

**TC  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN  
ÖRGÜTSEL ADANMIŞLIĞI İLE OKUL  
KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**ERDEM YILDIRIM  
13705012**

**TEZ DANIŞMANI  
Doç. Dr. ERKAN TABANCALI**

**İSTANBUL  
2019**

TC  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN  
ÖRGÜTSEL ADANMIŞLIĞI İLE OKUL  
KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ

ERDEM YILDIRIM  
13705012

TEZ DANIŞMANI  
Doç. Dr. ERKAN TABANCALI

İSTANBUL  
2019

TC  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ  
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

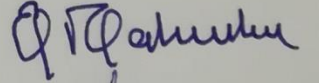
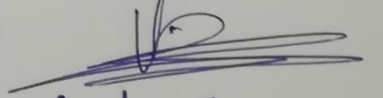
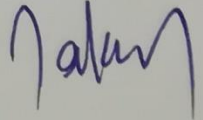
ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN  
ÖRGÜTSEL ADANMIŞLIĞI İLE OKUL  
KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Erdem YILDIRIM  
13705012

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 20.05.2019

Tezin Savunulduğu Tarih: 10.05.2019

Tez Oy Birliği ile Başarılı Bulunmuştur

	Unvan Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Erkan TABANCALI	
Jüri Üyeleri	: Prof. Dr. İbrahim KOCABAŞ	
	Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ	

İSTANBUL  
MAYIS 2019

## ÖZ

### ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADANMIŞLIĞI İLE OKUL KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Erdem Yıldırım

Mayıs, 2019

Ortaöğretim kurumlarında başarının sağlanmasında, öğrencilerin başarılarının yanında öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin de etkisi olduğu söylenebilir. Kültür, okulun tarihi süreci içerisinde öğrenciler, öğretmenler ve idarecilerin sahip olduğu inançlar ve değerlerde gizlidir. Giderek bu inanç ve değerler yerleşik hâle gelir ve okulun kültürü hâline dönüşür. Her örgütte ön plana çıkan kültür yapısı farklılık gösterir. Bu çalışma Bursa ili merkez ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, örgütsel adanmışlık düzeylerinin, okul kültürü ile nasıl bir ilişkisi olduğunun tespiti amacıyla yapılmıştır. Nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilen bu araştırmanın evrenini Bursa ili, Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki 106 resmi ortaöğretim kurumunda görev yapan 6277 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada Prof.Dr. Cevat CELEP 'in "Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği" ve Doç. Dr. Ali Rıza TERZİ 'nin "Okul Kültürü Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmaya katılan 402 öğretmenin 212'si kadın, 190'ı erkektir. Çözümlemelerde SPSS 15.0 For Windows yazılımı kullanılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=0,540$ ,  $p<.05$ ). Kurumuna bağlılığı olan öğretmenlerin okula adanma, öğretim işlerine adanma, öğretmenlik mesleğine adanma veya çalışma arkadaşlarına adanma alt boyutlarındaki adanmışlığı yüksek düzeydedir. Aynı amaç kapsamında örgütsel adanmışlık ve alt boyutları ile okul kültürü ve alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelenmiş ve okul kültürü toplam, destek-başarı kültürü ve görev kültürü boyutları ile örgütsel adanmışlık boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bürokratik kültür boyutunda çalışma grubuna adanma, öğrencilere adanma ve adanmışlık toplam boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu, iş ilişkisi kültürü boyutunda ise yalnızca okula adanmışlık boyutunda negatif yönlü anlamlı ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul kültürünün örgütsel adanmışlığın yordayıcısı olup olmadığı incelenmiştir. Sonuç olarak, destek-başarı kültürü, görev kültürü ve bürokratik kültürün örgütsel adanmışlık üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel adanmışlığı sağlamak için öğretmenlerin akademik kariyer yapmalarının desteklenmesi, eğitim-öğretimin niteliğinin artırılması ve buldukları okullarda öğretmenlerin ve idarecilerin uzun süreli çalışma devamlılığının sağlanması yararlı olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Ortaöğretim, Öğretmen, Örgütsel Adanmışlık, Okul Kültürü.

## ABSTRACT

### SECONDARY SCHOOL TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ITS RELATION WITH SCHOOL CULTURE

Erdem YILDIRIM

May, 2019

Teachers' job commitment may be said to have an impact as well as students' success for achieving success in secondary schools. In the historical process of schools, culture is hidden in students', teachers' and school administrators' faith and values that gradually settle and turn into the school culture which, on the other hand, is different in each organization. This study aims at examining the relationship between the school culture and job commitment of the secondary school teachers working in Bursa. This study, conducted using a relational survey method of quantitative research designs, consists of 6277 teachers working in 106 official secondary schools in Bursa, Osmangazi, Nilüfer and Yıldırım districts. With this aim, Teachers' Multidimensional Job Commitment Scale developed by Prof. Dr. Cevat Celep and The School Culture Scale by Assoc. Prof. Ali Rıza Terzi were administered to 212 female and 190 male, totally 402, secondary school teachers. The data obtained has been analyzed with SPSS 15.0 for Windows Software Programme. As a result of the research it is found out that there is a positive correlation between the teachers' organizational commitment and its culture ( $r=0,540$ ,  $p<.05$ ). Out of the sub dimensions of commitment such as school commitment, teaching commitment, teaching profession commitment and commitment to colleagues high level for the teachers who feel committed to their schools. In the same extent the correlations between organizational commitment-its sub dimensions and organizational culture-its lower dimensions are examined and it is determined that there is a positive and meaningful relationship between the whole organizational culture, support-success culture, task culture dimensions and job organizational commitment dimensions. It is reached that there is a positive relationship between the addiction to the working group, addiction to the students and the total dimension of addiction in bureaucratic culture dimension; hence in working relationship culture there is a negative and meaningful relationship in addiction to the school dimension. It is examined whether the organizational culture is a predictor of organizational commitment. Consequently, it is reached that support-success culture, mission culture and bureaucratic culture are meaningful predictive on job commitment culture. It may be beneficial to support teachers' academic career in order to ensure organizational commitment, to improve the quality of education and to ensure the continuity of teachers' long-term work in the schools they are in.

**Key Words:** Secondary School, Teachers, Organizational Commitment, School Culture.

## ÖN SÖZ

Bu çalışma öğretmenlerin algılarına göre Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde çalışan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Eğitim kurumlarında gerçekleştirilen eğitim faaliyetleri, öğrencilerin akademik anlamda gelişmesinin yanında bütün olarak ülkenin gelişmesini ve ilerlemesini sağlar. Bu ilerlemenin gerçekleşmesindeki en önemli payı öğretmenler oluşturmaktadır. Böyle yüksek bir paya sahip olduğundan ülkemizin gelişmesi için öğretmenlerin adanmışlıklarının en yüksek düzeyde olması gerekmektedir. Öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine, okullarına, çalışma gurubuna, öğretim işlerine ve öğrencilere adanmışlıkları yükseldikçe; eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesi de artacaktır. Adanmışlık duygusunun yüksek olmasıyla artan kalitenin, okullarda oluşan ve oluşacak olan okul kültürüne olumlu yararlar sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla eğitim örgütlerinin vazgeçilmez parçası olan öğretmenlerimizin adanmışlığı ile ortaöğretim okullarındaki okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin belirlenmeye çalışıldığı bu araştırmanın eğitim sistemi açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın yürütülmesinde katkısı olan, görüş ve önerileri ile bana yol gösteren değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Erkan Tabancalı'ya teşekkür ve saygılarımı sunarım. Ayrıca öğrenciliğimden itibaren benden yardımlarını esirgemeyen Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalının birbirinden değerli eğitimcilerine, SPSS analizleri sürecinde desteklerini esirgemeyen Adnan Menderes Üniversitesi Arş. Gör. Sadullah Çelik'e, literatür çevirilerinde destek sağlayan Eda Abbasioğlu'na ve tüm eğitim hayatım boyunca her türlü desteği sağlayarak beni motive eden aileme teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, Mayıs, 2019

Erdem YILDIRIM

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
<b>ÖZ</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>ÖN SÖZ</b> .....	v
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	vi
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	ix
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	xi
<b>1. GİRİŞ</b> .....	1
1.1. Problem durumu .....	3
1.2. Amaç.....	4
1.3. Araştırmanın önemi .....	5
1.4. Sayıtlılar .....	6
1.5. Sınırlılıklar .....	6
1.6. Tanımlar .....	6
<b>2. KURAMSAL BİLGİLER</b> .....	7
2.1. Örgütsel Adanmışlık.....	7
2.1.1. Örgüt Kavramı.....	7
2.1.2. Adanmışlık Kavramı.....	8
2.1.3. Örgütsel Adanmışlığın Kuramsal Gelişimi .....	8
2.1.4. Örgütsel Adanmışlığın Tanımı .....	10
2.1.5. Örgütsel Adanmışlığın Yaşamsal Olma Nedeni .....	12
2.1.6. Örgüte Adanmanın İş Görenin Davranışlarını Etkilemesi .....	13
2.1.7. Örgüte Adanmışlığı Oluşturan Unsurlar .....	13
2.1.8. Örgüte Adanmışlığı Etkileyen Faktörler .....	15
2.1.9. Örgütsel Adanmışlık Sınıflandırmaları.....	16
2.1.10. Örgütsel Adanmışlığın Önemi.....	17

2.1.11. Örgütsel Adanmışlığı Arttıran veya Azaltan Etmenler.....	18
2.1.12. Örgütsel Adanmışlığın Alt Boyutları.....	19
2.1.13. Adanmışlık Düzeyinin Öğretmenler ve Okul İçin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları .....	22
2.1.14. Okullarda Örgütsel Adanmışlık.....	25
2.2. Okul Kültürü .....	28
2.2.1. Kültür Kavramı.....	28
2.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı.....	28
2.2.3. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri .....	31
2.2.4. Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	34
2.2.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri ve İşlevleri.....	37
2.2.6. Okul Kültürü .....	38
2.2.7. Okul Kültürünü Belirleyen Faktörler.....	41
2.2.8. Zayıf ve Güçlü Kültüre Sahip Okulların Karşılaştırılması .....	42
2.3. Örgütsel Adanmışlık-Okul Kültürü İlişkisi .....	43
<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>45</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	45
3.2. Evren ve Örneklem.....	45
3.3. Verilerin Toplanması.....	49
3.3.1. Veri Toplama Aracı .....	49
3.3.1.1. Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği.....	50
3.3.1.2. Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ).....	51
3.4. Verilerin Analizi.....	53
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR.....</b>	<b>56</b>
4.1. Resmî Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algı Düzeyleri.....	56
4.2. Resmî Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyleri.....	57
4.3. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi .....	59
4.4. Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Medeni Duruma Göre İncelenmesi .....	61
4.5. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi .....	63



4.6. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi.....	66
4.7. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Buldukları Okul Türlerine Göre İncelenmesi .....	70
4.8. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi .....	73
4.9. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Medeni Durumlarına Göre İncelenmesi .....	75
4.10. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Eğitim Durumlarına Göre İncelenmesi.....	77
4.11. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi.....	78
4.12. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Buldukları Okul Türlerine Göre İncelenmesi .....	80
4.13. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi .....	84
<b>5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>90</b>
5.1. Sonuçlar .....	90
5.2. Öneriler .....	95
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>94</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>107</b>
Ek 1. Ölçek Kullanım İzinleri.....	107
Ek 2. Araştırma Ölçeği .....	108
Ek 3. Bursa İli Osmangazi İlçesi Ortaöğretim Türlerine Göre Kadrolu Öğretmen Sayısı.....	110
Ek 4. Araştırma İzni .....	112
<b>ÖZ GEÇMİŞ .....</b>	<b>115</b>

## TABLULAR LİSTESİ

Sayfa No

<b>Tablo 1:</b>	Bursa İlindeki Merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım İlçelerindeki Okul ve Öğretmen Sayıları.....	46
<b>Tablo 2:</b>	Araştırmanın Evreni Kapsamında Bursa Merkez İlçelerdeki Ortaöğretim Okulları.....	46
<b>Tablo 3:</b>	Orta Öğretim Kurum Türlerine Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri.....	47
<b>Tablo 4:</b>	Cinsiyete Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri.....	48
<b>Tablo 5:</b>	Medeni Durumlara Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri.....	48
<b>Tablo 6:</b>	Eğitim Durumlarına Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri.....	49
<b>Tablo 7:</b>	Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutları.....	51
<b>Tablo 8:</b>	Öğretmenlerin Çok boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği Puanlama Sınırları.....	51
<b>Tablo 9:</b>	Okul Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Maddeleri.....	52
<b>Tablo 10:</b>	Okul Kültürü Ölçeği Puanlama Sınırları.....	53
<b>Tablo 11:</b>	Normallik Testi (Test of Normality).....	54
<b>Tablo 12:</b>	Öğretmenlerinin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	56
<b>Tablo 13:</b>	Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	58
<b>Tablo 14:</b>	Cinsiyete Göre Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları.....	59
<b>Tablo 15:</b>	Medeni Duruma Göre Öğretmenlerin Adanmışlık Algıları T-Testi Sonuçları.....	61
<b>Tablo 16:</b>	Eğitim Düzeyine Göre Adanmışlık Düzeyleri Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları.....	64
<b>Tablo 17:</b>	Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	66
<b>Tablo 18:</b>	Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	67

<b>Tablo 19:</b>	Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları .....	68
<b>Tablo 20:</b>	Okul Türlerine Göre Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	70
<b>Tablo 21:</b>	Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	72
<b>Tablo 22:</b>	Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları .....	73
<b>Tablo 23:</b>	Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Alt Boyutları Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları .....	74
<b>Tablo 24:</b>	Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının T-Testi Sonuçları .....	75
<b>Tablo 25:</b>	Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları T-Testi Sonuçları .....	77
<b>Tablo 26:</b>	Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	78
<b>Tablo 27:</b>	Öğretmenlerin Okul Kültürü Alt Boyutları Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	80
<b>Tablo 28:</b>	Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	81
<b>Tablo 29:</b>	Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	82
<b>Tablo 30:</b>	Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları .....	83
<b>Tablo 31:</b>	Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları ile Okul Kültürü Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi .....	84
<b>Tablo 32:</b>	Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Algıları ile Okul Kültürü Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi .....	86
<b>Tablo 33:</b>	Öğretmenlerin Okul Kültürünün Örgütsel Adanmışlığı Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi .....	88

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No</b>
<b>Şekil 1:</b> Allen ve Meyer Tarafından Yapılan Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmasının Alt Boyutları.....	13

## 1. GİRİŞ

İnsan yaradılışından itibaren birlikte yaşama eğiliminde doğar. Birlikte yaşamının gereklerinin öğrenilmesinde insanları topluma hazırlayan kurumlar eğitim kurumları yani okullardır. Okullar kişileri hem bilgi, beceri yönünden yetiştirirken aynı zamanda hayata hazırlayan kurumlar olduğu söylenebilir. Bir bireyin yaşamını idame ettirebilmesi için ilk önce aile eğitiminden geçer. Ebeveynlerinden aldığı eğitim ve genlerinden gelen hazır oluş kişinin ilk yapısının oluşmasında etkili olduğu söylenebilir. Okul çağı gelmeye başladıktan sonra okulla birlikte devam eden eğitim zamanla okulda aldığı eğitimin daha yoğunlaşması ile çevre etkisinin bireyde daha çok hissedildiği bir hal aldığı söylenebilir

Eğitim sistemlerinde öğrencilerin başarılı olmalarındaki en büyük etkenlerden biri öğretmenlerdir (Atmaca, 2004). Öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğine yönelik olarak adanmışlık duygularının yoğunluğu öğrencilerin başarısını pozitif yönde arttıracakı düşünülebilir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarında var olan kültürün öğretmenlerin adanmışlıklarını etkileyen önemli faktörlerden biri olduğu söylenebilir.

Değişen ve gelişen dünyada birey davranışlarındaki değişiklikleri kalıcı hale getirebilmek, gelişmelere ayak uydurabilen, çağın beklentilerine cevap verebilen, araştıran, sorgulayan ve kendini gerçekleştirmiş, özgüven duygusu gelişmiş bireyler yetiştirmek, ancak eğitimle mümkün olmaktadır (Anıl, 2009). Okullar insanların yoğun şekilde birlikte yaşadığı kurumlardandır. Okulların kuruluş amaçlarından birinin de öğrencilere bir şeyler aktarma, öğretme kurumları olduğu söylenebilir. Okullarda öğretim faaliyetleri gerçekleştirilirken birlikte ve toplumda yaşamak için gerekli eğitim faaliyetleri de öğrencilere verilir. Okulöncesi ve ilköğretim seviyesinde eğitim faaliyetlerinin ağırlığı daha ön planda iken ortaöğretime

yaklaşıldıkça öğretim faaliyetlerinin ağırlığı arttığı söylenebilir. Fakat eğitim ve öğretimi birbirinden ayırmanın pek de mümkün olmadığı da unutulmamalıdır.

Eğitim sisteminin en işlevsel parçası olan okulların sahip olduğu örgüt kültürü kendisini, çalışanlarını etkilediği gibi bir üst sistemi olan toplumu da etkilemektedir (Sönmez, 2006). Okulların her biri insanların birlikte yaşadığı birer eğitim örgütleridir. Nasıl her insan birbirinden farklı özerk birer birey ise, okullarda insanların oluşturduğu örgütler olduğundan her okul da oluşan örgüt yapısı da birbirinden farklı, özerk ve seçkin olduğu söylenebilir. İnsanların oluşturduğu bu örgütlerde oluşan kültür de birbirinden farklılık gösterebilir. Okullarda kültürün oluşması için zamana ihtiyaç vardır. Farklı coğrafi bölgelerden, farklı aile ortamlarından gelen personel, idareci, öğretmen ve öğrencilerin bir araya gelerek oluşturduğu eğitim örgütlerinin, bu okulun kültürünü oluşturabilmeleri için birlikte yaşama sürecine ve zamana ihtiyaçları olduğu söylenebilir. Okullarda örgüt kültürünün oluşabilmesi için öğretmenlere büyük sorumluluklar düşmektedir. Okullardaki var olan örgüt iklimine her katılan öğretmen o örgütten etkilenip genellikle uyum sağlarken, beraberinde getirdiği kendi yaşanmışlıkları ile de örgüte katkıda bulunduğu düşünülebilir.

Çalışanların örgütün temel değerlerini anlayıp benimsemesi örgütlerin başarısında önemli bir etkiye sahiptir. Deal ve Kennedy, ABD’de başarılı örgütlerin kültürlerini incelemiş, sözü edilen örgütsel yapıların temel değerlere önem verdiklerini belirlemişlerdir (Akıncı, 1998). Örgüte adanmışlık, kişinin örgütü ile yüksek seviyede özdeşleşmesini ve kendini örgütün bir parçası gibi ait hissederek katılım göstermesini ifade eder.

Bir ülkenin insana yatırım yapması, geleceğine yatırım yapması anlamına gelmektedir. İyi yetişmiş bilinçli bir gençlik o ülkenin sigortası demektir. Şüphesiz bu durum eğitim yoluyla gerçekleşecektir. Bu nedenle eğitim ve öğretim kurumlarına büyük görevler düşmektedir (Kocabaş, 2005). Eğitim kurumlarının bu amaçlarını gerçekleştirmesi sürecinde en büyük sorumluluk okul yöneticilerine ve öğretmenlere düştüğü söylenebilir.

Bu çalışmada; adanmışlık ve kültürü kavramlarının içerik açısından ele alınması, örgütsel adanmışlık olgusunun incelenmesi ve okul kültüründe değişimin adanmışlık

duygusuna etkisinin, ilişkisinin olup olmadığının, çalışmaya katılan öğretmenler açısından belirlenmesi amaçlanmaktadır.

### **1.1. Problem durumu**

Eğitim sistemi, hem sosyal işlevleri açısından, hem örgüt oluşumundan, hem de oluşumu ortaya çıkaran öğelerden ötürü tüm ülkelerde en önemli sosyal yapılardan biridir. Örgütsel yapıların hedeflerini gerçekleştirebilmesi için en değerli kaynağı insandır. İnsanın girdi olarak sunulduğu okullarda insanın değeri bir kat daha ön plana çıkmaktadır. Örgütsel adanmışlık, iş görenin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimsemesini, gerçekleştirilmesi için beklenenin ötesinde çaba göstermesini ve örgütte kalmayı sürdürme eğilimi oluşturmaktadır (Celep, 2000).

Çöl (2004), “bireyin kurumu ile bütünleşerek, örgütünün kurallarını, amaçlarını ileriye dönük beklentilerini ve değerlerini içselleştirerek, kurumsal kazanımlar doğrultusunda gayret vermesi ve kurumda devam etme güdüsünün ölçüsü” olarak örgütsel bağlılık kapsamında yaptığı araştırmalarda örgütsel bağlılığı tanımlamıştır.

Kültür insanların yaşadığı her ortamda farklılıklar gösterir. Bu sebeple benzer kurumlar için kültürleri ile ilgili genelleme yapmak çok zor olacaktır. Çünkü kültürü yerleşmiş bir kuruma dâhil olan kişi o kültürden etkileneceği gibi o kültürün bir parçası olacağından kurumda o zamana kadar oluşan kültürde yenilikler oluşturup, kültürün değişmesine de katkılar sağlayacaktır.

Benzer şekilde inşa edilmiş binalar ve okullar bulunmaktadır. Bu okulların binalarının yapısı, görünüşü, büyüklüğü, avantajları birbirine neredeyse eşit düzeyde olanları bulunmaktadır. Fakat aynı eğitimi de verseler, yaklaşık aynı başarı seviyesinde öğrencilerden de oluşsalar verilen eğitim sonucunda elde edilen başarının dahi aynı seviyede olmadığı görüldüğüne göre, farklı insanların oluşturduğu eğitim örgütlerinin aynı kültüre aynı adanmışlık seviyesine sahip olduğu gibi bir yargıya varmanın mümkün olmadığı düşünülür.

Çalışanlar kendilerine önem ve değer veren, kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sunan örgütlere duygusal veya normatif bağlılık hissederken, kendilerine önem vermeyen örgütlere karşı ise devam bağlılığı hissedebilmektedirler (Yücel ve Koçak,

2014). Okul kültürünün nitelikli, becerikli çalışanların okulda kalmaları yönünde okulun bütün etkinliklerine dokunan bir etken olması ve okula bağlılıklarının sağlanması bütün okullar için önemlidir. Okul kültürü çalışanların okula olan bağlılıklarına etki edebilen bir unsurdur.

Eğitim sistemimizin en önemli kademelerinden biri olan ortaöğretim öğrencilerin akademik kariyer seçimlerinin başlangıcını yaptıkları veya ortaöğretim süreci sonunda yapacakları değerli bir basamaktır. Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin adanmışlık duygularının derecesi öğrencilerin bu basamaktaki doğru eğitim ve doğru yükseköğretim tercihi yapmaları konusunda çok önemlidir. Bu sebeple yapılacak araştırmalarla, ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin adanmışlıklarının hangi düzeyde olduğu ihtiyacı ortaya konulmalıdır.

Eğitim örgütlerinde olumlu okul kültürü oluşmaz ise öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin düşmesi beklenir, öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin düşmesi eğitim sistemimizde eğitim kalitesi ile ilgili problemlere yol açabilir. Bu bağlamda okul kültürünün de adanmışlık üzerindeki etkisi göz önünde bulundurularak, ortaöğretim okullarındaki öğretmenler tarafından algılanan okul kültürünün belirlenmesi, okul kültürünün öğretmenlerin adanmışlığıyla bir etkileşiminin olup olmadığının açıklanması önemli görülmektedir. Bu araştırmada ortaöğretim okullarındaki adanmışlık ile okul kültürü arasındaki ilişki araştırma konusu olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

## **1.2. Amaç**

Bu araştırmanın genel amacı: Çalışma evrenini Bursa ili merkez ilçeleri olan Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi ve öğretmenlerin adanmışlık algıları ile okul kültürü algı düzeylerinin bireysel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlemektir. Söz konusu bu genel amaca erişebilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri ve adanmışlık düzeyleri alt boyutları algıları hangi düzeydedir?



2. Öğretmenlerin okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları algı düzeyleri hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri ve adanmışlık düzeylerinin alt boyutları algılarında cinsiyete, medeni duruma, eğitim düzeylerine, okulda çalışma sürelerine, okul türlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?
4. Öğretmenlerin okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları algılarında cinsiyete, medeni duruma, eğitim düzeylerine, okulda çalışma sürelerine, okul türlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?
5. Öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile okul kültürü algıları arasında ilişki var mıdır?

### **1.3. Araştırmanın önemi**

Okullarda öğretmenlerin adanmışlık duygularının gelişmesi okulun verimliliğini arttırması, kültürün gelişmesi ve okulun etkin bir hale gelmesi açısından önemlidir.

Literatür incelendiğinde gerek Türkiye’de gerekse dünyada son yıllarda okul kültürü ve adanmışlık arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların arttığı görülmektedir. Bu araştırma adanmışlığın okul kültürü üzerindeki etkisinin örgütsel yaşam için taşıdığı önemi vurgulamayı ve öğretmenlere destek olmayı hedeflemektedir.

Eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin eğitim seviyelerinin yüksek olması okul kültürü kavramının önemini arttırmaktadır. Öğretmenlerin adanmışlıklarının yüksek olabilmesi için çalışma arkadaşlarından, işlerinden memnun olabilmesi olumlu bir okul kültürüne sahip eğitim örgütlerinin olması önemlidir. Toplumun gelişmesi için en önemli örgütlerden biri olan eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin adanmışlık doyumuna ulaşmaları ve yapılan bu çalışma ile daha verimli çalışmalarını sağlanabilir.

Bu çalışmada Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeylerinin okul kültürüne etkisi ile ilgili mevcut durumun ortaya konulması, adanmışlık duygularının ne düzeyde olduğunun belirlenmesi açısından yol gösterici olması açısından önem arz edebileceği düşünülmektedir. Bu araştırma ile Milli Eğitim Bakanlığında çalışan öğretmenlerin bu konuyla ilgili duyarlılıklarının artacağı düşünülmektedir.

#### 1.4. Sayıtlar

Araştırma sürecine katılan öğretmenlerin uygulanan “Okul Kültürü Ölçeğini” ve “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adanmışlık Ölçeğini” ölçek formlarını cevaplarken yanlış bilgi vermeden, içtenlikle gerçek görüşlerini yansıttıkları varsayılmaktadır.

#### 1.5. Sınırlılıklar

Araştırma 2017-2018 öğretim yıllarında Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki belirlenen resmi ortaöğretim okullarından toplanan verilerle sınırlıdır.

#### 1.6. Tanımlar

**Orta Öğretim:** Bursa Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi Anadolu, Fen, İmam Hatip, Sosyal Bilimler ile Mesleki ve Teknik Anadolu liselerini kapsar.

**Öğretmen:** Bursa Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki araştırmaya katılan resmi Anadolu, Fen, İmam Hatip, Sosyal Bilimler ile Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerdir.

**Örgütsel Adanmışlık:** Öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma, çalışma gurubuna adanma, öğretim işlerine adanma boyutlarını kapsayan Celep’in tanımladığı bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin de ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır (Celep, 2000).

**Okul Kültürü:** Destek kültürü, başarı kültürü, görev kültürü ve bürokratik kültür boyutlarını kapsayan okullarda gözlenen kültür kavramıdır (Terzi, 2005).

## **2. KURAMSAL BİLGİLER**

Bu bölümde örgüt ve adanmışlık kavramları ve bu kavramların kuramsal gelişimi incelenerek, örgütsel adanmışlığın tanımı, örgütsel adanmışlığın yaşam için önemi açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel adanmanın davranışlara etkisinin nasıl olduğu ve örgütsel adanmışlık hakkında bu güne kadar hangi sınıflandırmaların yapıldığı, örgütsel adanmışlığın önemi ve alt boyutları, adanmışlık düzeyinin iş gören ve örgüt için olumlu ve olumsuz sonuçları incelenerek adanmışlık kavramı ile ilgili destekleyici açıklamalar yapılmıştır. Okul kültürü ile ilgili de yapılan tanımlar ve temel öğeleri ile günümüze kadar yapılan sınıflamalar çalışmaya dâhil edilerek, okul kültürünün ne gibi özellikleri ve işlevlerinin olduğu belirlenip zayıf ve güçlü kültüre sahip okulların karşılaştırılması yapılmıştır. Son olarak örgütsel adanmışlık-okul kültürü ilişkisi hakkında yapılan incelemeler çalışmada yer almaktadır.

### **2.1. Örgütsel Adanmışlık**

Bu bölümde yapılan çalışmanın ana konularından örgütsel adanmışlık kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel adanmışlık kavramı açıklanmadan önce örgüt ve adanmışlık kavramları açıklanmaya çalışılmıştır.

#### **2.1.1. Örgüt Kavramı**

Farklı anlamla kullanılan örgüt kavramı, örgütlenmeyi, planlanmış amaçları gerçekleştirmek için bir arada bulunmayı, kurum içi ilişkisel ağların varlığının yanında çevresel etkileşimlerde de kurumu temsil eden bir yapının varlığını ifade eder. Diğer bir ifade ile örgüt belirli amaçları gerçekleştirmiş için oluşturulmuş sosyal bir yapıdır.

Örgütler, belirli bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak insan ilişkilerine dayalı olarak kurulurlar. İnsanlar kendilerine has yaradılışları gereği birbirlerine ihtiyaç duyarlar. Aynı ortamda yaşamak ve amaçlarını gerçekleştirmek için ortak hareket etmeleri gereklidir. Örgüt bir birlikteliğin isimlendirilmesidir. İnsanların bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmesidir. Örgütler kuruluş amaçlarına göre hizmet, üretim ve yönetim örgütleri şeklinde sınıflandırılabilirler.

### **2.1.2. Adanmışlık Kavramı**

Adanmışlık, toplumsal duygunun varlığını sürdürdüğü tüm hayatta varlığını sürdüren, içgüdüsel davranışların duygusal ifade şekli, yapılması gereken bir işi yapma sorumluluğu ile bir duruma adanma duygusu hissetmedir. Adanmışlık kavramının özündeki aidiyet duygusu, örgüt ile birey arasında bir çeşit bağ oluşmasına neden olmakta ve örgütte görev yapan bireylerin ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarına neden olmaktadır (Sığırı, 2007).

### **2.1.3. Örgütsel Adanmışlığın Kuramsal Gelişimi**

Türkçeye adanmışlık veya bağlılık şeklinde aktarılan “commitment” kelimesi, anlam olarak “herhangi bir yükümlülüğü gelecek bir zamanda yapmayı vaat etme ve bunu taahhüt altına alma” şeklindedir (Zangaro, 2001: 14). Kaynaklarda "Organizational Commitment" ifadesi “örgütsel bağlılık” (Varoğlu, 1993) veya “örgütsel adanmışlık” (Balcı, 2000; Celep, 2000) şeklinde adlandırılmıştır.

Örgütsel adanmışlık kavramının gelişimi incelendiğinde, 1950 yıllarından itibaren günümüze çeşitli araştırmacıların, örgütsel bağlılığın farklı yönlerini araştıran araştırmalar gerçekleştirdiğini görmekteyiz. Yapılmış olan bu araştırmalar bilim dünyasına olumlu yönde katkılar sağlamışlardır. 1930’lu yıllarda ilk önceleri iş doyumu şeklinde ifade edildiği dönemdir. 1950 yıllarından sonra bu ifade örgütsel bağlılık şeklinde ifade edilmektedir. Whyte tarafından 1956 senesinde araştırılan örgütsel adanmışlık, daha sonra Porter, Steers, Allen ve Becker, Mowday gibi bilim insanları ile gelişme göstermiştir. 1956 yılında Whyte “örgüte fazla bağımlı olan kişiyi tanımlayarak, bağımlılığın örgüt için oluşturabileceği zararları” çalışmalarını yapması, 1958 yılında da Morris ve Sherman ile March ve Simon’nun farklı şekilde çalıştığı “örgüte bağlılığın değişimsel modeli” ana başlıklı çalışmaları, 1960 yılında

da Gouldner yaptığı “örgüte bağlılığı güçlendirmek için öneriler” şeklindeki araştırması ve son olarak 1961 yılında Etzioni’nin bilinen “bağlılığın türlerini belirlediği” çalışması ile adanmışlık kavramının temel yapısı yaklaşık olarak belirlenmeye başlamıştır.

Bağlılık olgusu, 1970 yıllarında araştırmacı Rosabeth Moss Kantor’un gerçekleştirdiği araştırma ile bilim dünyasında dikkatleri üzerine çekmiştir. Amerikalı yöneticiler başarısının büyük çoğunluğunu, şirketlerine sadık bir şekilde bağlı olan çalışanlara ait olduğu Japon şirketlerini, 1980 yıllarından itibaren izlemeye almışlardır. Dünya ekonomisinin hızlı gelişimiyle birlikte, çalışanların hareketliliğinin bağlılık ile ilişkisine ilgi duyulmaya başlanmış ve bu ilgi 1990’larda artış kaydetmiştir (Yılmaz ve Dil, 2008: 114).

Örgütsel adanmışlık konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde; yönetici davranışları, örgütsel öğrenme iklimi, okulların örgütsel sağlığı, çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve adalet ilişkisi, öğretmenlerin örgütsel ve mesleki bağlılığının öncülleri ve sonuçları, iş tatminleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, mesleki doyum ve iş değerleri, mesleki güvensizlik, mesleki rol, örgütsel bağlılık ve özdeşleşme ile ilişkisi, öğretmen güçlendirme, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi konularda Celep (1996), Özden (1997), Çırpan (1999), Tsui ve Cheng (1999), Yıldırım (2002), Somech ve Bogler (2002), Çetin (2004), Demirkıran (2004), Feather ve Rauter (2004), Bogler ve Somech (2004), Gautam ve diğerleri (2005), Özutku (2008), Yüceler (2009), Yücel, Koçak (2014), Tan (2016), teorik ve uygulamalı çalışmalar yaparak örgütsel adanmışlık kavramının gelişmesine katkılar sağlanmışlardır.

Örgütsel adanmışlık, iş görenin ve işverenin yazılı olmayan bir antlaşma ile göreve başlamışıyla başlar. Örgütün bir üyesi olarak hedefler, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda bilgi edinmesiyle gelişir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel adanmışlık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir (Gül, 2002, 38). Örgütlere adanmışlıkları yüksek olan iş görenlerin daha üretken oldukları, ayrıca iş bırakma, devamsızlık, stres gibi işyeri ile ilgili diğer problemleri daha düşük düzeyde yaşadıkları görülmüştür (Ward & Davis, 1995).

Bu bölümde, bilhassa Türkiye’de gerçekleştirilen araştırmalarda adanmışlık olgusunun iki farklı şekilde kullanıldığını dile getirmek gerekmektedir. Adanmışlık

ve bağıllık kavramlarının birbirinin yerine geçen ve birbirini tamamlayan ifadelerdir. Bu tez araştırmasında ise birbirinin yerine geçen kavramlardan “örgütsel adanmışlık” kavramının kullanılmasının daha uygun olacağı kararlaştırılmıştır.

#### **2.1.4. Örgütsel Adanmışlığın Tanımı**

Adanmışlık, kaynaklarda çeşitli yönleri ile tanımlanmıştır. Birtakım bilim insanları adanmışlık kavramını, “sadakət, sadık olma durumu” şeklinde tanımlamışlardır. Fakat örgüte sadakat insanlar tarafından kabul gören kültürel değerlere, örgütsel adanmışlık ise yapılan işin niteliğine ve başarı sağlamaya yöneliktir. Adanmışlık, bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağıllık ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülük olarak açıklanmaktadır (Yılmaz ve Dil, 2008: 114).

Örgütsel adanmışlık, iş görenin çalışmasıyla başlayarak, amaçlara, hedeflere ve işin gereklerinin yerine getirilmesiyle gelişme sağlar. Örgütsel adanmışlık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir. (Northcraft ve Neale, 1990: 464).

İş görenin, örgütsel adanmışlık duygusunu arttırarak faaliyette bulunduğu örgütte çevresi ile uyumlu bir şekilde, örgütsel amaçlar yönünde gayret göstermesi, aidiyet hissettiği örgütten çabasının karşılığını aldığına inanması ve aidiyet duygusu hissederek örgütte kalmayı bir sorumluluk olarak hissetmesidir.

Celep (2000), örgütsel bağıllık kavramını örgütsel adanmışlık olarak yorumlamıştır. Ayrıca bir örgütsel kurumun kişiden beklentide bulunduğu formal ve normatif gerekliliklerin de ilerisinde, kişinin bu değer ve amaçlara yönelik davranışları olarak tanımlamaktadır.

Adanmışlık, en yüksek derece bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşılık bağıllık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır (Ergun, 1975).

Örgütsel adanmışlık, bireyin örgütün amaç ve değerlerine, bu amaç ve değerlerdeki rolüne, bütünüyle maddî ödül sisteminin de ötesinde bilişsel olarak bağlanmasıdır (Celep, 2000, s.15-17).

Örgütsel adanmışlık, bir bireyin, çalıştığı örgütünün amaç ve değerlerine yakın hissetmesini ayrıca yüksek derecede etkin bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık hisseden bir çalışan, örgütün hedef, amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde güvenmekte, kendisine verilen emirlere ve kendisinden beklenenlere gönülden uymaktadır (Balay, 2000 ).

Kişinin öznel istek, hedef ve inançlarına katkıda bulunan, bu durumların gerçekleşmesine aracılık yapan, örgütün amaçlarına bağlılık hatta sadakatle hizmet verme, iş görenin kurumu için fedakârca davranarak, kendini örgüte adanması sonucunda oluşan duygusudur (Eren, 1998). Çöl (2004) de örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmalarda örgütsel bağlılığı, “iş görenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü” olarak tanımlamıştır.

Örgütsel adanmışlık, “bireyin bulunduğu kuruma uyum sağlaması, örgüt hedefleri için bu yönde gayret göstermesi, kurumundan da vermiş olduğu emeğinin karşılığını aldığına dair güven duyması ve çalıştığı kurumda devam ederek kalma sorumluluğunu hissetmesidir” (Güçlü, 2006).

Mowday, Steers ve Porter (1979) gerçekleştirdikleri araştırma neticesinde örgütsel adanmışlığı iş gören ve işverenin duygusal yönden bağı şeklinde ifade etmişlerdir. Araştırmacılara bakılırsa örgütsel adanmışlık kişinin kurumuyla bütünleşmesinin ve iştirakının göreceli gücüdür. Örgütsel yapının yararlı bir şekilde yaşamını sürdürmesinde, örgüt üyelerinin kendilerini örgütsel yapının ayrılmaz bir çalışanı gibi düşünmeleri, diğer bir deyişle örgüte yönelik adanmışlık duygusu yaşamaları son derece önemli bir etkidir. Örgüt üyesinin görevlerini etkin bir biçimde gerçekleştirmesi örgütsel başarıyı da yükseltecektir.

Allen ve Meyer'in (1990) gerçekleştirdiği modellemede, örgütsel adanmışlık kavramı farklı üç boyutta değerlendirilmiştir. Devam adanmışlığında bireyler, ihtiyaç hissettikleri için; normatif adanmışlıkta sorumluluk duydukları için; duygusal adanmışlıkta istedikleri için örgütsel yapıda kalma eğilimindedirler. Buna göre iş gören, her birini farklı derecelerde yaşayabileceği farklı psikolojik etkilerin atında olur. Örnek verecek olursak, bazı çalışanlar, örgütte çalışma yönünde, hem güçlü ihtiyaç hem de yüksek sorumluluk duyarken, bunları gönülden bir istek ile

yapmazlar. Bir başkaları ise, ne ihtiyaç, ne de sorumluluk duymamalarına karşın, öz istekleri ile örgütte kalmaya devam eder. Bu sebeple çalışanın örgütüne adanmışlık duygusu, burada bahsedilen psikolojik değişkenlerin birer birer toplanmasının sonucunda gerçekleşen durumdur.

Farklı araştırmacıların yaptığı tanımlamaların benzer kavramları ele aldığı örgütsel adanmışlığın; bir örgütte çalışan kişilerin örgüt bütünlüğünde kalma iradesi göstermeleri, kurumun amaçlarını ve değerlerini kabullenme ve inanma, kurumun faydası için gayret göstermeye ve devamlı olarak gelişmeye istekli olma, bağlılık ve tutumu ile kurumun üretken olabilmesi için gösterilen emeği şeklinde tanımlanabilir.

### **2.1.5. Örgütsel Adanmışlığın Yaşamsal Olma Nedeni**

Örgütsel adanmışlık, örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmesi için yüksek derecede öneme sahiptir. Örgütsel adanmışlık kavramını içselleştiren çalışanlar işi bırakma ve devamsızlıkta en az sıkıntı oluşturan çalışanlardır. İş doyumları, işi sahiplenmeleri daha yüksek düzeydedir. Bu sebeple moral ve performansları üst düzeyde seyir gösterir. Sorumluluk ve görev alma istekleri işini daha kaliteli yapma işinin gereklerini yerine getirme özellikleri gösterirler.

Örgütsel adanmışlığı yaşayan kurumlarda, bağlılıklarını hissettikleri örgütlerin yaşamını devam ettirmesi örgüt üyelerinin temel hedefidir. Örgütsel adanmışlığın olduğu bireyler uyumlu, üretken olmakta, sadakat ve sorumluluk hissederek daha az maliyete neden olmaktadır. Adanmışlık hisseden çalışanlar, örgütün değerlerine emir ve beklentilere gönüllüce uyar, güçlü bir biçimde inanırlar. Örgütün amaçlarının hayata geçmesi için düşünülenin çok üstünde çalışma gerçekleştirir ve örgütte kalmada süreklilik gösterirler. Adanmışlık duygusu olan iş görenler, gönülden güdülenirler. Bu kişilerin içsel ödülleri, çevreden gelecek takdirler değil kişinin kendisinin öz doyumudur.

Örgütsel adanmışlık, çalışanların örgüte sade bir inanma ve bağlılık duygusundan çok daha üst düzey bir duygudur. Örgüte bağlılık temelinde, kişiyle kurum arasındaki karşılıklı etkileşim şeklinde gerçekleşmektedir. Birey örgütten belli ödül ya da çıktılar sağlarsa, karşılığında kendini örgüte adamaktadır. Diğer bir anlatımla birey ve örgüt arasındaki değişimde, birey kendisini örgüte adaması karşılığında belli ödül ve/veya çıktılar beklemektedir (Balcı, 2003: 27–28)



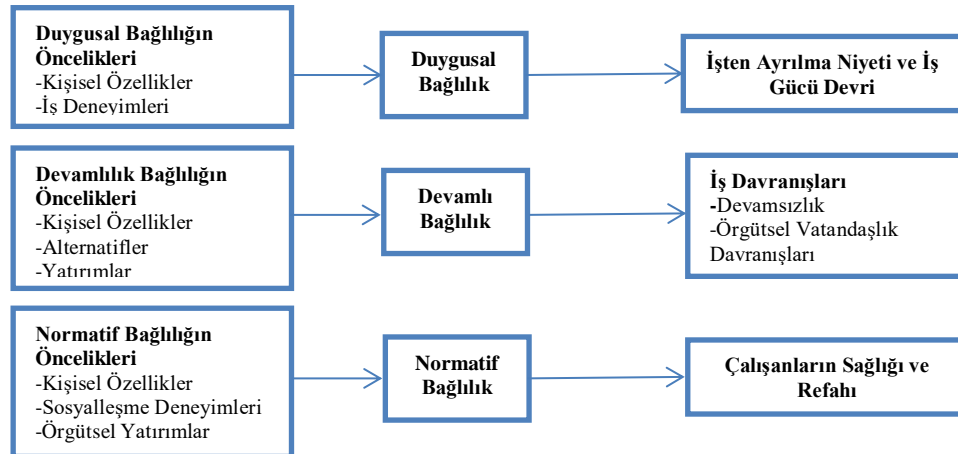
### 2.1.6. Örgüte Adanmanın İş Görenin Davranışlarını Etkilemesi

Örgütsel adanmanın yüksek olduğu durumlarda örgüt üyeleri, etkinliklere gönüllü olarak katılırlar. Örgütte kalmaya güçlü istek duyarlar. Örgütün amaçlarına ulaşması için büyük çaba sarf ederler. İşten ayrılmayı düşünmezler. Yapılan işten iş doyumunu hissetmek ilk zamanlarda en önemli etken iken adanma duygusunun gelişmesi doyumdan daha yoğun bir içtenlik hissetmenin sonucunda oluşmaktadır.

Örgütsel adanmışlık kapsamında gerçekleştirdiği araştırmasında Çöl (2004) de örgütsel adanmışlığı, “bireyin kurumu ile bütünleşerek, örgütünün kurallarını, amaçlarını ileriye dönük beklentilerini ve değerlerini içselleştirerek, kurumsal kazanımlar doğrultusunda gayret vermesi ve kurumda devam etme güdüsünün ölçüsü” şeklinde açıklamıştır. Çalışanlar örgütsel yapılara yeteneklerini kullanmak niyetiyle belirli arzular, ihtiyaçlar, becerileri isteklerle gelmektedirler. Çalışanlar, kişiliklerini kurumları ile özdeşleştirmeye başladıkça, kurum faaliyetlerine daha çok katılmakta ve örgütsel yapının bütününe oluşturan yapbozun en önemli parçaları haline gelmektedirler.

### 2.1.7. Örgüte Adanmışlığı Oluşturan Unsurlar

Çetin (2004), örgüte bağlılığı oluşturan kavramları duygusal, devamlı ve normatif bağlılık şeklinde şekillendirmiştir. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı kendi içerisinde Şekil 1’deki gibi üç farklı alt boyuta ayırmıştır (Meyer ve Diğ., 2002: 36).



Şekil 1: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Meyer ve Diğ., *Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences* (Londra: Journal of Vocational Behavior, 2002), 61.

Duygusal Bağlılık: Örgüt üyesinin kendisini örgütün bir parçası olarak hissederek kişisel özellikleri ve iş deneyimleri ile örgütü ile duygusal bir bağ kurmasıdır. Örgütü benimser ve içselleştirir. Örgütün değerlerini kendi değerleri gibi benimseyerek örgütsel kurumun bir üyesi olarak kalma isteğindedir. Bu durum, iş görenin örgüte bağlanmasını arttırarak işten ayrılma konusunda ters orantılı bir şekilde etkilenir. İşine sadıktır ve sürekli pozitif bir çalışma ve bağlılık gösterir.

Örgüte duygusal bağlılığın belirleyicileri kişisel özellikler, işle ilgili özellikler, iş tecrübesi ve yapısal özellikler olmak üzere dört grupta toplanmaktadır (Özutku, 2008).

Devamlı Bağlılık: Örgüt üyesinin kişisel özellikleri, sosyalleşme deneyimleri ve örgüte yaptığı maddi, manevi ve emeksel yatırımlarının karşılığını alabilmek için örgüte bağlılığını devam ettirmesidir. Başka bir örgüte gittiğinde o güne kadar yaptığı çalışmaların karşılığını alamayacağını düşünmesinden dolayı örgütten ayrılmak istememesidir. Genellikle devamsızlık davranışları, zaman zaman iş kurallarına uymama gibi davranışlar gözlenebilir. Sadece örgütsel vatandaşlık davranışları gösterir. Aidiyet duygular yönünden sadece görevinin gereklerini yerine getirmek şeklinde davranışlara sahiptirler. O zaman diliminde sahip olduğu zorunluluklar olmasa örgüte bağlılığı bitirme eğilimindedirler.

Çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve elde ettiği diğer yararlar gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa devam bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir (Gül, 2002:45).

Normatif bağlılık: Örgüt üyesinin örgütte kalmayı bir görev olarak görmesi ve örgütün ihtiyacı olduğu bir dönemde işlerini yapması gerektiğinin doğru olduğunu düşünmesidir. Örgüt içinde kendini mutlu ve huzurlu hissetmesi, sağlıklı ve refah içerisinde örgütte çalışmasını sürdürmesinden dolayı örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak problemleri göğüslemek istemediklerinden oluşan bağlılık türüdür. Bir tür bu yaşanan olumlu iklim için örgütüne minnettarlıklarını sunmak için örgüte bağlılıklarını devam ettirirler.

Sonuç olarak her bağlılık, kişiyi farklı bir yönüyle örgütün bir parçası haline getirmektedir. Özellikle yoğun duygusal bağlılığı olan iş görenler istedikleri için,

güçlü normatif bağlılığa sahip olan iş görenler zorunlu oldukları için, daimi bağlılığı güçlü olan iş görenler ise ihtiyaç duydukları için işlerinde kalırlar. Nedenleri farklı olduğundan her bağlılığın farklı etkisi ve sonucu ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2004: 91–92).

### **2.1.8. Örgüte Adanmışlığı Etkileyen Faktörler**

Örgüt üyelerinin örgüte bağlılık duyması örgütsel yapı için olumlu şekilde sonuçlanmaktadır. Böylelikle bir örgütün, örgüt üyelerinin örgüte adanmışlığını arttırabilecek etkenlerin neler olduklarını öğrenmesi ve bağlılığı arttırmak için bu faktörlerin örgüt için olumlu şekilde değerlendirilmesi için çalışmalar yapması önem arz etmektedir.

Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel adanmışlıkla 48 farklı değişkenin ilişkisini tespit etmişlerdir. Fakat bu değişkenlerden sadece görev bağlılığı, yetenek, lider iletişimi ve katılımcı liderlik, yetenek çeşitliliği, faaliyet alanı, medeni durum ve ücret kavramlarının adanmışlıkla direkt olarak ilişkili içerisinde bulunduğunu test edebilmişlerdir.

Örgütsel adanmışlığın örgüt için olumlu bir şekilde kullanılması için şu faktörlerin dikkate alınması yararlı olacaktır: İş güvenliğinin sağlanması, yaş ve cinsiyet ayrımının olup olmaması, güven duygusunu hissetmek ve adaletli bir değerlendirme yapılması ile iş deneyimi olanaklarının olması, görevlerin net bir şekilde belirlenerek hiyerarşik düzenin tam olarak sağlanması, çalışma sırasında destek verilmesinin önemi, çalışanın örgütün bir üyesi olarak hissetmesi, karar alma sürecine katılım, sosyal olarak toplumda bir yer edinme olanakları, çalışma şartlarının uygunluğu, ücret ve terfilerin tatmin edici şekilde olması, yapılan işin kayda değer olması ve durağan olamaması...vb.

Burada açıklandığı üzere, örgüte bağlılığa etkisi olan çok sayıda faktör yer almaktadır. Fakat açıklanan faktörlerden hangisinin adanmışlığı daha faydalı ya da daha kuvvetli biçimde etkilediği şeklinde kesin varsayımlarda bulunmak aldatıcı olabileceği unutulmamalıdır.

### 2.1.9. Örgütsel Adanmışlık Sınıflandırmaları

Örgütsel adanmışlık konusunda kaynaklarda geçen çeşitli sınıflandırmalar aşağıdaki bölümde açıklanmıştır.

Katz ve Kahn (1977), örgüte adanmışlığın bir örgütsel ortamdaki çalışanların, rollerinin gerekliliklerini yerine getirmeye yani çalışanları örgüte adanmışlık duymaya yönlendiren çeşitli ödüllerin olduğu devreler olduğunu ortaya koymuşlardır.

İş görenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir (Katz ve Kahn, 1977).

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel adanmışlığı, kişinin örgütü için gönülden his duyduğu psikolojik bağ olarak tanımlamış ve örgütsel yapıya bağlılığı üçe ayırarak açıklamıştır:

- 1- Uyum bağlılığı: Bağlılık, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur.
- 2- Özdeşleşme bağlılığı: Bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir.
- 3- İçselleştirme bağlılığı: Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır.

Etzioni (1975), üç tür bağlılık sınıflandırması yapmıştır (Akt. Balay, 2000).

- 1-Ahlâki bağlılık: Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır.
- 2-Hesapçı bağlılık: Örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır.
- 3-Yabancılaştırıcı bağlılık: Bireyler, davranışların sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir.

Wiener'in sınıflandırmasında, araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık şeklinde bir ayırım yapılarak modellenmiştir. Araçsal bağlılık; hesapçı, yararcı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönüklüğü, örgütsel bağlılık ise değer veya moral temeline dayanmayı ifade eder (Akt. Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak üç boyuttan bahsederek uyum, özdeşleşme ve içselleştirme kavramlarını açıklayan Balcı, O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırmasına benzer bir sınıflandırma yapmıştır (Balcı, 2003).

*Uyum:* Uyumda çıkar ilişkisi vardır. Uyumda kişinin, gönülden inandığı, bağlandığı için değil de ceza almamak ya da ödül almak için yapması söz konusudur.

*Özdeşleşme:* Kişini kendisini ifade edebilmesi imkânının oluşturulduğu ve kişilerle kurduğu iletişimi sürdürebilme olanağının tanındığı yüzdede diğer kişilerin faaliyetlerini, isteklerini kabul etme eğilimidir. Örgütle özdeşleşen iş gören, örgütün başarısını kendi başarısı, başarısızlığını da kendi başarısızlığı olarak benimser (Başaran, 2000: 233).

*İçselleştirme:* Bireyin, örgütün değer ve normlarını, kendi değer ve normları olarak, zorlama olmaksızın içten kabulü, benimsemesi söz konusudur (Balcı, 2003, 28-29).

#### **2.1.10. Örgütsel Adanmışlığın Önemi**

Örgütsel adanmışlık ile örgütlerin yaşamlarını devam ettirmeleri arasında önemli bir bağlantı vardır. Örgütsel kurumlar, faaliyetlerinin devamı yönünden üyelerini kurumlarında tutmayı hedefler. Örgüt çalışanlarının örgütsel adanmışlıklarının düşüklüğü veya da yüksekliği, örgüt içinde kalmaya istekli olmak ya da ayrılma istekleri konusundaki düşüncelerindeki belirleyici etkenlerden en önemlisi olacaktır. Örgütsel adanmışlığın, örgütler için önemli olmasının nedeni çok çeşitli kavramsal yapılar ile etkileşim içinde bulunmasından dolayıdır.

Çalışanlar örgüte ilişkin ne derecede olumlu tutuma sahipse, kurumda o derece güçlenir. Bu açıdan örgütsel adanmışlık örgütler için oldukça önemli bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008).

Örgütüne adanmışlığı yüksek olan bireylerin örgütleri için kendilerini vermeleri, bireysel fedakârlıkta bulunma düzeyleri yüksektir. Örgüt üyelerinin içinde barındırdığı bu adanmışlık düzeyi örgütlerinin gelişmelerine, yaşamlarının devam ettirmelerine ve kurumlarında iş ve birliktelik odaklı bir iklimin oluşmasına ve gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu durum örgütün problemler ile uğraşmak yerine gelişime ve üretime yönelik çalışmalar geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

### 2.1.11. Örgütsel Adanmışlığı Arttıran veya Azaltan Etmenler

Örgütsel adanmışlık kişiden kişiye bulunulan örgütün iklimine göre farklılık göstermektedir. Bu sebeple bazı kişilerde adanmışlık duygusu yüksek düzeyde olurken bazı kişilerde istenen düzeyde olmamaktadır.

Günümüzde insanlar çalıştığı kurumda zorunlu ihtiyaçlarını karşılamayı düşünmenin yanı sıra yükselme arzusu da taşırlar. Bu nedenle iş görenler yükselme imkânı olmayan örgütlerden kaçmaya, terfi edebilecekleri işletmeleri tercih etmeye eğilimlidirler (Gümüş, 1995).

Öğretmenlerin iyi bir ücret düzeyinin oluşturulması çalışanların okula bağlılıklarını ve verimliliklerini arttıracaktır. Ayrıca öğretmenlik mesleğinin toplum gözündeki saygınlığı da oldukça önemlidir. Adanmışlık duygusuna etkisi olabilecek bazı kavramları şu şekilde değinilebilir:

1. Bireysel Özellikler: Kişinin medeni durumu, hırsı, beklenti düzeyi, eğitim seviyesi, yaşı, arkadaş ilişkileri kurabilme düzeyi kişisel adanmaya tesir eden özelliklerdir.
2. Örgütsel Yapı: Çalışılan ortamın çalışma koşulları, kişinin örgütteki pozisyonu, hiyerarşik yapı ve kuralların varlığı adanmışlık düzeyine tesir etmektedir.
3. İşin Özellikleri: Çalışılan işin özelliklerine ilişkin olarak yapılan işin zorluğu, çevre ile iletişim seviyesi, gelişime ve ilerlemeye açık oluşu, ekonomik açıdan tatmin düzeyi adanmışlığa tesir eden faktörler arasındadır.
4. İklim: Bulunulan örgüt yapısı içerisinde örgüt ikliminin düzeyinin tespit edilmesi zordur. Fakat her çalışan zamanla iklimi hisseder ve bundan etkilenir. İklim adanmışlık düzeyi üzerinde büyük etkiye sahiptir. Yöneticinin otoriter veya demokratik bir yapıya sahip olması, kuralların uygulanışı veya işbirlikçi bir ilişki düzeyinin olması, örgüt içerisine çalışanın kendini ait hissetme düzeyi gibi durumlar öğretmen adanmışlığını etkilemektedir.
5. İşleyiş: Çalışılan kurumda işlerin nasıl ilerlediğinin, bir iş yapılırken hangi yollara başvurulduğunun, kuralların ne olduğunun, karar verirken karar sürecinin nasıl işlediği gibi konulardır. Bu tarz konuların işleyiş sürecinde çalışana verilen önem adanmışlık düzeyini etkilemektedir.

### **2.1.12. Örgütsel Adanmışlığın Alt Boyutları**

Maslow 'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidini açıklarken kişilerin fiziksel ve güvenlik ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra bir gruba ait olma ihtiyacı hissettiklerini belirtmiştir. Bir örgütte örgütsel adanmışlık düzeyinin yüksek olabilmesi için öncelikle çalışanların o gruba kendisini ait hissetmesi gerekmektedir. Ortaöğretim kurumlarında da adanmışlık seviyesinin yükselmesi için çalışanların kendilerini adamaları gerekmektedir. Araştırma konusu örgüt kültürü ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkiyi içerdiği için örgüt kültürünün adanmışlık düzeyi üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunu tespit etmek amacıyla örgütsel adanmışlığın alt boyutlarının açıklaması yapılmıştır.

#### **2.1.12.1. Okula Adanma**

Okula adanma, okulda bulunan öğretmenlerin kendilerini okulun bir parçası olarak özdeşleşmelerini ifade eder. Okulun amaçlarını kabul eden öğretmenler, okul yönetimine ve arkadaşlarına güçlü bir inanç ve güven duyarlar. Okul için beklenenden daha fazla performans gösterirler ve okuldan ayrılmak istemedikleri gibi okulu evleri gibi hissederler.

Okuldaki eğitim ve öğretim işlerini yerine getiren öğretmenler görevlerini yerine getirirken kurumun ihtiyaç ve beklentilerini ön planda tutarlar. Kurumunun eğitim ve öğretim süreçlerinin sorunsuz bir şekilde ilerleme göstermesi okula adanmışlığı yüksek olan öğretmenin en önemli amaçlarından biridir. Kurumunun varlığı ve başarıya ulaşması kurumu ile özdeşleştiği için onun başarıya ulaşması anlamına gelmektedir. Okula adanmışlığı yüksek olan öğretmenlerin okulun gelişimi için alınacak kararların ve uygulanan kuralların tüm öğretmenler için doğru sonuçlar vereceğine inanırlar. Aynı şekilde okulu tarafından desteklenen ve öğretmenin gelişimine ve kendini yetiştirmesine fırsat veren okullarda çalışan öğretmenlerin okula adanmışlık düzeylerinde de yükselme gözlenecektir.

Okullardaki öğretmenlerin adanmışlık seviyelerini şekillendiren; öğrenci ile iletişim, öğretmen etkileşimi, yapılan işlerin niteliği ve yöneticilerin olumlu ve adaletli uygulamaları kavramları söylenebilir. Okul yönetiminin uyumlu ve ahenkli uygulamalarının öğretmenin adanmışlığını artırdığı gözlenmiştir. Öğretmenin okulda

kalma isteği, okulun başarısı için fazla çaba gösterme, okuldaki yönetsel uygulamaları onaylama, okula adanmışlığı oluşturan etmenler arasında yer almaktadır (Celep, 2000).

### **2.1.12.2. Öğretim İşlerine Adanma**

Öğretim işlerine adanma, öğretmenin işi ile özdeşleşmesi, işini yaparken özverili davranması, öğretmenlik mesleğini benimsemesi olarak açıklanabilir. Öğretim işlerine adanmışlığı gelişen öğretmen üzerine düşen okul idaresinin verdiği görevlerini, mesleğini gönülden bir bağlılıkla yerine getirir. Öğretim işlerine adanma, öğretmenin görevinin bilincinde olarak sorumluluklarını tam ve eksiksiz olarak yerine getirmesi, hatta işine gönülden bağlı olduğu için diğer personelden farklı olarak ön plana çıkmasıdır.

İşe adanma, işin esasıyla ilgili değerlerin içselleştirilmesi veya kişinin değerlendirilmesinde işin önemidir (Lodahl and Kejner, 1965).

İşine adanmışlığı yüksek olan öğretmen, psikolojik olarak işi ile özdeşleşir, değer yargılarında işi ön plandadır ve işine bağlılık gösterir. İşine adanan öğretmen, işini daha iyi yapabilmek için daha fazla zaman harcar. İşine adanan öğretmenin kişisel olarak işini yapmak ve geliştirmek için harcadığı zaman işine adanmışlık seviyesinin ölçülmesinde bir ölçüt olarak değerlendirilebilir. Öğretmenlerin, derse hazırlık yapma, ders planı hazırlama, sınav yapma, sınav kâğıdı okuma, öğrenciye koçluk yapma, veliler ile görüşme, önemli günler ve sosyal aktivitelerde görev alma gibi faaliyetlerle öğretmenlik mesleğini icra ederken işlerinde zaman harcarlar.

### **2.1.12.3. Öğretmenlik Mesleğine Adanma**

Öğretmenlik mesleğine adanma, öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini yaşamında içselleştirmesi ve öğretmenlik mesleğinde ilerlemek için çaba harcayıp gelişmelere açık olması olarak açıklanabilir. Öğretmenlik mesleğine adanmışlık, mesleğe adanmışlığın bir üst adanması olarak kişinin öğretmenlik ile kuvvetli şekilde özdeşleşmesi olarak tanımlanabilir.

Öğretmenlik mesleğinin değerli olduğuna inanan öğretmen, mesleğinin değerlerini içselleştirmeye başlar ve mesleğini ileriye götürmek için güdülenir. Öğretmenlik



mesleğine gönülden adanan bir eğitimci, öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği öğretmenlik rolünü aktif bir şekilde yerine getirecektir. Öğretmenin mesleğine olan adanmışlığı ılımlı bir sınıf iklimi oluşturacak ve öğrenmenin ve istedik davranışların oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Sınıf yönetiminde mesleki değerleri doğrultusunda öğretmen-öğrenci iletişimini etkin bir şekilde kuracaktır. Eğitimcilerin öğretmenliğe adanmışlık seviyeleri, öğrencilerinin gelişimleri ve başarıları için gösterdikleri gayreti belirleyen etkenlerden biridir. Mesleğe adanma duygusu, mesleğin gereklerini yerine getirirken istekli olarak çaba harcama, özveri gösterme, yapılan işe kendini verme ve odaklanma ile ilgilidir.

Eroğlu (2007) toplam kalite yönetimi uygulamalarının öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ve motivasyon düzeylerini pozitif yönde etkilediği sonucuna vardığı bir araştırma yapmıştır.

Öğretmenlik mesleğine adanan öğretmen, öğretmenlik mesleğine ilişkin gelişmeleri takip eder, konferanslara, toplantılara katılır. Uzman kişilerden destek alır, yazılan makaleler ve araştırmaları takip eder. Hizmet içi eğitimleri takip ederek kişisel ve mesleki yönden kendisini geliştirir. Mesleğine adanan öğretmen, seçenekleri değerlendirdikten sonra öğretmenlik mesleğinin kendisi için en uygun meslek olduğuna inanır ve öğretmenlikte kalmak ister.

#### **2.1.12.4. Çalışma Grubuna Adanma**

İnsanlar yaradılışları gereği birlikte yaşama eğilimindedirler. Sosyal yaşamda ve iş hayatında yalnız olan kişiler, ne kadar iyi bir hayata sahip olurlarsa olsunlar, ekonomik açıdan ihtiyaçları olmasa da bir gruba ait olmak, kabul edilmek, paylaşımında bulunmak isterler.

Bir grubun üyesi olmak kişilere güven ve mutluluk sağlar. Çalışma grubuna adanmışlık, çalışanlara iş yaşamında, görevlere ilişkin her türlü zorluğun üstesinden gelmede yardımcı olur. Öğretmenler birbirleri ile daha iyi ilişkiler kurarak dayanışma duygusunun sürekli olarak gelişmesine hizmet ederler.

Okul ortamında yönetici ve öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına bağlılıkları onların mesleğe ve okula bağlılıklarına önemli ölçüde etki edeceği beklenir (Balay, 2000).

Öğretmenlerin diğer öğretmenlerle arasındaki ilişkilerin yüksek seviyede olması, öğretmene bilgi paylaşımı fırsatları oluşturmakta, öğretmenlerin mesleki bilgilerini ve becerilerini daha da zenginleştirmektedir. Öğretmenlerin aralarındaki ilişkiler, öğretmenlerin okula adanmışlığını olumlu yönde etkilemektedir. Öğretmenlerin birbirine yardım etmeleri ve destek olmaları, örgütsel adanmışlığı artırabilmektedir.

Çalışma arkadaşlarına adanmışlık, kişileri iş hayatında, işe ilişkin her türlü güçlüğü yenmelerine yardım eder. Bu konuda bilinçli davranan iş görenler, birbirlerine daha sıkı yaklaşarak, bir toplulukta dayanışma duygusunun sürekli olarak korunmasına hizmet ederler. Bu yüzden güçlü arkadaş adanmışlığının, güçlü meslek ve örgüt adanmışlığına götürebileceği ileri sürülür (Wallace, 1995).

Öğretmenin, birlikte çalıştığı diğer öğretmenlerle iletişimlerinin kuvvetli olması, birlikte zaman geçirmekten keyif alması iyi dostluklar oluşması, öğretmenin çalışma grubuna adanmasını artırmaktadır. Öğretmenlerin çalışma gruplarına adanmışlığı, kurumdaki diğer çalışan öğretmenlerle özdeşleşmesini ve adanma durumunu belirtmektedir. Okullarda yöneticilerin ve öğretmenlerin diğer öğretmenlere adanmışlık durumları, öğretmenlerin mesleklerine ve okullarına adanmışlıklarına büyük ölçüde etki edecektir.

### **2.1.13. Adanmışlık Düzeyinin Öğretmenler ve Okul İçin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları**

Randall (1987), örgütsel adanmışlık konusu ile ilgili gerçekleştirdiği araştırmada, adanmışlık seviyeleri ile bu seviyelerin kişi ve örgüt olumlu ve olumsuz sonuçlarını araştırmıştır. Bu bağlamda ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık kavramları aşağıda ifade edilmiştir (Güney, 2001; Randall, 1987; Balay, 2000; Varoğlu, 1993).

#### **2.1.13.1. Düşük Adanmışlık Düzeyi**

Öğretmenin çalıştığı okula adapte olamadığı durumlarda kurumdan ayrılması okul içi ilişkiler ve kendi psikolojisi için olumlu yönde etkili olabilir. Çünkü çalışma arkadaşları ve okul yönetimi öğretmenden bir performans göstermesini beklerken, öğretmenin adanmışlık düzeyinin yeterli düzeyde olmaması nedeniyle üzerine düşen

görevleri yerine getiremediğinde ilişkilerde ve okul iş süreçlerinde çatırdamalar oluşur. Adanmışlığı düşük olan öğretmenlerin başka bir okulda göreve başlaması öğretmenin psikolojisinin olumlu yönde ilerlemesi ve adanma düzeyinin artması açısından çok yararlı olacaktır. Çünkü bu şekilde devam ettiğinde örgütü başarısızlığa doğru sürüklerler. Örgütün diğer üyeleri ile iletişim problemler artar, bu problemler zamanla tartışmalarla sonuçlanır. Ayrıca yeni gelen personel de örgüte yeni kültür, bilgi birikimi ve enerji katacaktır. Adanmışlık düzeyi düşük olan öğretmenler, okul kültürüne uyum sağlayamadıkları için zamanla değer verilmeyen kişi konumuna dönüşürler. Zamanla okulun eğitim-öğretim faaliyetlerini gerçekleştirme amaçlarından saparak, disiplin sorunları, şikâyetler gibi çeşitli yollara başvurarak öğretmenliğin mesleki ahlakını ve öğretmenliğin toplumdaki saygınlığını olumsuz şekilde etkileyen dikkat çekme davranışları gösterebilirler.

Öğretim elemanlarının özverili bir şekilde görevini yapması örgütsel etkililiği de arttıracığı gibi düşük iş başarısı göstermesi ve çalışma ortamından uzaklaşması ise söz konusu öğretim elemanlarının “örgütsel adanmışlık düzeyinin de düşük olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir (Apak, 2009).

Adanmış düzeyi düşük olan iş gören mutlu olmadığı için de okul içinde sorunlar çıkarması olasıdır. Okulun enerji kaybetmesine neden olan bu durumlar başarının ve artı değerlerin yok olmasının temellerini atacaktır. Hiyerarşik düzeyde bozulmalar gerçekleşebileceği için önlem alınması okul için uygun olacaktır.

### **2.1.13.2. İlmli Adanmışlık Düzeyi**

Okullardaki öğretmenin değer yargılarının farkında olması ve çevresinden saygı duyulmasını beklerken aynı zamanda okulu için yapması gereken görevlerini de ihmal etmez, yerine getirir. Burada dengeli bir adanmadan söz edilebilir. Fakat bir görev bilinci ve değerlerine sahip çıkma söz konusudur. Okulun, ılımlı adanmışlık düzeyine sahip bir öğretmen için vazgeçilmez olmadığı fakat okulun bir parçası olmanın öğretmen için uygun bir seçenek olduğu söylenebilir.

Öğretmenin örgütsel bağlılık düzeyi ılımlı ise, mesleki deneyiminin güçlü, fakat örgütle özdeşleşmesinin ve bağlılığının tam olmadığı söylenebilir (Balay, 2000). Öğretmen, okul için yapılacak bazı işlerde kendi değerlerini öncelik olarak değerlendireceği için bazı işlerin yapılmasında yüksek performans beklemek pek

mümkün olmayabilir. Bu durum öğretmen üzerinde olumsuz etkiler oluşturarak, zaman zaman kurum değiştirmeye kadar gidebilir. Fakat ılımlı adanmışlık düzeyine sahip olduğu için genellikle sorunlardan uzak durdukları için sadece işlerinin gereklerini yerine getirirler ve okul dışındaki hayatına en kısa zamanda kavuşmak isterler. Öğretmenlerin ılımlı adanmışlık düzeylerini arttırarak okula adanmışlık duygularını geliştirmek, sonucun uzun yıllar sonra alındığı eğitim kurumları için, öğrenciler için devamlılık büyük önem arz ettiği söylenebilir.

Bu düzeydeki çalışanlar, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler (Bayram, 2006). İlimli adanmışlık düzeyinin kazan-kazan şeklinde bir adanmışlığı temsil eden bir adanmışlık düzeyi olduğu söylenebilir. İlimli adanmışlık düzeyi bir tür öğretmenin kendisi için yararlı ve mutlu bir okul iklimi var ise devamlılık ve gayretin gösterileceği, fakat herhangi bir zorlama veya iş yükü geldiğinde ise ayrılma olasılığının da her an değerlendirmeye alınabilecek bir adanmışlık düzeyi olduğu söylenebilir.

### **2.1.13.3. Yüksek Adanmışlık Düzeyi**

İşlerinden yüksek düzeyde doyum elde eden ve örgütlerine güçlü biçimde bağlılık duyan çalışanların, geri çekilme davranışları göstermedikleri ve işlerine bağlılıkta uyum gösterdikleri görülmüştür (Nartgün ve Menep, 2010). Yüksek adanmışlık düzeyi, öğretmenlerin aitik duygusunu artırarak, örgüte yararlı olabileceğini hissetmesini sağlar. Öğretmen okulun bir parçası olduğunu ve okula ait olduğunu hisseder, diğer öğretmenlerle birlikte hareket etme eğilimi gösterir, bütünlük havası oluşturur. Yüksek adanmışlık öğretmenin işine yoğunlaşmasına neden olur. Bu öğretmenin iş yükünün arasında kaybolup gitmesine yol açabilir. Gelişme ve yenilikleri takip edemez. Yüksek derecede adanmışlık duyan bireyler, örgütlerine bağlılıkları çok üst seviyelerde olduğu için örgüt dışında bir çalışma hayatı düşünemeyebilirler. Bu sebeple karşılıklarına çıkan kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme fırsatlarını görmezden gelebilirler.

Yüksek düzeyde adanmışlığı olan öğretmen, okul için bütün enerjisini harcama eğilimindedir ve sadıktır. Amaç okulun başarısı olduğu için en kaliteli ürünün

çıkması için büyük çaba harcayabilir. Okuldan ayrılma fikri en son değerlendirilecek seçeneği olabilir. Toplumların gelişmişlik düzeyleri verilen eğitim hizmetlerinin niteliğine bağlıdır.

Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000). Eğitim basamaklarında temel eğitimin yanı sıra öğrencileri yükseköğretime hazırlayan ortaöğretim kurumlarının önemi yadsınamaz. Eğitim-öğretimin toplumun yararı için verimli şekilde sürdürülmesinde, öğretmenlerin kendilerini okulun bir üyesi şeklinde hissetmelerinde gönül bağının oluşması, aidiyet bağının gelişerek olgunlaşması oldukça önemli bir olgudur.

Öğretmenlerin görevini yapması örgütsel etkililiği artırır. Fakat düşük iş başarısı göstermesi örgütsel adanmışlık düzeyinin düşük olduğunun bir göstergesi olabilir. Örgütsel adanmışlık, herkesin yaptığı günlük iş temposundan farklı olarak daha fazla kendini işine verme ve özveride bulunma ile ilgilidir. Okulların başarısının artması öğretmenlerin ve idarecilerin adanmışlıklarının üst düzeyde olmasıyla yakından ilgili olduğu söylenebilir.

#### **2.1.14. Okullarda Örgütsel Adanmışlık**

Okullar toplumun kültür yapısının şekillendiği, öğrencilerin ilk defa ailesinden farklı bireylerle uzun süreli ilişkiler kurma imkânı bulunduğu ortamlar olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin, ailesinden kopup yeni bir toplumsal olgu olan okullara gelen öğrencilerin nitelikli öğrenmeler kazanarak kendilerini geliştirmelerinden sorumlu oldukları söylenebilir. Öğretmenlerin nitelikleri ve sahip oldukları değerler bu sorumluluğa ne düzeyde sahip olduğunu etkileyebilir. Öğrencilerin niteliklerinin artırılmasında görevli olan kişilerin başında öğretmenler yer alır. Öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerinde gerçekleştirdikleri başarılar ile okulların başarıları birbirleri ile doğru orantılı olduğu söylenebilir.

Okullarda öğretmen adanmışlığına katkı sağlayan etkenlerin artırılması ve öğretmen adanmışlığının olumsuz olmasına neden olan etkenlerin değiştirilmeye çalışılması, okulların başarısının artmasını sağlayabilir (Altunay, 2017). Öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerini, dolayısıyla okulu başarıya ulaştırabilmesi için okulun amaç ve

değerlerini benimsemesi ve okula adanmışlık düzeyinin arttırılması gerektiği söylenebilir.

Eğitim örgütünün temel unsuru insandır. İnsanların yani öğrencilerin hedeflerine ulaşabilmeleri için onlara yol göstericilerin öğretmenler olduğu söylenebilir. Günümüzde insanlar hayatlarının önemli bir kısmını okullarda geçirmektedirler. Eğitimsel bir ihtiyaç olan okulların sayıları da artan nüfus, göçler ve çeşitli nedenlerle günden güne artış gösterdiği gözlenmektedir. Fakat sayının artmasının yanında niteliğin artması da gerekmektedir. Verim ve etkinliğin eğitim örgütlerinde arttırılmasına örgüte ve örgütlenmeye büyük önem verilmelidir. Okullar bilimin ve davranışların en iyi öğrenildiği yerlerden biridir. Okullar ilk bakışta mevcut müfredat derslerinin öğretim işlerinin yapıldığı yerler olarak görülseler de öğrencilerin davranışlarını ortaya çıkardığı ve birbirlerinin davranış ve düşüncelerini etkiledikleri sosyal kurumlar oldukları her zaman değerini korumaktadır.

Okula adanmışlık yönetici ve öğretmenlerin amaçlar ve değerler ile ilişkilerinde, rollerine, araçsal bir değerden ayrı olarak, okulun kendi iyiliği için adanmışlık duymalarıdır (Wiener, 1982). Okulların başarısı, yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin gösterdiği çabayla büyük oranda ilgilidir. Bu bağlamda yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin okula yönelik katkılarının artırılmasına ilişkin çalışmalar yapılmalıdır. Okullarda idareciler, çalışanlar arasında işbirliği sağlamalı ve onları belirlenen amaçlara ulaşma konusunda yöneltmelidir. Öğretmenin okula ve işine adanmışlığı öğrenci başarısı üzerinde pozitif yönde bir ilişki oluşturması kaçınılmaz olduğu düşünülebilir. Çünkü adanmışlığı yüksek olan öğretmenler, faydalı öğretimsel etkinlikleri kullanırlar, bu durum da öğrencilerin başarılarının yükselmesine yol açabilir.

Öğretmenin adanmışlık seviyesinin yüksek olmasında başarıya ulaşması için uğraştığı öğrencinin ilgi ve gayret düzeyi ile de ilgilidir. Öğretmenin yaptığı çalışmalara olumlu karşılık veren öğrencinin karşısında adanmışlığı git gide artan bir öğretmen olabilir. Bu karşılıklı bağları güçlendirecek ve başarıyı getireceği söylenebilir.

Okullarda problemlerin çıkması olasıdır. Problemlerin çözümü okullarda bulunan başta yöneticiler olmak üzere tüm iş görenlerin sorumluluğundadır. Çünkü ortada var olan bir problem çözüme ulaşmadan eğitimin gerçekleştirilmesi sıkıntılı bir süreç

olabilir. Böyle durumlarda gösterilen çaba yöneticilerin adanmışlık durumlarının göstergesi olacağı düşünülebilir. Yöneticinin göstereceği adanmışlık seviyesi diğer çalışanlar tarafından görülecektir. Bu durum öğretmenlerin okula ve öğretim işlerine adanma seviyesinde büyük etki sağlayacağı söylenebilir. Okula adanmışlık öğretmenlerin okulun yararı için adanmışlık duymaları şeklinde açıklanabilir. Öğretmenlerin diğer öğretmenlere bağlılıkları onların öğretmenliğe ve okula adanmışlıklarında etkisi büyük olacağı düşünülmektedir.

Eğitim örgütlerinin amacı insan davranışlarını olumlu yönde değiştirmek olduğuna göre çalışanlarının okullarına güven düzeylerinin ve adanmışlık düzeylerinin yüksek olması okulların amaçlarına ulaşmasına daha çok katkı sağlayacaktır (Altunay, 2017). Adanmışlığının gelişmesinde öğretmenlerin okulun kıymetli bireyleri oldukları mesajını almaları önemlidir. Sağlıklı bir iletişim oluşması örgütsel adanmışlığı arttıracığı düşünülmektedir. Öğretmenler okullarına bağlılık seviyelerini arttırmak için öncelikle onların insan olduğu ve zaman zaman bireysel çıkarlarının ön plana çıkacağı olasıdır. Bu sebeple öğretmenlerin ve yöneticilerin destekleyici yönetim yaklaşımı örgütsel adanmışlığı olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılığın yetersizliği ya da olmayışı özellikle eğitim örgütündeki yetenekli bireylerin hızlı bir biçimde ayrılmalarına neden olacaktır çünkü yeteneği elde etmek için süren savaşta yetenekli bireyleri cezbedebilecek şartlar her zaman var olacaktır (Tabancalı, 2014). Bu sebeple yetenekli örgüt üyelerini okullarda tutabilmek için yeteneklerinin farkında olunmalı ve başarı-ödül ikileminin iyi bir şekilde kurularak yaptıkları olumlu çalışmaları söz, takdir ya da belge gibi ödül mekanizmaları ile ödüllendirilmesi örgütsel bağlılığı arttırabilir. Böyle yetenekli çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olması kurumu da başarıya ulaştırması olasıdır.

Eğitim sisteminin başarıya ulaşip ulaşmadığını tespit edebilmek için bir süreç gereklidir. Aynı şekilde okullarda kültürün ve adanmışlığın oluşması için bir zamana ihtiyaç vardır. İşte şimdi ölçüyoruz ve ölçtük sonuç bu şekilde şeklinde bir yargıya varmak doğru olmayacağı düşünülmektedir. İnsan duyguları olan bir varlıktır. Bu sebeple hayatının her aşamasında farklılıklar yaşayabilir. Bu sebeple adanmışlık duygusunun geliştirilmesi esnasında değerler, inançlar ve kişilik özellikleri dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir.

## **2.2. Okul Kültürü**

Okul kültürü kavramı açıklanmadan önce kültür kavramından bahsedilmesi daha uygun olacaktır.

### **2.2.1. Kültür Kavramı**

Temeli Sosyal Antropolojiden gelen kültürün, çeşitli bilim dallarındaki araştırmacılar tarafından farklı tanımlamaları olmuştur. Türk Dil Kurumu Sözlüğündeki (1998: 1436) tanımlamaya göre kültür, tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünüdür.

Kültür, en genel anlamda bir topluluğun yaşama biçimidir (Baltaş, 2009). Kültür, bir insan grubunu diğerlerinden farklılaştıran kolektif düşünme programıdır (Hofstede, 1981, 24).

Kültür, insanların algıladıkları kavramları, değerleri ortak bir yaşam alanı içinde iletişim araçları kullanılarak etkileşime girmesi ile oluşan ortak sembollerin ve anlamların birbirlerine aktarımı şeklinde tanımlanabilir. İnsanlar, içinde yaşadıkları çevrenin özelliklerine göre kültürlenir, kültürün gerektirdiği gibi davranarak kültürün biçimlendirdiği kişi olurlar. Kendiliğinden olan davranış ve tepkilerin önemli bir bölümü kültürel çevre tarafından belirlenir (Sargut, 2001). Öte yandan her birey; bir kültür içinde doğar, kültürce çevrenir. Bu doğrultuda kültürün önemli bir özelliği hem öğrenilir hem öğretilir olmasıdır. Birey, kültürü yaşlı kuşaklardan ve yaşlılarından kazanır. Toplumsallaşma süreci bireyin, toplumun kültürüne özümsemesini sağlar (Fichter, 2002).

### **2.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı**

Toplum, örgütlü bir bütünü ifade eder. Örgütün yapısal olarak işleyiş tarzının bilinmesi onun biçiminin ve nasıl bir süreçte geliştiğinin de bilinmesini zorunlu kılmaktadır.

Örgüt kültürü kavramı üzerinde yapılan araştırmaların önceliği Yönetimde İnsan İlişkileri Yaklaşımı bünyesindeki, Elton Mayo 'nun yaptığı Hawthorne



Araştırmalarına kadar uzanmaktadır. Örgütlerin başarısını etkileyen temel faktörlerden biri de örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Elton Mayo, işçilere daha fazla anlayış gösterildiği taktirde, endüstriyel işletmelerin daha çok verim sağlayacağı iddiası üzerinde durmuştur (O'Connor, 1999). Örgüt kültürü kavramı 1980'lerde doğmuştur. Sonraki yıllarda, örgüt bünyesinde bulunan kişilerin davranışlarını etkileyen inançlar, semboller, değerler örgütsel birlikteliğin kültürel yanının arttırılması yolu izlenmiştir. Örgüt kültürü performans ve verimlilik arttıran önemli kavramlardan biri olduğu söylenebilir.

Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) yaptıkları araştırmalarında örgüt kültürüne ilgi gösteren çalışmacı oranındaki yükselişe değinmişlerdir. Argyris, Maslow ve McGregor'un çalışmalarının da kültürel boyutları olmakla birlikte, örgüt kültürüne yönelik doğrudan ilgi 1970'lerin başından itibaren gerçekteşirilen çalışmalar ile artmaya başlamıştır (Baytok, 2006: 11). Deal ve Kennedy'nin "Ortak Kültürler" , Peters ve Wateman'ın "Mükemmeli Arayış" adlı eserleri, Ouchi'nin "Z Teorisi" , Pascale ve Atos'un "Japon Yönetim Tarzı" adlı eserleri örgüt kültürü kavramının ortaya çıkmasına temel oluşturmuştur (Şişman, 2007: 73). Küreselleşmenin etkisiyle firmaların dünya çapında ticaret ve yatırımlarının artmasıyla örgüt kültürü çalışmaları 1990'larda daha da önem kazanmıştır (Eren, Alpkan ve Ergün, 2003).

Her örgütün, örgütsel bütünleşmeyi sağlayabilmek için örgüte katılan üyelerini ortak bir kültür içinde yeniden sosyalleştirmesi gereklidir (Şişman, 2007). Kültür, örgüt içindeki davranışları kontrol eder, örgüt içerisinde bulunan ve yeni katılan üyelere olduğu gibi gelecek nesillere de aktarıldığı söylenebilir. Kültür zaman içerisinde örgüte katılan kişilerin etkisi ve diğer çevresel faktörler ile değişime uğrayabilir. Örgüt kültürü iş görenlere örgütsel bir kimlik verir. Örgüt kültürü kavramı, örgüte yeni katılan çalışanlara örgütü tanımlarında, yorumlamalarında yardım edebilir. Örgütü oluşturan bireylerin uyumları ve bütünleşmeleri için geliştirilen belirli düzendeki ilişkiler kültürün oluşmasına yardımcı olabilir.

Örgüt ve yönetim çalışmaları örgütler için en uygun yapıyı bulmaya odaklanmıştır (Yağmurlu, 1997). Örgüt içerisinde oluşan kültür çeşitli yapılardan oluşur. Oluşan yapılardan ilki örgütte bulunan genel gözle görünür fiziksel yapı ve kullanılan sözlü iletişim düzeni ile ilgili olduğu söylenebilir. Sonrasında ise karşılaşılan sorunlara yönelik çözüme götürececek değer yargıları yer alabilir. Son olarak ise tüm

çalışanların örgütün bir üyesi olmaları için bilmeleri gereken ayrıntılı yazılı ve yazısız kuralların olduğu düşünülebilir.

Örgütsel kültürün tam olarak kavranmasında sistem yaklaşımının ve durumsallık yaklaşımının bilinmesi önemlidir. Sistem yaklaşımı, alt sistemlerden oluşmakla birlikte, tüm sistemlerin kendisinden daha büyük boyutta başka bir sistemin alt sistemi olarak yaşamını sürdürdüğünü savunur. Diğer bir deyişle okul içinde yaşadığı, öğrencileri girdi olarak çıktıklarını topluma verdiği bir alt sistemi konumundadır. Açıkçası okul toplumun bir alt sistemi olduğundan sistem-alt sistem ilişkisi olarak iki kavram birbiri ile ilişkili olarak değerlendirilmelidir.

Örgüt kültürü soyut ve birbirini tamamlayıcı çok sayıda faktörden oluşmaktadır. İnsana verilen önemi sadece çalışanlarla değil ilişki içinde bulunan tüm insanlarla geniş bir çerçevede ele alan örgüt kültürü maddi unsur ve hedeflerden çok manevi amaçlar ve moral değerlerden oluşması nedeni ile de her örgütte farklı bir yapıda ortaya çıkmaktadır (Köse, Tetik ve Ercan, 2001) Örgüt kültürü soyut bir özelliktir. Her bir kültürün eşi bulunmamaktadır. Kültürü oluşturan insanlar olduğu için her insanın da birbirinden farklı özelliklere ve karaktere sahip olduğu için her örgüt biriciktir. Örgüt kültürü, örgütü oluşturan kişilerin yapılarından oluşan bir oluşumdur. Örgüt kültürü örgütün yaşam süresinin ne kadar olacağını belirleyen önemli bir faktördür. Örgütün ilerlemesinde tespiti zor olan fakat olumlu bir imaj oluşumunda etkiye sahip olan etken örgütün kültürüdür. Örgütlerde, farklı kişilik yapılarına ve davranışlara sahip insanlardan oluşurlar. Kişilik yapıları ve değerler örgütsel davranışın önemli bir belirleyicisidir.

Ortaya çıkan bir sorunla ilgili olarak öncelikle yasal mevzuatın uygulanması yerine sorunun anlaşılmasına yönelik adımların atılması, informal iletişim kanallarının devreye sokulması ve önleyici tedbirlere önem verilmesi olumlu olarak kabul edilebilecek davranışlardandır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012). Örgüt kültürü, kurumlardaki ortaya çıkan sorunları ortadan kaldırmak için tek başına yeterli olmayabilir. Örgüt kültürünün, kurumları ileriye götürmesi için ilk olarak örgütün stratejilerinin kültür ile uyumlu bir şekilde oluşturulmuş olması gereklidir. Örgüte ait olan kişilerin örgütsel çalışmalara katılımı ve örgüte bağlanmalarını gerçekleştirmiş kültürler güçlü kültürlerdir. Fakat sadece örgüt üyelerinin katılımını sağlayan güçlü kültürler tek başlarına örgütü başarıya ulaştırmada yeterli olmayabilir. Güçlü kültür

kavramının yanında örgütsel yapıya pozitif kültür olgusunu yerleştirmek örgütün daha nitelikli başarıya ulaşmasında daha etkili olabilir.

Örgüt kültürü, soyut ve birbirini tamamlayan birçok kavramdan ortaya çıkabilir. Kültür kişilerin davranış yapılarına şekil verirken ve kurumun etkinliğini de arttıran fonksiyonları bulunduğu düşünülmektedir. Kültür, çalışanlar arasındaki bağları kuvvetlendirerek yol gösterici bir rol üstlenir. Örgüt içerisinde gerçekleşen paylaşımlar kişileri örgüte bağlarken örgütün de topluma bağlanmasına destek olur. İş görenlerin çalışmalarını yapma şekilleri, sorun oluştuğunda ne yapacakları, karar alma esnasında nelere dikkat edecekleri, kuralları, değerleri ve farklı inançları büyük oranda etkileyen önemli bir olgunun kültür olduğu söylenebilir.

### **2.2.3. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri**

Örgüt kültürü örgüt üyelerince paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran anlam ve özelliklerin sistemli bir bütünüdür (Özkalp, 1995). Bu güne kadar yapılan araştırmalarda örgüt kültürünü oluşturan öğeler çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Farklı görüşlerden oluşan düşünceler olsa da genel anlamda benzerlikler bulunmaktadır. Kavramları şu şekilde açıklarsak:

#### **2.2.3.1. Temel Değer Sistemi ve Normlar**

Örgütlerin başarısında çalışanların örgütün temel değerlerini anlayıp benimsemesi önemli bir etkiye sahiptir. Amerika'da başarılı örgütlerin kültürlerini inceleyen Deal ve Kennedy, söz konusu örgütlerin temel değerlere önem verenler olduklarını tespit etmişlerdir (Akıncı, 1998). Örgütü oluşturan üyelerin doğruyu-yanlışı ayırt etmesi ile yapılması-yapılmaması gereken davranışlar örgütün temel değer sisteminin ve normlarının temelini oluşturabilir. Bunlar üyelere birlikte ulaşabilecekleri hedefleri gösterir ve hedeflere ulaşmada hangi yolun kullanılacağına yardımcı olur. Böylece karar alırken ve bir davranış gerçekleştirirken uymaları gereken normları çalışanlar tahmin edebilir. Örgüt değerleri ile ilişkili şekilde normlar önemli olduğu düşünülmektedir. Normlar, örgüt içerisinde karşılaşılan çeşitli bilinmezleri açıklama ve farklı açılardan yorumlamada örgüt üyelerine yol gösteren ve örgüt iklimi ile oluşan kurallar bütününe temsil ettiği düşünülebilir. Yöneticiler örgütün değer sistemlerini personele benimsetebilmeleri için önce bireysel davranışlarıyla bunları

özümsemeleri yararlı olabilir. Bu şekilde personel değerleri somut şekilde kavrayabilir. Böylece soyut değerler somutlaşarak, davranışlarla pekiştirilme yapıldığında özümsemiş olabilir.

### **2.2.3.2. Öykü ve Mitler**

Örgüt kültürü açısından önem taşıyan ve genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültür taşıyıcılarıdır. Öyküler ve mitler örgütün geçmişi ve bugünkü durumu arasında köprü görevi görürler (Ataman, 1995). Aktarılmak istenen bir bilginin somut olmadan daha anlaşılır şekle getirmek ve unutulmaması için bir öykü şeklinde abartarak anlatmada öyküler kullanılır. Öyküler anlatılırken örgütteki bireylerin ne şekilde hareket etmesi gerektiği konusunda içerdiği mesajlar ile yol gösterirler. Öykünün mesajları sorunların çözümüne destek olur. Mitler ise, kurum için değerli bilgileri örgüt üyelerine aktarma görevi görürler. Mitler örgüt üyelerini belirsizlik durumlarının açıklanmasını sağlayabilir.

İster doğru olsun ister olmasın öykü ve mitler, çalışanların kıssadan hisse çıkarmalarına, motive olmalarına ve örgütle bütünleşmelerine katkı sağlamaktadır. Özellikle örgüte yeni katılan bireylere temel değerlerin aktarılmasında ve onların sosyalleşmelerinde kullanılan etkili araçlardır. Ayrıca bu öykü ve mitler örgütün, geleneklerini nesilden nesile aktararak ebedileştirmektedir (Akıncı, 1998). Öykü ve mitler, örgüt üyelerinin kendilerine çıkarımlarda bulunmalarına, motive olmalarına ve örgüte adanmalarına katkı sağlamaktadır. Öykü ve mitler örgütün, değerlerinin sonraki nesillere aktarılmasında kullanılan önemli araçlardır.

### **2.2.3.3. Liderler ve Kahramanlar**

Kahramanlar ve liderler, örgütün içerisinde var olan genellikle yönetim kademesinde olan fakat zaman zaman örgütün herhangi bir kademesindeki kişilerdir. Bu kişiler örgüt içerisinde her zaman ön planda olan sürekli çalışanlar tarafından rol model olarak alınan ve örgütün zor duruma düştüğü zamanlarda örgütü kurtarmak için yardım beklenen bir tür süper kahramanlardır.

Bilinçli olsun veya olmasın, liderlerin davranışları diğerleri için anlam taşıdığından sürekli olarak örnek kabul edilir (Erdem, 1996). Bazen bu kişilerin yaptıkları o kadar değerli olur ki şirketten ayrılmalarından yıllar geçse de hala örgüt içerisinde onlardan bahsedilir. Bu kişilerin davranışları zaman ilerledikçe örgütün değişmez kuralları haline dönüşürler.

#### **2.2.3.4. Semboller**

Semboller, belirli kodlar içerirler, içerisinde zamanla yaşanan olayların sonucunda oluşmuş anlamlar olarak düşünülebilir.

Örgütsel semboller, örgüt üyeleri arasında kullanılan bir iletişim aracı olmanın yanında örgütsel sosyalleşme sürecinde de önemli bir öğrenme aracı olmaktadır (Şişman, 2002). Örgütü kendi örgüt üyelerine tanıttığı gibi örgüt dışından kişilerin de tanınmasını sağlayan, örgütte kültür zenginliği oluşturan davranışlar, işaretler veya nesnelere şeklinde ifade edilebilir. Örgütün geçmişindeki başarılar, önemli kişilerin konuşmaları veya farklı bir oluşum gerçeklik zamanla sabit bir sembole dönüşür. Semboller geçmişte yaşanan ve anı hatırlatan bir bilgi barındırır. Semboller örgütsel bağlılığı arttıran önemli değerler olarak nitelendirilebilir.

#### **2.2.3.5. Törenler ve Toplantılar**

Tören ve toplantılar, örgütsel kültürün örgüt üyelerine iletilmesinde bir etkileşim fırsatıdır. Bir başarı elde eden personellere ayın elemanı veya en başarılı personellerimiz şeklinde maddi veya simgesel bir hediye verme törenleri örgüt kültürünün oluşmasına büyük katkı sağlayacaktır. Toplantılarda oturma, iletişim ve toplantılara verilen önem örgüt kültürünün aktarılmasındaki önemli faaliyetlerdir.

Tören ve toplantılar örgüt kültürünün çalışanlara aktarılmasında önemli bir işleve sahiptirler. Bunlar kültür ile şekillenen çalışanlar arası ilişkilerin göstergeleri olmanın yanında, bu ilişkilerin pekiştiricileridirler (Akıncı, 1998).

#### **2.2.3.6. Dil**

Örgütlerin oluşumunda en temel kültür aktarımının sağlandığı araç iletişimde kullanılan dildir. Bazı kurumlarda plaza dili denilen yabancı kelimelerin iç içe girdiği

biraz Avrupai denilebilecek bir dil kullanılırken bazı örgütlerde geleneksel değerlere bağlı bir iletişim dili kullanılır. İletişim sağlanırken argo veya kibar bir dil kullanılması zamanla o örgütün iletişim dili olarak ortaya çıkar ve örgütün kültürünü oluşturan temel elemanlardan biri olarak kültüre etki edebilir.

Bir örgütte kullanılan yazılı ve sözlü dil, bu dil içinde yer alan argo ifadeler, deyimler, şakalar, mecazlar, benzetmeler, sloganlar, selamlaşmalar bu kapsama girer (Gürgen, 1997).

#### **2.2.3.7. Maddi Kültür Unsurları**

Kurumlar oluştuğunda zaman içerisinde kurumun geçmişinden beri gelen bazı simgeler, işaretler, çeşitli değerler örgüt için önemli hale gelir. Örgüt için önemli olan bu değerler simgeleştirilerek araç-gereçlere, amblemlere, afişlere, çalışma ortamının mimarisine, kıyafetlerde vb... gibi çeşitli şekillerdeki maddi unsurlarda kendini göstermesidir.

#### **2.2.4. Örgüt Kültürü Sınıflaması**

Bütün örgütler birinden çeşitli özellikleri ile farklılık gösterirler, benzersizdirler. Bu sebeple örgütlerde çeşitli özelliklerde örgüt kültürleri olagelmektedir. Yapılarındaki benzerlikler değerlendirmeye alındığında örgüt kültürlerinin sınıflandırması yapılabilir.

Örgüt kültürünün birkaç bilim insanı tarafından sınıflaması yapılmıştır. Fakat hepsi benzer özellikler göstermektedir. Harrison (1972) ve Handy'nin (1981) sınıflamaları; güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü şeklindedir. Hofstede (1997) güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik/kolektivizm biçiminde bir yaklaşım ele almıştır. Şişman (2002) de; Örgüt kültürü rasyonel kültür, gelişmeci kültür, uzlaşmacı kültür ve hiyerarşik kültür olarak sınıflanabileceği gibi girişimci kültür, işbirliğine dayalı kültür, yapılaşmış kültür ve pazar merkezli kültür şeklinde de sınıflanabilir şeklinde belirtmiştir. Başka bir sınıflamada ise Terzi (2005) destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür ve görev kültürü biçiminde sınıflandırma yapmıştır.

Çeşitli örgüt kültürü sınıflandırmalarına rağmen, Terzi'nin (2005) oluşturduğu bu yüksek lisans tezinin ölçeğinin de kullanıldığı kültürün alt boyutlarını oluşturan destek kültürü, başarı kültürü, bürokratik kültür ve görev kültürü üzerine bilgilendirme yapılması uygun olacaktır. Çalışmada başarı kültürü, destek kültürü ile birlikte ele alındığı için iki kültür boyutu aynı başlık altında açıklanmıştır.

#### **2.2.4.1. Destek-Başarı Kültürü**

Örgüt üyeleri arasında güven duygusunun oluşması örgüt üyeleri ve örgütün bütünü için en önemli kültür unsurlarındandır. İnsanlar kendilerini güven içerisinde hissetmeden kendilerini o gruba ait hissetmezler. Gruba ait olmayan kişiler de grubun diğer üyeleri tarafından destek görmezler. Bu durum dolaylı olarak örgütün çalışma yapısını ve performansını etkileyecektir.

Destek kültüründe ortak hesap verme vardır. Burada denetim, işbirlikçi olarak çalışanların bir birini denetlemesiyle sağlanmaktadır. Örgütün dışında gelişen olaylara yönelik olarak, dinamik bir bağ ve değişim vardır. Başarı ve destek kültüründe denetim, takdir etme yoluyla sağlanmaktadır (Pheysey, 1993). Destek kültürünün oluştuğu kurumlarda örgüt üyeleri arasında karşılıklı ilişki ve adanmışlık söz konusu olabilir. Destek kültürünün oluşmasında dürüstlük, söylenenlerin açık bir dille ifade edilmesi önemlidir. Adalet duygusunun herkes tarafından hissedilmesi ve herkese adaletli davranılması örgütteki destek kültürünün oluşmasına olumlu yönde katkı sağlayabilir. Örgüt üyelerinin birbirlerine destek olarak kurumun gelişiminde yükselen bir grafik sağlamaları destek kültürünün amacı olabilir. Destek kültüründe sorunlar yaşandığında üyelerin birbirlerine destek olarak sorunların üstesinden gelip, kurumun değerlerini korumak destek kültürünün yapısını oluşturabilir.

Öğrencinin toplumsal hayatı içerisinde yer alan ve aynı zamanda kişiliğinin oluşmasında rol oynayan, onun öğrenmesini ve bu öğrenme sonucunda okul başarısını belirleyen faktörlerden birinin de okul kültürü olduğu düşünülmektedir (Balcı, 2007). Başarı kültüründe amaç başarıya ulaşabilmektir. Örgütsel başarıya ulaşmak için tüm çalışanlardan başarıya ulaştıracak faaliyetler geliştirmesi beklenir. Kurallar elbette ki önemlidir. Fakat asıl amaç başarı elde edebilmektir. Örgüt içerisinde var olan görevlerin yapılması ve örgütün varlığını devam ettirebilmesi için amaçlarını yerine getirmesi ön koşuldur. Tüm örgüt üyelerinin görev bilicinde olması

ve kurumu geleceğe başarılı bir şekilde taşıması beklenir. Başarı için karşılaşılan tüm problemler uygun bir şekilde çözümlenmelidir. Bürokrasi ön planda tutulmamalıdır. Hiyerarşik yapı daha esnek düzeyde kurulması uygundur. Zaman zaman informal ilişkiler gözlenmesi normal karşılanır. Bireyler iş ortamı haricinde sosyal olarak iletişim haline bulunabileceği ve iş sonrasında dahi ilişkilerin çoğu zaman iş ile ilgili konular olsa da kopmadığı görülür. Başarı kültüründe başarı sağlayan örgüt üyeleri her zaman değerlidir. Başarı gösteren üyelerin diğer örgüt üyeleri ve yönetim tarafından destek gördüğü örgüt yapıları şeklinde ifade edilebilir. Başarı kültürünün kabul edildiği örgütsel yapılarda kişinin öz kontrolünün olması ve kişisel olarak öz değerlendirmesini yapması, kurumuna karşı sorumlu olması ön planda tutulması uygundur. Başarı kültüründe önemli olan konu ortada var olan soruna çözüm üretmek ve sonunda başarıya ulaşabilmek olarak ifade edilebilir.

#### **2.2.4.2. Bürokratik Kültür**

Bürokratik kültürlerde hiyerarşi ve kurallar ön plana çıkmaktadır. Yönetim ve diğer çalışan kadrosunun konumu ve sorumlulukları net bir şekilde birbirinden ayrılır. Formal bir iletişim söz konusudur. Üyeler arasında iletişim gerçekleşirken bulunulan görev ve statü kavramları isimlerden önce kullanılarak hiyerarşik düzenin korunması her zaman sağlanır. Genellikle yöneticiler yöneticilik görevlerini fazlasıyla kullanırlar.

Bürokratik kültür, bir toplumun idari yapısının algılanışıyla ilgilidir. İdareye ve idarecilik mesleğine karşı gösterilen tutum ve davranışlar toplumun bürokratik kültürünü meydana getirmektedir (Demir, 2011).

Kurallar açık bir şekilde çoğu zaman yazılı olarak örgüt çalışanlarına bildirilir. Kurallar ve yapılacaklar açık bir şekilde tanımlanır ve tüm çalışanların bu kurallara bağlı kalarak uyması beklenir. Çoğu zaman yazı dili kullanılır. Bürokrasi ön plandadır. Bir mercide işler halledilmeden üst merciye gidilmesi genellikle hoş karşılanmaz. Çoğu zaman genellikle evrak kalabalıklığı denilen bir bürokrasi ortamı hâkim olur. Bu durum zaman zaman işleri yavaşlatır ve gereksiz yere uzamasını sağlar. Genellikle devlet kurumlarında bu durum çok gözlemlendiği görülür.

Bürokratik kültür, sadece aşırı kuralcılık ve katı hiyerarşik yapı gibi özellikleriyle değil; gizlilik ve dışa kapalılık, merkeziyetçilik vb. birçok boyutuyla da kendini



göstermektedir. Bu bağlamda bürokratik kültürün ölçülmesi de zordur (Keiser, 2003).

### **2.2.4.3. Görev Kültürü**

Görev kültüründe kurumun örgüt üyelerine verdiği görevlerin yapılması ön plandadır. Görev mutlak olarak yapılmalıdır. Kuruma adanmışlığın en iyi göstergesi verilen görevin mutlak yapılmasıdır. Görevlerin asıl yapılma nedeni örgütün amaçlarına ulaşmasıdır. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi yapılan her görev örgütün asıl amacına ulaşması için yapılması gereken küçük hedeflerdir. Hedefler gerçekleştiğinde amaca bir adım daha yaklaşılabilecektir. Görev kültürünün benimsendiği kurumlar işlerin yapılmasının ön planda olduğu, iş merkezli örgüt yapılarıdır.

### **2.2.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri ve İşlevleri**

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin örgütü tanımlarını ve örgüt içinde nasıl davranacaklarını bilmelerini sağlar. Böylece örgüt içinde bir sorun oluştuğunda nasıl çözeceği konusunda bilgi sahibi olur. Tüm örgütler birbirinden farklı kültür yapılarına sahiptirler. Örgütün kültürünü genellikle örgütte lider konumunda bulunan kişilerin sözleri ve davranışları oluşturur. İlk aşamada hayranlık uyandıran davranışlar, zaman içerisinde örgütün kültürünün bir parçası haline gelirler. Kültür bir anda oluşmaz. Kültürün oluşması için belirli bir yaşanmışlığın oluşmasına ve zamana ihtiyaç vardır. Örgütün kuruluşundan itibaren şekillenen kültür, zaman içerisinde şekillenerek geleceğe uzanır. Bu süre içerisinde kültür gruba katılan kişilerden ve diğer çevre koşullarından etkilenerek ya köklü gelişen bir kültüre ya da eğer ki iyi korunmazsa gerilemeye mahkûm olan bir kültüre dönüşür.

Okulların diğer örgütsel yapılardan farklı olarak kültürel değerler oluşturma ve oluşturulan bu değerlerin yaygın hale getirilmesi gibi görevleri vardır. Eğitim kurumları, toplumun kültürel mirasını kuşaktan kuşağa aktarmaya çalışırken aynı zamanda oluşturdukları örgütsel kültürle de okul personelinin ve öğrencilerin sosyalleşmesini sağlar (Çelik, 2000).

Örgütler tek ve biriciktirler. Diğer örgütlerinden belirli özellikleri ile diğer kültürlerden ayırır. Kültür bağlılık duygusunu arttırarak, örgüt üyeleri üzerinde aitlik duygusunu geliştirir. Kültür kurumu ile bütünleşen bireylerin oluşması işlevi görür.

Böylece, örgütün gelişmesine katkıda bulunan örgüt üyelerinin, örgüt çıkarlarına daha çok hizmet etmesi sağlanır. Kültür örgütte karşılıklı destek sağlayarak örgütün başarıya ulaşmasına, örgüt üyelerinin kendilerini güvende hissetmesine katkıda bulur. Bir örgüte katılan bireyler örgüt içerisinde kabul görmek istiyorlarsa örgütün kültürel yapısına ayak uydurmak zorundadırlar. Bu sebeple kültür yazılı olmayan bazı formal ve informal kurallarla örgüt içerisindeki iletişim ve iş süreci yapısının şekillenmesine katkıda bulunma işlevi görür.

### **2.2.6. Okul Kültürü**

Okullarda verilen eğitimin toplumsal yönden sonucunun tam olarak görülebilmesi için eğitim kurumlarında eğitim gören öğrencilerin mezun olması ve birer yetişkin olarak toplumda yer alması gerekmektedir. Fakat okulların kültüründen bahsederek kuruluşundan itibaren içerisinde yaşayan her bireyden ve çevre koşullarından etkilenerek şekillenen kültür yapısını ifade etmektedir.

Bazı okullarda sevecen ve uyumlu ilişkilerin ön planda olmasına karşın bazı okullarda da disipline ağırlık verilmesinin nedeni ise okul kültürü ile bunun yansıması olan okul iklimi ile ilgilidir (Terzi, 2016).

Okullarda kültürün aktarılmasından en başat sorumlu kişiler öğretmenler ve idarecilerdir. Bu sebeple öğretmenlerin ve idarecilerin okul kültürünün yapısına hâkim olması gerekir. Pozitif ve etkin bir okul kültürel yapısının kuruma adanmışlığı artırma, idareye yönelik güven duygusu oluşturma, sorunlara önceden önlem alma, başarıyı yükseltme vb. faydaları bulunmaktadır. Okullar hakkında fikir beyanında bulunurken genellikle Anadolu Lisesi veya Meslek Lisesi gibi bir yapıdan veya üniversiteyi kazandırmada başarılı gibi bilgilerden bahsedilir. Fakat okulun asıl içyapısını oluşturan kültüründen bahsetmek çok arka plana atılır. Başarılı okulların güçlü bir kültürlere sahip oldukları göz ardı edilir.

Kültür, personelin etkileşimi ile şekillenir ve personelin eylemleri kültür tarafından yönlendirilir. Bu kendini tekrar eden bir döngüdür (Hinde, 2004).

Okul kültürü, okulun tarihi süreci içerisinde yöneticiler, öğretmenler ve öğrencilerin sahip bulunduğu inançlar ve değerlerde gizlidir. Süreç içerisinde sahip olunan inanç ve değerler kalıplaşmış değerler konumuna gelir ve okulun kültürü hâline dönüşür.

Bu kavramlar, kişiler arasındaki iletişimi arttırır ve kurumu seçkin ve başarılı kılar. Okul kültürü, problemlere çözüm üretmeleri için öğretmenleri yüreklendirir ve birliktelik sağlar. Okulun kültürel yapısı içinde yer aldığı toplumların kültürlerinden etkilenirken, toplumun kültürel yapısında da değişmelere katkı sağlar. Okulda bulunan tüm personel de okulda şekillenen kültürel yapıdan etkilenir ve bazı zamanlarda da oluşan kültüre etki ederler.

Güçlü bir okul kültürü etkili okul için gerekli olan bir ön koşuldur. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar. Böyle bir ortamda denetim işlevi de daha az hissedilir (Çelik, 2000).

Okul kültürü oluşmamış veya zayıf şekilde sağlam temellerle kurulmamış örgütlerde, neyin nasıl yapılacağı tam olarak belli olmadığı, kuralların ve hiyerarşik düzen tam oturmadağı için zaman kaybı yaşanır. Bu ve benzeri kurumlarda öğretmenlerin büyük bir bölümü yaşamlarını devam ettirmek ve mesai harcamak konusunda isteksizdir. Kültürü sağlıklı bir şekilde oluşturulmuş okul kültürlerinde öğretmenler daha iyi motive olurlar. Bu durum okulda öğrencinin öğrenmesini ve öğretmenin öğrenme sürecini aktif olarak düzenleme performansını arttırır. Ters durumda öğrenme ve öğretme performansında düşüşler yaşanması olasıdır.

Okul yöneticileri okul kültürünün değişmesinde, geliştirilmesinde ve değişime açık bir okul kültürü oluşturmada önemli bir rol üstlenmektedir. Bu nedenle de değişime açık kültür oluşturma stratejileri, yöntemleri ve kültür dinamikleri konusunda yeterli bilgi sahibi olmaları gerekir (Helvacı, 2015).

Okul kültürü, hedeflere, temel değerlere ve okulun stratejisine uyum gösterdiğinde okul etkili ve başarılı olur. Okulların kendilerine özgü kültürleri vardır. Her okulun iklimi değerleri, inançları, destanları gibi kendine özgü ritüelleri nedeniyle farklılık gösterir. Mevcut bulunan bu okul iklimine yeni katılan öğretmenler de bu iklimden etkilenirler ve zamanla bu iklimi oluşturan kişilerden biri olurlar. Böylece okul kültürü oluşur ve okulun tüzel kişiliği ortaya çıkar. Okullar arasındaki kültür ve başarı farklılıklarının oluşması işte bu kültür ve tüzel kişilikten dolayıdır. Örgüt kültürünün güçlü bir şekilde olduğu okullarda motivasyon düzeyi öğretmen ve öğrenciler açısından daha yüksektir. Bu durum öğretmenlerin öğretmek için daha çok çaba harcaması, öğrencilerin de öğrenmeye açık olması sonucunu doğurur. Bu tarz

örgütlerde örgüt üyelerinin birlikte yaptığı etkinlikler, sosyal faaliyetler, çalışma şekilleri benzerlik gösterir ve bunlar sık sık tekrarlanır.

Örgütsel kültürün çeşitli yönlerine yönelik yapılan çalışmalar, nasıl bir kültürel yapının egemen olduğu, örgütsel yapılarda görev yapanların davranışlarında ne tür bir değişiklik oluştuğunu tespit etmek yönünden önemlidir.

Okulun kabul görmüş değerleri, düşünceleri ve kültürel unsurları o okulda çalışan öğretmenlerin geldikleri kültürel yapıların etkisi ile şekillenir. Bu sebeple okulların bulunduğu yerleşim yeri çevresi ve öğretmenlerin yaşadığı çevreler okulun kültürel yapısını etkiler. Bu sebeple okullar yerleşim yerlerinin alt kültürleri olarak düşünülebilir.

Kişiler, çevresi ile iletişim sürecinde bulunmaları neticesinde değerler, beceriler, tutumlar ve bilgiler edinirler. Kişi, devamlı bir şekilde yakınsal alanından ona gelen bilgilerin değerlendirmesini yapar ve bunun neticesinde davranışsal, duyuşsal veya bilişsel olarak tepki gösterir. Bireyin birileri ile iletişim kurduğunda, bireyde oluşan davranışsal, duyuşsal ve bilişsel değişiklikler öğrenme olarak tanımlanır. Okullarda var olan kültürel yapı içerisinde bulunan öğrencinin davranışsal, duyuşsal veya bilişsel olarak etkilenmesi beklenen bir sonuçtur. Bu sebeple okul kültürü eğitim alanların öğrenmesine büyük katkı sağlar. Öğrencinin bilgilerine bir yenisini katması, öğrencinin akademik olarak gelişmesinin alt yapısını oluşturacaktır.

Eğitimciler ve yöneticiler artık okul kültürünün öğrencilerin performansı ve uzun vadeli etkililiği üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu fark edip bu konu hakkında birlikte çalışmaktadırlar (Doğan, 2017).

Okullardaki öğrenci başarısı okulun kültüründen etkilenmesi kaçınılmazdır. Okullardaki kültürün olumlu veya olumsuz olma düzeyi öğrenci başarısı ile ilişkili olabilmektedir. Öğrencilerin bilgi edinmesine destek sağlayacak pozitif bir iklime ve öğrenme ortamına sahip olan okullarda öğrencilerin başarıları yükselecektir. Bu durum gösteriyor ki, güçlü ve etkili bir kurum kültürüne sahip olmak sağlıklı bir okulun özelliğidir.

Okul kültürü oluşurken okul dışındaki kültürel çevre, sosyal ve siyasal gelişmeler yakından takip edilmelidir. Okul kültürünün gelişmesinde okul aile birlikleri, öğrenci kulüpleri, dernekler önemli oluşumlardır. Öğretmenlerden okulda birlikte

çalışmaları, gönüllü işler ve çalışmalar yapmaları, okula bağlılık göstermeleri, yönlendirici ve yapıcı çalışmalarda önder davranışlar sergileyerek okulun gelişmesine katkıda bulunmaları beklenir.

Okullarda değişimin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için değişimi engelleyen değerler kaldırılarak yerine değişimi sağlayacak değerlerin getirilmesi gerekir (Erdoğan, 2015).

Okullarda çalışanlar arasında o güne kadar olagelmiş kültür normlarına ters düşen durumlar oluştuğunda görmezden gelinmeyerek görüşmeler yapılması, daha sonra kültürün yapısını etkileyecek olayların oluşmasını engelleyecektir. Bu sebeple okullarda olumsuz bir durum gerçekleştiğinde iletişim kısılmadan taraflar arasında gerekli görüşmelerin yapılması ve olayın tatlıya bağlanarak ortak bir sonuca varılması daha sonrasında oluşacak olumsuzlukların önüne geçecektir.

### **2.2.7. Okul Kültürünü Belirleyen Faktörler**

Okullar eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği kurumlardır. Dışarıdan bakıldığında ilk aşamada okullar salt fizik, kimya, matematik, edebiyat gibi derslerin anlatılıp öğretildiği binalar olarak görülürler. Fakat okulun içerisine girilip o okulun ilişkileri, değerleri, kuralları, yapısı incelendiğinde okulların fiziki yapısından daha önemli olan kültürel yapısının özellikleri görülmeye başlar.

Okul kültürünü etkileyen faktörlerin çok çeşitlilik arz ettiği; ancak, sosyo-kültürel ve ekonomik faktörler, öğretmenler, aile-veli profili, yöneticiler, iletişim, okulun bulunduğu çevre, öğrenciler, okulun fiziki ve teknolojik yapısı, diğer çalışanlar, işbirliği, mevzuat ve eğitim sistemi gibi faktörlerin okul kültürünü belirlemede daha çok ön planda olduğu söylenebilir (Erdoğan, 2017). İşte okullarda oluşan bu kültürü belirleyen etmenler arasında okulun kuruluş zamanı, bu süreçte okulun sahip olduğu tarihi gelişimi, okulun misyonu ve vizyonu, bulunduğu çevre, ailelerin ekonomik durumları, nasıl bir yerleşim biriminde bulunduğu, okulun fiziki imkânları, sınıfların yeterli olup olmaması, öğrencilerin sayısı, başarı beklentisi, devlete ait bir kurum olup olmaması, uygulanan eğitim stratejileri yer alır.

### 2.2.8. Zayıf ve Güçlü Kültüre Sahip Okulların Karşılaştırılması

Okulların bazıları halk arasında köklü okullar diye anılırlar. Okulların böyle isimlendirilmesinin en başında okulların başarılı okullar oldukları ve belirli güçlü kültürlere sahip okullar olduklarını belirtmek için olduğu söylenebilir. Fakat okulların böyle anılması için belirli bir zamana ve o kültürün oluşması için belirli bir olumlu yaşanmışlığa ihtiyaç olduğu düşünülebilir.

Zayıf kültürlerde çalışanlar örgütün temel değerleri üzerinde tam bir uzlaşma sağlayamamışlardır. Zayıf örgüt kültürünün olduğu örgütlerde, çalışanlar arasındaki bağ oldukça gevşektir (Robbins, 1994). Zayıf kültüre sahip okullarda, iletişim genellikle zayıflar ve zamanla yok olma durumuna gelebilir. Başarı beklentisi düşük olur. Karşılıklı ilişkilerde saygı unsurları ihmal edilir. Saygının kaybedilmesi ile birlikte çatışmaların oluşması çok kolay olabilir. Okulda genel anlamda düşük bir motivasyon gözlenir. İşlerin yapılmasında iletişim sıkıntısı olduğundan genellikle aksamlar ve hatalar gözlenmektedir. Okulların temel yapı taşları olan öğretmen-yönetici-öğrenci üçlüsü arasında bağlar zayıf olabilir. Öğrenciler sınıflarda ve hatta okulda durmak istemeyebilirler. Öğretmenler ise ders haricinde bir dakika dahi okulda bulunmaktan çekinirler. Genel anlamda tüm okul üyelerinde okula adanmışlık düzeyi yok denilecek kadar az olduğu söylenebilir.

Güçlü okul kültürü, okulun bütün bileşenlerinin, özellikle okul programının uygulayıcıları olan yönetici ve öğretmenlerin belirlenmiş olan ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleriyle oluşur (Gökyer, 2011). Güçlü örgütlerde çalışanlar, kültürün temel değerlere sıkı sıkıya bağlanmışlardır. Bütün çalışanlar, örgütün amacını bilmekte ve onun için çalışmaktadırlar (Robbins, 1994). Güçlü kültüre sahip olan okullarda, tüm kişiler arasında iletişim bağları çok kuvvetli olabilir. Başarı beklentisi tüm üyelerin asıl amaçlarındandır. Adanmışlık duyguları tüm çalışanlar arasında, işe, mesleğe ve kuruma adanma üst düzeyde olması olasıdır. Okulda genel olarak bireysel motivasyon yüksek ve ilişkiler çok sıkıdır. Güven duygusu ve ait olma duygusu hisseden üyeler kendilerini gerçekleştirmek için daha çok çaba harcama eğilimindedirler. Bu durum öğretmenlerin ve diğer kişilerin yeniliklere çabuk uyum sağlamasını ve yenilikler üretmesine destek sağlayabilir.

### 2.3. Örgütsel Adanmışlık-Okul Kültürü İlişkisi

Milli Eğitim Bakanlığı büyük bir çoğunluğu kapsayan öğretmen sayısı ve birçok ülke toplam nüfusundan fazla öğrenci sayısı ve toplumun büyük çoğunluğunu etkileyen yapısı nedeniyle sürekli gündemde olan bakanlıktır. Milli Eğitim Bakanlığının gerçekleştirdiği yeniliklerin, okulların çalışma sistemlerine yaptığı etkilerin yanında, kurumun bünyesindeki yapısal iletişimlerin de, mevcut eğitim yapısına pozitif ya da negatif etkileri vardır. Toplumların kültürel birikimlerinin eğitim gören geleceğin nesillerine aktarılmasında ve yeni oluşacak kültürlerin oluşmasında okulların yeri çok önemli bir yer tutar. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin aktif bir şekilde yerine getirilmesinde ve değerlerin aktarılmasında öğretmenlerin sahip olduğu adanmışlık duygularının etkisi çok büyüktür. Ortaöğretim okulları, geleceğe yön verecek öğrencilerin ilköğretimden alarak yükseköğretime ulaştırma kurumları olarak nitelendirildiğinde, sorunu fark etme, çözüm yolları üretme, öğrenmenin ne demek olduğunu öğrenen bireylerin yetişmesine imkân verecek şekilde düzenlenmelidir. Okul kültür yapısı içerisinde bulunan bütün personelin birlikte meydana getirdiği amaçların ve değerlerin toplamıdır. Okullarını sahiplenen, başarıya odaklanmış, okulun başarısını kendi başarısı gibi gören öğretmenlerin okullarını ileriye götürebileceği söylenebilir.

Adanmışlık genellikle örgütsel çevreye bağlanmaktadır. Adanmış çalışanlar arasında güçlü ilişkiler ve pozitif etkileşimler bulunmaktadır (Gill, 2007).

Örgütsel adanmışlık ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Varoğlu (1993), kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve örgütlerine ilişkin tutumları, bağlılıkları ve değerlerini incelemiştir. Monchak (1994), ilköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Lukasavich (1994) lise müdür ve öğretmenlerinin örgütsel yapı, çatışmayı çözmeye davranışları ve örgütsel adanmışlık algılarını araştırmıştır. Tuncer (1995), “Milli Eğitim Bakanlığı Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü Personelinin İş Doyumu Ve Örgüte Bağlılık Durumları” konulu bir araştırma yapmıştır. Celep (1996), yaptığı çalışmada okullardaki öğretmenlerin çalıştıkları kuruma, çalışma arkadaşlarına, öğretmenlik mesleğine ve öğretim işlerine dayalı olarak okullarına adanmışlıklarını belirlemeye çalışmıştır.

Örgütsel yapılar, belirli bir veya birden fazla amaçların hayata geçirilmesi için kişilerin ortak bir noktada buluşmaları ile oluşmaktadır. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için kişilerin istekli bir şekilde ortak amaçlar yönünde çalışma yapmaları, adanmışlık duyguları geliştirmeleri önemlidir. Kültür, insanların bir değere, bireysel çıkarlarından daha fazla adanmasına olanak sağlar. Örgütü oluşturan bireyler, kültürel yapı ile kurum içerisinde ve dışarısında nelerin yapılabileceğini öğrenirler. Bu kurallar sayesinde kurumların yönetildiği görülür. Okullar, okulun nasıl bir mutluluk merkezi hâline getirileceği konusunda amaçlar geliştirmelidir.

Adanmışlık, psikolojik açıdan anlık bir durum değil, kalıcı olan bilişsel ve duygusal davranıştır. Adanmışlık duygusu için gerekli psikolojik koşullar (öncüller) anlamlılık, güven duygusu ve erişebilirlik iken; etkileri kişiler arası, grupsal ve örgütsel açıdan ortaya çıkmaktadır (Antonison, 2010).

Öğrenciler artık geçmişten günümüze gelen yöntemleri ve öğretmen merkezli sınıf yönetimi yaklaşımını öğrenme için yeterli görmemekteler. Bu sebeple, okul yöneticileri ve öğretmenlerin okulun kültürel yapısını eğitim için daha etkin şekilde getirmenin yöntemlerini bulmalıdırlar. Mezuniyet töreni, konser, pilav günü, yarışma gibi etkinlikler okul örgütsel yapısını oluşturan örgüt üyelerinin iletişimini artırarak örgüt iklimine ve kültürüne pozitif etki yapacaktır. Bu faaliyetler ihmal edilmemeli sadece birer etkinlik olarak bakılmamalıdır.

Zigarelli (1996) araştırmasında öğrenci başarısı üzerinde denenmiş olan etkili okul özelliklerini; öğretmenin niteliği, öğrencilerin okul faaliyetlerine katılımı ve memnuniyetleri, olumlu ilişkilere ve iletişim becerilerine sahip lider bir okul yöneticisinin varlığı, okul kültürünün güçlü olması, ailenin katılımı olarak saptamıştır.

Okul yönetiminin seçkin bir kültür oluşturmasını sağladıktan sonra kültürün çevreye tanıtılmasını gerçekleştirerek olumlu okul-çevre etkileşimi gerçekleştirebilir. Veliler, okulun kültürel yapısını öğrendikleri oranda okullarına sahip çıkarlar. Okulun kültürel yapısının çevreye iyi bir şekilde tanıtılması sağlanırsa, okulun özellikle yakın çevresinden faydası olacak imkânların okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde değerlendirilmesi kolaylaşacaktır.



### **3. YÖNTEM**

Yöntem bölümünde, çalışmanın modeli, evren ve örnekleme ile verilerin toplanmasıyla ilgili çalışmalar açıklanmıştır.

#### **3.1. Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma, Bursa ilinin merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim okullarından seçilen öğretmenlere okul kültürü ve örgütsel adanmışlık algılarının belirlenmesine yönelik olarak nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

İlişkisel araştırma, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelendiği araştırmalardır. Tarama modelleri; geçmişte veya halen var olan bir durumu, var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2000).

#### **3.2. Evren ve Örneklem**

Bursa şehrinde üç tanesi merkez ilçe olmak üzere toplam 17 ilçe bulunmaktadır. Çalışmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma evrenini oluşturan okul ve öğretmen sayılarına yönelik sayısal veriler aşağıdaki Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1: Bursa İlindeki Merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım İlçelerindeki Okul ve Öğretmen Sayıları**

Okul Türü	NİLÜFER		OSMANGAZI		YILDIRIM		TOPLAM	
	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı
Fen Lisesi	2	71	1	16	-	-	3	87
Anadolu Lisesi	6	343	18	939	11	472	35	1825
Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	9	704	25	2056	9	643	43	3403
İmam Hatip Lisesi	4	221	10	420	11	392	25	1033
<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>1339</b>	<b>55</b>	<b>3451</b>	<b>31</b>	<b>1507</b>	<b>106</b>	<b>6277</b>

Tablo 1 'de çalışma evrenini Bursa merkez ilçelerden çeşitli türlerdeki resmi ortaöğretim kurumlarından 106 okul ve 6277 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini basit rassal örnekleme yöntemiyle seçilen toplam 17 ortaöğretim okulunda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Basit rassal örneklemede evrendeki birimler örneğe seçilmek için bağımsız ve eşit seçilme şansına sahiptir. Yani tüm birimlerin seçilme olasılığı aynıdır ve bir birimin seçimi diğer birimin seçimini etkilemez (Arlı, Nazik, 2004).

Tablo 2'de nicel olarak yapılan bu araştırmanın ana kütesini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Bursa ili, Osmangazi ilçesinde 9, Nilüfer ilçesinde 5 ve Yıldırım ilçesinde 3 resmi ortaöğretim kurumunda görev yapan aşağıdaki tabloda verilen okulların öğretmenleri oluşturmaktadır.

**Tablo 2: Araştırmanın Evreni Kapsamında Bursa Merkez İlçelerdeki Ortaöğretim Okulları**

İLÇE	OKUL TÜRÜ	OKUL İSMİ
Osmangazi	Anadolu İmam Hatip Lisesi	Mihraplı A. Can Anadolu İmam Hatip Lisesi
Osmangazi	Anadolu Lisesi	Hasan Ali Yücel Anadolu Lisesi
Osmangazi	Anadolu Lisesi	Cumhuriyet Lisesi
Osmangazi	Anadolu Lisesi	Bursa Anadolu Lisesi
Osmangazi	Anadolu Lisesi	Süleyman Çelebi Anadolu Lisesi
Osmangazi	Fen Lisesi	Ahmet Hamdi Gökbayrak Fen Lisesi
Osmangazi	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Fatih Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
Osmangazi	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Hürriyet Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
Osmangazi	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
Nilüfer	Anadolu İmam Hatip Lisesi	Fatih Anadolu İmam Hatip Lisesi
Nilüfer	Anadolu Lisesi	Ahmet Erdem Anadolu Lisesi
Nilüfer	Fen Lisesi	Nilüfer İMKB Fen Lisesi
Nilüfer	Fen Lisesi	Tofaş Fen Lisesi
Nilüfer	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Hüseyin Özdilek Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
Yıldırım	Anadolu İmam Hatip Lisesi	Bursa Merkez Anadolu İmam Hatip Lisesi
Yıldırım	Anadolu Lisesi	Yıldırım Beyazıt Anadolu Lisesi
Yıldırım	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Has Asansör Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

Çalışmanın yürütülmesi sürecinde, örneklemdaki tüm öğretmenlere ulaşmanın zorluğu nedeniyle, enerji, zaman ve ekonomik yönden tasarruf etmek için araştırma evreni içerisinden oransız eleman örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Çalışma evreninden ne kadar örneklem sayısına ulaşılabileceği Yamane tarafından oluşturulmuş olan formülden yararlanılarak aşağıdaki gibi belirlenmiştir (Alptekin vd., 2001):

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 (N - 1) + t^2 p \cdot q}$$

Formüldeki sembollerin anlamları şöyledir:

N = Evrendeki birey sayısı

n = Örneklem alınacak birey sayısı

p = İncelenecek olayın görülüş sıklığı

q = İncelenecek olayın görülme sıklığı

t = Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

d = Evrenin standart hata değeri

Araştırmanın yürütüleceği örneklemdaki öğretmen sayısı şöyle hesaplanmıştır:

$$n = \frac{6277 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}{(0,05)^2(6277 - 1) + (1,96)^2(0,50) \cdot (0,50)} = 362$$

Örneklemin sayısı 362 olarak hesaplanmıştır. Örneklem alınacak öğretmenleri belirlemek amacıyla Bursa ili, Osmangazi ilçesinde 10, Nilüfer ilçesinde 5 ve Yıldırım ilçesinde 3 resmi ortaöğretim kurumunda görev yapan her bir okuldan, tesadüfi olarak seçilen öğretmenler tarafından doldurulmuştur.

Ölçeklerin kullanımı için Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izin alınıp, okul yöneticilerinden önce izin alınarak, bilgileri dâhilinde okullardaki öğretmenlere ölçekler uygulanmıştır. Çalışmada 480 adet ölçek formu kullanılmış olup, okullarda çalışan öğretmenlerin desteğiyle doğru bir şekilde doldurulan 402 adet ölçek formu (%83.75) bu çalışmada kullanılmaya uygun bulunmuştur.

Kullanıma değer bulunan ölçeklerin uygulandığı öğretmenlerin ortaöğretim kurum türlerine göre dağılımı Tablo 3'te verilmiştir:

**Tablo 3: Orta Öğretim Kurum Türlerine Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri**

Okul Türü	N	%
Fen Lisesi	61	15,2
Anadolu Lisesi	162	40,3
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	118	29,3
Anadolu İmam Hatip Lisesi	61	15,2
<b>Toplam</b>	402	100,0

Tablo 3'te çalışmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara göre bir frekans çalışması yapıldığında, 61 (%15,2) öğretmenin Fen Lisesinde, 162 (%40,3) öğretmenin Anadolu Lisesinde, 118 (%29,3) öğretmenin Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesinde, 61 (%15,2) öğretmenin Anadolu İmam Hatip Lisesinde çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kullanıma değer bulunan ölçeklerin uygulandığı öğretmenlerin cinsiyete değişkenine göre dağılımı Tablo 4'te verilmiştir:

**Tablo 4: Cinsiyete Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri**

Cinsiyet	N	%
Kadın	212	52,7
Erkek	190	47,3
<b>Toplam</b>	<b>402</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4'te cinsiyete göre çalışmaya katılan öğretmenler incelendiğinde 212 (%52,7) kadın, 190 (%47,3) erkek öğretmenin katılım gösterdiği gözlenmiştir.

Kullanıma değer bulunan Bursa ilindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere uygulanan ölçeklerin medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 5'te verilmiştir:

**Tablo 5: Medeni Durumlara Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri**

Medeni Hal	N	%
Evli	326	81,1
Bekâr	76	18,9
<b>Toplam</b>	<b>402</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5 'te araştırma sonucunda katılımcı öğretmenlerin medeni halleri incelendiğinde 326 (%81,1) öğretmenin evli olduğu, 76 (%18,9) öğretmenin bekâr olduğu tespit edilmiştir.

Kullanıma değer bulunan Bursa ilindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere uygulanan ölçeklerin eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 6'da verilmiştir:

**Tablo 6: Eğitim Durumlarına Göre Ölçeğe Katılan Katılımcı Sayıları ve Yüzdeleri**

Medeni Hal	N	%
Ön lisans	6	1,5
Lisans	318	79,1
Yüksek lisans	76	18,9
Doktora	2	0,5
<b>Toplam</b>	<b>402</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6’da araştırma sonucunda araştırmaya katılan katılımcı öğretmenlerin eğitim durumları incelendiğinde 6 (%1,5) öğretmenin ön lisans, 318 (%79,1) öğretmenin lisans, 76 (%18,9) öğretmenin yüksek lisans ve 2 (%0,5) öğretmenin doktora mezunu olduğu tespit edilmiştir. Analiz aşamasında ön lisans mezunu 6 (%1,5) öğretmen, doktora mezunu 2 (%0,5) öğretmen analiz için yeterli veri olmadığı için analiz işlemine dâhil edilmemiştir.

### **3.3. Verilerin Toplanması**

Verilerin toplanmasında Bursa İlinin merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde bulunan ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ölçme araçları paketini (Okul Kültürü Ölçeği, Öğretmenlerin Çok Boyutlu Adanmışlık Ölçeği) doldurmaları şeklinde toplanmıştır. Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden yasal izinler alındıktan sonra resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere dağıtılmış ve toplanmıştır. Ölçme araçlarının öğretmenler tarafından doldurulması 2017-2018 eğitim öğretim yılının ikinci döneminde gerçekleşmiştir. Ölçme araçlarının doldurulması ortalama 15 dakika sürmüştür.

#### **3.3.1. Veri Toplama Aracı**

Bu araştırmada Celep’in (2000) “Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği” ve Terzi’nin (2005) “Okul Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır.

Bursa ilinin merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim okullarından seçilen öğretmenlere ölçeklerden Terzi’nin (2005) “Okul Kültürü” ölçeği uygulanırken; ölçekte “Hiçbir Zaman (1), Nadiren (2), Bazen (3), Çoğunlukla (4) ve Her Zaman (5)” şeklinde sınıflama ölçeğine verilen cevaplar ile 1-

5 arasında değerler ile sayısallaştırılarak SPSS 15.0 istatistik programına girişleri yapılmıştır.

Bursa ilinin merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerinde belirlenen resmi ortaöğretim okullarından seçilen öğretmenlere Celep'in (2000) "Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlığı" ölçeği uygulanmıştır. "Çok Az (1), Az (2), Ara Sıra (3), Çoğu Zaman (4) ve Her Zaman (5) şeklinde sınıflama ölçeğine verilecek cevaplar ile 1-5 arasında değerler sayısallaştırılıp bilgisayar sistemine aktarılmış ve analiz işlemleri yapılmıştır.

### **3.3.1.1. Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği**

Bu araştırmada Celep (2000) tarafından geliştirilmiş olan 4 boyutlu 28 maddelik Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır.

Faktör analizinin yorumlanabilir olduğuna ilişkin hesaplanan KMO değeri 0.900, Bartlett değeri ise 3665,483 olarak bulunmuştur. Bu araştırmada bir maddenin bir faktörde gösterilebilmesi için en az 0.40'lık bir faktör yüküne sahip olması ve birden fazla faktörde yer alan bir maddenin faktörlerden birindeki yükünün diğerinden en az 0.10 değerinden fazla olması ilkesi benimsenmiştir. Ayrıca Varimax tekniği ile 0.40'ın üzerinde faktör yüküne sahip maddelerden oluşan dört boyutlu bir ölçek elde edilmiştir. Analiz sonucunda anlamlı değerler oluşturmayan 1, 2, 6, 13, 18 ve 25. maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Bu ölçeğin faktör analizi sonucunda 4 boyuttan oluşan 22 maddelik Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır.

Celep (2000) tarafından geliştirilen ölçek, Okula Adanma, Öğretim İşlerine Adanma, Öğretmenlik Mesleğine Adanma ve Çalışma Gurubuna Adanma alt boyutlarından oluşmaktadır. Öğretmenlik Mesleğine Adanma ölçülmek istenen adanmışlığı %29.352, Okula Adanma %8,130, Çalışma Grubuna Adanma %6,719, İşe Adanma %6,355 ve toplamda Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği adanmışlığı % 50,556 oranında açıklamaktadır.

Tablo 7 'de Celep (2000), "Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği" incelendiğinde çalışmada değerlendirmeye alınacak alt boyutlara ilişkin, hangi maddelerin hangi alt boyutu ölçtüğüne ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 7: Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği ve Alt Boyutları**

<b>ÖĞRETMENLERİN ÇOK BOYUTLU ÖRGÜTSEL ADANMIŞLIK ÖLÇEĞİ</b>	<b>BOYUTLARI</b>	<b>MADDE NO</b>
	Öğretmenlik Mesleğine Adanma	3-7-11-19-23
	Okula Adanma	9-15-17-21-28
	Çalışma Gurubuna Adanma	4-8-12-16-20-24
	Öğretim İşlerine Adanma	5-10-14-22-26-27

Tablo 7’de belirlenen bu maddeler ile Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeğinin alt boyutları olan Öğretmenlik Mesleğine Adanma, Okula Adanma, Çalışma Gurubuna Adanma, Öğretim İşlerine Adanma ve Öğrencilere Adanma alt boyutları hakkında doğru yorumlar yapılabilir.

Beşli likert tipinde olan ölçeğin derecelendirilmesinde Tablo 8’deki aralık değerleri kullanılmıştır.

**Tablo 8: Öğretmenlerin Çok boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği Puanlama Sınırları**

<b>Öğretmenlerin Çok boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği</b>	<b>Alt ve Üst Sınırlar</b>
(1) Çok Az	1,00-1,80
(2) Az	1,81-2,60
(3) Ara Sıra	2,61-3,40
(4) Çoğu Zaman	3,41-4,20
(5) Her Zaman	4,21-5,00

Tablo 8’de Öğretmenlerin Çok boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeğinde; (1) Çok Az 1,00-1,80, (2) Az 1,81-2,60, (3) Ara Sıra 2,61-3,40, (4) Çoğu Zaman 3,41-4,20, (5) Her Zaman 4,21-5,00 puanlama sınırları kullanılarak yorumlamalar yapılmıştır.

### **3.3.1.2. Okul Kültürü Ölçeği (OKÖ)**

Terzi (2005) tarafından geliştirilen Okul Kültürü Ölçeğinin orijinali 5’li likert türü ölçek şeklinde 29 madde 4 faktörden (Destek Kültürü, Başarı Kültürü, Bürokratik Kültürü, Görev Kültürü) oluşmaktadır. Bu araştırmada da 29 maddeden oluşan ölçeğin birbirinden farklı fakat benzerlikler içeren maddelerinin anlamlı gruplar oluşturması için ölçeğe Faktör Analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, ölçeğin yapı geçerliliğini tespit etmek amacıyla uygulanmaktadır.

Güvenilirlik testi için öğretmenler üzerinde uygulanan 402 adet ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Faktör analizi sonucunda OKÖ orijinalinden farklı şekilde 25 madde ve 4 faktörlü olarak test edilmiş ve yapı doğrulanmıştır. Veri

setinin Faktör Analizi için uygun olup olmadığına KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett Testi sonuçlarına bakılarak karar verilmiştir. Güvenirlik için iç tutarlık katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır. Faktör analizinin yorumlanabilir olduğuna ilişkin hesaplanan KMO değeri 0.873, Bartlett değeri ise 2997.707 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada bir maddenin bir faktörde gösterilebilmesi için en az 0.48'lik bir faktör yüküne sahip olması ve birden fazla faktörde yer alan bir maddenin faktörlerden birindeki yükünün diğerinden en az 0.10 değerinden fazla olması ilkesi benimsenmiştir. Ayrıca Varimax tekniği ile 0.48'in üzerinde faktör yüküne sahip maddelerden oluşan dört boyutlu bir ölçek elde edilmiştir. Analiz sonucunda faktörlere eşit dağılan ve anlamlı değerler oluşturmayan 7, 8, 12, 20, 22, 23 ve 29. maddeler ölçekten çıkartılmıştır. OKÖ'de 22 soru kalmıştır. Analiz sonucunda KMO testi değeri %87,3 (0,873)'tür. %87,3>%0,50 olduğu için veri setimizin Faktör Analizi için uygun olduğunu söylenebilir. Ayrıca, Barlett değeri (0.873), OKÖ'nin yüksek düzeyde bir geçerliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bu değer değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir.

OKÖ'ni ifade eden Özdeğer istatistiğinde (Eigenvalues) varians değeri %5 'ten fazla olan 3 faktör söz konusudur. Dört faktörün açıkladığı toplam varyans % 48,012'dir. Genellikle %30'un üzerinde olması yeterlidir. Terzi (2005) tarafından geliştirilen Okul Kültürü Ölçeğinin alt boyutları; Destek, Başarı, Bürokratik ve Görev Kültürü olarak isimlendirilmiştir. Bu araştırmada yapılan faktör analizi sonucunda alt boyutların tekrar isimlendirilmesi ihtiyacı oluşmuştur. Alt boyutlar Destek-Başarı, Görev Kültürü ve Bürokratik Kültür şeklinde isimlendirilmiş ve çalışmada kabul edilmiştir.

Tablo 9'da Terzi (2005)' nin geliştirdiği bu çalışmada analizi yapılan Okul Kültürü Ölçeği incelendiğinde çalışmada değerlendirmeye alınacak alt boyutlara ilişkin, hangi maddelerin hangi alt boyutu ölçtüğüne ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 9: Okul Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Maddeleri**

OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ	BOYUTLARI	MADDE NO
	Destek-Başarı Kültürü	9-10-11-16-17-18-21-24-25-26-27-28
	Görev Kültürü	1-2-3-4-5-6
	Bürokratik Kültür	13-14-15-19



Tablo 9 'da belirlenen bu maddeler ile Okul Kültürü Ölçeğinin alt boyutları olan Destek-Başarı, Bürokratik ve Görev Kültürü alt boyutları hakkında doğru yorumlar yapılabilir.

Beşli likert tipinde olan Okul Kültürü Ölçeğinin derecelendirilmesinde Tablo 10'daki aralık değerleri kullanılmıştır.

**Tablo 10: Okul Kültürü Ölçeği Puanlama Sınırları**

Okul Kültürü Ölçeği	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Hiçbir Zaman	1,00-1,80
(2) Nadiren	1,81-2,60
(3) Bazen	2,61-3,40
(4) Çoğunlukla	3,41-4,20
(5) Her Zaman	4,21-5,00

Tablo 10'da Okul Kültürü Ölçeğinde; (1) Hiçbir Zaman 1,00-1,80, (2) Nadiren 1,81-2,60, (3) Bazen 2,61-3,40, (4) Çoğunlukla 3,41-4,20, (5) Her Zaman 4,21-5,00 puanlama sınırları kullanılarak yorumlamalar yapılmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Verilerin elde edilmesinden sonra veriler frekansların dağılımları ve yüzdeler biçiminde ifade edildikten sonra, çeşitli grafik ve tablolar oluşturularak aralarında mukayese yapılmaya çalışılmıştır. Çalışmada verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ ), standart sapma (s), yüzde (%) işlemleri ile çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Çözümlemelerde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 15.0 For Windows yazılımı kullanılmıştır.

Araştırmada öncelikle "Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği, "Okul Kültürü Ölçeği'nden alınan veri puanların normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek için normallik dağılımları katsayılarına bakılmıştır. Parametrik testlerin yapılabilmesi için verilerin normal dağılması gerekmektedir. Bu araştırmada veri dağılımının normalliğini test etmek için Kolmogorov-Smirnov Testi kullanılmıştır. Kolmogorov-Smirnov Testi grup büyüklüğü 50'den büyük olduğu durumda kullanılır

(Büyüköztürk, 2006). Kolmogorov-Smirnov Testinden alınan değerin  $p < 0.05$  olması verilerin normal dağılmadığını;  $p > 0.05$  olması verilerin normal dağıldığı şeklinde yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2002; Can, 2016).

Eğer  $p$  anlamlılık değeri 0,05 den küçük ise, normal dağılım göstermediği şeklinde ifade edilebilir. Aşağıdaki Tablo 11’de de her iki incelemesi yapılan alan da normal dağılım göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Fakat genellikle likert tipli ölçütler kullanıldığında sadece Kolmogrov-Simirnov testi yeterli olmamaktadır. Bu sebeple çarpıklık ve basıklık değerlerine bakarak verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenebilir.

**Tablo 11: Normallik Testi (Test of Normality)**

Değerler		kulturtoplama	adanmatoplama
N		402	402
Parametreler	$\bar{x}$	3,534	3,708
	S	0,017	0,023
Skewness		-0,141	-0,542
Kurtosis		-0,167	0,968
$p$		0,035	0,000

\* $p < 0.05$

Tablo 11’de 402 katılımcıdan oluşan çalışma sonucunda kültür toplam değişkenine verilen değerlendirme puanları ortalaması 3,534, adanma toplam değişkenine verilen değerlendirme puanları ortalaması 3,708’dir. Descriptives tablosundan alınan Skewness ve Kurtosis değerleri çarpıklık ve basıklık değerleridir. Bu değerler ne kadar sıfıra yakınsa verilerimiz normal dağılıma o kadar yaklaşmış demektir. Tablo 11’de belirtilen değerlerin +1 ile -1 aralığında olması verilerin normale yakın dağıldığını gösterir.

Çarpıklık ölçümü dağılım simetrisi; çoğu durumla karşılaştırıldığında normal bir dağılıma yapar. Pozitif bir şekilde dağılmış bir dağılımın nispeten az sayıda büyük değeri ve sağa çarpık kuyrukları vardır. Negatif yönlü bir dağılımın nispeten az sayıda küçük değerleri ve sola çarpık kuyrukları vardır. Çarpıklık değerleri -1 ila +1 aralığının dışına düştüğünde, büyük ölçüde çarpık bir dağılım gösterir (Hair, Black, Babin & Anderson, 2013).

Tablo 11'deki verileri incelediğinde, adanma toplam ve kültür toplam değerlerinin normale yakın dağıldığı söylenebilir. Bu durumda tek değişkenli normallik varsayımının büyük ölçüde karşılandığını gösterir.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, gruplar arası karşılaştırmalarında bağımsız gruplar (Independent samples) T-Testi kullanılmıştır.

İkiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında tek yönlü Varyans analizi ANOVA ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Post-Hoc Tukey testi kullanılmıştır.

Ölçekler arası ilişkileri saptamak için Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Örgütsel adanmışlığın, okul kültürüne etkisini incelemek için Lineer Regresyon Analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güvenle, %5 anlamlılıkla değerlendirmeye alınmıştır.

Analiz işlemi sonucunda elde edilen veriler araştırma alt problemlerine uygun biçimde tablolara dönüştürülmüş ve açıklanmıştır.

## 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu kısmında, araştırma probleminin çözümü için araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Ulaşılan verilere yönelik açıklamalar yapılmış ve veriler yorumlanmıştır.

### 4.1. Resmî Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin görüşlerine göre Öğretmenlerin Çok Boyutlu Adanmışlık ölçeğindeki maddelerin Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerinin Çok Boyutlu Adanmışlık Düzeyleri ve Adanmışlık Düzeylerinin alt boyutlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 12’ de gösterilmiştir.

**Tablo 12: Öğretmenlerinin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

ADANMA BOYUTLARI	N	$\bar{x}$	S
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	402	3,911	0,786
Okula Adanma	402	3,537	0,829
Çalışma Gurubuna Adanma	402	3,483	0,697
Öğretim İşlerine Adanma	402	3,830	0,552
Örgütsel Adanmışlık Toplam	402	3,688	0,528

Tablo 12’ deki bulgulara göre, resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenler, Örgütsel Adanmışlık Toplamını ( $\bar{x}=3,688$ ) ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılamaktadır. Adanmışlık alt boyutları incelendiğinde; öğretmenlik mesleğine adanma ( $\bar{x}=3,911$ ),

okula adanma ( $\bar{x}=3,537$ ), çalışma gurubuna adanma ( $\bar{x}=3,483$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $\bar{x}=3,483$ ) boyutlarının her birini ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu ortalamaların tamamı ‘Çoğu Zaman’ aralığında çıkmıştır. Öğretmenlerin çok boyutlu adanmışlık alt boyutlarında, aritmetik ortalama büyüklüğüne göre bir sıralama yapıldığında, resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin algıları en fazla öğretmenlik mesleğine adanma alt boyutunda çıkmıştır. Bu boyutu öğretim işlerine adanma boyutunun izlediği, sırasıyla okula adanma ve en son sırada ise çalışma gurubuna adanma alt boyutunun yer aldığı anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre Bursa ili merkez ilçeleri resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleğine diğer bağlılık alt boyutlarına göre en yüksek düzeyde bağlılık gösterdiği gözlenmiştir. Türkiye’de öğretmenlik ataması gerçekleştirildikten sonra ciddi bir kabahat işlenmediği sürece iş garantisi olan öğretmenlik mesleğine çalışmaya katılan öğretmenlerin yüksek bir bağlılık gösterdiği söylenebilir.

Çalışma sonucunda aritmetik ortalamalara göre en son sırada olarak belirlenen adanmışlık alt boyutu olan çalışma grubuna adanma alt boyutu, öğretmenlerin birbirine bağlılık düzeylerinin diğer alt boyutlara göre daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu durum öğretmenlerin iş arkadaşları ile iletişim konusunda veya da arkadaş bağları konusunda yeterli düzeyde olmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin öğretim işlerine adanmışlık algılarının da yüksek seviyede olduğunu gösteren veriler, öğretmenlerin mesleklerinin gerektirdiği görevlerini yerine getirirken algı düzeylerinin üst değerlerde olduğu sonucuna göstermektedir. Öğretmenlerin genellikle kendi meslekleri ve görevleri ile ilgili algı düzeylerinin yüksek olması, bunun yanında kendi öz alanına girmeyen çalışma gurubuna ve okula adanma boyutlarında algı düzeylerinin düşük olması, öğretmenlerin bireysel konulara karşı adanmışlıklarının daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

#### **4.2. Resmî Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyleri**

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul kültürü ölçeğindeki maddelerin Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki ortaöğretim öğretmenlerinin

okul kültürü ve okul kültürü alt boyutlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 13’ te gösterilmiştir.

**Tablo 13: Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algularının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

KÜLTÜR BOYUTLARI	N	$\bar{x}$	S
Destek-Başarı Kültürü	402	3,517	0,621
Görev Kültürü	402	3,955	0,510
Bürokratik Kültür	402	3,346	0,710
Okul Kültürü Toplam	402	3,519	0,379

Tablo 13’ teki bulgulara göre, Bursa ile merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenler, okul kültürü toplamını ( $\bar{x}=3,519$ ) ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılamaktadır. Okul kültürü alt boyutları incelendiğinde; destek-başarı kültürü ( $\bar{x}=3,517$ ) ve görev kültürü ( $\bar{x}=3,955$ ) boyutlarının ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algıladıkları, bürokratik kültür ( $\bar{x}=3,346$ ) boyutunu ‘Bazen’ düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın destek-başarı kültürü ve görev kültürü boyutlarının ‘Çoğunlukla’ aralığında bir sonuç ortaya çıkarması, araştırmaya katılan öğretmenlerin görevlerin yerine getirilmesi büyük gayret içinde oldukları ve üstlendikleri görevlerin büyük sorumluluğunu taşıdıkları bu sebeple algı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca bu görevler yerine getirilirken birbirine destek oldukları ve başarıya ulaşmayı amaç edindikleri söylenebilir.

Önceden belirlenen kural ve politikalar örgüt içinde veya dışında yaşanan değişimler ne olursa olsun kolay kolay değişmezler. Sahip olunan yönetim tarzı her zaman her durumda en iyi yönetim tarzı olarak görülür (Kulvinskienė ve Šeimienė, 2009, s.41).

Bürokratik kültür ve iş ilişkisi kültürü alt boyutlarının ‘Bazen’ düzeyinde çıkması öğretmenlerin bürokrasiyi ve iş disiplini algılama düzeylerinin diğer alt boyutlara göre daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Bürokratik kültür boyutunda ortaya çıkan bu algı düzeyi öğretmenlerin bürokratik ve hiyerarşik durumlara, kurallara karşı algı düzeylerinin düşük olduğunu göstermekte olup, daha az bürokrasinin olduğu hümanist kurum özlemi içerisinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Üst yönetim tarafından oluşturulan katılımcı bir okul kültürü, çalışanların verimliliğini ve dolayısıyla da örgütsel performanslarını olumlu yönde etkileyecektir (Acaray, Çekmecelioğlu, Akturan, 2015).

#### 4.3. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi

Araştırmanın üçüncü alt amacı, Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim öğretmenlerinin cinsiyete göre adanmışlık düzeyi algıları arasında istatistiksel bakımından anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemektir.

Cinsiyet değişkenine göre, Bursa ilindeki ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 14’te verilmiştir.

**Tablo 14: Cinsiyete Göre Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	S	t	Sd	$p^*$
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Kadın	212	3,920	0,708	0,918	400	0,359
	Erkek	190	3,853	0,759			
Okula Adanma	Kadın	212	3,320	0,535	-1,601	400	0,110
	Erkek	190	3,405	0,527			
Çalışma Gurubuna Adanma	Kadın	212	3,524	0,704	1,233	400	0,218
	Erkek	190	3,438	0,689			
Öğretim İşlerine Adanma	Kadın	212	3,851	0,530	-0,578	400	0,564
	Erkek	190	3,882	0,541			
Örgütsel Adanmışlık Toplam	Kadın	212	3,654	0,480	0,187	400	0,852
	Erkek	190	3,644	0,517			

\* $p < 0.05$

Tablo 14’ te ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık toplam ve alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 14’ teki aritmetik ortalamalara bakıldığında, hem erkek hem kadın öğretmenler tarafından; öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlık Toplam ( $\bar{x}=3,654-3,644$ ) ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılanmaktadır. Öğretmenlerinin örgütsel adanmışlık alt

boyutları incelendiğinde; hem kadın hem erkek öğretmenler tarafından Öğretim İşlerine Adanma ( $\bar{x}=3,851-3,882$ ), Öğretmenlik Mesleğine Adanma ( $\bar{x}=3,920-3,853$ ) ve Çalışma Grubuna Adanma ( $\bar{x}=3,524-3,438$ ) alt boyutları ‘Çoğu Zaman’, Okula Adanma ( $\bar{x}=3,320-3,405$ ) alt boyutunda ise erkek katılımcıların yine aynı şekilde ‘Çoğu Zaman’ algı düzeyinde oldukları kadın katılımcıların ise ‘Ara Sıra’ düzeyinde algıladıkları çalışma sonucunda ortaya konmuştur.

Tablo 14’ te kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel adanmışlık toplam boyutuna ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Okula Adanma, Öğretim İşlerine Adanma, Öğretmenlik Mesleğine Adanma ve Çalışma Grubuna Adanma alt boyutlarına ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ).

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine algı düzeylerine göre erkeklerin Okula Adanma ve Öğretim İşlerine Adanma alt boyutlarda algı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Erkek öğretmenlerin algı düzeyinin bu boyutlarda yüksek olması, erkek öğretmenlerin bayanlara göre, okullarını daha çok benimsedikleri, okulda verilen görevleri daha içtenlikle yapmaya çalıştıkları şeklinde yorumlanabilir. Bayanların ise Öğretmenlik Mesleğine Adanma ve Çalışma Grubuna Adanma alt boyutlarındaki algı düzeyleri aritmetik ortalaması daha yüksektir. Bayanların ise bu boyutlardaki algı düzeylerinin yüksek olması, bayanların öğretmen arkadaşlarına karşı daha çok bağlılık gösterdikleri ve daha iyi ilişkiler içerisinde oldukları, ayrıca kutsal sayılan öğretmenlik mesleğine bağlılıklarının erkeklere göre daha yoğun olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Örgütsel Adanmışlık Toplam değeri değerlendirildiğinde ise çok az bir farklılıkla kadınların ortalaması daha yüksek değerde görülse de bu durum anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Genel cinsiyete göre adanmışlık algılarının değerlendirmesinde algı düzeyleri arasında anlamlı bir farkın oluşmaması kadın ve erkek öğretmenlerin genel olarak benzer adanmışlık duygularına sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Bu güne kadar yapılan araştırmalar incelendiğinde araştırmacıların cinsiyetin adanmışlıkla ilişkisi üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarda bir fikir birliğinin olmadığı gözlenmiştir.



Gökmen'e (1996) göre, kadınlar erkeklerden daha az örgütsel bağlanma göstermişlerdir. Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) ise, erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşük seviyededir.

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli kadın ve erkek öğretmenlerin adanmışlık durumlarının ölçüldüğü bu çalışmada; Örgütsel Adanmışlık Toplam değerleri ile Okula Adanma, Öğretim İşlerine Adanma, Öğretmenlik Mesleğine Adanma ve Çalışma Grubuna Adanma alt boyutlarına ilişkin algıların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ).

#### 4.4. Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Medeni Duruma Göre İncelenmesi

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin medeni duruma göre adanmışlık düzeyi algıları arasında istatistiksel bakımından anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla T-testi yapılmıştır.

Medeni durum değişkenine göre, Bursa ilindeki ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 15'te verilmiştir.

**Tablo 15: Medeni Duruma Göre Öğretmenlerin Adanmışlık Algıları T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	s	t	Sd	p*
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Evli	326	3,902	0,795	-0,500	117,838	0,618
	Bekâr	76	3,950	0,748			
Okula Adanma	Evli	326	3,519	0,813	-0,827	105,762	0,410
	Bekâr	76	3,612	0,895			
Çalışma Gurubuna Adanma	Evli	326	3,492	0,663	0,525	400,000	0,600
	Bekâr	76	3,445	0,832			
Öğretim İşlerine Adanma	Evli	326	3,798	0,558	-2,612	121,242	0,010
	Bekâr	76	3,969	0,506			
Örgütsel Adanmışlık Toplam	Evli	325	3,655	0,441	-1,107	110,191	0,271
	Bekâr	76	3,719	0,456			

\* $p < 0.05$

Tablo 15’ te Bursa ili merkez ilçeleri Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ve alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15’te resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve araştırmaya katılan evli ve bekâr öğretmenlerin çok boyutlu örgütsel adanmışlık toplam değeri ve alt boyutlarının ayrı ayrı belirtildiği tabloda evli ve bekâr öğretmenlerin adanmışlık düzeylerine ilişkin istatistiki bilgiler yer almaktadır. 326 evli ve 76 bekâr öğretmenin örgütsel adanmışlık toplam değeri ( $\bar{x}=3,655-3,719$ ) ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılanmaktadır. Alt boyutlar incelendiğinde öğretmenlerin çalışma gurubuna adanma ( $\bar{x}=3,492-3,445$ ) alt boyutları yönünden evli öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlik mesleğine adanma ( $\bar{x}=3,902-3,950$ ), okula adanma ( $\bar{x}=3,519-3,612$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $\bar{x}=3,798-3,969$ ) alt boyutlarında ise bekâr öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri daha yüksektir. Tüm alt boyutlarda kadın ve erkeklerin algı düzeyleri ‘Çoğu Zaman’ düzeyindedir.

T-testi sonucunda elde edilen Sig. değerleri ( $p$ ) yukarıdaki tablodaki gibidir. Resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler için yapılan T-testi sonucunda Öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma, çalışma gurubuna adanma ve örgütsel adanmışlık toplam verilerine bakıldığında anlamlı bir farkın gözlenmediği görülmüştür. Bu durumda  $p > 0.05$  olduğundan medeni duruma göre bu alt boyutlarda öğretmenlerin adanmışlık algı düzeyleri arasında %95 güven kıstasına göre anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır. Öğretmenlik mesleğine adanma boyutunda bekâr öğretmenlerin algı düzeylerinin yüksek olması evlilere göre bekârların mesleklerini daha çok önemsedikleri, mesleğin gereklerini daha iyi şekilde yerine getirdikleri şeklinde yorumlanabilir. Okula adanma boyutundaki bekârların algı düzeyinin yüksek olması ise bekâr öğretmenlerin okulları için özverilerinin evlilere göre daha yoğun olduğu şeklinde yorumlanabilir. Öğretim işlerine adanmışlık alt boyutu verilerinde evli ve bekâr öğretmenlerin adanmışlık algı düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu söylenebilir ( $p<0.05$ ). Evli ve bekâr öğretmenler arasında anlamlı derecede tespit edilen fark öğretim gerçekleştirirken

yapılan faaliyetlerde bekârların evlilere göre görevlerini yerine getirmede büyük bir sorumluluk aldığı şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin adanmışlık algı düzeylerine bakıldığında, bekâr öğretmenlerin genel olarak adanmışlıklarının daha yüksek olduğu, sadece çalışma grubuna adanmışlığın evlilerde daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir. Genel olarak öğretmenlerin evlenmesinin öğretmenlerin adanmışlığını düşürdüğü, bekâr öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerine kendilerini evlilere göre daha çok adadıkları söylenebilir.

Evli kişilerin bakmakla yükümlü olduğu kişiler daha fazla olabileceğinden bu kişilerin sorumluluk hissi yüksek olacaktır. Örgütten elde ettiği kazançlarla ailesinin geleceğini teminat altına almak isteyecektir. Bu nedenle medeni durumun devamlılık adanmışlığı ile ilişkili olduğunu söylemek mümkündür (Erdoğan, 2006).

#### **4.5. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Düzeyleri Algılarının Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi**

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Osmangazi ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan ve bu çalışmaya katılan toplam 402 adet katılımcı ile gerçekleştirilen bu çalışmada, çalışmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Ön lisans mezunu 6 öğretmen ve doktora mezunu 2 öğretmen sayının az olmasından dolayı analiz işleminden çıkarılarak lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenler arasında analiz yapılmıştır.

Tablo 16 'da çalışmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyleri incelendiğinde 318 (%80,7) lisans mezunu, 76 (%19,3) yüksek lisans mezunu öğretmenin katılım gösterdiği gözlenmiştir.

Eğitim düzeyine göre resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir.

**Tablo 16: Eğitim Düzeyine Göre Adanmışlık Düzeyleri Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	S	t	Sd	$p^*$
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Lisans	318	3,904	0,812	-0,638	135,820	0,524
	Yüksek Lisans	76	3,961	0,656			
Okula Adanma	Lisans	318	3,545	0,840	0,248	120,006	0,805
	Yüksek Lisans	76	3,520	0,781			
Çalışma Gurubuna Adanma	Lisans	318	3,520	0,684	2,413	109,544	0,017
	Yüksek Lisans	76	3,300	0,721			
Öğretim İşlerine Adanma	Lisans	318	3,834	0,561	0,495	120,189	0,621
	Yüksek Lisans	76	3,800	0,521			
Örgütsel Adanmışlık Toplam	Lisans	318	3,676	0,441	0,777	113,139	0,439
	Yüksek Lisans	76	3,632	0,445			

\* $p < 0.05$

Tablo 16’ da Bursa ili merkez ilçeleri Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık ve alt boyutlarına ilişkin algılarının eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 16’da resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve araştırmaya katılan lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel adanmışlık toplam değeri ve alt boyutlarının ayrı ayrı belirtildiği tabloda lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık düzeylerine ilişkin istatistiki bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılan 318 lisans ve 76 yüksek lisans mezunu öğretmenin okula adanma ( $\bar{x}=3,545-3,520$ ), çalışma gurubuna adanma ( $\bar{x}=3,520-3,300$ ) öğretim işlerine adanma ( $\bar{x}=3,834-3,800$ ) alt boyutları ve örgütsel adanmışlık toplamı yönünden ( $\bar{x}=3,676-3,632$ ) alt boyutları yönünden lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlik mesleğine adanma ( $\bar{x}=3,904-3,961$ ) alt boyutunda ise yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri daha yüksektir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin çalışma gurubuna adanma alt boyutu haricinde alt boyutların her birinde her iki eğitim durumu için öğretmenler tarafından ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılandığı sonucuna ulaşılmıştır. T-testi sonucunda elde edilen Sig. değeri ( $p$ ) yukarıdaki tablodaki gibidir.

Araştırma sonuçlarına göre yüksek lisans mezunu öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine kendilerini lisans mezunlarına göre daha yüksek oranda adanmış oldukları eğitim

seviyesinin yükseldikçe mesleğe olan bağlılığın genel olarak yükselebileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu sebeple öğretmenlerin akademik kariyer yapmaları öğretmenlik mesleğinin kalitesini arttıracak şekilde yorumlanabilir. Okula adanmışlığın lisans mezunlarında yüksek bir ortalamaya sahip olması lisans mezunu öğretmenlerin okullarına daha çok bağlılık gösterdikleri sonucunu ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin çalışma grubuna adanmışlığının yüksek lisans mezunlarında yüksek bir değerde çıkması, akademik kariyer yapıldığında öğretmenler arası iletişimin azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Öğretim işlerine adanmışlığın lisans mezunlarında daha yüksek olmasının eğitim-öğretim faaliyetleri için gerçekleştirilen işlemleri lisans mezunu öğretmenlerin daha bir istekle yapmaya çalıştıkları şeklinde yorumlanabilir.

Resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler için yapılan T-testi sonucunda öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma, öğretim işlerine adanmışlık ve örgütsel adanmışlık toplam verilerine bakıldığında anlamlı bir farkın gözlenmediği görülmüştür. Bu durumda  $p > 0.05$  olduğundan eğitim durumuna göre bu alt boyutlarda öğretmenlerin adanmışlık algı düzeyleri arasında %95 güven kıstasına göre bir fark yoktur sonucuna varılır. Fakat çalışma grubuna adanma alt boyutu verilerinde lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık algı düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu söylenebilir ( $p < 0.05$ ). Öğretmenlerin adanmışlık algı düzeylerine bakıldığında, lisans mezunu öğretmenlerin genel olarak adanmışlıklarının daha yüksek olduğu, sadece öğretmenlik mesleğine adanmışlığın yüksek lisans mezunlarında daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanların alternatif iş imkânlarının daha kısıtlı olabilmesi nedeni ile de daha çok adanmışlık gösterebilir (Mathieu ve Zajac, 1990 Akt: Kamer, 2001). Hrebiniak ve Alutto'ya (1973) göre daha az eğitilmiş ve gelecekte eğitim almayı planlamayan bireyler, daha fazla adanmışlık göstermektedirler (Akt: Sığırı, 2007: 265).

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık durumlarının ölçüldüğü bu çalışmada; lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin çalışma grubuna adanmışlıkları haricinde eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ).

#### 4.6. Resmî Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi

Resmî ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre adanmışlık algıları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemesi bu alt amacı oluşturmaktadır.

Resmî ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin buldukları okulda çalışma sürelerine göre örgütsel adanmışlık toplam ve alt boyutlarına ilişkin algıları Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17: Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Okulda Çalışma Süresi	Öğretmenlik Mesleğine Adanma		Okula Adanma		Çalışma Gurubuna Adanma		Öğretim İşlerine Adanma		Adanmışlık Toplam	
	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
0-3 Yıl	3,870	0,880	3,410	0,950	3,310	0,790	3,850	0,610	3,600	0,600
4-6 Yıl	3,880	0,800	3,650	0,780	3,430	0,660	3,850	0,490	3,720	0,490
7-9 Yıl	3,920	0,600	3,410	0,710	3,590	0,540	3,680	0,500	3,650	0,430
10 Yıl ve Üzeri	4,000	0,740	3,660	0,750	3,720	0,610	3,880	0,560	3,790	0,510

Tablo 17’de yer alan aritmetik ortalamalar incelendiğinde tüm kıdemlerdeki öğretmenler adanmışlık toplamı 0-3 yıl ( $\bar{x}$ =3,600), 4-6 yıl ( $\bar{x}$ =3,720), 7-9 yıl ( $\bar{x}$ =3,650), 10 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =3,790) ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılanmaktadır. Örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde; mesleki kıdem değişkeni fark etmeksizin tüm öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğine adanmışlığı ( $\bar{x}$ =3,870–3,880–3,920–4,000), okula adanmışlığı ( $\bar{x}$ =3,410–3,650–3,410–3,660) ve öğretim işlerine adanmışlığı ( $\bar{x}$ =3,850–3,850–3,680–3,880) ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılanmaktadır. Çalışma gurubuna adanmışlık alt boyutunda ise 0-3 yıl arasındaki kurumda çalışma süresine sahip öğretmenlerin algıları ‘Ara Sıra’ düzeyinde gözlenirken, diğer kurumda çalışma sürelerinde öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu durum mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin çalışma gurubuna adanmışlığının kurumda çalışan diğer öğretmenlere göre biraz daha az olduğunu göstermektedir.

Aritmetik ortalamalar incelendiğinde adanmışlık toplamda en yüksek aritmetik ortalamaya okulda 10 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =3,790) kurumda çalışma süresine sahip

öğretmenler sahiptir. Bunu sırasıyla okulda 4-6 yıl ( $\bar{x}=3,720$ ), 7-9 yıl ( $\bar{x}=3,650$ ) ve 0-3 yıl ( $\bar{x}=3,580$ ) çalışma süresi olan öğretmenler takip etmektedir.

Çalışma sürelerine en yüksek adanmışlığa tüm boyutlarda 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlerde gözlenmesi, bir kurumda daha uzun süre çalışmanın kişilerin okula, çalışma arkadaşlarına, öğretim işlerine adanmışlığını hatta öğretmenlik mesleğine adanmışlığı arttırdığı söylenebilir. Adanmışlığın tüm düzeylerde 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmen algılarında daha yüksek oranda bir ortalama sahip olmasından dolayı, öğretmenlerin kurumlarda uzun süreli çalışmalarının adanmışlık yönünden daha verimli sonuçlar ortaya çıkaracağı şeklinde yorumlanabilir. Adanmışlık alt boyutları incelendiğinde; öğretmenlik mesleğine adanma ( $\bar{x}=4,000$ ), okula adanma ( $\bar{x}=3,660$ ), çalışma grubuna adanma ( $\bar{x}=3,720$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $\bar{x}=3,880$ ) boyutlarında adanmışlık toplamında olduğu gibi en yüksek ortalama 10 yıl ve üzeri bulunan öğretmenler sahiptir. En düşük ortalama ise çalışma grubuna adanma alt boyutundaki okulda 0-3 yıl ( $\bar{x}=3,310$ ) bulunan öğretmenler sahiptir.

Bu alt amaç kapsamında resmi ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutlarının buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği ile hesaplanmış ve bu hesaplamalara ilişkin bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18: Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p*
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Gruplar arası	1,135	3	0,378	0,612	0,608
	Gruplar içi	246,277	398	0,619		
	Toplam	247,412	401			
Okula Adanma	Gruplar arası	6,239	3	2,080	3,074	0,028
	Gruplar içi	269,283	398	0,677		
	Toplam	275,521	401			
Çalışma Gurubuna Adanma	Gruplar arası	10,135	3	3,378	7,272	0,000
	Gruplar içi	184,888	398	0,465		
	Toplam	195,023	401			
Öğretim İşlerine Adanma	Gruplar arası	1,733	3	0,578	1,910	0,127
	Gruplar içi	120,374	398	0,302		
	Toplam	122,107	401			
Örgütsel Adanmışlık Toplam	Gruplar arası	2,151	3	0,717	2,606	0,051
	Gruplar içi	109,492	398	0,275		
	Toplam	111,643	401			

\* $p<0.05$

Tablo 18'deki 'p' değerlerinden de görüleceği gibi, öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel adanmışlık toplamın buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği, fakat %95 güven oranının sınırında bir değer tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde ise öğretmenlik mesleğine adanma ve öğretim işlerine adanma öğretmenlerin okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ).

Okula adanma ve çalışma gurubuna adanma öğretmenlerin okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Bu farklılık resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin buldukları okulda çalışma sürelerinin okula adanma ve çalışma gurubuna adanma algılarını etkilediğini ortaya çıkarmıştır.

Ortaya çıkan farkın kaynağını belirlemek için post-hoc Tukey testi yapılmış ve bu test sonucunda elde edilen bulgular Tablo 19'da verilmiştir.

**Tablo 19: Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları**

Boyutlar	(I) Çalışma Süresi	(J) Çalışma Süresi	Ortalamalar Farkı (I-J)	p*
Okula Adanma	4-6 Yıl	0-3 Yıl	0,24840	0,082
Çalışma Gurubuna Adanma	7-9 Yıl	0-3 Yıl	0,28392	0,038
	10 Yıl ve Üzeri	0-3 Yıl	0,41264	0,000
		4-6 Yıl	0,28689	0,014
Adanma Toplam	10 Yıl ve Üzeri	0-3 Yıl	0,19032	0,041

\* $p<0.05$

Tablo 19'daki bulgular çalışma süresine göre, oluşturulan gruplar arasındaki farkın çok büyük oranda 0-3 yıl süresince okullarda çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığını göstermektedir. Araştırma bulgularına göre, adanma toplama ilişkin farklılığın kaynağının çalışma süreleri 0-3 yıl olanlarla 10 yıl ve üzeri olanlar arasında olduğu görülmüştür ( $p<0.05$ ). Aritmetik ortalamalara dayanarak 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlerin adanmışlık toplam düzeyleri 0-3 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu farklılık 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin kurumlarını daha çok benimsedikleri, adanmışlık düzeylerinin daha yoğun olduğunu, kurumda çalışma süresi üç yılı aşmayan öğretmenlerin ise kurumlarına bağlılık düzeylerinin tam olarak oluşmadığı ve kendilerini kurumlarının birer parçası olarak görmedikleri söylenebilir. Diğer bir



açından kurumda yeni göreve başlayan öğretmenlerin yüksek beklentilere sahip olup, bu beklentileri iş ortamında gerçekleştirememeleri kuruma adanmışlık düzeylerini düşmesine neden olmuş olabilir.

Tablo 19'a göre, çalışma grubuna adanma boyutuna ilişkin farklılığın kaynağının çalışma süreleri 7-9 yıl olanlarla, 10 yıl ve üzeri olanlara karşın 0-3 yıl ve 4-6 yıl olanlar arasında olduğu görülmüştür ( $p<.05$ ). Aritmetik ortalamalara dayanarak çalışma gurubuna adanma boyutunda kurumda çalışma süreleri 7-9 yıl olanların 0-3 yıl olanlara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma süresinin yükselmesi öğretmenlerin adanmışlık algılarını arttırdığı söylenebilir. 10 yıl ve üzeri kurumlarında çalışma süresine sahip öğretmenlerin 0-3 yıl ve 4-6 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, daha fazla çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin çalışma şartlarına alışmasının, çalışma gurubuna adanmışlık düzeylerini arttırdığı, çalışma arkadaşlarına karşı daha yüksek düzeyde adandıkları şeklinde yorumlanabilir.

Yüksek performanslı, eğitimli bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışı sağlar, çünkü örgütsel adanmışlığı yüksek çalışan örgütte kalır, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba harcar ve ayrılmayı düşünmez (Sarıdede ve Doyuran, 2004).

Öğretmenlerin okulda buldukları çalışma sürelerine göre yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarında okula adanma ve çalışma gurubuna adanma boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan Post-Hoc Tukey analizi sonucunda kurumda çalışma süreleri arasındaki ortalama farklılıklarının anlamlı derecede farklılık belirttiği gözlenmiştir. Anlamlı farkı oluşturan en yüksek değer çalışma grubuna adanma alt boyutunda 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmen adanmışlıkları arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma grubuna adanma alt boyutunda 7-9 yıl ile 0-3 yıl ve 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl ve 4-6 yıl çalışma süresine sahip öğretmen algıları arasında anlamlı derecede farkın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Adanma toplam boyutunda ise 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmen algıları arasında anlamlı farkın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okula adanma alt boyutunda 0-3 yıl ile 4-6 yıl arasındaki çalışma

sürelerine sahip öğretmenler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlenmiştir ( $p>0.05$ ).

#### 4.7. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Buldukları Okul Türlerine Göre İncelenmesi

Çalışmanın bu bölümünde Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul türlerine göre adanmışlık düzeyi algıları arasında istatistiksel bakımından anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemektir. Okul türlerine göre, resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algılarını ayrı ayrı gösteren aritmetik ortalamalar ve standart sapma değerleri Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo 20: Okul Türlerine Göre Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Okul Türleri	Öğretmenlik Mesleğine Adanma		Okula Adanma		Çalışma Gurubuna Adanma		Öğretim İşlerine Adanma		Adanmışlık Toplam	
	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
Fen Lisesi	3,787	0,763	3,680	0,733	3,281	0,676	3,806	0,459	3,587	0,347
Anadolu Lisesi	3,946	0,798	3,512	0,870	3,503	0,772	3,865	0,600	3,699	0,483
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	3,898	0,814	3,375	0,847	3,588	0,658	3,753	0,559	3,654	0,450
Anadolu İmam Hatip Lisesi	4,036	0,723	3,533	0,665	3,522	0,575	3,866	0,522	3,679	0,427

Tablo 20’de yer alan aritmetik ortalamalar incelendiğinde tüm resmi ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin adanmışlık toplam ortalamaları (Fen Lisesi, Anadolu Lisesi, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Anadolu İmam Hatip Lisesi) sırasıyla ( $\bar{x}=3,587, 3,699, 3,654, 3,679$ ) şeklinde sonuçlanmış olup öğretmenlerin algı düzeylerinin ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde olduğu söylenebilir. Örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde; okul türü değişkeni fark etmeksizin tüm öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğine adanmışlığı ( $\bar{x}=3,787-3,946-3,898-4,036$ ) ve öğretim işlerine adanmışlığı ( $\bar{x}=3,806-3,865-3,654-3,679$ ) ‘Çoğu Zaman’ düzeyindedir. Okula adanma alt boyutu incelendiğinde ( $\bar{x}=3,680-3,512-3,375-3,533$ ) Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin okula adanmışlık algıları aritmetik ortalamasının diğer okullara göre daha düşük düzeyde olduğu ve algı düzeylerinin

'Ara Sıra' düzeyinde olduğu gözlenmektedir. Bu verilere istinaden Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin okula adanmışlık algılarının daha düşük olduğu, okula kendilerini diğer okuldaki öğretmenlere göre daha az adadıkları söylenebilir. Çalışma grubuna adanmışlık alt boyutu ( $\bar{x}=3,281-3,503-3,588-3,522$ ) incelendiğinde ise Fen Lisesinde çalışan öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına adanmışlık algılarının diğer okullarda çalışan öğretmenlere göre daha düşük düzeyde çıktığı ve 'Ara Sıra' seviyesinde algı düzeyine sahip olduğu gözlenmektedir. Bu ortalama sonuçlarına değerlendirildiğinde Fen Lisesinde çalışan öğretmenlerin arkadaşlık bağlarının diğer okuldaki öğretmenlere göre daha düşük düzeyde olabileceği söylenebilir.

Aritmetik ortalamalar incelendiğinde adanmışlık toplamda en yüksek aritmetik ortalamaya Anadolu Lisesinde ( $\bar{x}=3,699$ ) çalışan öğretmenler sahiptir. Bunu sırasıyla Anadolu İmam Hatip Lisesi ( $\bar{x}=3,679$ ), Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ( $\bar{x}=3,650$ ) takip etmekte olup son sırada Fen Lisesinde ( $\bar{x}=3,587$ ) çalışan öğretmenler takip etmektedir.

Adanmışlık alt boyutları incelendiğinde; öğretmenlik mesleğine adanma ( $\bar{x}=4,036$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $\bar{x}=3,866$ ) alt boyutlarında Anadolu İmam Hatip Lisesi yer alırken, okula adanma ( $\bar{x}=3,680$ ) alt boyutunda Fen Lisesi, çalışma grubuna adanma ( $\bar{x}=3,588$ ) alt boyutunda ise Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi en yüksek ortalamaya sahiptir. En düşük ortalamaya ise çalışma grubuna adanma alt boyutundaki Fen Lisesinde ( $\bar{x}=3,281$ ) çalışan öğretmenler sahiptir.

Araştırma sonuçlarına göre Anadolu İmam Hatip Liselerindeki öğretmenlerin mesleklerine adanmışlık algılarının yüksek olması bu okullarda çalışan öğretmenlerin öğretmenliği daha çok benimsemesinin, öğrencilerin ahlaki değerleri bu okullarda daha derinlemesine özümsemesi nedeniyle daha ılımlı bir örgüt iklimi oluşturmasından dolayı olabilir. Okula adanma boyutunda Fen Liselerinde çalışan öğretmen algılarının daha yüksek olması toplumsal olarak popüler olan fen liselerinde bulunmanın bile önemli bir imaj olmasının okula adanmışlığı arttırdığı şeklinde yorumlanabilir. Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin çalışma grubuna adanmışlığının yüksek olması yoğunlukla meslek dersi öğretmenlerinden oluşan bu okullarda atölye çalışmalarının yapılması, alan-dal kavramları ve projeler üzerinde çalışılırken proje ekiplerinde ilişkileri arttırdığı bu

sebeple çalışma gurubuna adanmışlık algılarının daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Öğretim işlerine adanmışlığın Anadolu Liseleri ile Anadolu İmam Hatip Liselerinde yaklaşık değerler alması, eğitim öğretim işleri gerçekleştirilirken iki okuldaki öğretmenlerin benzer eğitim-öğretim işleri yaptığı şeklinde yorumlanabilir.

Bu alt amaç kapsamında resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutlarının okul türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği ile hesaplanmış ve bu hesaplamalara ilişkin bulgular Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21: Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p*
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Gruplar arası	2,055	3	0,685	1,110	0,345
	Gruplar içi	233,172	378	0,617		
	Toplam	235,226	381	-		
Okula Adanma	Gruplar arası	3,585	3	1,195	1,806	0,146
	Gruplar içi	250,082	378	0,662		
	Toplam	253,668	381	-		
Çalışma Gurubuna Adanma	Gruplar arası	3,691	3	1,230	2,513	0,058
	Gruplar içi	185,038	378	0,490		
	Toplam	188,729	381	-		
Öğretim İşlerine Adanma	Gruplar arası	0,888	3	0,296	0,954	0,415
	Gruplar içi	117,265	378	0,310		
	Toplam	118,152	381	-		
Örgütsel Adanmışlık Toplam	Gruplar arası	0,583	3	0,194	0,976	0,404
	Gruplar içi	75,154	377	0,199		
	Toplam	75,737	380	-		

\* $p < 0.05$

Tablo 21’deki ‘p’ değerlerinden de görüleceği gibi, öğretmenlerin algılarına göre, örgütsel adanmışlık toplamı ( $p=0,404$ ) okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ).

Örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde ise öğretmenlik mesleğine adanma( $p=0,345$ ), okula adanma( $p=0,146$ ), çalışma grubuna adanma ( $p=0,058$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $p=0,415$ ) boyutlarında da öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Çalışma grubuna adanma boyutunda öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilse de 0,05 değerine yakın bir değer olduğu için okul

türleri arasında ortaya çıkan bu düşük değerin kaynağını belirlemek için post-hoc Tukey testi yapılmış ve bu test sonucunda elde edilen bulgular Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22: Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları**

Boyutlar	(I) Okul Türü	(J) Okul Türü	Ortalamalar Farkı (I-J)	<i>p</i> *
Çalışma Grubuna Adanma	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Fen Lisesi	0,307	0,037

\* $p < 0.05$

Tablo 22’deki bulgular okul türlerine göre, Çalışma Grubuna Adanma boyutunda oluşan anlamlıya yakın farkın Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler ile Fen Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığını göstermektedir ( $p=0,037$ ,  $p < 0.05$ ). Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin okula adanmışlık algılarının Fen Lisesinde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin çalışma grubuna adanmışlık algılarının Fen Lisesinde çalışan öğretmenlerden daha yüksek olmasının nedeninin meslek liselerinde atölye kavramı ile alan-grup çalışmalarının çok sık yapılması olabilir.

Yüksek performanslı, eğitimli bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışı sağlar, çünkü örgütsel adanmışlığı yüksek çalışan örgütte kalır, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba harcar ve ayrılmayı düşünmez (Saridede ve Doyuran, 2004).

Öğretmenlerin okul türlerine göre yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Fakat yapılan Post-Hoc Tukey analizi sonucunda Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin okula adanmışlık algılarının Fen Lisesinde çalışan öğretmenlere göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği bulunmuştur.

#### **4.8. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi**

Resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin cinsiyete göre okul kültürü algılarını tespit etmek için T-testi yapılmıştır.

Cinsiyet değişkenine göre, resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin okul kültürü algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 23’te verilmiştir.

**Tablo 23: Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Alt Boyutları Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	S	t	Sd	$p^*$
Destek-Başarı Kültürü	Kadın	212	3,478	0,606	-1,329	390,132	0,185
	Erkek	190	3,561	0,636			
Görev Kültürü	Kadın	212	3,905	0,535	-2,097	399,964	0,037
	Erkek	190	4,011	0,475			
Bürokratik Kültür	Kadın	212	3,386	0,716	1,172	396,699	0,242
	Erkek	190	3,303	0,702			
Okul Kültürü Toplam	Kadın	212	3,160	0,886	-0,270	95,579	0,787
	Erkek	190	3,184	0,882			

\* $p<0.05$

Tablo 23’ te Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin okul kültürü toplam ve alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 23’te resmi ortaöğretim okullarında görev yapan ve araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenlerin okul kültürü toplam değeri ve alt boyutlarının ayrı ayrı belirtildiği tabloda kadın ve erkek öğretmenlerin adanmışlık düzeylerine ilişkin istatistiki bilgiler yer almaktadır. 212 kadın ve 190 erkek öğretmenin destek-başarı kültürü ( $\bar{x}=3,478-3,561$ ), görev kültürü ( $\bar{x}=3,905-4,011$ ) ve okul kültürü toplam alt boyutları yönünden erkek öğretmenlerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bürokratik kültür ( $\bar{x}=3,386-3,303$ ) alt boyutunda ise kadın öğretmenlerin algı düzeyleri daha yüksektir. Bürokratik kültür ile okul kültürü toplam boyutlarında ‘Bazen’ olarak tespit edilen algı düzeyi, destek-başarı kültürü ile görev kültürü alt boyutlarında kadınlar ve erkeklerin ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algıladıkları tespit edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin görev kültürü alt boyutunda anlamlı bir farkın olduğu, diğer okul kültürü toplam ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ( $p<0.05$ ). %95 güvenle görev kültürü alt boyutu için anlamlı

bir fark vardır. Fakat diğer boyutlarda  $p>0.05$  olduğundan cinsiyete göre öğretmenlerin kurumlarında yaşadıkları kültür algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

Görev kültürü algılarında erkeklerin kadınlara göre okulda verilen görevleri daha yapmaya istekli oldukları, bu görev disiplinin erkeklerin genel olarak askeri bir erk hazır oluşundan kaynaklanmış olabilir.

#### 4.9. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Medeni Durumlarına Göre İncelenmesi

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul kültürü algıları arasında istatistiksel bakımından anlamlı farklılık olup olmadığını incelenmesi için T-testi yapılmıştır.

Resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin Medeni Durum değişkenine göre okul kültürü algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 24: Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	s	t	Sd	p*
Destek-Başarı Kültürü	Evli	326	3,522	0,596	0,272	100,294	0,786
	Bekâr	76	3,498	0,720			
Görev Kültürü	Evli	326	3,924	0,508	-2,563	113,739	0,012
	Bekâr	76	4,088	0,501			
Bürokratik Kültür	Evli	326	3,349	0,660	0,148	400,000	0,882
	Bekâr	76	3,336	0,899			
Okul Kültürü Toplam	Evli	326	3,203	0,893	1,517	118,744	0,132
	Bekâr	76	3,040	0,832			

\* $p < 0.05$

Tablo 24’te Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin okul kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 24’te resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve araştırmaya katılan evli ve bekâr öğretmenlerin okul kültürü toplam değeri ve alt boyutlarının ayrı ayrı belirtildiği tabloda evli ve bekâr öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin istatistiki bilgiler yer almaktadır.

Resmi ortaöğretim kurumlarında görevli 326 evli ve 76 bekâr öğretmenin görev kültürü ( $\bar{x}=3,924-4,088$ ) alt boyutu yönünden bekâr öğretmenlerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Destek-başarı kültürü ( $\bar{x}=3,522-3,498$ ), bürokratik kültür ( $\bar{x}=3,349-3,336$ ) ve okul kültürü toplam ( $\bar{x}=3,203-3,040$ ) değerinde ise evli öğretmenlerin algı düzeyleri daha yüksektir. Okul kültürü toplam ve bürokratik kültürde evlilerin ve bekârların ‘Bazen’ olarak algıladığı algı düzeyi, destek başarı kültürü ve görev kültüründe evliler ve bekârlar tarafından ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılandığı tespit edilmiştir.

Genel olarak analiz sonuçları incelendiğinde resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görev kültürü ( $p=0,012$ ,  $p<0,05$ ) alt boyutu yönünden evli ve bekârlar arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Okul kültürü toplam ve diğer alt boyutlarında ise ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı, evlilerin bekârlara göre biraz daha okul kültürü algılarının yüksek olduğu söylenebilir ( $p<0,05$ ). %95 güvenle bu alt boyutlar için  $p > 0,05$  olduğundan medeni duruma göre öğretmenlerin kurumlarında yaşadıkları kültür algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur sonucuna varılır.

Erdem vd. (2010), akademik personelin kurumlarına ilişkin algıladıkları ve tercih ettikleri okul kültürü tipleri üzerine yapmış oldukları araştırmada medeni duruma dair "çalıştıkları kurumlarını ilişkilendirdikleri ve çalıştıkları kurumda olmasını istedikleri okul kültürü eğilimleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa neden olmadığı" sonucuna ulaşılmışlardır.

Evli öğretmenlerin görevlerine bekârlara göre daha az bağlılık hissetmesinin en büyük nedeni evlilerin aile sorumluluklarının çok fazla olması ve arka tarafta sürekli olarak ailesel görevlerini planlamak durumunda olmalarından dolayı meslekleri ile ilgili görevlerine kendilerini adayamamaları olabilir.



#### 4.10. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Eğitim Durumlarına Göre İncelenmesi

Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin eğitim durumlarına göre okul kültürü algıları arasında istatistiksel bakımından anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için T-testi yapılmıştır.

Resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre okul kültürü algılarını gösteren aritmetik ortalamalar ve T-testi sonuçları Tablo 25’te verilmiştir.

**Tablo 25: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları T-Testi Sonuçları**

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{x}$	S	t	Sd	$p^*$
Destek-Başarı Kültürü	Lisans	318	3,539	0,623	1,497	117,384	0,137
	Yüksek Lisans	76	3,424	0,596			
Görev Kültürü	Lisans	318	3,961	0,536	0,607	392,000	0,544
	Yüksek Lisans	76	3,921	0,396			
Bürokratik Kültür	Lisans	318	3,344	0,714	0,062	116,590	0,950
	Yüksek Lisans	76	3,339	0,689			
Okul Kültürü Toplam	Lisans	318	3,131	0,874	-2,255	113,885	0,026
	Yüksek Lisans	76	3,382	0,871			

\* $p < 0.05$

Tablo 25’te Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin okul kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algılarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Bağımsız Gruplar T-Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Levene’s Testi Sig. değeri 0,05’ten büyük olduğu için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan 318 lisans ve 76 yüksek lisans mezunu öğretmenin destek-başarı kültürü ( $\bar{x}=3,539-3,424$ ), görev kültürü ( $\bar{x}=3,961-3,921$ ) ve bürokratik kültür ( $\bar{x}=3,344-3,339$ ) alt boyutları yönünden lisans mezunu öğretmenlerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Okul kültürü toplamında ( $\bar{x}=3,131-3,382$ ) ise yüksek lisans mezunu öğretmenlerin algı düzeyi daha yüksektir. Bürokratik kültürde ve okul kültürü toplamında ‘Bazen’ olarak tespit edilen algı düzeyi, destek-başarı kültüründe ve görev kültüründe ise ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algıladıkları tespit edilmiştir. Genel olarak analiz sonuçları incelendiğinde

resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul kültürü toplamında lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında anlamlı bir farkın bulunduğu, alt boyutlara ilişkin algı düzeyleri arasında ise anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ( $p<0.05$ ).

Oğulluk (2010), yüksek lisans mezunu öğretmenlerin okul kültürü algısını lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek bulmuştur. Bu durumu yüksek lisans mezunu öğretmenlerin lisans mezunlarına göre daha paylaşımcı olmasına, okul içi iletişimlerinin daha olumlu olmasına, informal ilişkilerinin daha çok gelişmesine, okulla ilgili düşüncelerini daha rahat ifade edebilmelerine, okullarında daha açık ve şeffaf bir havanın hâkim olmasına bağlamıştır.

Okul kültürü toplamında gözlenen algı düzeyi farkı genel olarak yüksek lisans mezunlarının okul kültürünü daha çok benimsedikleri şeklinde yorumlanabilir. Başka bir bakış açısıyla eğitim seviyesi yükseldikçe öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algı düzeylerinin yükseldiği şeklinde yorumlanabilir.

#### **4.11. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi**

Resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre okul kültürü algıları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için aşağıdaki analiz yapılmıştır.

Resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin buldukları okulda çalışma sürelerine göre okul kültürü toplam ve alt boyutlarına ilişkin algıları Tablo 26'da verilmiştir.

**Tablo 26: Buldukları Okulda Çalışma Sürelerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Kurumda Çalışma Süresi	Destek-Başarı Kültürü		Görev Kültürü		Bürokratik Kültür		Okul Kültürü Toplam	
	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
0-3 Yıl	3,451	0,705	3,939	0,554	3,333	0,764	3,496	0,412
4-6 Yıl	3,572	0,522	3,955	0,428	3,383	0,686	3,546	0,304
7-9 Yıl	3,606	0,502	3,900	0,458	3,423	0,538	3,547	0,345
10 Yıl ve Üzeri	3,489	0,686	4,083	0,618	3,188	0,751	3,485	0,492

Tablo 26’da yer alan aritmetik ortalamalar incelendiğinde tüm kıdemlerdeki öğretmenler adanmışlık toplamı ( $\bar{x}=3,496-3,546-3,547-3,485$ ) ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanmaktadır. Okul kültürü alt boyutları incelendiğinde; mesleki kıdem değişkeni fark etmeksizin tüm öğretmenlerin, destek-başarı kültürü algıları ( $\bar{x}=3,451-3,572-3,606-3,489$ ) ve görev kültürü algıları ( $\bar{x}=3,939-3,955-3,900-4,083$ ) ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanmaktadır. Öğretmenlerin bürokratik kültür algıları ( $\bar{x}=3,333-3,383-3,423-3,188$ ) 7-9 yıl arasında çalışma süresine sahip öğretmenlerde ‘Bazen’ düzeyinde algılanırken diğer tüm çalışma süresine sahip öğretmenlerde ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanmaktadır.

Aritmetik ortalamalar incelendiğinde okul kültürü toplamda en yüksek aritmetik ortalamaya çok az bir farkla 7-9 yıl ( $\bar{x}=3,547$ ) kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler sahiptir. Bunu sırasıyla okulda 4-6 yıl ( $\bar{x}=3,546$ ), 0-3 yıl ( $\bar{x}=3,496$ ) ve 10 yıl ve üzeri ( $\bar{x}=3,485$ ) çalışma süresi olan öğretmenler takip etmektedir.

Okul kültürü alt boyutları incelendiğinde; destek başarı kültürü ( $\bar{x}=3,606$ ) ve bürokratik kültür ( $\bar{x}=3,426$ ) alt boyutlarında 7-9 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin algıları en yüksek düzeydedir. Görev kültüründe ( $\bar{x}=4,083$ ) 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlerin algıları en yüksek ortalamaya sahiptir.

Destek-başarı kültüründe algı düzeyinin 7-9 yıl çalışma süresine sahip öğretmenler üzerinde en yüksek seviyeye ulaşması orta düzeyli çalışma süresinin öğretmenlerin birbirlerine daha çok yardımcı oldukları ve başarıya ulaşmak için istekli oldukları şeklinde yorumlanabilir. Çalışma süresinin az olması veya 10 yıl ve üzerine çıkmasını boyutta 7-9 yıl çalışma süresine göre algı düzeyinin düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yine aynı şekilde bürokratik kültür boyutunda 7-9 yıl çalışma süresine sahip öğretmen algılarında gözlenen algı düzeyi öğretmenlerin bürokrasiye ve hiyerarşik yapıya karşı algı düzeylerinin diğer çalışma sürelerine göre daha yüksek olduğu kuralları ve prosedürleri daha çok benimsedikleri şeklinde yorumlanabilir. Görev kültüründe 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlerin algılarının yüksek olması çalışma süresi arttıkça öğretmenlerin görevlerine kendilerini daha çok adadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Bu alt amaç kapsamında resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul kültürü ve okul kültürü alt boyutlarının buldukları okulda

çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği ile hesaplanmış ve bu hesaplamalara ilişkin bulgular Tablo 27’de verilmiştir.

**Tablo 27: Öğretmenlerin Okul Kültürü Alt Boyutları Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i> *
Destek- Başarı Kültürü	Gruplar arası	1,610	3	0,537	1,397	0,243
	Gruplar içi	152,935	398	0,384		
	Toplam	154,545	401			
Görev Kültürü	Gruplar arası	0,935	3	0,312	1,201	0,309
	Gruplar içi	103,272	398	0,259		
	Toplam	104,207	401			
Bürokratik Kültür	Gruplar arası	1,648	3	0,549	1,091	0,353
	Gruplar içi	200,305	398	0,503		
	Toplam	201,952	401			
Okul Kültürü Toplam	Gruplar arası	0,281	3	0,094	0,650	0,584
	Gruplar içi	57,337	398	0,144		
	Toplam	57,617	401			

\* $p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin Tablo 27’deki ‘*p*’ değerlerinden de görüleceği gibi kültür algılarının, okul kültürü toplam ve alt boyutlar bakımından buldukları okulda çalışma süresi analizi sonucu neticesinde %95 güven oranında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ).

Çimen (2001) yılında yaptığı çalışmasında, aynı kurumda çalışma sürelerine göre daha uzun süre aynı kurumda çalışan grup lehine bazı anlamlı farklılıklar bulunduğu belirtilmiştir.

Yapılan çalışmada öğretmenlerin okul kültürü toplam ve alt boyutlarına ilişkin olarak uygulanan Tek Yönlü Varyans analizi sonucunda aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

#### **4.12. Resmi Ortaöğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Buldukları Okul Türlerine Göre İncelenmesi**

Resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin buldukları okul türlerine

göre okul kültürü algıları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için aşağıdaki analiz yapılmıştır.

Resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin buldukları okul türlerine göre okul kültürü toplam ve alt boyutlarına ilişkin algıları Tablo 28’de verilmiştir.

**Tablo 28: Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Okul Türleri	Destek-Başarı Kültürü		Görev Kültürü		Bürokratik Kültür		Okul Kültürü Toplam	
	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
Fen Lisesi	3,454	0,561	3,393	0,721	3,915	0,444	3,385	0,844
Anadolu Lisesi	3,525	0,705	3,252	0,685	4,007	0,535	3,191	0,784
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	3,491	0,565	3,513	0,659	3,891	0,521	2,975	1,059
Anadolu İmam Hatip Lisesi	3,575	0,538	3,389	0,715	3,932	0,454	3,213	0,849

Tablo 28’de yer alan aritmetik ortalamalar incelendiğinde tüm resmi ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin okul kültürü toplamı algılarının ortalamaları (Fen Lisesi, Anadolu Lisesi, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Anadolu İmam Hatip Lisesi) sırasıyla ( $\bar{x}$ =3,385, 3,191, 2,975, 3,213) şeklinde sonuçlanmış olup öğretmenlerin algı düzeylerinin ‘Bazen’ düzeyinde olduğu görülmektedir. Okul kültürü alt boyutları incelendiğinde; destek-başarı kültürü algıları ( $\bar{x}$ =3,454– 3,525– 3,491–3,575) ve bürokratik kültür algıları ( $\bar{x}$ =3,915–4,007–3,891–3,932) ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanmaktadır. Öğretmenlerin görev kültür algıları ( $\bar{x}$ =3,393–3,252–3,513–3,389) Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerde ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanırken diğer tüm ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerde ‘Bazen’ düzeyinde algılanmaktadır.

Aritmetik ortalamalar incelendiğinde okul kültürü toplamda en yüksek aritmetik ortalamaya Fen Lisesinde ( $\bar{x}$ =3,385) çalışan öğretmenler sahiptir. Alt boyutlar incelendiğinde ise Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin bürokratik kültür ( $\bar{x}$ =4,007) algılarının en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Destek-başarı kültüründe Anadolu İmam Hatip Liselerinin ( $\bar{x}$ =3,575), görev kültürü boyutunda Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinin ( $\bar{x}$ =3,513) en yüksek algı düzeyine sahip öğretmenlerden oluştuğu belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre; Anadolu İmam Hatip Liselerinde çalışan öğretmenlerin diğer okulda çalışan öğretmenlere göre başarıya daha yüksek oranda odaklandıkları, başarıya ulaşabilmek için de okul kültürü olarak destek kültürünü benimseyerek birbirlerine destek oldukları söylenebilir. Görev kültürü boyutunda Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde gözlenen en yüksek algı düzeyi bu okullarda çalışan öğretmenlerin görevlerin yerine getirilmesinde sorumluluk olarak verilen görevleri yapmaya kendilerini daha çok adadıkları söylenebilir. Bürokratik kültür boyutunda Anadolu Liselerinde gözlenen en yüksek algı düzeyi Anadolu Liselerinde bürokrasinin ve kuralların daha egemen olduğu ve kurallar ile ast üst ilişkilerinin belirgin bir şekilde gözlemlendiği kurumlar şeklinde yorumlanabilir. Okul kültürü toplamı ve alt boyutları incelendiğinde; en düşük ortalamaya Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin okul kültürü toplam ( $\bar{x}=2,975$ ) algılarının olduğu tespit edilmiştir.

Bu alt amaç kapsamında resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul kültürü ve okul kültürü alt boyutlarının okul türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği ile hesaplanmış ve bu hesaplamalara ilişkin bulgular Tablo 29’da verilmiştir.

**Tablo 29: Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i> *
Destek-Başarı Kültürü	Gruplar arası	0,522	3	0,174	0,446	0,720
	Gruplar içi	147,375	378	0,39		
	Toplam	147,897	381	-		
Görev Kültürü	Gruplar arası	0,963	3	0,321	1,256	0,289
	Gruplar içi	96,636	378	0,256		
	Toplam	97,599	381	-		
Bürokratik Kültür	Gruplar arası	4,309	3	1,436	3,025	0,030
	Gruplar içi	179,482	378	0,475		
	Toplam	183,791	381	-		
Okul Kültürü Toplam	Gruplar arası	6,759	3	2,253	2,900	0,035
	Gruplar içi	293,68	378	0,777		
	Toplam	300,44	381	-		

\* $p < 0,05$

Yapılan analiz sonucunda Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin Tablo 29’daki ‘*p*’ değerlerinden de görüleceği gibi kültür algılarının, okul kültürü toplam boyutu bakımından okul türlerine göre analiz sonucu neticesinde %95 güven oranında okul

kültürü toplamında ( $p=0.035$ ) ve bürokratik kültür ( $p=0.030$ ) alt boyutunda anlamlı derecede bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Diğer alt boyutlar incelendiğinde ise destek-başarı kültürü ve görev kültürü yönünden öğretmenlerin algılarının okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ).

Okul kültürü toplamında ve bürokratik kültür alt boyutunda oluşan öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı farklılığın 0,05 değerine göre kaynağını belirlemek için post-hoc Tukey testi yapılmış ve bu test sonucunda elde edilen bulgular Tablo 30'da verilmiştir.

**Tablo 30: Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarının Aritmetik Ortalamaları Arasındaki Farka İlişkin Post-Hoc Tukey Testi Analizi Sonuçları**

Boyutlar	(I) Okul Türü	(J) Okul Türü	Ortalamalar Farkı (I-J)	$p^*$
Bürokratik Kültür	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Anadolu Lisesi	0,261	0,017
Kültür Toplam	Fen Lisesi	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	0,411	0,023

\* $p<0.05$

Tablo 30'daki bulgular okul türlerine göre, bürokratik kültür alt boyutunda oluşan farkın Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler ile Anadolu Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığını göstermektedir ( $p=0,017$ ,  $p<0.05$ ). Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin bürokratik kültür algılarının Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuca göre Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde bürokrasinin yani hiyerarji, görev tanımları, yasal yükümlülükler ve yaptırımlar gibi kavramların Anadolu Liselerine göre daha yüksek derecede uygulandığı kültürün oluşumunda bürokratik kuralların hâkim olduğu söylenebilir.

Tablo 30'daki bulgular okul türlerine göre, kültür toplamında oluşan farkın Fen Liselerinde çalışan öğretmenler ile Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığını göstermektedir ( $p=0,023$ ,  $p<0.05$ ). Fen Liselerinde çalışan öğretmenlerin okul kültürü toplam algılarının Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Fen Lisesinde çalışan öğretmenlerin Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi öğretmenlerine göre okul kültürü bütünü konu olduğunda okul kültürüne daha sadık oldukları ve

okul kültürü oluşturmak veya var olan kültürü devam ettirmek için daha istekli oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin okul türlerine göre yapılan Post-Hoc Tukey analizi sonucunda Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin bürokratik kültür algılarının Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlere göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği bulunmuştur. Kültür toplam algıları incelendiğinde ise Fen Liselerinde çalışan öğretmenlerin algılarının Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin algılarından anlamlı derecede farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

#### 4.13. Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmanın on birinci alt amacı, resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasında ilişki olup olmadığını belirlemektir. Resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi belirten Pearson Çift Yönlü Korelasyon analizi sonuçları Tablo 31’de verilmiştir.

**Tablo 31: Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları ile Okul Kültürü Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi**

		Örgütsel Adanmışlık
Okul Kültürü	r	0,540
	$p^*$	0,000
	N	402

\* $p<0.05$

Tablo 31’ de Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere Pearson çift yönlü korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=0,540$ ,  $p<0.05$ ). Sonuç, öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları yükseldikçe okul kültürü düzeylerinin arttığı, okul kültüründe olumlu ilerlemeler arttıkça örgütsel adanmışlık algılarının da yükseldiği şeklinde yorumlanabilir.



Zöğ (2007) ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adanmışlıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi konu edinen bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmadan elde edilen bulgular, öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile iş doyumları arasında pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

“Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma” da Örgüt kültürü boyutlarından adhorasi ve klan ile örgütsel bağlılık boyutlarından normatif ve duygusal bağlılıklar arasında artı yönde, pazar ve hiyerarşi kültürleri ile ise eksi yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Devam bağlılığı ile Pazar ve hiyerarşi kültürleri arasında artı yönde, adhokrasi ve klan kültürleri ile ise eksi yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Yücel ve Koçak, 2014).

Okul kültürünün gelişmesi için kurum içerisinde yapılan sosyal faaliyetler, törenler, kutlamalar, ödüller gibi faaliyetler arttıkça öğretmenlerin kurumlarına olan örgütsel adanmışlık algısı da arttırabileceği söylenebilir. Okullardaki öğretmenlerin birbirlerine olan bağlılıkları, öğrencilerle olan iletişimi, başarı için birbirlerine destek olmaları, iş ilişkilerinin kurallar çerçevesinde uyumlu bir şekilde kurulması, okulun gelişmesi için bir şeyler yapmaya çalışması, en başında öğretmenlik mesleğinin gereklerini yerine getirirken kendini adanması okulda bir okul kültürünün oluşmasına ve zamanla gelişmesine etken olacağı söylenebilir.

Çalışanların örgüte duydukları güçlü bağlılık, aynı zamanda güçlü bir örgüt kültürünün göstergesidir (Demirgil, 2008:60). Chatman ve Eunyong Cha’ya göre (2003) kültür, iş görenleri daha yüksek ideal ve değerler altında toplayıp amaçlara yönlendirerek motive etmektedir. Bu motivasyon da bireyin örgüte bağlılığını ve örgüt için sarf ettiği çabayı arttırmaktadır (Açıkgöz, 2006:74).

Resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin çok boyutlu örgütsel adanmışlık ve alt boyutları ile okul kültürü ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson çift yönlü korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 32’de Bursa ili merkez Osmangazi, Nilüfer ve Yıldırım ilçelerindeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin çok boyutlu örgütsel adanmışlık alt boyutları ile okul kültürü alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir.

**Tablo 32: Öğretmenlerin Adanmışlık Alt Boyutları Algıları ile Okul Kültürü Alt Boyutları Algıları Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi**

		Destek-Başarı Kültürü	Görev Kültürü	Bürokratik Kültür	Okul Kültürü Toplam
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	<b>r</b>	0,336	0,273	0,080	0,357
	<b>p*</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,108</b>	<b>0,000</b>
	<b>N</b>	402	402	402	402
Okula Adanma	<b>r</b>	0,554	0,435	-0,024	0,501
	<b>p*</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,627</b>	<b>0,000</b>
	<b>N</b>	402	402	402	402
Çalışma Gurubuna Adanma	<b>r</b>	0,407	0,279	0,165	0,449
	<b>p*</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,001</b>	<b>0,000</b>
	<b>N</b>	402	402	402	402
Öğretim İşlerine Adanma	<b>r</b>	0,402	0,479	0,066	0,462
	<b>p*</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,184</b>	<b>0,000</b>
	<b>N</b>	402	402	402	402
Örgütsel Adanmışlık Toplam	<b>r</b>	0,486	0,431	0,138	0,540
	<b>p*</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,006</b>	<b>0,000</b>
	<b>N</b>	402	402	402	402

\* $p < .05$

Tablo 32 'de korelasyon katsayısının (r) , mutlak değer olarak, 0,70- 1,00 arasında olması yüksek; 0,70-0,30 arasında olması orta; 0,30-0,00 arasında olması ise düşük düzeyde ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2004, 32). Tablo 33'te Analiz sonucuna göre okul kültürü toplam ve örgütsel adanmışlık toplam değerleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ( $p < 0.05$ ). Orta düzeyde bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Okul kültürü toplam değeri ile örgütsel adanmışlık alt boyutları (öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma, çalışma gurubuna adanma, öğretim işlerine adanma) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Korelasyon katsayısı göz önünde bulundurulduğunda; okul kültürü toplam ile örgütsel adanmışlık toplam ( $r=0,540$ ) arasındaki ilişki diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bunu sırasıyla okula adanma ( $r=0,501$ ), öğretim işlerine adanma ( $r=0,462$ ), çalışma gurubuna adanma ( $r=0,449$ ) ve öğretmenlik mesleğine adanma ( $r=0,357$ ) takip etmektedir. Tüm bu boyutlarla okul kültürü toplam arasındaki ilişki orta düzeydedir. Okula adanma boyutu ile bürokratik kültür arasındaki ilişki ise en düşük korelasyona sahip ayrıca aralarındaki ilişki düşük düzeyde ve negatif yönlüdür ( $r=-0,024$ ).

Destek-başarı kültürü ile örgütsel adanmışlık toplam ( $r=0,486$ ) arasındaki ilişki diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bunu sırasıyla, görev kültürü ( $r =0,431$ ) ve bürokratik kültür ( $r=0,138$ ) takip etmektedir. Destek-başarı kültürü ve görev kültürü

boyutları ile örgütsel adanmışlık toplam arasındaki ilişki orta düzeydeyken, bürokratik kültürde düşük düzeydedir.

Görev kültürü ile öğretim işlerine adanma ( $r=0,479$ ) arasındaki ilişki diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır ve aralarındaki ilişki orta düzeydedir. Bunu sırasıyla okula adanma ( $r=0,435$ ), örgütsel adanmışlık toplam ( $r=0,431$ ), çalışma gurubuna adanma ( $r=0,279$ ) ve öğretmenlik mesleğine adanma ( $r=0,273$ ) takip etmektedir. Öğretim işlerine adanma, okula adanma, örgütsel adanmışlık toplam boyutları ile görev kültürü arasındaki ilişki orta düzeydeyken, çalışma gurubuna adanma, öğretmenlik mesleğine adanma ve öğrencilere adanmada düşük düzeydedir. Bürokratik kültür ile çalışma gurubuna adanma ( $r=0,165$ ) arasındaki ilişki diğer boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır ve aralarındaki ilişki düşük düzeydedir. Bunu örgütsel adanmışlık toplam ( $r=0,138$ ) takip etmektedir. Bu veriler bürokratik kültür ile bu alt boyutlar arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bürokratik kültür ile öğretmenlik mesleğine adanma ( $p=0,108$ ), okula adanma ( $p=0,627$ ) ve öğretim işlerine adanma ( $p=0,184$ ) boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ( $p<0.05$ ). Korelasyon katsayısı göz önünde bulundurulduğunda, öğretmenlik mesleğine adanma ve öğretim işlerine adanma boyutlarında pozitif yönlü düşük ilişki varken, okula adanma ( $r = -0,103$ ) boyutunda negatif yönlü düşük ilişki vardır.

Genel olarak bürokratik kültür boyutu değerlendirildiğinde okullarda bürokratik kültür ile örgütsel adanmışlık boyutları arasındaki ilişkinin düşük olduğu hatta okula adanma alt boyutunda negatif yönde olduğu görülmektedir. Okullarda görülen bürokrasi ile öğretmenlerin adanmışlık duyguları arasında yoğun bir ilişki bulunmadığı söylenebilir.

Pearson çift yönlü analiz sonucunda en yüksek korelasyon destek-başarı kültürü ile okula adanmışlık boyutları arasında ölçülmüştür. Okullarda oluşan destek-başarı kültürünün öğretmenlerin okullarına adanmışlığını arttırdığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin birbirlerine destek olabilecekleri çalışma ortamını oluşturmaları okula adanmışlığı arttıracaktır. Birbirine destek olan öğretmenlerin okulda başarının temellerini atmaları olasıdır. Okulda başarının artması okula adanmışlığı arttıracığı gibi okula adanmışlığı artan öğretmenlerin birbirlerine destek olma oranları artacağı için başarıda artış gösterebilir. Okul yöneticisinin adaletli

olması, güzel bir çalışma ortamı sağlaması, öğretmenlere karşı duyarlı olması, alınan kararlarda tutarlı davranması örgütsel bağlılığı arttıracığı gibi öğretmenler arasında da desteğin ve başarının artmasına destek sağlayabilir.

Öğretim işlerine adanma boyutuna bakıldığında gözlenen en yüksek algı düzeyinin görev kültürü boyutu ile olduğunun gözlenmesi, öğretmenlerin görevlerinin bilincinde olarak üzerine düşenleri yapmalarının, eğitim-öğretim işlerini gerçekleştirme yönünden adanmışlığı etkilediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın okul kültürünün örgütsel adanmışlığı yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 33'te incelenmiştir.

**Tablo 33: Öğretmenlerin Okul Kültürünün Örgütsel Adanmışlığı Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p*	F	Model (p)	R <sup>2</sup>
Örgütsel Adanmışlık	Sabit		6,842	0,000	43,835	0,000	0,306
	Destek-Başarı Kültürü	0,363	7,848	0,000			
	Görev Kültürü	0,272	5,896	0,000			
	Bürokratik Kültür	0,088	2,014	0,045			

\* $p < 0.05$

Tablo 33' te okul kültürünün örgütsel adanmışlığı yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, örgütsel adanmışlık ile okul kültürü arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Anova tablosundan elde edilen  $F=43,835$  değeri modelimizin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu gösterir (Sig.=0,000). Bulgulara göre örgütsel adanmışlık ile ilgili toplam varyansın %30,6'sının okul kültürü algısı ile açıklandığı ifade edilebilir ( $R^2 = 0.306$ ,  $p < 0.05$ ).

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel adanmışlık üzerindeki görece önem sırası; destek-başarı kültürü, görev kültürü ve bürokratik kültür şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, destek-başarı kültürü, görev kültürü ve bürokratik kültürün öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir ( $p > 0.05$ ).

Araştırma sonuçlarında ortaya çıkan örgüt kültürü alt boyutlarının örgütsel adanmışlığı yordamasına ilişkin ortaya çıkan sonuçlar, örgütsel adanmışlık ile okul kültürünün birbirlerinden ayıramayacak olgular olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bir kurumdaki adanmışlığı bütün boyutları ile arttırmak için okullarda mevcut kültürün geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması uygun olabilir. Bu sebeple okullarda törenlerin, önemli günlerin, kaynaşma toplantıları ve yemeklerin, mezuniyet günleri, diploma törenleri, öğretmenler günü gibi faaliyetlerin ihmal edilmemesi, okul ikliminin iyi yönde geliştirilmesi için bir bütünlük içinde çalışılmasının yararlı olacağı söylenebilir.

Okul kültürü ve örgütsel bağlılığı yaratmak uzun, yorucu ve maliyetli bir çabadır ve ödülü de aynı oranda büyük olacaktır. Bu değerleri elde tutmak daha zor ve daha emek gerektiren bir süreçtir. Örgütsel bağlılık hassas bir yapıya sahiptir. Çünkü söz konusu olan insan ve onun davranışlarıdır. Eğer bağlılığa etki eden faktörler yeterince desteklenmez, dozajı iyi ayarlanamazsa kolay ve umulmadık şekilde çabuk azalabilir, hatta ortadan kalkabilir (Demir ve Öztürk, 2011).

## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma neticesinde ortaya çıkan bulgulara dayanılarak elde edilen sonuçlar ve sonuçlara bağlı olarak ortaya konulan önerilere yer verilmiştir.

### 5.1. Sonuçlar

Ortaöğretim okullarında örgütsel adanmışlık ile öğretmenlerin okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi öğretmenlerin algılarına göre tespit etmek için gerçekleştirilen çalışmada uygulanan veri toplama araçlarına dayalı olarak elde edilen sonuçlar bu bölümde sunulmuştur.

1. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenler örgütsel adanmışlık toplam ve örgütsel adanmışlık alt boyutlarına ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde adanmaktadır. En yüksek düzeyde algıladıkları adanmışlık boyutu öğretmenlik mesleğine adanmışlıktır. Öğretmenlik mesleğine adanmışlık boyutundan sonra en yüksek algılanan adanmışlık boyutu öğretim işlerine adanma boyutudur. En düşük düzeyde algılanan adanmışlık boyutu ise çalışma gurubuna adanma boyutudur.
2. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenler okul kültürü toplamda ‘Çoğunlukla’ seviyesinde algı düzeyine sahiptirler. Okul kültürü alt boyutları incelendiğinde; destek-başarı kültürü ve görev kültürü boyutlarında ‘Çoğunlukla’, bürokratik kültürü ‘Bazen’ düzeyinde algıladıkları çıkmıştır. Kültür algıları en fazla görev kültürü boyutundadır. Bunu sırasıyla destek-başarı kültürü ve bürokratik kültür boyutu izlemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutları cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel Adanmışlık Toplam değeri ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algıladığı sonucuna ulaşılan öğretmenlerin, örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde ise; hem kadın hem erkek öğretmenler tarafından Öğretim İşlerine Adanma, Öğretmenlik Mesleğine Adanma ve Çalışma Grubuna Adanma alt boyutları ‘Çoğu Zaman’, Okula Adanma alt boyutunda ise erkek katılımcıların yine aynı şekilde ‘Çoğu Zaman’ algı düzeyinde oldukları kadın katılımcıların ise ‘Ara Sıra’ düzeyinde algıladıkları çalışma sonucunda ortaya konmuştur.
4. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutları medeni hal değişkenine göre incelendiğinde öğretim işlerine adanmışlık alt boyutunda bekâr öğretmenlerin evlilere göre adanmışlıklarının anlamlı derecede farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Medeni duruma göre örgütsel adanmışlık toplam değeri ve alt boyutlarında ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılayan öğretmenlerin, çalışma gurubuna adanma alt boyutları yönünden evli öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma ve öğretim işlerine adanma alt boyutlarında ise bekâr öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri daha yüksektir.
5. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutları eğitim durumları değişkenine göre incelendiğinde çalışma gurubuna adanma alt boyutunda lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık algıları arasında anlamlı derecede farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lisans mezunu öğretmenlerin adanmışlık algıları yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksektir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin çalışma gurubuna adanma alt boyutu haricinde alt boyutlarının her birinde her iki eğitim durumu için ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde algılanmıştır.

6. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin göre örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutları algıları okulda çalışma sürelerine göre incelendiğinde 0-3 yıl süre ile buldukları okulda çalışan öğretmenlerin algılarının ‘Ara sıra’ düzeyinde iken diğer tüm çalışma sürelerinde ‘Çoğu zaman’ algı düzeyinde oldukları tespit edilmiştir. Okula adanma ve çalışma gurubuna adanma öğretmenlerin okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Ortaya çıkan farkın kaynağını belirlemek için yapılan post-hoc Tukey testi sonucunda çalışma süresine göre, oluşturulan gruplar arasındaki anlamlı farkı oluşturan en yüksek değerin çalışma grubuna adanma alt boyutunda 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmen adanmışlıkları arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma grubuna adanma alt boyutunda 7-9 yıl ile 0-3 yıl ve 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl ve 4-6 yıl çalışma süresine sahip öğretmen algıları arasında anlamlı derecede farkın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Adanma toplam boyutunda ise 10 yıl ve üzeri ile 0-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmen algıları arasında anlamlı farkın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okula adanma alt boyutunda 0-3 yıl ile 4-6 yıl arasındaki çalışma sürelerine sahip öğretmenler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlenmiştir ( $p>0.05$ ).
7. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin göre örgütsel adanmışlık ve örgütsel adanmışlık alt boyutları algıları buldukları okul türlerine göre incelendiğinde okula adanma alt boyutunda Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin, çalışma grubuna adanma alt boyutunda ise Fen Liselerinde çalışan öğretmen algılarının ‘Ara Sıra’ düzeyinde olduğu, diğer tüm boyutlarda ‘Çoğu Zaman’ düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel adanmışlık alt boyutları incelendiğinde ise öğretmenlik mesleğine adanma, okula adanma, çalışma grubuna adanma ve öğretim işlerine adanma boyutlarında da öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Çalışma grubuna adanma boyutunda, okul türlerine göre, okula adanma boyutunda oluşan anlamlıya yakın farkın Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler ile Fen Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığını göstermektedir.



8. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde erkek öğretmenlerin görev kültürü algılarının kadınlara göre daha yüksek olduğu ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bürokratik kültür ile okul kültürü toplam boyutlarında 'Bazen' olarak tespit edilen algı düzeyi, destek-başarı kültürü ile görev kültürü alt boyutlarında kadınlar ve erkeklerin 'Çoğunlukla' düzeyinde algıladıkları tespit edilmiştir.
9. Resmi ortaöğretim kurumlarında görevli 326 evli ve 76 bekâr öğretmenin görev kültürü alt boyutu yönünden bekâr öğretmenlerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu, Destek-başarı kültürü, bürokratik kültür ve okul kültürü toplam değerinde ise evli öğretmenlerin algı düzeyleri daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul kültürü toplam ve bürokratik kültürde evlilerin ve bekârların 'Bazen' olarak algıladığı algı düzeyi, destek başarı kültürü ve görev kültüründe evliler ve bekârlar tarafından 'Çoğunlukla' düzeyinde algılandığı tespit edilmiştir.
10. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde bürokratik kültürde ve okul kültürü toplamında 'Bazen' olarak tespit edilen algı düzeyi, destek-başarı kültüründe ve görev kültüründe ise 'Çoğunlukla' düzeyinde algılandığı tespit edilmiştir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin okul kültürü toplam değerleri değerlendirildiğinde lisans mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği gözlenmekte olup yüksek lisans mezunlarının okul kültürüne algı düzeylerinin lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir ( $p<0.05$ ).
11. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları algıları kurumda çalışma süresine göre incelendiğinde bürokratik kültür alt boyutunda 0-3, 4-6 ve 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmen algıları 'Bazen' düzeyinde algılanırken, diğer tüm boyutlarda ve çalışma sürelerinde 'Çoğunlukla' düzeyinde algılanmaktadır. Okul kültürü toplam ve alt boyutlar bakımından buldukları okulda çalışma süresi analizi

sonucu neticesinde %95 güven oranında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ).

12. Resmi ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü ve okul kültürü alt boyutları algıları okul türlerine göre incelendiğinde destek-başarı kültürü ve bürokratik kültürü algıları ‘Çoğunlukla’ düzeyinde algılanırken, okul kültürü toplam algıları ‘Bazen’ düzeyinde algılanmaktadır. Görev kültürü boyutunda ise Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin algıları ‘Çoğunlukla’ düzeyindeyken, diğer okullarda çalışan öğretmenlerin tamamı ‘Bazen’ düzeyinde algılanmaktadır. Yapılan analiz sonucunda okul kültürü toplam ve bürokratik kültür alt boyutunda anlamlı derecede bir farklılık tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Anlamlı farklılığın 0,05 değerine göre kaynağını belirlemek için yapılan post-hoc Tukey testi sonucunda bürokratik kültür alt boyutunda oluşan farkın Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler ile Anadolu Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığı belirlenmiştir. Kültür toplamında oluşan farkın ise Fen Liselerinde çalışan öğretmenler ile Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde çalışan öğretmen grubundan kaynaklandığı belirlenmiştir.
13. Analiz sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel adanmışlık algıları ile okul kültürü arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=0,540$ ,  $p<0.05$ ). Aynı amaç kapsamında örgütsel adanmışlık ve alt boyutları ile okul kültürü ve alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelenmiş ve okul kültürü toplam, destek-başarı kültürü ve görev kültürü boyutları ile örgütsel adanmışlık boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bürokratik kültür boyutunda çalışma grubuna adanma ve adanmışlık toplam boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul kültürünün örgütsel adanmışlığın yordayıcısı olup olmadığı incelenmiştir. Sonuç olarak, destek-başarı kültürü, görev kültürü ve bürokratik kültürün örgütsel adanmışlık üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## 5.2. Öneriler

Çalışma sonuçlarından elde edilen bulgular neticesinden hareket ederek aşağıdaki öneriler yapılabilir.

1. Kültürün yapılanması, öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin şekillendirilmesi uzun bir süreci kapsayan planlı, programlı bir çalışma disiplini gerektirir. Bu sebeple, sabırlı bir şekilde çalışarak öğretmenler ve yöneticiler olarak hep birlikte hareket edilmesi yararlı olabilir.
2. Okula adanmışlığı yüksek olan iş görenlerin, sorumluluklarını gerçekleştirmede ve örgütsel olarak örgüt amaçlarına ulaşmak için ekstra gayret gösterdikleri görülmekte, ayrıca bu tür öğretmenlerin okul ile pozitif yönde ilişkiler gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bu nedenle okul yöneticileri ve öğretmenlerin, olumlu bir okul kültürünü geliştirmeye katkı sağlamaları, örgütsel adanmışlığı oluşturma, sürdürme ve geliştirme adına çalışmalara aralıksız devam etmeleri yararlı olabilir.
3. Örgütsel adanmışlık ile okul kültürü arasındaki olumlu etkileşimi vurgulayan sunumlar yapılarak örgütsel adanmışlık konusunda okul yönetiminin farkındalık kazanmaları yararlı olabilir.
4. Öğretmenlerin akademik kariyer yapmalarının desteklenmesi ile mesleklerini icra ederken adanmışlık algılarında yükselmelere böylece okulun bütün olarak başarıya ulaşmasında etkili olabilir.
5. Okullarda niteliğin ve verimliliğin arttırılabileceği eğitim-öğretim ve sosyal faaliyet çalışmalarının adanmışlık duygusuna ve olumlu bir okul kültürünün oluşmasına katkı sağlayabilir.
6. Okullarda öğretmenlerin uzun süreli çalışmasının sağlanmasının okul kültürünü benimsenmesine ve okula yönelik adanmışlık duygularının gelişmesine katkı sağlayabilir.
7. Öğretmenlik mesleğine başlamış aday öğretmenlere hizmet içi eğitim çalışmaları ve seminerler ile adanmışlık ve kültür kavramlarının öneminin kavratılması için çalışmalar gerçekleştirilebilir.

8. Bu çalışmada sadece ortaretim ğretmenlerinin algıları araştırmaya dahil edilmiştir. Bu konuda, ortaretim ğretmenlerinin yanında ilköğretim ğretmenlerinin de dahil olduğu bir araştırma yapılarak araştırmanın kapsamı genişletilebilir.
9. Araştırmanın neticesinde örgütsel adanmışlık ve okul kültürü gibi, okulun işleyişini alakadar eden durumların nicel araştırma teknikleri kullanılarak araştırılmasının yanında, nitel araştırma tekniklerinin de kullanılması ile yapılacak bir araştırmanın yapılmasının yararlı olabileceği düşünölmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acaray, Ali, Abdulkadir Akturan, Hülya G. Çekmecelioğlu. 2015. Örgüt Kültürü İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. **The Journal of Academic Social Science Studies**. **32**. 139-157.
- Akıncı, Z. Beril. 1998. **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aksu, Nedim. 2008. Örgüt Kültürü Bağlamında Farklılıkların Yönetimi Ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, Natalie J., John P. Meyer. 1990. Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers Commitment And Role Orientation. **Academy of Management Journal**, c. 33 s.4: 847-858.
- Altunay, Esen. 2017. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Ve Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. **Millî Eğitim**. s. 213.
- Anıl, Duygu. 2009. Uluslararası Öğrenci Başarılarını Değerlendirme Programında Türkiye'deki Öğrencilerin Fen Bilimleri Başarılarını Etkileyen Faktörler. **Eğitim ve Bilim**, 34 (152), 87-100.
- Antonison, Mark. 2010. Evaluation of Work Engagement as a Measure of Psychological Well-Being From Work Motivation, The University of Alabama in Huntsville, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Alabama.
- Apak, Emine Gülrü Alper. 2009. Yıldırma Eylemleri ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Arlı, Mine., M. Hamil Nazik. 2004. Bilimsel Araştırmaya Giriş. Gazi Kitabevi. Ankara.
- Aslanargun, Engin, Sinan Bozkurt. 2012. Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar. **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. s.11: 349-368.

- Ataman, Unutkan G. 1995. **İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü**, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Atmaca, Fatma. 2004. Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyon Durumlarının İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Balay, Refik. 2000. **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- \_\_\_\_\_. 2000. Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara ili örneği). Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi.
- Balcı, Ali. 1995. **Sosyal Bilimlerde Araştırma**. 12. bs. Ankara: Pegem Akademi.
- \_\_\_\_\_. 2000. İki binli Yıllarda Türk Milli Eğitim Sisteminin Örgütlenmesi ve Yönetimi”, **Eğitim Yönetimi**, Ankara: Yıl, 6, sayı:24, ss.295-508, 2000.
- \_\_\_\_\_. 2003. Türkiye’de Eğitim Yönetici ve Eğitim Müfettişi Yetiştirme Uygulamaları: Sorunlar ve Öneriler. **Eğitimde Yansımalar:VII. “Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme” Ulusal Sempozyumu, 21-23 Mayıs 2003**. Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekişik Eğitim araştırma Geliştirme Vakfı Yayınları: 8
- \_\_\_\_\_. 2007. **Etkili Okul, Okul Geliştirme: Kuram Uygulama ve Araştırma**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baltaş, Acar. 2009. **İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İnsan Kaynakları**. 1.bs. İstanbul. Remzi Kitabevi. Ed. Necla Feroğlu.
- Baltaş, Zuhale, Acar Baltaş. 2004. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başaran, İbrahim E. 1991. **Eğitime Giriş**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- \_\_\_\_\_. 2000. **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- Bayram, Levent. 2006. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. **Sayıştay Dergisi**, Sayı 59, s.125-139.
- Baytok, Ahmet. 2006. Hizmet İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Liderin Rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Blau, Gary J. 1985. The Measurement And Prediction Of Career Commitment. **Journal of Occupational Psychology**, s. 58: 277-288.
- Bogler, Ronit, Anit Somech. 2004. Influence Of Teacher Empowerment On Teachers’ Organizational Commitment, Professional Commitment And

- Organizational Citizenship Behavior In Schools. **Teacher and Teacher Education**, s. 20: 277-289.
- Bolat, Oya İ. Tamer Bolat. 2008. Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. **Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Haziran, 11 (19), 75-94.
- Büyüköztürk, Şener. 2002. Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, s. 32: 470-483.
- \_\_\_\_\_. 2006. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum** 6. bs. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- \_\_\_\_\_. 2016. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**. 22. bs. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, Abdullah. 2016. **SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**. 4. bs. Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, Cevat. 1996. **Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- \_\_\_\_\_. 2000. **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- \_\_\_\_\_. 2002. **Sınıf Yönetimi ve Disiplini**. 2. bs. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cohen, Louis, Manion Lawrence. 1989. Manian Research Method In Education. **New York: Routledge** c. 6.
- Çelik, Vehbi. 2000. **Okul Kültürü ve Yönetimi**. 2. bs. Ankara: Pegem Yayınları.
- \_\_\_\_\_. 2005. **Sınıf Yönetimi**. 3. bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, Münevver Ö. 2004. **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çırpan, Hüseyin, 1999. Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çimen, Zafer, Güner Ekenci. 2001. Beden Eğitimi Ve Spor Öğrenimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Çolakoğlu, Ülker, Serhat Cengiz, Tuğrul Ayyıldız. 2009. Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, c. 20, s. 1: 77-89.

- Çöl, Güner. 2004. Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. **İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**. c.6. s.40-60.
- \_\_\_\_\_. 2004. Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Demir, Cengiz, Umut Can Öztürk. 2011. Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, c. 26. s.1: 17-41.
- Demir, Fatih. 2011. Bürokratik Kültür. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:16, Sayı:2, s.153-178.
- Demirgil, Aslı. 2008. İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirkıran, T. 2004. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim bilimleri Enstitüsü.
- Doğan, Yakup. 2017. Ortaokul Öğrencilerinin Çevre Kavramına İlişkin Sezgisel Algıları: Bir Metafor Analizi. **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)** c. 18, s. 1: 721-740
- Duman, M. Zeki 2008. İnternet Kullanımının Öğrencilerin Sosyal İlişkileri ve Okul Başarıları Üzerindeki Etkisi. **Toplum ve Demokrasi Dergisi**. c.2. s 3:93 – 112.
- Durmuş, İdris. [21.11.2017]. Teknoloji Bağımlılığı. <http://www.yalovamiz.com/makale/teknoloji-bagimliliği-3856>.
- Eker, Melek, Fikri Pala, Semih Eker. 2008. The Effects of Job Satisfaction On Organizational Commitment Among Turkish Health Care Staff An Empirical Study", **Akademik Araştırmalar Dergisi**, s. 36, 46-68.
- Erdem, Barış. 2010. Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Otel İşletmelerinin Animasyon Bölümüne Yönelik Tutumları: Ampirik Bir Araştırma. **Ege Akademik Bakış**. c. 10 s.3: 1085–1113.
- Erdem, Ferda. 1996. **Örgütsel davranış ve Yönetimsel Psikoloji**. Ankara: Friedrich-Nauman Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını.
- Erdoğan, Halis. 2017. Okul Kültürünün Etkilendiği ve Etkilediği Faktörler. **İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. s. 12, 51-68.
- Erdoğan, İrfan. 2015. **Eğitimde Değişim Yönetimi**. 4. bs. Ankara: Pegem Akademi.



- Erdoğan, Tolga. 2004. İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Erdoğmuş, Hasan. 2006. Resmi-Özel İlköğretim Okulunda Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, İstanbul.
- Eren, Erol. 1998 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Yayınları, s.342-370.
- \_\_\_\_\_, Ercan Ergün, Lütfihak Alpkın. 2003. Kültürel Boyut Olarak İşletmelerde İçsel Bütünleşme ve Dışsal Odaklanma Düzeylerinin Performansa Etkisi. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. c.4 s.1: 55- 70.
- Eroğlu, Sevilay. 2007. Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Etzioni, Amitai. 1975. A Comparative Analysis Of Complex Organizations: On Power, Involvement, And Their Correlates. **New York: Free Press, A division of Macmillan Publishing Co., Inc.**
- Feather, Norman, Katrin A. Rauter. 2004. Organizational Citizenship Behaviours In Relation To Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment And Identification, Job Satisfaction And Work Values. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, c. 77 s.1: 81-94.
- Fichter, Joseph. 2002. **Sosyoloji Nedir?** çev. Nilgün Çelebi. Ankara: Anı Yayınları.
- Gautam, Thaneswor, Ann J. Davis, Narottom Upadhyay, Rolf Van Dick, Ulrich Wagner. 2005. Organizational Citizenship Behavior And Organizational Commitment In Nepal. **Asian Journal of Social Psychology**, s.8: 305-314
- Gill, David S. 2007. Employee Selection and Work Engagement: Do Recruitment and Selection Practices Influence Work Engagement?. **Doctor of Philosophy Dissertation**, Kansas State University, Manhattan.
- Glaser, Susan, Kenneth Hacker, Sonia Zamanou. 1987. Measuring And Interpreting Organizational Culture. **Management Communication Quarterly**. c.1 s.2: 173-198.
- Gökmen, Süheyla. 1996. İşletmeye Bağlılık Ölçeğini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökyer, Necmi. 2011. Yatılı İlköğretim Bölge Okullarının Sorunlarına İlişkin Öğrenci Ve Öğretmen Görüşleri. **Buca Eğitim Fakültesi Dergisi**, 30, 280-310.

- Güçlü, Hatice. 2006. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. **Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları** No. 1681.
- Gül, Hasan. 2002. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. **Ege Akademik Bakış-Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi**, c. 2 s.1: 37-56.
- Gümüş, Mustafa. 1995. **Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar**. İstanbul: Alfa Basım.
- Güney, Salih. 2001. **Yönetim ve Organizasyon**. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Hair, Joseph F., Barry J Babin, Rolph. E. Anderson, William C Black. 2013. **Multivariate Data Analysis**: Pearson Education Limited.
- Handy, Charles B. 1981. **Understanding Organisations**. Harmondsworth: Penguin.
- Harrison, Roger. 1972. Understanding your Organisation's Character. **Harvard Business Review**. May-June. 119-128. November 2002. 2-5.
- Helvacı, M. Akif. 2015. **Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi: İlke, Yöntem Ve Süreçler**. 3.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hinde, Elizabeth R. 2004. **School Culture And Change: An Examination Of The Effects Of School Culture On The Process Of Change**. Arizona State University.
- Hofstede, Geert. 1981. Culture and Organizations. **International Studies of Management & Organization**, c.10 s.4: 15-41.
- Hoy, Wayne K, Cecil G Miskel. 1991. Educational Administration: Theory, Research, And Practice. **New York: McGraw-Hill**. c.9.
- Hrebiniak, Lawrence G, ve Alutto, Joseph A. 1972. Personal and Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment, Administrative Science Quarterly. **Sage Publications, Inc**. c. 17 s. 4: 555-573.
- Kamer, Meltem. 2001. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, Niyazi. 2000. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. 10. Bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Katz, Daniel, Robert L. Kahn. 1997. **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. çev. Halil Can, Yavuz Bayar. Ankara: TODAİE 167.
- Keiser, Lael R. 2003. The Determinants of Street – Level Bureaucratic Behavior: Gate-keeping in the Social Security Disability Program. **Prepared for**

**Presentation at the National Public Management Research Conference,  
October 9th-11th, Georgetown University, Washington DC, pp. 1-34.**

- Kocabaş, İbrahim. 2005. Okul Müdürlerinin Tutum Ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi (Özel Ve Devlet Okulu Örneği). **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**. c.3 s.1:79-93.
- Köse, Sevinç, Semra Tetik, Cuma Ercan. 2001. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c.8 s.1.
- Kulvinskienė, Violeta Raimonda, Eleonora Seminogova Šeimienė. 2009. Factors Of Organizational Culture Change, **Vilnius University Ekonomika**, Vol.87: 27-43.
- Lodahl, Thomas M. Mathilde Kejner. 1965. The Definition And Measurement Of Job Involvement. **Journal Of Applied Psychology**, 49, 24-33.
- Lukasavich, P. A. 1994. Organizational Structure, Conflict Resolution Behavior, And Rganizational Commitment, As Perceived By High School Teachers And Principals. **Disertation Abstracts International**, c.54. s. 7 :2411.
- Mathieu, John E., Dennis M. Zajac. 1990. A Review Of Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment. **Psychological Bulletin**, s.108: 171-194.
- Meyer, John, Stanley, Daniel Jean, Herscovitch, Peter And Topolnytsky, Laryssa. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. **Journal of Vocational Behavior**, c. 61.
- Monchak, P.V., 1994. Relationships Betwen Organizational Structur, Conflict Resolution, and Organizational Commitment in Elementary Schools. **Dissertation Abstracts International**, c. 54. s. 7: 13.
- Mowday, Richard T., Lyman W. Porter, Richard Steers. 1979. The Measurement Of Organizational Commitment. **Journal of Vocational Behavior**. s. 4 :224-247.
- Nartgün, Ş. Sezgin, İsmail Menep. 2010. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şirnak/İdil Örneği. **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**. c.7 s.1.
- Northcraft, Gregory B., Margaret Ann Neale. 1990. Organizational Behavior: A Management Challenge. USA: The Dryden Press.
- Oğulluk, Hatice. 2010. Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü (Tokat ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- O'Connor, Ellen. 1999. Minding The Workers: The Meaning Of "Human" And "Human Relations" in Elton Mayo. **Organization**, s.6 c.2: 223-246.

- O'Reilly, Charles, Jennifer Chatman. 1986. Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, And Internalization On Prosocial Behavior. **Journal of Applied Psychology**, c. 71 s.3: 492-499.
- Özden, Yüksel. 1997. Öğretmenlerde Okula Adanmışlık: Yönetici Davranışları İle İlişkili Mi?. **Milli Eğitim**, s.135: 35-41.
- Özkalp, Enver. 1995. **Sosyolojiye Giriş**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özutku, Hatice. 2008. Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. c. 37. s. 2. 79-97.
- Pheyse, Diana C. 1993. **Organizational Cultures: Types and Transformations**. London: Routledge.
- Randall, Donna M. 1987. Commitment and Organization: The organization man revisited. **Academy of Management Review**. c. 12. s. 1: 460-471.
- Robbins, Stephan P. 1994. **Örgütsel Davranışın Temelleri**. (Çev.: Sevgi A. Öztürk). Eskişehir: ETAM A.Ş. Basım ve Yayım.
- Sargut, A. Selami. 2001. **Kültürlerarası Farklılaşma Ve Yönetim**. 4. bs. Ankara: İmge Kitapevi.
- Sarıdede, Ufuk, Şöheyda Doyuran. 2004. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004**. İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Sergiovanni, Thomas J. 2001. **The Principals: A Reflective Practice Perspective**. Boston: Allyn and Bacon, c.8.
- Sığrı, Ünsal. 2007. İş görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c. 7 s. 2: 261-278.
- Şişman, Mehmet. 2002. **Eğitimde Mükemmellik Arayışı-Etkili Okullar**, Ankara: Pegem A.
- \_\_\_\_\_. 2007. **Örgütler ve Kültürler**, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Somech, Anit, Ronit Bogler. 2002. Antecedents And Consequences Of Teacher Organizational And Professional Commitment. **Educational Administration Quarterly**. c. 38. s. 4: 555-577
- Sönmez, M.Alev. 2006. Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. Kış 2006, Sayı 45: 85-108

- Tabancalı, Erkan. ve Mithat Korumaz. 2014. Eğitim Örgütlerinde Yetenek Yönetimi. **The Journal of Academic Social Science Studies**. n. 25(1): 139-156
- Tan, Çetin. 2016. İlköğretim Okul Yöneticilerinin Takım Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumu, Örgütsel Adanmışlık Ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi. **Ekev Akademi Dergisi**. s.68: 65-80.
- TDK. 1998. **Türkçe Sözlük**, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları, 1436 sayfa.
- Terzi, Ali Rıza. 2005. İlköğretim Okullarında Okul Kültürü. **Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. s 43: 423-442.
- \_\_\_\_\_. 2016. **Örgüt Kültürünü Değiştirmek**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tsui, Kwok Tung, Yin Cheong Cheng. 1999. School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study With Multi-Level Analysis. **Educational Research and Evaluation**. c. 5. s. 3: 249 268.
- Tuncer, Adil. 1995. MEB Bilgisayar Eğitimi Ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü Personelinin İş Doyumu Ve Örgüte Bağlılık Durumları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Varoğlu, Demet. 1993. Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine Ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları Ve Değerleri. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wallace, Jean E. 1995. Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations, **Administrative Science Quarterly**, Vol:40. No:1-4. 228-255.
- Ward, Elaine A, Edward Davis. 1995. The Effect Of Benefit Satisfaction On Organizational Commitment. **Compensation and Benefits Management**, c.11: 35-40.
- Wiener, Yoash. 1982. Commitment in Organizations: A Normative View. **Academy of Management Review**. vol. 7, p. 418-428.
- Yağmurlu, Aslı. 1997. Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**. c.52 s.01.
- Yıldırım, Fatma. Ç. 2002. Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık Ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, Abdullah, Meltem Dil. 2008. Örgüte Bağlılık mı Bağımlılık mı?. **Akademik Araştırmalar Dergisi**, 36, 113-132.
- Yücel, İlhami, Daimi Koçak. 2014. Örgüt Kültürü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. **Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ERZSOSDER)** VII – II : 45 -64.

Yüceler, Aydan. 2009. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı bir Çalışma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** sayı 22, s.4.

Zangaro, George. A. 2001. Organizational Commitment: A Concept Analysis. **Nursing Forum**. c. 36. s.2: 14-22.

Zigarelli, Michael A. 1996. An Empirical Test Of Conclusions From Effective Schools. **Journal of Educational Research**, 90(2), 103-111.

## EKLER

### Ek 1. Ölçek Kullanım İzinleri

Tez çalışması için ölçek sahiplerinden alınmış “Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği” ve “Okul Kültürü Ölçeği” izinleri.

Örgütsel Adanmışlık Ölçeği İzin Talebi Gelen Kutusu x

**Erdem Yıldırım** 23 Mar ☆  
Sayın Hocam, Yıldız Teknik Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında...

**Cevat Celep** 23 Mar ☆  
Alıcı: bana ▾  
Sayın Yıldırım  
Atif yapmak ve araştırma sonucundan bir suret göndermek suretiyle, "Öğretmenlerin Çokboyutlu Örgütsel Adanmışlığı Ölçeğini kullanabilirsiniz.  
Başarılar,  
23 Mart 2016 14:52 tarihinde Erdem Yıldırım <erdem2905@gmail.com> yazdı:

\*\*\*

Sayın Hocam,  
Yıldız Teknik Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında Yüksek Lisans öğrencisiyim. Geliştirmiş olduğunuz "Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı Ölçeğini", Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adanmışlık ve Örgüt Kültürü ilişkisi konu temelleri ile tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Çetin ERDOĞAN ile birlikte izniniz olursa kullanmak istiyoruz. En yakın zamanda cevabınızı bekliyorum.  
Saygılarımla.  
Erdem YILDIRIM  
Yıldız Teknik Üniversitesi-Eğitim Yönetimi ve Denetimi  
BURSA  
0539 739 29 45

—  
**Prof.Dr.Cevat CELEP**

ölçek izni Gelen Kutusu x

**Ali Rıza Terzi** <alirzaterzi@gmail.com> 23 Mar ☆  
Alıcı: bana ▾  
Sn.Erdem Yıldırım,  
Okul kültürü ölçeğimi akademik teammüller çerçevesinde yüksek lisans tezinizde kullanabilirsiniz.  
Başarılar dilerim.  
Doç.Dr.Ali Rıza Terzi  
Necatibey Eğitim Fakültesi-Balıkesir

**Yantla veya Yönlendir**

## Ek 2. Araştırma Ölçeği

Değerli Katılımcı;

Elinizde bulunan bu ölçekler öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Birinci bölümde “Demografik Bilgiler”, ikinci bölümde “Okul Kültürü Ölçeği”, üçüncü bölümde ise “Örgütsel Adanmışlık Ölçeği” yer almaktadır. Lütfen her soru için tek bir seçenek işaretleyiniz ve yanıtız soru bırakmayınız. Verdiğiniz cevaplar sadece araştırma kapsamında kullanılacak, farklı kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Erdem YILDIRIM  
([bilgiogretmeni@hotmail.com](mailto:bilgiogretmeni@hotmail.com))

### I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

#### 1) Çalıştığınız okul türü

<input type="checkbox"/> Fen Lisesi	<input type="checkbox"/> Sosyal Bilimler Lisesi	<input type="checkbox"/> Anadolu Mesleki ve Teknik Lisesi
<input type="checkbox"/> Anadolu Lisesi	<input type="checkbox"/> Çok Programlı Lise	<input type="checkbox"/> Anadolu İmam-Hatip Lisesi

2) Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

3) Yaşınız .....

4) Medeni haliniz : ( ) Evli ( ) Bekar

5) Eğitim durumunuz: ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

6) Meslekteki toplam çalışma süreniz?.....

7) Bu kurumdaki çalışma süreniz?.....

8) Branşınız?.....

9) Okulunuzdaki tahmini öğrenci sayısı?.....

10) Kadro durumunuz : ( ) Ücretli ( ) Kadrolu

### II. BÖLÜM: OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Doç. Dr. Ali Rıza TERZİ'nin “Okul Kültürü Ölçeği” (Ölçekte yer alan ifadelerin çalıştığınız okulu ne ölçüde tanımladığınızı 1 ile 5 arasındaki rakamlardan birini daire içine alarak belirtiniz.)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her Zaman
1 Programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.	1	2	3	4	5
2 Diğer okullardan daha “iyi” olmak için çalışmak esastır.	1	2	3	4	5
3 İlk defada doğruyu yapmak amaçlanır.	1	2	3	4	5
4 Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.	1	2	3	4	5
5 Teknolojik gelişmeler takip edilir.	1	2	3	4	5
6 Herkes öğrencilerin akademik başarısı için çalışır.	1	2	3	4	5
7 İnsanlar birbirini sever.	1	2	3	4	5
8 Kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.	1	2	3	4	5
9 Herkes uygulamalarla ilgili görüşlerini açıkça ifade edebilir.	1	2	3	4	5
10 Mesleki gelişim için her türlü fırsat sağlanır.	1	2	3	4	5
11 Çalışanlar sevinçlerini ve üzüntülerini paylaşır.	1	2	3	4	5
12 Hiyerarşiye önem verilir.	1	2	3	4	5
13 Kural ihlaline karşı sert önlemler alınır.	1	2	3	4	5
14 Yöneticiler, sık sık, kurallara uyulmasını hatırlatır	1	2	3	4	5
15 Kural dışlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	1	2	3	4	5
16 Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir	1	2	3	4	5
17 Mesleki amaçlar için çalışmak takdir gören bir davranıştır.	1	2	3	4	5
18 İnsanlara değer verilir.	1	2	3	4	5
19 Otoriter bir yönetim anlayışı vardır.	1	2	3	4	5
20 İşlerle ilgili çok fazla toplantı yapılır.	1	2	3	4	5
21 Başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
22 En büyük ödül bir işi başarmaktır.	1	2	3	4	5
23 Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez	1	2	3	4	5
24 Kişisel duygu ve düşünceler paylaşılır	1	2	3	4	5
25 Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.	1	2	3	4	5
26 Yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.	1	2	3	4	5
27 Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.	1	2	3	4	5
28 Kişisel bilgi ve yetenekler saygı görür.	1	2	3	4	5
29 İnsanlar arasında ilişkiler resmidir.	1	2	3	4	5



### III. BÖLÜM: ÖĞRETMENLERİN ÇOK BOYUTLU ADANMIŞLIK ÖLÇEĞİ

<b>Prof.Dr. Cevat CELEP'in "Öğretmenlerin Çok Boyutlu Örgütsel Adanmışlık Ölçeği"</b>	<b>ÇOK AZ</b>	<b>AZ</b>	<b>ARA SIRA</b>	<b>ÇOĞU ZAMAN</b>	<b>HER ZAMAN</b>
<b>Açıklama:</b> Her ifadeyi dikkatlice okuduktan sonra ifadelere katılma durumunuzu belirtiniz. Size uygun seçeneği ( X ) ile belirtiniz.					
1.Okul içinde benden normal olarak beklenilenden fazla çaba göstermekteyim	1	2	3	4	5
<b>2.Ders ile ilgili olarak ders dışında öğrencilere zaman ayırmaktayım</b>	1	2	3	4	5
3.Öğretmenlik mesleğini seçme kararımı yaşamımdaki en olumlu karar olarak değerlendirmekteyim	1	2	3	4	5
<b>4.Ders aralarında öğretmen arkadaşlarımla birlikte olmaktan hoşlanmaktayım</b>	1	2	3	4	5
5.Alanımla ilgili ders olmasa da bu okulda kalmak için başka derse girmeyi kabul edebilirim	1	2	3	4	5
<b>6.Günlük olarak plânlanan derslerimi yetiştiremediğim zaman ek ders yapma fırsatı aramaktayım</b>	1	2	3	4	5
7.Öğretmenlik mesleğinin değerlerini diğer mesleklerden üstün görmekteyim	1	2	3	4	5
<b>8.Bu okuldaki öğretmen arkadaşlarımdan başkalarına gururla bahsederim</b>	1	2	3	4	5
9.Bu okuldan gurur duymaktayım	1	2	3	4	5
<b>10.Herhangi bir uyarana (zil) gerek kalmaksızın dersime zamanında girerim</b>	1	2	3	4	5
11.Öğretmen olduğumu başkalarına gururla söylerim	1	2	3	4	5
<b>12.Bu okuldaki öğretmenler beni en yakın dostları olarak görmekte</b>	1	2	3	4	5
13.Okul yönetiminin öğretmenlere ilişkin uygulamasını onaylamıyorum	1	2	3	4	5
<b>14.Okuldaki işime dört elle sarılmaktayım</b>	1	2	3	4	5
15.Öğretmenlik mesleğinde önemli bir yer edinmek (tanınmak) istiyorum.	1	2	3	4	5
<b>16.Yaşantımdaki en iyi arkadaşlarım bu okuldaki öğretmenlerdir</b>	1	2	3	4	5
17.Bu okul bende çalışma şevki uyandırmakta	1	2	3	4	5
<b>18.Öğrencilerimin aile yaşantıları hakkında bilgi edinmeye çalışırım</b>	1	2	3	4	5
19.Öğretmenlik mesleğini, çalışma hayatı için ideal bir meslek olarak görmekteyim	1	2	3	4	5
<b>20.Bu okuldaki öğretmenlerle okul dışında da ilişkimi sürdürmekteyim</b>	1	2	3	4	5
21.Başka okulda çalışma şansına sahip olduğum halde, bu okulda çalışmaktan hoşlanıyorum	1	2	3	4	5
<b>22.Başarısız öğrencimin istenilen başarıyı göstermesi için fazla çaba göstermekteyim</b>	1	2	3	4	5
23.Çalışmama ekonomik açıdan gerek kalmasa da öğretmenlik mesleğini sürdürebilirim	1	2	3	4	5
<b>24.Kendimi, bu okuldaki öğretmenlerin en yakın dostu olarak görmekteyim</b>	1	2	3	4	5
25.Bu okuldaki insanlar arası ilişkiyi onaylamıyorum	1	2	3	4	5
<b>26.Ders yapmaktan zevk alıyorum</b>	1	2	3	4	5
27.Bu okulun geleceği beni gerçekten ilgilendirmekte	1	2	3	4	5
<b>28.Bu okul çalışabileceğim okullar içerisinde en iyisidir</b>	1	2	3	4	5

**Ek 3. Bursa İli Osmangazi İlçesi Ortaöğretim Türlerine Göre Kadrolu Öğretmen Sayısı**



T.C.  
OSMANGAZİ KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

BURSA

Sayı : 64102170-903/903.02.01-E.6016775  
Konu: Erdem YILDIRIM

23.03.2018

SAYIN: Erdem YILDIRIM  
Hüdavendigar Mah. Dostlar Sok.  
No: 14 D: 8 OSMANGAZİ/BURSA

İlgi : 20.03.2018 tarihli dilekçeniz.

İlgi tarihli dilekçenize istinaden; İlçemize bağlı ortaöğretim okullarımızın okul türlerine göre öğretmen sayıları ekte gönderilmiştir.  
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Abdullah ÇİÇEK  
Müdür a.  
Şube Müdürü

EK:  
1- Liste (1 Adet)

Güvenli Elektronik İmzalı  
Aslıyla Aynıdır

23.03.2018



Ayrıntılı bilgi için: ALI İLHAN ÇİÇEK Şube Müdürü

BURSA İLİ OSMANGAZİ İLÇESİ ORTAÖĞRETİM TÜRLERİNE GÖRE KADROLU ÖĞRETMEN SAYILARI		
S.NO.	OKUL TÜRÜ	ÖĞRETMEN SAYISI
1	ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ	142
2	ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ (YABANCI UYRUKLULAR)	11
3	ANADOLU LİSESİ	942
4	ANADOLU MESLEK PROGRAMI	2014
5	FEN LİSESİ	16
6	HALK EĞİTİM MERKEZİ	34
7	İMAM HATİP LİSESİ	261
8	MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ	20
9	OLGUNLAŞMA ENSTİTÜSÜ	32
10	SOSYAL BİLİMLER LİSESİ	19
11	SPOR LİSESİ	22
	TOPLAM	3513

İlçemiz Zübeyda Hanım MTAL Müdür Başyardımcısı 32332216170 T.C. Kimlik Numaralı Erdem YILDIRIM' ın 20.03.2018 Tarihli dilekçesine istinaden ilçemize bağlı ortaöğretim okullarımızın okul türlerine göre öğretmen sayıları yukarıya çıkarılmıştır.



## Ek 4. Araştırma İzni

**T.C.  
OSMANGAZI KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü**

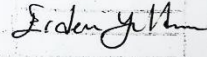
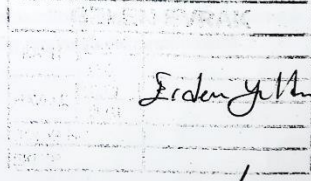
Sayı : 41909377/605-E.5042288  
Konu : Erdem YILDIRIM'ın  
Araştırma İzni

05.05.2016


**HASAN ALİ YÜCEL ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜNE**

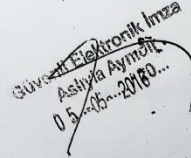
Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı yüksek lisans öğrencisi Erdem YILDIRIM'ın "Bursa İlindeki Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlığı ve Okul Kültürü İle İlişkisi" konulu araştmasını ekli listede belirtilen okullarımızdaki öğretmenlere uygulama yapma isteği ile ilgili onay ekte gönderilmiş olup, ilgili Öğretmenlere duyurulması hususunda;  
Gereğini rica ederim.

Kadir YIKILMAZ  
Müdür a.  
Şube Müdürü

**EKLER:**  
1 - Valilik Oluru (1 Sayfa)  
2 - Okul Liste (1 Sayfa)

  
Akif ARI  
Memur

  
Güvenli Elektronik İmza  
Aşiyâ Ayman  
05/05/2016...

Yahşibey Mh. Altıparmak Cad. No:63 Hükümet Konağı Osmangazi  
Elektronik Ağ:http://osmangazi.meb.gov.tr  
e-posta: osmangazi16\_arge@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi:Kadir YIKILMAZ Şube Müdürü  
Telefon: (0 224) 220 94 00 – (121)  
Faks : (0 224) 224 68 83



T.C.  
BURSA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 86896125-605.01-E.4896529

02.05.2016

Konu : Erdem YILDIRIM'ın Araştırma İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : M.E.B. Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri konulu 07/03/2012 tarihli ve 2012/13 sayılı Genelgesi

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı yüksek lisans öğrencisi Erdem YILDIRIM'ın "Bursa İlindeki Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlığı ve Okul Kültürü İle İlişkisi" konulu araştırma isteği Osmangazi İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 13/04/2016 tarihli ve 4169983 sayılı yazısı ile bildirilmektedir.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı yüksek lisans öğrencisi Erdem YILDIRIM'ın "Bursa İlindeki Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlığı ve Okul Kültürü İle İlişkisi" konulu araştırmasını ilimiz ekli listede belirtilen okullardaki öğretmenlere uygulama yapma isteği okul müdürlüklerinden araştırmanın uygulanması ile ilgili alınan olumlu görüşle birlikte, ilimizde oluşturulan "Araştırma Değerlendirme Komisyonu" tarafından incelenerek değerlendirilmiştir. Araştırma ile ilgili çalışmanın okul/kurumlardaki eğitim öğretim faaliyetleri aksatılmadan, araştırma formlarının aslı okul müdürlüklerince görülerek, gönüllülük esası ile okul müdürlüklerinin gözetim ve sorumluluğunda ilgi Genelge çerçevesinde uygulanması ayrıca araştırma sonuçlarının Müdürlüğümüz ile paylaşılması komisyonumuzca uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

İbrahim ATAMAN  
İl Millî Eğitim Şube Müdürü

OLUR  
<...>

Veli SARIKAYA  
Vali a.  
İl Millî Eğitim Müdürü

EK: Okul Listesi ( 1 Sayfa )

Adres : Yeni Hükümet Konağı A Blok  
16050/Osmangazi/BURSA  
Telefon No:(0224) 445 16 00 Fax : (0 224) 256 66 80  
E-posta: arge16@meb.gov.tr İnternet Adresi: http://bursa.meb.gov.tr

Bilgi İçin : İbrahim ATAMAN Engin SEYMEN  
Şube Müdürü ARGE VHKI  
Tel: (0224) 445 1640 (0224) 215 25 39

E-206-04e9-3f2e-b111-36a3 kodu ile teyit edilebilir.



**Yıldırım İlçesi:**

1. Yıldırım Beyazıt Anadolu Lisesi
2. Has Asansör Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
3. Bursa Merkez Anadolu İmam Hatip Lisesi

**Nilüfer İlçesi:**

4. TOFAŞ Fen Lisesi
5. İMKB Fen Lisesi
6. Hüseyin Özdilek MTAL

**Osmangazi İlçesi:**

1. Fatih Kız Teknik ve Meslek Lisesi
2. Mihraplı Abdulkadir Can Anadolu İmam Hatip Lisesi
3. Hasan Ali Yücel Anadolu Lisesi
4. Cumhuriyet Lisesi
5. Süleyman Çelebi Anadolu Lisesi
6. Ahmet Hamdi Gökbayrak Fen Lisesi
7. Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
8. Btso Ali Osman Sönmez Sosyal Bilimler Lisesi

## ÖZ GEÇMİŞ

### ERDEM YILDIRIM

29.05.1985-Mustafakemalpaşa/BURSA • (543) 315 83 24 • [erdem2905@gmail.com](mailto:erdem2905@gmail.com)

---

### EĞİTİM BİLGİLERİ

- **2013-?** :İstanbul Üniversitesi, **Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi** Yüksek Lisans (Ders aşamasında)
  - **2013-2019** :Yıldız Teknik Üniversitesi, **Okul Yönetimi ve Denetimi** Yüksek Lisans
  - **2012-2014** : Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi **İşletme** Lisans (3,72/4,00)
  - **2009-2011** : Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi **Perakende Satış ve Mağaza Yönetimi** (3,63/4,00)
  - **2003–2007** :Mersin Üniversitesi Tarsus Teknik Eğitim Fakültesi, **Bilgisayar Öğretmenliği** (3,10/4,00)
  - **1998–2002** :Bursa Mustafa Kemal Paşa Anadolu Ticaret Meslek Lisesi, **Bilgi-İşlem** Bölümü(4,49/5,00)
  - **1990–1998** :Karaoğlan Köyü İlköğretim Okulu (4,90/5,00)
- 

### STAJ DENEYİMİ

**Lise** \_\_\_\_\_ :

2001 Yaz Stajı :Mustafa Kemal Paşa Ticaret Sigorta Acentesi

**Üniversite** \_\_\_\_\_ :

- 2005 Yaz Stajı :Mert Yazılım Şirketi
  - 2006 Yaz Stajı :Koç Şirketler Grubuna bağlı TAT ve SEK Mustafa Kemal Paşa Fabrikaları Bilgi-İşlem Sorumlusu
- 

### TEZLER-BİLDİRİLER

#### **Bilgisayar Öğretmenliği Lisans Bitirme Tezi:**

Visual Basic Programı Üzerinde Çalışan Uzaktan Kumandalı Bir Arabayı Gerekli Devreler Yardımıyla Sesle Kontrol Etme (2007)

#### **Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Bitirme Tezi Bildirisi:**

Bursa İlindeki Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlığı ve Okul Kültürü İle İlişkisi Bildirisi (ULEAD, Manisa-2018)

---

### İŞ DENEYİMİ

- 2016-?** :Osmangazi Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde **Müdür Başyardımcısı** olarak
- 2013-2016** :BURSA/Osmangazi Hasan Ali Yücel Anadolu Lisesi'nde **Bilgisayar Öğretmeni** olarak
- 2007-2013** :İSTANBUL/Sarıyer Özdemir Sabancı Emirgan Anadolu Lisesi'nde **Bilgisayar Öğretmeni** olarak