.231).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen unsurlara ilişkin alan yazın ve bulgular incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri örgüt içerisinde bireylerin karşılıklı sadakat ve hoşgörü anlayışı çerçevesinde hareket etmeleri, özverili çalışma yapılması, örgütün belirlediği kurallara uyulması, örgütün hedeflerini bilip o hedefler için çaba sarf edilmesi, örgüt çalışanların örgütü sahiplenebilmeleri için konfor alanının düzenlenmesi gerekmektedir.

Eğitim kurumu yöneticisi öğretmenlerin çalışma koşullarında zorlandıkları yerlerde yanlarında olup sorun çözen tarafta olmalı, adaletli bir yönetim anlayışı benimsemeli, gereksiz iş yüklerini ortadan kaldıracak tedbirler almalı, öğretmenlerin ihtiyaçlarını gözlemlemeli ve bu ihtiyaçları zaman kaybetmeden karşılamak için çaba göstermelidir.

Öğretmenine saygı duyan, fikirlerini önemseyen örgütlerde öğretmenler örgütün başarısı için çalışacak, başka kurumlarda görev istemeyecek, okula severek gelip yaptığı işten de mutluluk duyacaktır.

Öğretmen herhangi bir sebeple kurumdan ayrılmış olsa bile severek ayrıldığı bir kurumun başarısını takip edecek, özel günlerde eski görev yaptığı arkadaşlarıyla birlikte olmaya çalışacaktır.

Öğretmenlere yetki verilmesi de öğretmenlerin örgütü daha çok önemsemelerine, oluşabilecek sorunları önceden görüp çözüm odaklı ve başarı temelli bir hizmet anlayışına sahip olmalarını sağlayacağı öngörülmektedir.

### **Öneriler**

Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanması ve eğitimde kalitenin arttırılabilmesi için öğretmenlerin ihtiyaçlarına göre hizmet için eğitimlere ağırlık verilmelidir. Eğitim ortamlarında ihtiyaç duyulan araç geç ve materyallerin eksiksiz olarak temin edilmesi sağlanmalı kır kent ayrımı yapılmadan her kurumda aynı hizmetin aynı şartlarda ve kalitede sunulabilmesi için önlem alınmalıdır. Eğitim kurumu yöneticileri görevlendirme yapılırken öğretmenlerin uzmanlık alanlarından yararlanmalı, görevlendirmelerde adil bir yönetim şeklinin benimsenmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırıcı tedbirler alınmalı, öğretmenler kurumlarına küstürülmemelidir. Örgütsel bağlılık duygusunu arttırabilmek için gerekiyorsa yetkilendirme yapılarak örgütsel aidiyet duygusu arttırılabilir.

**KAYNAKÇA**

- Akçay, C. (2003). Küreselleşme, Eğitimsel Yoksunluk ve Yetişkin Eğitimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 159.
- Arslantaş, C. (2007). Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2).
- Ataklı, A. (1998). Okul Müdürlerinin, Öğretmenlerin ve Velilerin Gelir Değişimine İlişkin Görüşleri İlköğretimde Kaynaklar, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14.
- Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5(2) , 368-388
- Boyacı, A. (2003). *İlköğretim Örgütlerinin Performans Yönetim Sistemi Süreçleri Açısından Değerlendirilmesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- İşcan, Ö. F. & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59 (1), 181-201.
- Karaca, S. (2001). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Denizli.
- Kavak, Y., Ergen, H. & Gökçe, F. (2007). *Türkiye'de İlköğretim: Durum Analizi*. Ankara: Bilim Yayınları. Kottak, C. P. (2008). *Antropoloji İnsan Çeşitliliğine Bir Bakış*. (S. N. Atuntek, & vd., Çev.) Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Kaya, Y. K. (1984). *İnsan Yetiştirme Düzenimiz*. Ankara: Bilim Yayınları.
- Mete, A. M. (2004). *İlköğretim Okullarında Öğretmen Yetkilendirmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Özdemir, S. (2000), Türkiye'de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri, *Türk Eğitim Derneği*. 1-56.
- Şişman, M. (2002). *Lise ve Dengi Okullar Denetim Rehberi*, Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları. Ankara (Güncelleştirilmiş Geliştirilmiş 3. Baskı).
- Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. (2005) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri Seçkin Yayıncılık
- Yüksel, F. (1998). *Genel Liselerde Görevli Öğretmenlerin Etkili Okula İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü, Ankara.