

**YAŞAM KALİTESİ  
VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**  
Meltem KAYAN  
Yüksek Lisans Tezi  
Danışman: Yrd.Doç.Dr. Cemil YÜCEL  
Eylül 2008  
Afyonkarahisar

TC.  
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

## YAŞAM KALİTESİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

Hazırlayan  
Meltem KAYAN

Danışman  
Yrd.Doç.Dr. Cemil YÜCEL

AFYONKARAHİSAR 2008

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Örgütsel Vatandaşlık ve Yaşam Kalitesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

02/09/2008

Adı Soyadı

Meltem KAYAN

## TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

İmza

Danışman Üye : Yrd.Doç. Dr. Cemil YÜCEL



Jüri Üyeleri : Yrd.Doç. Dr. İsmail ACUN



: Yrd.Doç. Dr. Mustafa YALÇIN



İlköğretim Anabilim Sınıf Öğretmenliği Bilim dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Meltem KAYAN'ın "Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Vatandaşlık" başlıklı tezini değerlendirmek üzere 02.09.2008 günü saat 14.00'de Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Doç.Dr. Mehmet KARAKAŞ  
Müdür

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

### YAŞAM KALİTESİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

Meltem KAYAN

AFYONKARAHİSAR KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI

Eylül 2008

TEZ DANIŞMANI: Yrd. Doç. Dr. Cemil YÜCEL

Bu araştırmada okullardaki yaşam kalitesi ve öğretmenlerin gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ve yaşam kalitesi boyutları arasındaki ilişki; örgütsel adalet faktörü de hesaba katılarak incelenmiştir. Yapılan bu araştırmada, örgüt içerisindeki yaşam kalitesi ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel vatandaşlık davranışı, yaşam kalitesi, örgütsel davranış.

## **ABSTRACT**

### **QUALITY OF LIFE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP**

**Meltem KAYAN**

**AFYONKARAHISAR KOCATEPE UNIVERSITY  
SOCIAL SCIENCE INSTITUTE  
DEPARTMENT OF PRIMARY EDUCATION**

**September 2008**

**Advisor: Yrd.Doç.Dr. Cemil YÜCEL**

In this study, the relationship between the Quality of Life of the schools and the organizational citizenship of teachers have been examined. The relationship between the organizational citizenship behaviour and the component of Quality of Life are studied by taking the factors of organizational justice. In this research the meaningful relationship has been determined of the Quality of Life in the organization and the components of organizational citizenship.

**Keywords:** Organizational citizenship behaviour, quality of life, organizational behaviour.

## TEŞEKKÜR

Bu tezi hazırlamamda emeğini, eşsiz tecrübelerini ve değerli zamanını esirgemeyen bana her zaman yol gösteren değerli danışmanım Yard. Doç. Dr. Cemil YÜCEL' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisan ve Yüksek Lisan öğrenimimde katkılarını hiç esirgemeyen değerli hocalarım Yrd. Dç Dr. Mustafa YALÇIN, Yard. Doç. Dr. Lütfullah TÜRKMEN, Yard. Doç. Dr. Kemal KARAMAN'a teşekkür ederim.

Hayatımın her döneminde hep yanımda olan , maddi- manevi hiçbir desteğini esirgemeyen ve tüm çalışmalarımnda beni yüreklendirip destek veren aileme teşekkür ederim.

Ayrıca tezimi hazırlarken her zaman yanımda ve destek olan arkadaş ve dostlarıma teşekkür ederim.

Meltem KAYAN

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ .....	iii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI .....	iv
YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ.....	v
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR .....	xiv
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

1. PROBLEM CÜMLESİ.....	2
2. AMAÇ .....	2
3. SINIRLILIKLAR.....	2
4. TANIMLAR .....	3

## İKİNCİ BÖLÜM

1. YAŞAM KALİTESİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI.....	4
1.1 YAŞAM KALİTESİ .....	4
1.1.1 Yaşam Kalitesi Boyutları Ve Yaşam Kalitesine Etki Eden Faktörler .....	5
1.1.2 Örgütlerdeki Yaşam Kalitesi .....	7
1.1.3 Örgütlerde Yaşam Kalitesinin Önemi.....	13
1.1.3.1 Çalışanlar açısından.....	13
1.1.3.2 İşletme açısından .....	15
1.1.4 Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları.....	16



1.1.4.1	Örgütsel ve yönetsel güdüleme araçları ile öğretmenlerin güdülenmesi .....	18
1.2	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK .....	19
1.2.1	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri .....	21
1.2.1.1	Hedeflerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları.....	21
1.2.1.2	Davranış tarzına göre örgütsel vatandaşlık davranışları.....	22
1.2.1.3	Diğer ÖVD Türleri.....	23
1.2.2	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Yaşam Üzerindeki Etkileri.....	24
1.2.3	Örgütsel Davranış .....	25
1.2.4	Örgütsel Vatandaşlık ile Benzer Nitelikte Olan Davranışlar.....	26
1.2.4.1	Örgütsel spontanlık.....	27
1.2.4.2	Psikolojik kontratlar .....	27
1.2.4.3	Rol davranışları.....	28
1.2.4.4	Sosyal temelli örgütsel davranış (Prososyal örgütsel davranış).....	28
1.2.5	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	28
1.2.5.1	Diğerkamlık (diğerlerini düşünme, özgecilik) .....	28
1.2.5.2	Vicdanlılık.....	29
1.2.5.3	Sportmenlik .....	30
1.2.5.4	Nezaket .....	30
1.2.5.5	Örgütsel Erdem (Örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine katkıda bulunma) .....	31
1.2.6	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teori ve Araştırmalar ....	31
1.2.6.1	Sosyal değişim teorisi .....	31
1.2.6.2	Eşitlik teorisi.....	32
1.2.6.3	Bekleyiş teorisi.....	32
1.2.6.4	Bernard'ın yaptığı çalışmalar .....	33

1.2.6.5	Gouldner'in yaptığı araştırmalar .....	34
1.2.6.6	Katz ve Kahn'ın Araştırmaları .....	34
1.2.6.7	Tansky, Moorman ve Folger tarafından yapılan araştırmalar	34
1.2.7	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler .....	35
1.2.7.1	Örgüte bağlılık.....	35
1.2.7.2	Bireyin ruhsal durumu(Moral).....	35
1.2.7.3	Kişilik Özellikleri .....	36
1.2.7.4	İşe karşı tutumlar ve iş tatmini.....	36
1.2.7.5	Örgütsel Adalet .....	37
1.2.7.6	İhtiyaçlar .....	37
1.2.7.7	İşin özellikleri .....	38
1.2.7.8	Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven .....	38
1.2.7.9	Yaş, kıdem ve hiyerarşik düzey .....	39
1.2.7.10	Örgütün özellikleri.....	39
1.2.7.11	Örgütsel vizyon .....	39
1.2.7.12	Kişi örgüt bütünleşmesi .....	40
1.2.8	Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları.....	40
1.2.8.1	Örgütsel vatandaşlık davranışının yönetsel karar ve değerlemelere etkisi.....	40
1.2.8.2	Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt performansı ve başarısına etkisi.....	41

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>1 YAŞAM KALİTESİ VE ÖĞRETMENLERİN GÖSTERDİKLERİ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (UŞAK İLİ ÖRNEĞİ).....</b>		<b>43</b>
1.1	ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	43
1.2	EVREN VE ÖRNEKLEM.....	43

1.3	VERİ TOPLAMA ARACININ GELİŞTİRİLMESİ .....	43
1.4	VERİLERİN TOPLANMASI.....	44
1.5	VERİLERİN ANALİZİ .....	45
<b>1.5.1</b>	<b>Madde Analizi .....</b>	<b>45</b>
<b>1.5.1.1</b>	<b>Güvenirlilik.....</b>	<b>45</b>
<b>1.5.1.2</b>	<b>Temel bileşenler analizi .....</b>	<b>45</b>
1.6	VERİLERİN ANALİZ BULGULARI.....	46
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>		<b>57</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>		<b>60</b>
<b>EKLER.....</b>		<b>65</b>
EK 1	.....	65
EK 2	.....	71

## TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

<b>Tablo 1.</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının (ÖVD) Örgütsel Performansı Etkileme Nedenleri .....	42
<b>Tablo 2.</b> Örgütsel Vatandaşlık Maddelerine İlişkin Temel Bileşenler Analizi ( n: 275).....	47
<b>Tablo 3.</b> Yaşam Kalitesi Maddelerinin Temel Bileşenler Analizi (n= 275) .....	49
<b>Tablo 4.</b> Adalet Maddelerinin Temel Bileşenler Analizi(n: 275) .....	51
<b>Tablo 5.</b> Değişkenler Arası Korelasyon (n= 275) .....	53

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

<b>Şekil 1.</b> Bilişim Teknolojileri, Yönetim Kalitesi ve Çalışma Yaşam Kalitesi İlişkileri.....	10
<b>Şekil 2.</b> Yönetim Kalitesinden Çalışma Yaşam Kalitesine Geçiş.....	10
<b>Şekil 3.</b> Basit bir AHS Modeli .....	11

## KISALTMALAR

AD	: Adalet
Ç. Ü	: Çukurova Üniversitesi
EHYK	: Ekonomik hayat ve okuldaki koşullarla ilgili yaşam kalitesi
FAKYK	: Fiziksel alanın kullanımı ve imkanları ile ilgili yaşam kalitesi
KGOYK	: Kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
OCÖAD	: Okulda ceza ve ödüllendirmedeki adaletin durumu
OİPAD	: Okuldaki ilişkilerdeki ve prosedürlerdeki adaletin durumu
Örn	: Örneğin
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları bazı bölümlerde “ocb” olarak da kullanılmıştır. Örn: Ocb1: örgütsel vatandaşlık davranışına ait 1. anket maddesini ifade eder.
SİYK	: Sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesi
ÜYKO	: Üniversite yaşam kalitesi ölçeği
Yaşkal	: Yaşam kalitesi
YİYK	: Yöneticiler ve yöneticilerle ilişkilerdeki yaşam kalitesi

## GİRİŞ

Bir toplumdaki en önemli toplumsal kurumlardan birisi eğitim kurumudur. Eğitim kurumunun toplumdaki etkisi ve topluma yön verme derecesi, öncelikle eğitim örgütlerinin toplumsal beklentilere yönelik olarak sağlıklı işlemesine bağlıdır.

Bir örgütün etkililik derecesi, örgüt amacının toplumsal gereksinimlere yönelik olması, etkili örgütsel yapı, yeterli kaynak, bilimsel ve teknolojik gelişmelere dayanan tutarlı politikalar ve nitelikli işgücü ile sağlıklı çalışma koşulları gerektirir. Bir örgütün en önemli girdisi insan unsurudur. Örgüt, etkililik için yapısal, fiziksel ve ekonomik koşullara sahip olsa da sistemin işlemesinden sorumlu olan insana gerekli önem verilmez, gereksinimleri ve beklentileri dikkate alınmaz ise o sistemin verimli çalışması olanaklı olmayabilir (Celep, 2000).

Yaşam kalitesini yakalamış insan huzurlu insandır. Huzur kişinin kendisi ve çevresi ile barışık olmasını, belli bir gücü ve başarıyı da içeren, mutluluktan öte bir duygudur. Huzurlu insan iyi tasarlanmış bir makine gibi, dengeli ve düzenli hareketten, birçok faktörün belli bir hedef için uyumlu işbirliğinden doğar. Huzurlu insan nereye gitmek ve ne yapmak istediğini bilir. Benliğinin bütün parçaları uyum içinde çalıştığından önemli işler başarır. Sorunları çözer, büyük buluşlar gerçekleştirir, yeni güzellikler yaratır. Kendi yaşamını kontrol eder, yaşamın kendisini sürüklemesine izin vermez. Bütün bunlar yaşamda kaliteyi yakalamış bir kişinin iç dünyasından gelen özelliklerdir. İnsan iç ve dış dünyadan oluşan bir varlık olduğuna göre, kişinin huzurlu olması için dış etkenlerin de belli bir kaliteye ulaşması gerekir. Bunun için de yaşadığı ülkede bir takım asgari standartların bulunması şarttır.

Öğretmenlik mesleğinde, öğretmenin çalıştığı kurumun yaşam kalitesi ve öğretmenin gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları öğretmenlerin örgütte etkililiğinin artması ve geliştirilmesinde önemli yere sahip olan faktörlerdir. Çünkü bu faktörler öğretmenin mesleğine karşı-olan tutumunu, okul içerisindeki davranışlarını, idare- öğrenci- veli ile olan ilişkilerini, mesleğine karşı olan sevgisini, meslekteki başarısını etkilemektedir. Öğretmenlere ne kadar çok değer verilirse,

bunlara örgütte iyi ve yeterli imkanlar sağlanırsa öğretmenler, öğrencilerin ve eğitimin yararına daha çok çalışarak verilen eğitimin kalitesini artırabilirler.

Yapılan bu tez çalışması ile öğretmenlerin yaşam kalitesinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ne kadar etkilediği ve ne kadar önemli olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **1. PROBLEM CÜMLESİ**

İş ortamındaki fedakar, yardımsever, titiz, sabırlı, mütevazî öğretmen davranışlarını hangi yaşam kalitesine sahip öğretmenler göstermektedir?

### **2. AMAÇ**

Bu çalışmanın amacı, Uşak il merkezinde bulunan ilköğretim öğretmenlerinin çalışma ortamlarını yaşam kalitesi açısından ele alarak bu faktörün öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkileri incelemektir.

### **3. SINIRLILIKLAR**

1. Öğretmen görüşleri okullardaki yaşam kalitesini ve örgütsel vatandaşlığı belirlemede güvenilir bir kaynaktır.
2. Araştırma 2007-2008 eğitim- öğretim yılı içinde Uşak ili merkezi içerisinde bulunan 25 tane ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlere uygulanan ölçme aracı ile elde edilen verilerle sınırlıdır.
3. Veri toplama yöntemlerinden anketin sınırlılıkları bu araştırma için de geçerlidir.



#### 4. TANIMLAR

**Yaşam kalitesi:** Yaşam kalitesi, yaşamdan duyulan hoşnutluk ve mutluluk olarak tanımlanabileceği gibi bireylerin kültür ve değerler sistemi içinde kendi durumlarını algılayış biçimleridir (The Whogol Group 1998).

**Örgütsel vatandaşlık:** Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışlarıdır (İşbaşı, 2000).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 1. YAŞAM KALİTESİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

#### 1.1 YAŞAM KALİTESİ

Yaşam kalitesi son yıllarda çok sayıda araştırmanın yapıldığı bir alan olarak ortaya çıkmaktadır (Eser, 2004). Yaşam kalitesi bazı araştırmacılarca bireyin içinde yaşadığı kültürel yapı ve değerler sistemi, amaçları, beklentileri, standartları ve endişeleri açısından yaşamdaki durumu ile ilgili algısı olarak tanımlanmakta, kısaca bireyin yaşamdan ve kişisel iyilik hali denilen durumdan sağladığı doyumun bir bütün şeklinde ifade edilmesi olarak özetlenmektedir (Belek 1998; Fidaner ve diğerleri 1999).

Yaşam kalitesi, “yaşamdan duyulan hoşnutluk ve mutluluk olarak tanımlanabileceği gibi, bireylerin kültür ve değerler sistemi içinde, kendi durumlarını algılayış biçimidir” diye de tanımlanabilir. Yaşam kalitesinin kapsamında, insanların fiziksel fonksiyonları, psikolojik durumları, aile içinde ve dışındaki sosyal ilişkileri, çevreyle etkileşimleri ve inançları vardır (The Whoqol Group, 1998).

Aynı zamanda yaşam kalitesi kavramı, sağlık, eğitim, adalet, toplumsal ve sosyal yaşama katılım gibi unsurları kapsar. Yaşam standartlarının yüksekliği bir ülkenin kalkınma düzeyinin de göstergesidir (MESS, 2008).

Yaşam kalitesinin önemi birçok yazıda vurgulanmakla birlikte tanımı konusunda farklı yorumlar mevcuttur. Yaşam kalitesi tanımının hayatın birçok boyutunu içermesi gerektiği konusunda fikir birliği olmakla birlikte, bu boyutların hangileri olması gerektiği halen tartışılan bir konudur. Yazarlar ölüm ve yaşam süresi, yetersizlik, fonksiyonel durum (sosyal, psikolojik veya fiziksel), sağlık persepsiyonu ve sosyal-kültürel dezavantajları içeren bir temel kavram olarak tanımlamışlardır. (Patrick ve Erichson, 1993). Hoernquist ise yaşam kalitesini fiziksel, psikolojik, sosyal aktivite, maddi ve yapısal alanda tatminiye ihtiyacının derecesi olarak tanımlamıştır (De Haes, 1984). Campbell, yaşam kalitesinin "üzerinde birçok kişinin konuştuğu, ancak kimsenin bu konuda ne yapacağını tam olarak bilemediği" bir kantite olduğunu vurgulamaktadır. (Aktaran: De Haes,1984).

Yaşam kalitesinin pek çok unsuru vardır: sağlık ve eğitim hizmetlerinden yararlanma, yeterli beslenme ve korunma, sağlıklı bir çevre, hak, fırsat ve cinsiyet eşitliği, günlük yaşama katılma, saygınlık ve güvenlik. Bu unsurların hepsi tek tek önemlidir; birinin bile eksikliği kişinin kaliteli bir yaşam sürmesini engeller.

Dahası, yaşam kalitesinin toplamı veya ortalaması alınmaz. Bu yüzden yaşam kalitesinin tanımlanması ve ölçümü zordur. İnsanların yaşam kalitesi diye adlandırdığı çoğu şey kültürel esastır. Tek bir toplumun içinde bile yaşam kalitesinin ne olduğu alt kültürler ve bireylere göre farklılık gösterir. Örneğin “bir lokma bir hırka” felsefesi bazılarınca saygınlık olarak görülürken, bazılarınca da kendine eziyetten başka bir şey değildir (TÜSİAD-KalDer ,1999).

Yaşam kalitesinin tanımlanmasında yaşanan problemlerin bir kısmı bu alanda çalışan kişilerin farklı açılardan yaklaşımlarından ortaya çıkmaktadır. Örneğin sosyal bilimler alanında çalışanlar daha çok psikolojik ve sosyal iyilik hali üzerinde dururken; tıp bilimi biyolojik, psikolojik ve klinik sonuçlar açısından değerlendirme yapmaktadır. Yaşam kalitesini, engelliliğin subjektif olarak değerlendirmek, bu kavramın tanımlanmasını kolaylaştırmaktadır.

### **1.1.1 Yaşam Kalitesi Boyutları Ve Yaşam Kalitesine Etki Eden Faktörler**

Yaşam kalitesi, bireylerin kendi kültürleri ve değerler sistemi içinde kendi durumlarını algılamasıdır. Kişinin fiziksel fonksiyonlarını, psikolojik durumunu, aile içindeki ve dışındaki sosyal ilişkilerini, çevre etkilerini ve inançlarını kapsamaktadır. Yaşam kalitesi kavramı çok boyutludur, zaman içinde değişim gösterebilir, bireylerin beklentileriyle, yaşantılarıyla ilişkilidir. Bu nedenle objektif olarak ölçülmesi zordur (Carr, 2001; Gibson, 2001; Robinson, 2001).

Walton, yaşam kalitesinin içerdiği bakış açılarını “Çalışma Yaşam Kalitesi” başlığı altında toparlamıştır. Bu tanım, çalışma yaşam kalitesi adı altında ifade edilmek istenen sekiz boyutu birden tanımlamaktadır:

**1. Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları:** Mantıklı çalışma saatleri, hastalık ve yaralanma riskini azaltan fiziksel çalışma koşulları, belirli bir yaşın üzerindeki insanların güvenliği için işin potansiyel risk taşıması durumunda yaş limitleri.

**2. Becerileri geliştirme ve kullanma fırsatları:** Çalışanın dış kontrol mekanizmalarına oranla iç kontrol mekanizmalarını kullanmalarını sağlayan görevlerin olması, çalışanın çok çeşitli becerilerini kullanabileceği, tüm iş sürecini kavrayabilecek ve süreç hakkında anlamlı bilgi ve görüşe sahip olabilecek imkanlarının olması, bir işin tamamını ele alabilme ve planlama faaliyeti dahil, uygulama aktivitelerinin de sürece dahil edilmiş olması.

**3. Sürekli gelişim ve iyileştirme fırsatları:** İş fırsatlarından çok kariyere odaklanılır ki bu da kişisel gelişim, yeni becerilerin uygulanması, ilerleme imkanı ve güvenlik gibi konuları içerir.

**4. Organizasyona sosyal entegrasyon:** Çalışanın içinde bulunulan organizasyonda bireysel kimliğini ya da özsaygısını kazanması, organizasyonda önyargılardan kurtulmaya, siyasal ve sosyal eşitliğe, artan hareketliliğe, çalışana destek olan temel takımlara (yüz yüze çalışılan kişilerden oluşan birincil ekipler), bu takımların ötesinde de bir topluluk bilincinin oluşmuş olmasına ve kişilerarası açıklık duygusunun gelişmiş olmasına bağlıdır.

**5. Organizasyondaki yasalar:** Çalışanın ne tür hakları olduğu ve çalışan bu haklarını nasıl savunduğunu tanımlar. Kişinin mahremiyetine saygı gösterme, değişimi görmezden gelme, serbest konuşmaya izin verme, orgütteki ödüllerin dağıtımında adil davranmak ve bunları tüm işle ilgili konulara yansıtma gibi kavramları içerir.

**6. Çalışma ve özel yaşam alanı:** Bu konu, çalışanın iş yaşamının özel yaşamını ne kadar kapsadığı ile ilgilidir. Dengeli bir iş yaşamı, iş programları, kariyer talepleri, seyahat zamanlarının sürekli boş zaman ve aileye ayrılan zamanı işgal etmeme, terfi ve teşviklerin coğrafi yer değiştirmeler gerektirmemesi bu alana girmektedir.

**7. Çalışma yaşamının sosyal boyutu:** Kendilerini sosyal anlamda sorumlu hissetmeyen organizasyonların çalışanları hızla yaptıkları işin değerini ve kariyerlerini yıpratmaya, özsaygılarını yitirmeye başlarlar. Çalışan; organizasyonunu, üründe, atıklarda, pazarlama tekniklerinde, istihdam koşullarında, az gelişmiş ülkelerle ilişkilerinde, politik olaylara bakış açısında sosyal olarak sorumlu görüp görmediğini tanımlamaktadır.

**8. Yeterli ve adil ücretlendirme:** Gelirin çalışanın sosyal yeterliliğini sağlamak, yapılan için karşılığını sağlamak anlamındadır (Walton,1992:91-104) .

Çalışma yaşamı kalitesinin temelinde yatan düşünce, iş tasarımı sırasında örgütü bir bütün olarak düşünmek, görevleri hem insan hem de teknoloji unsuru gözeterek ele almak ve bu durumda gerçekleştirilecek bir örgütsel iklim değişimi ile örgütteki çalışma yaşamı kalitesini yükseltmektir (Özyurda,1994:89,90).

### **1.1.2 Örgütlerdeki Yaşam Kalitesi**

Yaşam kalitesi, insanların yaşamlarında elde etmek isteyebilecekleri her şeyi elde edebilme düzeyi olarak tanımlanabilir. Çalışma yaşam kalitesi ise, doğrudan işyerinde çalışanlara, ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir iş ve örgütsel ortam sağlamakla ilgilidir ve bir örgütsel davranış konusudur (Mukherjee,1989,4-9).

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler, yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine yoğunlaşmayı gerektirmiş, yaşam kalitesinin artırılmasında ise ekonomik ve teknolojik iyileşmelerin yeterli olmadığı düşüncesiyle örgüt düzeyinde, o örgüt içerisinde çalışan insanların niteliğine önem verilmiştir. Örgütlerde insan boyutuna önem verilmeyişi çalışanları ve örgüt iklimini olumsuz etkileyebilmektedir; bilim ve teknolojideki gelişmeler, yerleşim yeri ve iş yerlerinin büyümesi, hızlı nüfus artışı ve uluslararası rekabetteki artış, yeni yönetim anlayışlarını gerekli kılmıştır. Bu bağlamda, çalışma yaşamı kalitesi, ihtiyaç duyulan, çağdaş bir yönetim felsefesi olarak düşünülebilir.

Sosyal bilimcilere göre çalışma yaşamı kalitesi, örgütte resmi kararlar alınmasına çalışanların katılımını, endüstriyel demokrasiyi, gelirin ve karların daha eşit paylaşımını, daha insancıl ve sağlıklı iş koşullarının sağlanması olarak tanımlamaktadırlar. Çalışma yaşamı kalitesini bütün işçilerin onurunu artıran, işçilerin fiziksel ve duygusal ihtiyaçlarını düzenleyen, büyüme ve gelişme için fırsatlar sağlayan, örgüt kültüründe değişime yol açan bir yönetim felsefesi olarak tanımlamaktadırlar (Elma ve Demir, 2003:201-204).

Örgütsel yaşam, bireylerin gündelik yaşamlarının önemli bir parçasıdır. Organizasyonlarda kendi amaçlarına ulaşmaya çalışan bireyler aynı zamanda

organizasyonlarının da amaçlarına ulaşması için çalışmaktadırlar. Örgütle birey arasında psikolojik bir anlaşma vardır ve iki taraf da bu anlaşmaya sadık kaldıklarında örgütsel yaşamdaki sorunlar giderek azalma göstermektedir (Özdevecioğlu, 2005; Aksoy, 2005).

Örgütsel yaşam kalitesini çeşitli faktörler yönlendirmektedir. Bu faktörler gruplanacak olursa; ücret ve ücret dışı teşvik programlar oluşturmak motivasyon; şeffaf ve düz katılımcı organizasyon türü ve işle bağlantılı katılım, yönetime katılma; sosyal programlar geliştirme ve istihdam güvenliğini sağlayıcı programlar uygulama, sosyal güvenlik; sağlıklı ve güvenilir çalışma ortamı ve çevresi sağlama, fiziksel çalışma şartları; sürekli eğitim imkanları sunmak, eğitim; işin geniş beceriye göre yeniden oluşturulması, işin rasyonalizasyonu, teknolojinin insan kaynaklarını geliştirici yönde seçimi ve kullanımı da, verimlilik üst baslıklarında incelenebilir (Dereli,1991:88,89).

Çalışma yaşamının kalitesi unsurları toplumsal, ekonomik, politik, sosyal ve kültürel farklılıklar nedeniyle zamanla artma eğilimindedir. Bunlardan ilki ücrettir; miktarı ödenme şekli ve yöntemi verimliliği etkilemektedir. İkinci olarak iş güvenliğidir; işyerinin tehlikelere karşı emin, meslek hastalıklarından, iş kazalarından arınmış bir işyeri olması çalışma yaşamı kalitesini yükseltme bağlamında önemlidir. Üçüncü olarak iş performansı gelmektedir. Örneğin çalışma dönemlerinin vardiya sistemlerinin, gece çalışmalarının işçi için en uygun biçimde düzenlenmesi; işin içeriği, stresi, çeşitliliği, zenginliği ve ergonomik niteliği de çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir. Dördüncü olarak ergonomidir.

İşyerinin sıcaklığı, gürültüsü, havalandırma sistemleri, iş ortamının tozu ve genel temizliği göz önünde tutulmalıdır; asgari bir temiz işyeri sağlanmadıkça çalışma yaşamı kalitesinden bahsetme imkanı olmayacaktır. Son olarak ise çalışma süresinden bahsedilebilir. Bu konuya günlük, haftalık iş saatleri ve aynı zamanda işçinin güvencesi de dahildir (Demirci,2001:62).

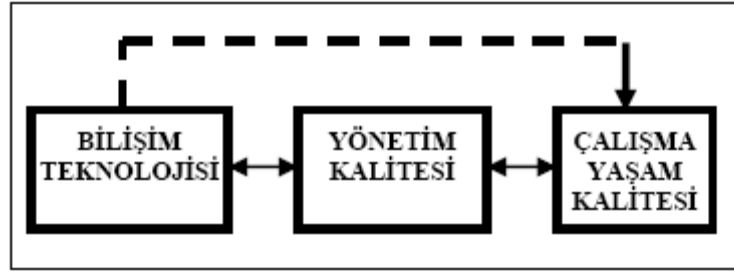
Bu konuyla ilgili yapılan bazı araştırma sonuçlarından elde edilen bilgiler aşağıda verilmiştir:

Çukurova Üniversitesi Balcalı Kampusündeki yaşamın, öğrenci algılarına dayalı olarak demokratik yaşam kültürü çerçevesinde değerlendirilmesi amacıyla

yapılan araştırmanın örneklemini Ç.Ü. Balcalı Kampusünde bulunan tüm fakültelerin öğrencilerinden oranlı küme örnekleme yoluyla seçilen 454 öğrenci oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak Doğanay ve Sarı tarafından geliştirilen Üniversite Yaşam Kalitesi Ölçeği (ÜYKÖ) kullanılmıştır. Ayrıca örneklem içinden gönüllülük ilkesine göre seçilen 15 öğrenciyle, üniversitedeki demokratik yaşam kültürü hakkındaki algılarına yönelik görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda, öğrencilerin algılarına ilişkin en düşük ortalamaların sınıf ortamı ve kararlara katılım, en yüksek ortalamaların ise kimlik ve sosyal olanaklar boyutlarına ait olduğu görülmüştür. Üniversiteler, sınıf içinde ve dışında, öğrencilere ve tüm çalışanlara sundukları demokratik bir yaşam kültürü aracılığı ile toplumda demokratik bir politik kültürün gelişimine katkıda bulunabilirler. Bu nedenle üniversitelerde, demokrasinin temel ilkeleri ve değerlerinin bilinçli bir şekilde dikkate alındığı ortamların oluşturulmasına ve üniversite ortamında bulunan tüm bireylerin tam katılımına yönelik önlemlerin alınmasına gerek duyulmaktadır (Doğanay ve Sarı, 2006).

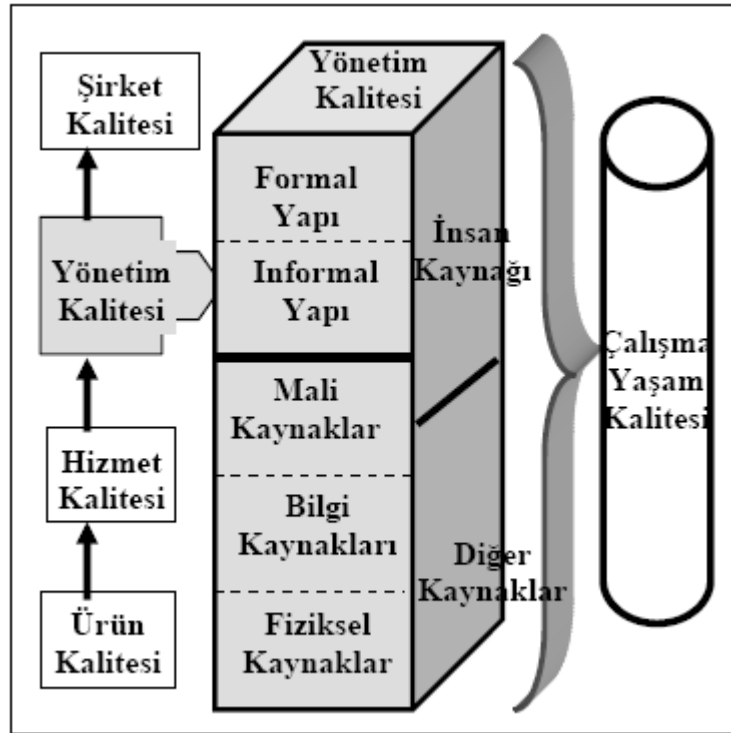
Bilişim teknolojilerinin organizasyona ve çalışanlara yaptığı etkiler üzerine yapılmış araştırmalar incelendiğinde, 1980'li yılların başından itibaren bilişim teknolojilerinin ağırlıklı olarak verimlilik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca verimlilik ile birlikte organizasyona ilişkin bir diğer değişim ise iş süreçlerinin yeniden tasarlanması ve buna bağlı olarak çalışanın iş yükünün azalması ve iş tatmini üzerindeki etkilerin ve stresin incelendiği görülmektedir. Yapılan çalışmaların sonuçlarından anlaşılacağı üzere bilişim teknolojileri, organizasyonel yapıyı, çalışanları, çalışanların kullandıkları sistemleri, iş yapış şekillerini, çıktıları ve içinde bulunulan çalışma ortamını etkilemektedir.

Söz konusu araştırmalardan yola çıkarak gerek bilişim teknolojilerinin organizasyonları etkilediği, gerekse organizasyona ait yönetsel parametrelerin çalışma yaşam kalitesini etkilediği söylenebilir. Bu sonuçtan yola çıkarak da bilişim teknolojilerinin, organizasyonu tanımlayan yönetsel parametreler ve çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkinin bir modelle incelenmesi uygun olacaktır. İncelenmek istenen bu ilişki en basit haliyle aşağıdaki Şekil 1'de modellenmektedir (Yücel ve Erkut,2003).



**Şekil 1. Bilişim Teknolojileri, Yönetim Kalitesi ve Çalışma Yaşam Kalitesi İlişkileri**

Bu temel yaklaşımdan yola çıkılarak model biraz daha detaylı bir hale getirildiğinde Şekil 2 elde edilmiştir (Yücel ve Erkut,2003).

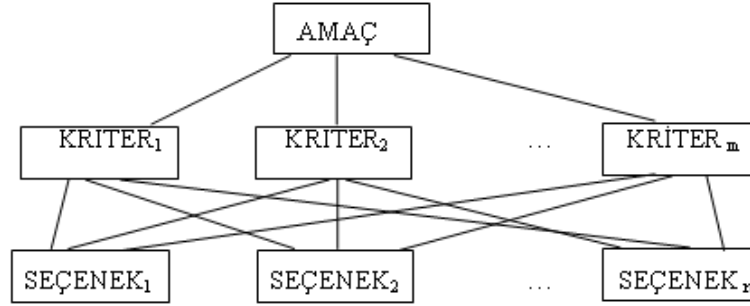


**Şekil 2. Yönetim Kalitesinden Çalışma Yaşam Kalitesine Geçiş**

Şekil 2’de kurulan temel yaklaşımın ölçülmesi yani bilişim teknolojilerinin yönetim kalitesi parametreleri aracılığıyla çalışma yaşam kalitesinin hangi boyutlarını nasıl etkilediğinin tespit edilmesi için Analitik Hiyerarşi Süreci ile ölçüm



modeli geliştirilmiştir. Analitik Hiyerarşi Süreci'nin öngördüğü şekilde, Şekil 3'te kurulan karar modelinin hiyerarşik seviyeleri aşağıdaki gibi açıklanabilir:



**Şekil 3. Basit bir AHS Modeli**

**Seviye 0. Amaç:** Burası ulaşılmak istenen amaçtır ve “Bilişim teknolojilerinin çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisi” olarak tanımlanmıştır.

**Seviye 1. Kriterler:** Bu seviye bilişim teknolojilerinin etkilediği yönetim kalitesi parametrelerini tanımlamaktadır. Bunlar Şekil 2’de ele alınan kriterlerdir.

**Seviye 2. Alternatifler:** Çalışma yaşam kalitesinin boyutlarını ifade etmektedir. Bilişim teknolojilerinin bu boyutlardan hangisini etkilediğinin seçileceği çalışma yaşam kalitesi alternatifleridir. Bu boyutlar tüm çalışma yaşam kalitesi tanımlarını içeren en geniş ve en kapsamlı bakış açısıyla ele alındığı için Walton’ın çalışma yaşam kalitesi tanımındaki boyutlar olarak ele alınmıştır (Walton,1992) .

Bu boyutların oluşturduğu çerçevede söz konusu karar verme süreci ile bilişim teknolojilerinin, yönetim kalitesi parametrelerini etkilediği, yönetim kalitesinin de çalışma yaşam kalitesinin farklı 8 boyutu üzerinde etkili olduğu öngörülmektedir. Analitik Hiyerarşi Sürecinin öngördüğü şekilde kurulan karar matrisleri ile bu ilişkiler ikili karşılaştırmalarla incelenmiştir.

- Fiziksel Kaynaklar
- Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları
- Becerileri Geliştirme ve Kullanma için Fırsat
- Sürekli Gelişim ve İyileştirme Fırsatları
- Organizasyona Sosyal Entegrasyon

- Organizasyonda Yer alan Yasalar
- Çalışma ve Özel Yaşam Alanı
- Çalışma Yaşamının Sosyal Boyutu
- Yeterli ve Adil Ücretlendirme
- Mali Kaynaklar
- Bilgi Kaynakları
- İnformal Yapı
- Formal Yapı

Bu araştırma, çalışma yaşam kalitesinin tüm boyutlarını ele alan bir sayısal çalışma olması açısından da farklılık taşımaktadır. Bilişim teknolojilerinin çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisi incelendiğinde Analitik Hiyerarşi Süreci uygulanarak elde edilen sonuçlara bakıldığında her bankanın çalışma yaşam kalitesi boyutlarını, bilişim teknolojilerinden etkilenme şiddetlerine göre sıraladıkları tespit edilmiştir. Bankaların çalışma yaşam kalitesi boyutlarından birinci derecede "güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları boyutunun" yani mantıklı çalışma saatlerinin olmasının, hastalık ve yaralanma riskini azaltan fiziksel çalışma koşullarının sağlanmasının bilişim teknolojilerinden etkilendiği sonucuna varılmıştır (Yücel ve Erkut, 2003).

İnsan kaynakları yönetimi, toplam kalite yönetimi, müşteri odaklılık gibi son yılların yönetim ve organizasyon yaklaşımlarının temelinde bireyler vardır. Örgüt içindeki ve dışındaki bireylerin tatmini vardır. Yönetimin insancıllaştırılması vardır. Bireye yönelik yönetim yaklaşımları, bireylerin örgütlerine bağlanmalarına ve örgütleri için çalışmalarına sebep olur. Örgüt bireyi düşündükçe, birey de örgütü düşünecektir. Karşılıklı ihlaller olduğunda problemler ortaya çıkacaktır. Örgüt içinde yapılacak araştırmalarla stres düzeyi yüksek olan, baskı altında çalıştığını düşünen, yaşadıklarını adaletsiz olarak algılayan bireyleri belirlemenin ve rehberlik hizmeti vermenin faydalı olacağı düşünülmektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005).

### **1.1.3 Örgütlerde Yaşam Kalitesinin Önemi**

Çalışma yaşamı kalitesi kavramının oldukça geniş kapsamlı olması, onun farklı birimler tarafından değişik açılardan ele alınmasına sebep olmaktadır. Yöneticiler açısından çalışma yaşamı kalitesi, yapısal ve teknik sistemlerden çok, psikolojik sistemde gerçekleştirilecek gelişmeler yoluyla verimliliğin artırılmasıdır. İş grupları ve sendikalar açısından, daha sağlıklı ve insancıl çalışma ortamının sağlanması ve gelirin eşit paylaşımıdır. Öte yandan, endüstriyel demokrasi ve çalışanların örgütün formel karar verme sürecine daha fazla katılımı olarak da ele alınmaktadır (Walton,1985:77-84).

Verimlilik ve çalışma yaşamı kalitesi birbirinden ayrılmaz iki konudur. Bu bağlamda yönetimin amacı, yüksek verimlilik düzeyine sahip ve aynı zamanda çalışanların, çalışma yaşamı kalitesi konusundaki beklentilerine cevap verebilen bir işletme oluşturmaktır. Çalışma yaşamını kaliteli hale getirmek; iş ortamında huzurlu, güvenli, samimi çalışmayı sağlamak, verimliliğe en büyük etken olmaktadır (Demirci, 2001:59-60).

Çalışanlar, işletmelerin gelecekte başarılı olmalarını sağlayan en önemli faktörlerden bir tanesidir. Çalışma yaşamının kalitesinin artırılması için çalışanların işteki doyumunu sağlamak ve dolayısıyla işletmenin genel amaç, hedef ve stratejilerini gerçekleştirmek göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda, işletmelerde insan unsurunun verimliliğini yükseltecek planlı ve programlı girişimlerin başlatılması bir zorunluluktur.

#### **1.1.3.1 Çalışanlar açısından**

Çalışma yaşamı kalitesi kavramı, çalışana etkileyen herhangi bir işin çalışan açısından olumlu bir değer taşımasıdır. Burada işin yapısı önemlidir. Ayrıca organizasyonunun bireyin çalışma yaşamında olumlu bir değer olarak yer alması ve işi yapan kişilerce işin anlamlı ve işlevsel kılınması gerekmektedir. Bu bakımdan çalışma yaşamı kalitesi dar anlamda bakıldığında çalışanın örgütteki sorunları çözme ve kararlara katılma sürecini ifade etmektedir (Demirci, 2001).

Çalışma yaşamı kalitesi, çalışanların iş yaşamlarını etkileyen kararlara katılmalarına imkan sağlayacak mekanizmaların geliştirildiği bir işletme ortamı yaratma süreci olarak ifade edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında çalışanlara, işle ilgili kararlara katılım izninin verilmemesiyle, bu konuda istekli ve yetenekli bireylerin hem işletmeden uzaklaşmalarına hem de performanslarının boş yere kaybına sebep olmaktadır.

İşin insan yaşamında hem zamanını değerlendirmesi, hem yaşam enerjisini faydalı amaçlara yöneltmesi, hem de bunların sonucunda edindiği doyumla ruh sağlığını koruması söz konusudur. Son yıllarda iş yaşamı kalitesi kavramı ile ifade edilmek istenen, insanlara bu tür bir doyum verecek iş koşullarının yaratılmasıdır (Adler,1999: 8).

Çalışanlar sadece maddi ihtiyaçlarını karşılayarak tatmin olmamaktadır. Başarma, başka insanlar tarafından beğenilme, takdir edilme ve toplumda önemsenen bir konumda olma ihtiyacı tam katılımın oluşma ve gelişmesindeki önemli etkenlerdendir. Çalışanlar kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görüşülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılıp, düşüncelerini serbestçe ifade etmeyi talep etmektedirler. Son yıllarda yönetime katılmanın gerekip gerekmediği üzerinde tartışma yapmaktan ziyade yönetime katılmanın hangi düzeyde, hangi yöntemlerle; nasıl ve kimlere uygulanması gerektiği üzerinde tartışılmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 240).

Açık ve net bir vizyona sahip olan; çalışanlarına ve onların işletmeye katkılarına saygı duyan; işin niteliklerine uygun kişileri işe alan; çalışanlarını içinde bulunmaktan memnun olacakları fiziksel ortamı yaratan; çalışanlara örnek olacak yönetici tavırları sergileyen bir işletmede çalışanlar daha fazla sorumluluk üstlenecek ve kendilerini o işletmenin bir parçası olarak görüp daha çok çalışacaklardır.

Çalışanların işletme yararına hareket etmesi için motive etmek ve onların uzun vadede işte tutmak zor bir iştir. Çalışanları verimli bir şekilde çalışmaya itecek, sorumluluk almalarını sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortamın yaratılması, yapılması gereken işlerin basında gelir. En iyi uygulamaların olduğu işletmeler, yaratıcı çözümler, çok çalışma ve organizasyona bağlılık için ilham veren bir atmosfer yaratırlar. Bu pozitif atmosfer,

yetenekleri geliştirme ve yenilerini edinme fırsatını ve güven duygusunu da içeren birçok yarar sağlar. Çalışanların performansını en üst düzeyde tutmayı başaran işletmeler, üst düzey yönetimin desteğini sağlar, beklentileri düzenli olarak ve açık bir şekilde iletirler, otoriteyi organizasyonun tabanına yayarlar, çalışanları problemlere sahip çıkıp çözmeleri için teşvik eder ve başarılı olanları herkesin önünde ve sık sık kutlarlar. Yüksek motivasyonun kaynağı, çalışanların işe yaptıkları katkının değerli olduğunu bilmeleri ve işlerini sevmeleridir. İşletmeleri ile iyi uyum sağlayan ve işletmenin değerlerini destekleyen çalışanların, performansı yükselir, işe devamsızlık oranları düşük olur verimi ve çalışma yaşamı kalitesini arttırmayı amaçlarlar (Öztürkler ve Dündar, 2003: 58-59).

Örgütlerdeki iletişim düzeyi, bireyin iş rolü veya örgüt faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesine yönelik taleplerini karşılayabilecek mevcut bilgi olanağını göstermektedir. Örgüt içi iletişim düzeyi çalışanın birisiyle başarılı iletişim kurma veya kendisiyle başarılı iletişim kurulabilmesinin doğurduğu kişisel tatmin olarak da tanımlanabilmektedir. Yapılan araştırmalardan yola çıkarak, çalışana ulaşan bilgi miktarındaki artışın çalışan tatmini ve adalet algılaması üzerinde olumlu etkiler oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda çalışanlar ile üst yönetim arasında iletişim ilişkisi kuran örgüt organları ve yayınları sadece bir iletişim aracı değil aynı zamanda çalışanlar arasında çalışma şevki ve iş tatmini ile adalet hissini oluşturan güçlü birer stratejidir (Doğan, 2002: 70).

### **1.1.3.2 İşletme açısından**

Yeni teknolojilerin çok kısa aralıklarla geliştiği, pazar unsurlarının sürekli değiştiği, malların çok çabuk eskidiği, rakiplerin hızla çoğaldığı günümüzde işletmeler sürekli olarak yeni arayışlara girmektedirler. Bununla birlikte yönetim felsefesi ve değerlerinde, amaç ve yöntemlerinde, organizasyon yapısı ve süreçlerinde küresel rekabet anlayışına uygun yeni alternatif çözüm yolları geliştirmektedirler.

Bunun sağlanması için de geleneksel sistem ve düşüncelerin terk edilmesi, çağdaş kalite düşüncesi ve yönetimi işletmelerde hakim olması gerekmektedir.

Eğitimli insan unsurunun değer ve tavırlarında olan değişiklikler; otomasyon, ilerleme ve kendi kendini geliştirmeye verdiği önem verimliliği, bununla birlikte çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir. Çalışma yaşamının kalitesinin yükseltilmesi genelde işletmelerin üst yöneticileri tarafından işlerindeki verimliliğin artırılması için bir araç olarak görölmektedir (Marangoz, 2002).

Çalışma yaşamını etkileyen sorunları birkaç kategoride değerlendirmek mümkündür. Bunlardan ilki yeni teknolojik ve sosyal gelişmeler sonucunda ortaya çıkmıştır. Bir diğeri mevcut olan ve halen devam eden sorunların önem bakımından değerlendirilmesindeki hızlı değişiklikten kaynaklanmaktadır. Diğer bir kategori ise daha önce benimsenmemiş ama son zamanlarda kabul edilebilir çalışma şartları ile birlikte düşünöldüğünde önem kazanmış problemlerdir. Bu bağlamda tatmin edilmeyen isteklerin sadece çalışanın memnuniyetsizliği ile sınırlı kalmadığı, bunun yanı sıra işten ayrılma, düşük üretim ve sosyal dengesizliklerin ortaya çıktığı gözlemlenmiştir (Işık, 1991).

Çalışma yaşamı kalitesinin geliştirilmesi ile işletmelerden işverenler daha yüksek ve istikrarlı kar ve verimlilik elde edecekler, aynı zamanda da çalışanlarına daha adil ve yüksek ücret, daha iyi çalışma şartları ve ortamı, istihdam güvenliği ve tatmin edici iş imkanı sunabileceklerdir (Can,1991).

#### **1.1.4 Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları**

Bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişme ve değişimler nitelikli insan gücüne olan ihtiyacı zorunlu hâle getirmiştir. Mevcut bilgi birikiminin katlanarak arttığı günümüzde, bireylerin bilim ve teknoloji alanındaki gelişmeleri izleyebilmesi, içinde yaşadığı toplumun kültürel, sosyal ve ekonomik dokusunda meydana gelen değişme ve gelişmelere uyum sağlayabilmeleri ancak yaşam boyu eğitim görmeleri ile mümkün olabilir. Bunu sağlayacak olanlarda öğretmenlerdir (Yalın, 2000).

Her toplum kendine özgü bir eğitim sistemi vardır. Eğitim sistemi de bu noktada toplumu oluşturan bireylerin yetiştirilmesinde çok önemli bir göreve sahiptir. Eğitim sisteminin en temel öğelerinden biri ise öğretmendir. Toplumsal sistemin devamlılığı ve toplumun dünya toplumları arasındaki yerinin

belirlenmesinde eğitim sistemi aracılığıyla yetiştirilecek insan unsurunun çok önemli bir yeri vardır (Özkan, 2004).

Bayrak'a göre iyi öğretmen olma, eğitim öğretimde başarıdan zevk alma, stres dolu okul ortamına karşı dayanıklı olma, hem okul içinde hem de okul dışında başkalarıyla iletişim kurabilme, eğitim sorunlarını çözebilme, güç eğitim koşullarının yerine getirilmesinde öğrencilere ve anne babalarına önerilerde bulunma, sorumlu ve tutarlı olmak demektir. İyi öğretmen olma, meslek hakkında düşünme, sürekli olarak kendini mükemmel yapma, yansıtıcı bir eğitimci olma ve iyi bir öğretmen olma arzusu taşımayla mümkündür (Bayrak, 2001).

Şişman ve Acat'ın "Öğretmenlik Uygulaması Çalışmalarının Öğretmenlik Mesleğinin Algılanmasındaki Etkisi" Üzerine yaptıkları çalışmada öğretmen adayı öğrencilerin, öğretmenliğin sosyal statüsüne ilişkin algıları, uygulama çalışmalarıyla önemli ölçüde değiştiği belirlenmiştir. Bunun temel nedeninin toplumda yaygın olarak öğretmenlik mesleğiyle ilgili genel ön yargılardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Acat, Balbağ, Demir ve Görgülü (2003)'nün yaptıkları bir başka çalışmada ise; Fen Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi ve tezsiz yüksek lisans programına devam eden öğrencilerin öğretmenlik meslek algıları incelenmiştir. Öğretmenlik mesleğine ilişkin algılar beş boyutta ele alınmış, ilk boyut olarak kabul edilen sosyal statü boyutunda bütün öğrenci grubunun 3,03 ortalamayla orta düzeyde algılara sahip olduğu belirlenmiştir. Genel olarak bütün öğrenci grubunun algılarına bakıldığında öğretmenlik mesleğinin sosyal statüsünün "vasat" olduğu söylenebilmektedir (Şişman ve Acat, 2003).

Örgütte değişik görevler üstlenen üyelerin farklı hedefleri vardır. Örneğin yöneticiler ve öğretmenler, yüksek kaliteli eğitim isterler ama aynı zamanda para, statü ve bilgi gibi birtakım bireysel beklentileri de vardır. Öğrenciler için ise okul bir zorunluluktur ve katılmak dışında seçenekleri yoktur. Öğrencilerin kişisel beklentilerine göre hedefleri değişmektedir.

Örgüt; insan çabalarının işbirliğine dönüştürülmesinden, faaliyetlerin koordine edilmesinden oluşan bir sistemdir. Örgütler insanların fert olarak tek başına çözemedikleri problemleri çözmek için kurulurlar. Ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için örgüt

mensuplarının ihtiyaçları ile örgütün amaçları arasında bir paralellik olmalıdır. (Özdemir, 2000).

Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür. Amaç ve süreçlerinin modası geçmiş olsa bile her zaman talep edilmektedir. Okulun bu özelliği her ne kadar yeniliğe ve değişmeye karşı okullarda isteksiz bir ortam oluşmuş ise de, okul yine çağa göre işleyiş ve süreçlerinde bir takım değişikliklerle yaşamasını sürdürmektedir. Bu bakımdan burada çalışan öğretmenlerin de okullardaki yaşam standartlarının yükseltilmesi, amaç ve beklentilerinin karşılanması bir zorunluluktur. Ayrıca öğretmenlerin işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri için öğretmenlerin örgütsel ve yönetsel güdüleme araçları ile güdülenmeleri gerekmektedir.

#### **1.1.4.1 Örgütsel ve yönetsel güdüleme araçları ile öğretmenlerin güdülenmesi**

Günümüzde önem kazanan işin insan faktörünün yani bireyin duyguları, ilgileri, güdüleri işte dikkate alınmaktadır. Bu şekilde çalışanların katılma, yaratma, önemsenme ve sorumluluk alma gibi duyguları yaşamasına hem de örgütsel verimliliğin gelişmesine destek olacak şekilde iş ve örgütün desenlenmesi çalışmalarına ağırlık verilmektedir. Çalışanlar iş çevrelerine, iş ve örgütlerin desenlenmesine istek duymakta ve bu çalışmalara katılmaktadırlar (Balcı, 2000). Bu durumda çalışanları işe motive etmek için bazı örgütsel ve yönetsel güçlerin de yöneticiler tarafından kullanılması gerekmektedir.

Çalışma ortamlarında amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme olanağı, haberleşme vs. gibi örgütsel ve yönetsel araçlar kullanılarak da çalışanların motive edilmesi sağlanabilir. Ayrıca çalışanların kişisel yetki ve güç kazandırma, adaletli ve sürekli disiplin sistemi yaratma, uygun fiziksel çalışma koşulları sağlama da çalışanları güdülemede kullanılan örgütsel ve yönetsel araçlardır. Öğretmenlerin güdülenmesi açısından önemli görülen örgütsel ve yönetsel güdüleme araçlarından bazıları aşağıda verilmiştir (Bingöl, 1998):

- Karara katılma
- Adaletli ve sürekli bir disiplin istemi
- Uygun çalışma koşulları



- Çalışanları izleme ve onaylama
- Eğitim

Çiçek tarafından güdüleme yöntemleri ile ilgili yapılan bir araştırmada yöneticiler tarafından en çok kullanılan güdüleme yöntemleri bulunmuştur. Aşağıda örgütsel ve yönetsel gereksinimlerin karşılanmasına yönelik bazı güdüleme yaklaşımları sıralanmaktadır (Çiçek, 2007) :

- Başarılı öğretmenler arasında bir ayırım gözetmeksizin “teşekkür” ve “takdir” belgeleri ile ödüllendirilmeleri için teklifte bulunmak.
- Öğretmenleri değerlendirmelerinde yansız davranmak.
- Yasa ve yönetmelikleri öğretmenler üzerinde baskı aracı olarak kullanmaktan kaçınmak.
- Öğretmenlere yasal haklarını ve sorumluluklarını öğrenmeleri için gerekli yardımlarda bulunmak.
- Başarılı öğretmenlerin “maaş” ile ödüllendirilmeleri için teklifte bulunurken yansız davranmak.
- Görevlendirmelerde öğretmenlere adil davranmak.
- Dönem içinde mazeret ya da idari izne ihtiyacı olan öğretmenlere kolaylık sağlamak.

Yöneticilerin dürüstlüğü ve tarafsızlığından kuşku duyulması, öğretmenlerin ve diğer çalışanların moralini düşüren en önemli etkenlerden biridir. Yöneticiler, örgütte görevlerin, yükümlülüklerin, sorumlulukların ve yararların eşit bir şekilde paylaşılmasından sorumludur (Pehlivan, 1998).

## 1.2 ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

Örgütün basit bir tanımını yapmanın birçok zorlukları vardır. İnsanlar; okullar, dernekler, kulüpler, şirketler, çeşitli kamu kurumları, siyasi partiler, hastaneler gibi çeşitli örgütlerle bir arada yaşarlar. Buna rağmen, bir örgütü oluşturan unsurları belirlemek kolay olmamaktadır. Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını biçimsel

kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır. Karşılıklı davranışlardır bir örgütte meydana gelen olaylardır ve örgütün yapısını tanımlar.

Örgüt, bir topluluğun, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi çatısında; ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek için oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma (Oktay, 1996).

Vatandaşlık kavramı yurttaşlık olarak da tanımlanabileceği gibi, sözlükte kişiler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanmış karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağ olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık da ise kişilerin görevleri dışında yaptıkları fazladan bir çaba ve çalışma söz konusu olduğu için bu çalışmalarını belirleyen belli yasa ya da kurallar yoktur. Tamamen kişilerin kişisel tercihlerine bağlı oluşan davranışlardır.

“Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” (ÖVD) İlk kez 1983 yılında kullanılmış olup örgütün biçimsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde tanınmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır. Gönüllülük kavramı ile bu davranışın kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlatılmak istenmiştir. Ayrıca kişisel tercihin bir sonucu olarak ortaya çıktığı için böyle bir davranış gösterilmediği takdirde cezalandırma da söz konusu değildir. Örneğin, bir profesörün ders öncesi hazırlık yapması, araştırmalarını sürdürmesi, araştırma sonuçlarını yazması gibi davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı değildir (Özen ve İşbaşı, 2000)

George'a göre ise örgütsel vatandaşlık davranışları rol kapsamı dahilinde veya üzerinde niteliğe sahip, örgütün formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışlardır. Birey örgüt açısından işlevselliği olan aktif ya da pasif nitelikli bu davranışları gösterip gösteremeyeceğine kendisi karar verir (Kalaycı, 2007).

Bir örgütün yapısını şekillendiren, değiştiren, teknolojiyi oluşturan ve kullanan, insan faktörüdür. Bir örgütün sosyal yapısı ve sistemi ne kadar düzenli ve iyi çalışıyorsa, örgüt de o kadar düzenli ve sistemli olacaktır. Bu açıdan kişi örgüt bütünleşmesinin özel bir yeri vardır. Kişi- örgüt bütünleşmesi, örgüt içindeki insanların, örgütsel amaçlar doğrultusundaki çalışmalarınıdır (Oktay, 1996).

Çağımızda insanlar yaşantılarının önemli bir bölümünü çeşitli örgütlerde geçirdikleri için örgütler kişilerin tüm yaşamlarını etkilemektedir. İnsanın yaptığı her etkinliği bir örgüt içindedir veya örgütle ilişkili olmaktadır.

Bireylere etkin iş gurupları içinde birleşme, yeteneklerini ve örgütsel ilişkilerini geliştirme ve grup içinde istenir kişiliğe sahip olma yönlerinden modern davranış bilimleri örgütlere yol göstermektedir. Ayrıca davranış bilimleri, örgüt içindeki bireyin kişilik özellikleri ile ilgilenmekte, bu kişiliğin örgüt yapısı doğrultusunda gelişmesi için çalışmaktadır (Oktay,1996).

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin bir bütün olarak örgütün işleyişini geliştiren faaliyetlerin bütünüdür. Bir bütün olarak tanımlanması burada önemlidir. Çünkü pek çok örgütsel vatandaşlık davranışı tek başına örgütün genel performansını geliştirici nitelikte olmayabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışları genellikle önemsiz görünen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu yönünü oy verme davranışıyla karşılaştırarak daha iyi ifade etmek mümkün olabilir. Bir tek kişinin verdiği oy, son derece önemsiz görünse de, bir bütün olarak düşünüldüğünde, seçmenlerin oylarının demokratik sistemin temelini oluşturduğu görülmektedir (Özen ve İşbaşı,2000).

### **1.2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri**

ÖVD, literatürde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Yapılan davranışların hedefleri, davranış şekilleri ve davranışların yönü, bu sınıflamalarda esas teşkil etmektedir.

#### **1.2.1.1 Hedeflerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları**

ÖVD kavramı, McNeely ve Meglino tarafından, davranışların yöneldiği hedeflere göre iki kategoride incelenmiştir. Bunlar; örgüt hedefli davranışlar ve çalışan hedefli davranışlardır.

- *Örgüt Hedefli Davranışlar*: Örgüt çalışanları, çalıştıkları örgütlere duygusal bağlılık hissetmekte ve örgütün sonsuza kadar yaşaması için gerekli gördükleri her türlü fedakârlığı göstermekten kaçınmamaktadır. Bunun için gönüllü olarak örgütün

geleceğini şekillendirecek konularda hiç çekinmeden sorumluluk almakta, örgütün faydasına olan faaliyetlere katılmakta, küçük problemleri büyütmeyle huzurlu bir iş ortamı yaratıp verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadır.

- *Çalışan Hedefli Davranışlar*: ÖVD'nin bir kısmı da çalışana ilgilendiren davranışlardır. Çalışanların birbirlerine, işle ilgili konularda hiçbir karşılık gözetmeksizin yardımcı olmaları, işe gelemeyen arkadaşının sorumluluklarını gönüllü olarak yüklenmeleri ve başkalarını etkileyen konularda faaliyete başlamadan önce birbirlerini haberdar etmeleri bu kategoride yer almaktadır. Organ'ın ÖVD boyutlarından özgecilik ve nezaketle ilgili davranışları, çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri vatandaşlık davranışlarını içermektedir (Mcneely and Meglino, 1994).

### **1.2.1.2 Davranış tarzına göre örgütsel vatandaşlık davranışları**

Çalışanların gönüllülüğüne dayanan ÖVD, iki farklı tarzda ortaya çıkmaktadır. Bunlardan birincisi olumlu aktif davranışlar, diğeri ise; olumlu sakınma davranışlarıdır.

- *Olumlu Aktif Davranışlar*: Bu davranış türünde, çalışanlar hiçbir baskı altında kalmadan, örgütün faydasına olacağını değerlendirdikleri davranışları sergilemektedirler. Çalışanların örgütün faydasına olan faaliyetler konusunda gönüllü davranışlar göstermeleri ve rol fazlası işleri gönüllü olarak yapmaları olumlu aktif davranışlar kapsamındadır. Çalışanlar, örgüt için toplantılara katılarak, daha verimli çalışarak, zamana uyarak ve çalışanlarla uyumlu bir ortam yaratmaya gayret göstermektedirler. Bu davranışlar, tüm çalışanlar ve örgüt yönetimi tarafından takdir edilen ve benimsenen davranışlardır (Bingöl ve Naktiyok, 2003).

- *Olumlu Sakınma Davranışları*: Olumlu sakınma davranışları, çalışanların örgütlerin aleyhine olan davranışlardan çekilmeleri ve bu davranışları yapmaktan sakınmalarıdır. Çalışanlar örgütte ortaya çıkan problemleri büyütmeyle veya görmezlikten gelerek uyumlu bir iş ortamı yaratmak, kendisine teslim edilen her türlü malzemeyi israf etmeyle verimliliğe katkı sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu davranışların uygulanmaması, yani sakınılması, yöneticiler ve çalışanlar tarafından istenen bir durumdur (Özdevecioğlu, 2003).

### 1.2.1.3 Diğer ÖVD Türleri

Yukarıda sayılan davranış türleri dışında çalışanların sergiledikleri farklı vatandaşlık davranışları bulunmaktadır. Bunlar; sahte vatandaşlık davranışları, karşı vatandaşlık davranışları ve olumsuz yardımlaşma davranışlarıdır. Bu davranış türlerine de kısaca değinmekte fayda bulunmaktadır.

- *Sahte Vatandaşlık Davranışları:* Çalışanların belli maksatlarla patronlarına yakın davranmaları, sadece patronların görebileceği zamanlarda ilave işler yapmaları, patronlarının özel işleri ile ilgilenmeleri, örgütlerde çok sık rastlanan durumlardır. Bu davranışlar, “izleme davranışı” (yağcılık) olarak nitelendirilmektedir. İzleme davranışının ÖVD ile ayırt edilmesinde yöneticilerin çalışanlarını tanıması ve yöneticilik becerilerinin büyük önemi bulunmaktadır.

Tecrübesiz ve çalışanlardan uzak olan yöneticiler, bu kişilerin davranışlarını ÖVD olarak algılayabilmekte ve değerlendirmeye alabilmektedir. Fakat tecrübeli ve çalışanlar ile sürekli ilgilenen yöneticiler, bu davranışları ayırt etmekte zorluk çekmemektedirler. Bu tip davranışlar, örgüt yönetimi farkında olduğu ve bir adaletsizliğe sebep olmadığı sürece örgüt için faydalı davranışlardır. Sebebi ne olursa olsun, örgüt için yapılan ilave katkılar bulunmaktadır. Fakat yöneticiler tarafından fark edilmez ve ödüllendirmede adaletsizliğe sebep olursa, örgüt için olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir.

- *Karşı Vatandaşlık Davranışları:* Örgütlerde çalışanlar, bazen örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilecek davranışlarda da gönüllü davranabilmektedir. Bu davranışlar, örgütün etkinliğini olumsuz etkilemektedir. Bu konuda çalışmalar yapılmış ve örgütün etkinliğini olumsuz etkileyen karşı vatandaşlık davranışlarını tespit edilmiştir. Bu davranışlar:

- Meydan okuma, otoriteye karşı koyma (kasıtlı olarak yönetim tarafından koyulan kuralları çiğnemek, amirlere sert karşılıklar vermek, başkaların işlerini sabote etmek);
- İntikam/misilleme (rakiplere şirketle ilgili bilgileri satmak, basına şirketi zor duruma sokacak bilgiler sızdırmak, şirkete ait malzemeleri satmak);

- İşten kaçınma (mümkün olduğu kadar az iş yapmak ve çok iş yapıyor görüntüsü vermek, iş zamanında özel işleri ile ilgilenmek).

- *Olumsuz Yardımlaşma Davranışları*: ÖVD'ları içerisinde tartışmasız kabul edilen yardımlaşma davranışlarından örgütün yararına olanlar, ÖVD olarak kabul edilmektedir. Fakat çalışanlar, örgüt ile çatışma halinde oldukları konularda, örgüte karşı birbirleri ile dayanışma içerisine girebilmektedirler. Bu yardımlaşma faaliyetleri örgütün yararına değil, zararına davranışlardır. Maaşlarına zam almak için işgörenlerin bir araya gelmeleri ve üretimi aksatmaları, kendi aralarındaki dayanışmaların bir sonucudur. Fakat; işletmenin gereksiz sabit maliyetlere katlanması, taahhüt ettiği siparişleri yetiştirememesi, pazar payını kaybetmesi ve hatta makinelerinin elden çıkması gibi önemli zararlara sebep olmaktadır (Padsakoff ve Mackenzie,1997:146)

Çalışanların müşteri odaklı davranışları da bazen abartılı olmaktadır. Örneğin bazı tezgâhtarların, yetkileri olmadığı halde sadece müşterileri memnun etmek adına fiyat indirimi yapmaları, kullanılmış bir malı değiştirmeleri iyi niyetle yapılmış davranışlardır. Fakat işletmeyi ekonomik olarak sıkıntıya sokmaktadır. Bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı sınırlarını aşan davranışlardır.

### **1.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Yaşam Üzerindeki Etkileri**

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel yaşamda bireylerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Çalışanların vatandaşlık davranışı arttıkça örgütteki iş başarımlarını da yükseltecektir. Yöneticiler için bireylerin iş başarımlarının yükselmesi amaçlara ulaşılması yolunda önemli bir unsurdur.

Örgütün amaçlarına ulaşırken, bireyleri de amaçlarına ulaştırması, bireylerin kendi amaçlarına ulaşırken örgütü de amaçlarına ulaştırması örgüt hayatının temel gereklerindedir. Bu bakımdan, örgütsel vatandaşlık davranışı bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsurdur. Bir toplumun gelişmesi ve gelişen çağa ayak uydurması o toplumda yaşayan insanların sorumluluğunda ise, bir örgütün gelişmesi de o örgütte yaşayan insanların sorumluluğundadır. Örgütün rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe

kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi bireylerinin sadakatine, çalışmasına, özverisine ve bağlılıklarına bağlıdır. Genel olarak ifade edildiğinde başarı iyi vatandaş olmak demektir. Örgütsel etkinlik açısından olumlu davranışları yapmak, olumsuz davranışlardan kaçınmak, örgütsel vatandaşlık davranışını etik inancı ile bağlantılı bir olgu haline getirir (Bingöl, Naktiyok ve İşcan, 2003: 495). Çünkü iyi vatandaşlar doğru olan davranışları yapar. O halde örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel yaşamda ahlaki değerlere bağlılığı artırıcı bir etkisi de vardır.

### 1.2.3 Örgütsel Davranış

Örgütsel davranış, önceden kestirilebilir, düzenli ve tutarlı bir davranış biçimidir. Ayrıca örgütün kural ve ilkeleri doğrultusunda biçimlenmiş, örgütsel amaçlara yönelik davranış türüdür. Genellikle üstlerce ya da örgütün egemen anlayışına uygun düşen onaylanmış bir niteliğe sahip davranışlardır. Örgütlerin kendi içinde, belirli kural, ilke ve yönergelere dayanması, belli tutum ve davranışları üyelerinden beklemesi ve bunu zorunlu görmesi, hiç kuşkusuz, çalışanların tutum ve davranışlarında benzerliklere neden olur.

İşgören, kendisini garanti altına alma isteğinden dolayı örgütsel davranışlar sergilemektedir. Örgütün amaçları yararına tavırlar gösterdiği takdirde işgörenin ceza almaması ve hatta ödüllendirilmesi söz konusu olmaktadır. İşgörenin örgütsel çerçevenin dışına çıkması halinde ise, bir takım müeyyideler devreye girmektedir. Bundan başka, işgörenin örgütsel düzene direnme, kasıtlı biçimde inat etme, kendini haklı çıkarmaya çalışma duygusal tavırlara başvurması halinde, işgören, örgütten dışlanma ile karşı karşıya kalmaktadır. Örgüt, bu yaptırımlar sayesinde kendi düzenini korumaktadır. Bu durum, bazı yönetim anlayışlarına göre de bir istikrar ve ilerlemenin unsuru olarak görülmektedir (Başaran, 2000).

İnsan ögesini dışarıda tutarak yapılacak tüm düzenlemeler, işlev bozucu sonuçlar doğuracaktır. Bürokratik yapılarda, resmi ilişki yapılarına karşı oluşan bu ilişki ağları (gruplaşmalar), aslında her örgütsel yapıda görülebilecek bir doğal ilişkiler sisteminden başka bir şey değildir. Bu doğal ilişkiler sistemi, gerçekte örgüt yaşamının dışardan görünmeyen, derin, insani, duygusal hatta kimi zaman da

dramatik yüzünü yansıtmaktadır. Bu ilişkiler, örgüt içinde kendiliğinden ortaya çıkarlar ve örgüt yaşamının beklenmeyen bir sonucu olarak da görülürler.

Örgütlerin yapısı, bu kişiliğin katı kodlanmasında etkili olmaktadır. Esnek örgüt yapılarında, örgütsel kişilik, bireysel/sosyal etkenlere de açıklık gösterirken katı örgüt yapılarında bireysel/sosyal etkenler baskılanarak daha tek biçimli kişilikler ortaya çıkmaktadır. Sonuçta, örgütler katı ya da esnek yapıda olsalar bile üyelerin kişilik yapılarını biçimlemede "örgüt insanı" yapmada önemli imkanlara sahiptirler.

Herzog'un ifadesine göre, bürokratik ilişkiler evreni bireyin davranışlarını tek biçimli hale getirmektedir. Bu yüzden, bireyin tutum ve davranışları kadar, giyim, kuşam ve konuşma şekli de üniform hale gelir. Birey dış görünüş itibarıyla örgütün gene karakteristiklerini yansıtır. Örgüt üyeleri örgütteki konuşulan terminolojiye vakıf olduğundan kendi aralarında bu dili kullanırlar (Aktaran: Kasapoğlu, 1985: 48).

Sonuç olarak denilebilir ki, bürokratik yaşam deneyiminin özel hayata taşınmasıyla ilişkiler, planlı, araçsal, mesafeli, öngörülebilir, hesaplanabilir bir nitelik kazanmaktadır. İşyerlerindeki yabancılaşma algısı, aile ve sosyal hayatta da sürmektedir. Bu kimi zaman sıradışı tavırlara dönüşebilmekte; insani ve sosyal alandan geri çekilmeyle sonuçlanabilmektedir. Örgütsel kişilik ve davranış bir bakıma sosyal ve kişisel dünyayı da resmileştirerek rasyonel bir işleyişe neden olmaktadır.

#### **1.2.4 Örgütsel Vatandaşlık ile Benzer Nitelikte Olan Davranışlar**

Son yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışının, yönetimin farklı alanları (stratejik yönetim, insan kaynakları yönetimi, liderlik vb.) ve farklı disiplinler (pazarlama, toplum psikolojisi, ekonomi vb.) tarafından hızla kabul görmesi, kavramı bir bütün olarak ele almayı, teorik ve ampirik gelişmelerini takip etmeyi güçleştirmektedir (Padsakoff ve diğerleri, 2000: 14). Ancak bu hızlı kabulleniş, kavramın teorik ve ampirik alt yapısı hakkında ciddi sorular sorulmasına neden olmaktadır.



Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal olarak iyi anlaşılabilmesi için diğer kavramlarla benzerlikleri ve farklılıklarının anlaşılması gerekir (Padsakoff ve diğerleri, 2000:515).

#### **1.2.4.1 Örgütsel spontanlık**

Kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe dayalı olan, rol tanımlarında yer almayan ancak örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır. İş arkadaşlarına yardımcı olma, iyi niyetle yaklaşma, kurumu koruma, yapıcı önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnektir, örgütsel vatandaşlık ile arasındaki temel fark; örgütsel vatandaşlık davranışları formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan aktif ve pasif nitelikteki davranışları içerirken, örgütsel spontanlık davranışları, formal ödül sistemi tarafından dikkate alınabilen sadece aktif davranışları içermektedir. Örneğin bir şirkette öneri kutusuna atılan çeşitli öneriler arasından seçilecek olan davranış ödüllendirilecekse, bireylerin burada öneride bulunmaları örgütsel spontanlıktır ve aktif bir harekettir. Örgütsel vatandaşlıkta ise bireyler şikayet edebilecekken etmeme gibi pasif davranışları da gösterirler (Kamer, 2001).

#### **1.2.4.2 Psikolojik kontratlar**

Örgüte katılan birey, örgütle, yetki, görev ve sorumluluklarını, örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirleyen yazılı bir anlaşma imzalar. Fakat, yazılı olmayan bir anlaşma da yapılmış varsayılır. "Psikolojik anlaşma" olarak tanımlanan ve somut olarak var olmayan bu anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin "ekonomik anlaşma" ya ektir. Bu yazılı olmayan anlaşma ile, çalışanlar, örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler; karşılığında ise, sistemden, ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra, güvenlik, insanca davranış, doyurucu ve medeni ilişkiler, saygınlık, statü kazanma, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler. Eğer örgüt sadece, ekonomik anlaşmayı hesaba katar, psikolojik anlaşmaya önem vermezse, çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini yitirmeye başlarlar (Oktay, 1996).

### **1.2.4.3 Rol davranışları**

Morrison ve Law'a göre, çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışları, rol davranışlarıdır. Fakat aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterebilmekte buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilmektedir. Çalışanın algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, örgüt içi faaliyetlerini o derece örgütsel rolü olarak algılamaktadır. Örneğin, arkadaşlarına yardımcı olma, görevlerini gerekenin üzerinde bir dikkatle yapma gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını kişi, rol davranışı olarak düşünebilir ve böylece gerekenin üzerinde bir rol davranışı göstermiş olur (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

### **1.2.4.4 Sosyal temelli örgütsel davranış (Prososyal örgütsel davranış)**

Prososyal örgütsel davranışlar, "fazladan rol" ve "tanımlanmış rol" davranışları şeklinde geniş bir kapsama sahiptir ve örgütsel vatandaşlık davranışları bunun fazladan rol davranışları kapsamına girmektedir. Prososyal örgütsel davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranışları içerir ve örgütsel açıdan son derece önemlidir. Başkalarıyla işbirliği kurma, organizasyonu geliştirici fikirler ortaya atma, beklenmeyen tehlikelere karşı organizasyonu koruma vb. prososyal davranışlar örgütün etkinliğini arttırmırlar. Ancak, her zaman etkinliği arttırıcı nitelik taşımayabilirler (Kamer, 2001).

### **1.2.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları**

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin, literatürde çok sayıda sorumluluk tanımlanmıştır. Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel vatandaşlık davranışı beş boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar aşağıda açıklanmaktadır.

#### **1.2.5.1 Diğerkamlık (diğerlerini düşünme, özgecilik)**

Organ, " diğerkamlık" (diğer bir ifadeyle "özverili olma") kavramını, örgütle ilgili görevlerde ve karşılaşılan sorunlarda diğer örgüt bireyelerine yardım etmek şeklindeki davranışlar olarak tanımlamıştır. Çalışanların işe yeni giren ya da, daha az kalifiye olan veya iş yükleri ağır olan çalışma arkadaşlarına birikmiş işlerini yetiştirmeleri konusunda gönüllü olarak yardımcı olmaları, en sık rastlanan özgecilik

davranışlarıdır Bu tür davranışların en karakteristik yanını "yardımseverlik" oluşturmakta ve bazı araştırmacılar tarafından özgecilik boyutu, yardımseverlik davranışı olarak tanımlanmaktadır (Padsakoff ve diğerleri, 2000: 516).

Yardım etmeye neden olan davranışın direkt olarak örgütle ilgili bir durum ya da konu olması, davranışın özverili olma boyutunda ele alınmasında önemli bir etkidir. Örneğin; bir işgörenin, rahatsızlığından dolayı işe gelemeyen arkadaşının işini üstlenebilmesi, tipik bir özverili olma davranışıdır. Özverili olmak yönünde sergilenen bu tarz davranışlar, örgüt içindeki bireyler veya iş grupları arasındaki işbirliğine yönelik davranışların gönüllü olarak gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla, örgüt içerisinde meydana gelebilecek çatışmalar ve gerginlikler azalmakta, böylece kişiler birbirine yardım etmekte, birbiriyle iyi ilişkiler kurmakta ve örgüte yakınlaşmaktadırlar.

Çalışanların bütün yardımlaşma faaliyetleri özgecilik olarak görülmemektedir. Sergilenen bu davranışların, örgüt tarafından kabul edilebilir nitelikte olması önemlidir. Koyulan kuralları ortadan kaldırmak, örgüt yönetimiyle ortaya çıkan fikir ayrılıklarında örgüt yönetimini dize getirmek için bir araya gelen çalışan davranışları, özgecilik boyutu içerisine girmemektedir. Zaten bu davranışlar ÖVD olarak da görülmemektedir (Bingöl, Naktiyok ve İşcan, 2003:496).

### **1.2.5.2 Vicdanlılık**

"Vicdanlılık" kavramı, Organ tarafından örgüt bireylerinin kendilerinden beklenen biçimsel rol davranışlarının dışında, ekstra bir davranış sergilemeye gönüllü olmaları ve örgüte katılım, iş zamanının verimli kullanımı ve kurallara uyma gibi minimum standartlardaki davranışlar olarak tanımlanmıştır. Organ'ın ÖVD literatürüne kazandırdığı yardımseverlik ve kuralları içselleştirme temeline dayalı olan bu kavram, çalışanların kendi davranışlarını sorgulamasını ve yargılamasını sağlayan, kendi ahlak anlayışını sorgulayarak en iyi davranış modelini bulma gayretlerini ateşleyen bir içsel güçtür (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000: 26).

Vicdanlılık davranışının ÖVD olarak kabul edilmesinin temel nedeni, çalışanların her zaman koyulan kurallara uyma konusunda istekli davranmamalarıdır. Çalışanların örgütün kural ve düzenlemelerini ve süreçlerini içselleştirmesi

nedeniyle, hiçbir denetim olmadan örgüt tarafından koyulan kurallara uymaları vatandaşlık davranışı sayılmaktadır (Padsakoff, 2000).

Dolayısıyla; vicdanlılık çalışanların kurallara itaatini vurgulamaktadır. Çalışanlar, amirlerinin kontrolünde çalışırken verilen emirlere ve koyulan kurallara itaat etmek zorundadır. Zaten itaat etmezse iş akti fesh edilecektir. Fakat hiç kimsenin olmadığı ve denetimin olmadığından emin olunan ortamlarda dahi, çalışanların kurallara uyma gayreti, bir vatandaşlık davranışıdır. Ve vicdanlılık boyutu içerisinde yer almaktadır (Bingöl, Naktiyok ve İşcan, 2003: 496 ).

### **1.2.5.3 Sportmenlik**

“Sportmenlik”, literatürde fazla ilgi görmeyen bir örgütsel davranış türüdür. Sorunları gereksiz yere büyütme, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakılarak geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan vb. kaçınan kişinin bu gibi davranışları sportmenliğe örnek verilebilir.

Organ'a göre, organizasyonlar ne kadar ustaca ve iyi niyetle yönetilirse yönetilsin, umulmadık gerginliklerin ve sorunların yaşanması kaçınılmazdır ve bu sorunlar giderek daha da artabilir. Oluşan gergin ortamdan etkilenen kişiler de şikayet etme hakkını kendilerinde görebilirler. İşte bu haklılığa rağmen, ortaya çıkan sorunları büyütmeyen ve yapıcı tavırlarıyla çözümüne katkı sağlamaya çalışan, işteki durumunun olumsuz yönlerini değil olumlu yönlerini vurgulayan ve kinci konuşmalardan uzak duran çalışanlar, sportmenlik boyutunda yer alan davranışlar sergilemektedirler (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

### **1.2.5.4 Nezaket**

Örgüt içinde iş yükümlülükleri dolayısıyla sürekli etkileşim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade eder. Örnek olarak, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özel halinde aktarma içerir. Bu boyut problemleri önlemede önemli rol oynar ve zamanın yapıcı bir şekilde kullanılmasını sağlar. Bir problemin önlenmesinde başka birine yardım etme şeklinde jest

niteliğindeki tüm davranışları içine almaktadır. Örneğin herhangi bir olaydan etkilenecek olan kişileri önceden korumaya çalışmak, iş programı hakkında önceden dikkat edilmesi gerekenleri bilmesini sağlamak bu tür davranışa verilebilecek örnektir (Padsakoff ve diğerleri , 2000).

Organ'a göre Diğerkamlık ve nezaket boyutları "yardımseverlik" temeline dayanarak tanımlandıkları için birbirine çok yakın olan, aralarındaki en belirgin fark, yardım etme ediminin gerçekleştiği zaman olan boyutlardır. Diğerkamlıkta kişilerin birbirlerine bir sorun ortaya çıktıktan sonra, o soruna çözüm bulmak amacıyla yardım etmeleri söz konusudur. Nezaket boyutunda ise, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını engellemek veya o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden somut adımlar atmayı gerektiren davranışlar vardır (Kalaycı, 2007).

#### **1.2.5.5 Örgütsel Erdem (Örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine katkıda bulunma)**

Organ'a göre, iyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmamalı, organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri ifade etmekten kaçınmamalıdır. Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer almak ve tartışmalara aktif olarak katılmak, kurumdaki gelişmelere ayak uydurmaya çalışarak değişimleri yakından izlemek ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynamak, bina içindeki duyuru kaynaklarından (pano, posta vb.) faydalanmak, organizasyonla ilgili konular üzerinde düşünmek, bilgi sahibi olmak ve bunu iş arkadaşlarıyla paylaşmak vb. davranışlar örgütsel erdem boyutunda yer alabilecek nitelikte davranışlardır (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teori ve Araştırmalar**

##### **1.2.6.1 Sosyal değişim teorisi**

"Sosyal Değişim Teorisi" ni geliştiren Blau, sosyal değişimi ekonomik değişimden ayıran ilk davranış bilimci olmuştur. Blau'ya göre, bireylerin ekonomik değişimde olduğu gibi sosyal değişimde de yaptıkları katkıların gelecekte kendilerine

geri döneceği, kazanç getireceği yönünde beklentileri vardır. Ekonomik değişimler, sözleşmeler üzerinde taban bulurken, sosyal değişim örgüt bireylerinin uzun vadede yükümlülüklerini doğru bir şekilde yerine getirmek için diğer kişilere güvenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu güven, sosyal değişimin korunması için gereklidir. Ekonomik değişimden farklı olarak sosyal değişimde kazançlar ve getiriler para ile değil, taraflar arasında karşılıklı güven ve sevgiyi sağlayarak ifade edilmektedir. Dahası; statü, sadakat ve beğeniyi içeren maddi faydalar ve psikolojik ödüllerin her ikisi için bu sosyal işlemler ortaktır. Sözgelimi; örgüt içinde, değişim için örgüt yöneticisinin bir astına sağladığı maddi ödüller ve destekler, astın kişisel sadakat ve yeterliliğine katkı karşılıklı güvene ihtiyaçları bulunmaktadır (Kopman, 2001).

#### **1.2.6.2 Eşitlik teorisi**

Eşitlik teorisinin temeli örgüt içindeki bireylerin diğer bireylerle kıyaslama yapmasına dayanır. Buna göre bireyler örgütün kendilerine ve diğerlerine sunduğu olanakları karşılaştırır ve örgütün adil olup olmadığını anlamaya çalışır. Teorinin alt yapısı Adams tarafından oluşturulmuş ve geliştirilmiştir.

Adams, General elektrik'te yapmış olduğu bir dizi incelemelere dayanarak, çalışanların kendilerine ödenen ödül ile başkalarına ödenen ödülü karşılaştırma eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Adams'a göre, her çalışan birey kendine ödenen ödüllerin ne denli eşit olduğunu belirtmek üzere, kendilerine bir karşılaştırma temeli seçer. Böylece iki oran arasında bir karşılaştırma yapar. Bunlardan birincisi, bireyin elde ettiği ödüller ile kendisinin örgüte yaptığı katkılar arasındaki orandır. İkincisi ise, bireyin kendisine karşılaştırma temeli olarak seçtiği diğer bir kişinin elde ettiği oran ile katkıları arasındaki orandır. Çalışanlar bu iki oran arasında farklılık olduğunu gördüğü zaman ortada bir eşitsizlik durumu olduğunu algılayacaklardır. Teoriye göre kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliğe bağlıdır (Eroğlu,1998: 289).

#### **1.2.6.3 Bekleyiş teorisi**

Çalışanların davranışları, gösterecekleri çaba karşılığında elde edeceği ödüllere göre şekillenmektedir. Çalışanların ortaya koydukları gönüllü, proaktif ve

emirlere dayanmayan faaliyetlerinin nedenlerini Vroom'un "Ümit (Bekleyiş) Kuramı" ile açıklamak mümkündür. Vroom'un ortaya atmış olduğu bu teori, organizasyonların amaçlarına ulaşmalarına ve daha verimli sonuçlar almalarına yönelik olarak çalışanların ortaya koydukları gönüllü davranışların nedenlerini, diğer bir deyişle çalışanları motive eden etmenleri açıklayan bir yaklaşımdır. Bu teoriye göre, iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur. Örgüt çalışanları (Haworth ve Levy, 2001:64)

- Çalışmalarının karşılığında bir ödül kazanma ihtimali olduğunun farkına varırlarsa,
- İşlerinde harcadıkları efor ile iş performansı arasında bir bağlantı olduklarını kavrarlarsa,
- Yoğun çalışmaları sonucu alabilecekleri potansiyel bir ödülün daha büyük başarıları kazanmada bir araç teşkil edebileceğini önceden görürlerse her zamankinden daha yoğun ve verimli bir şekilde çalışmaktadırlar.

Çalışanlar bu beklentilere, deneyimleri, işleri ile ilgili dikkatleri, gözlemleri ve algıları, gayretleri ve daha önce çalışmalarının karşılığında almış oldukları ödüller nedeniyle kapılmakta ve sürekli motive olmaktadır (Eren, 2001: 533).

ÖVD, daha önce de açıklandığı gibi; ödül beklentilerine dayanmayan davranışları içermektedir. Bu husus, Organ tarafından 1997 yılında yapılan bir çalışmada; çalışanların sözleşmeleri gereği kesin ödül almadıkları, fakat yöneticilerin takdirine bağlı ödüllendirmenin çalışanları motive edebileceklerini ve çalışanların bu ödüllere ulaşabilmek maksadıyla sergiledikleri rol fazlası davranışların da ÖVD olarak kabul edilebileceğini açıklamıştır (Organ, 1997: 86). Dolayısıyla Vroom'un "Ümit (Bekleyiş) Kuramı" ÖVD ile ilintilidir ve çalışanların davranışlarının nedenlerini açıklamada yardımcı olmaktadır.

#### **1.2.6.4 Bernard'ın yaptığı çalışmalar**

Bernard örgütü "toplular işbirliği çabaları" olarak tanımlamaktadır. Ona göre bir örgütü meydana getiren kişiler değil, bu kişilerin işbirliğine dayalı ve gönüllü olarak örgüt içinde yaptıkları davranışlardır. Burada gönüllülük davranışı ile

anlatılmak istenen bireylerin işbirliğine yönelik çaba gösterme eğilimleridir. Bu eğilim, kişilere ve ve ilişkiye dayalı çekicilikten doğan tatmin düzeyine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Gönüllülüğe bağlı oluşan informel organizasyon yapısı da biçimsel otoritenin devamını sağlamaktadır. Kişilerin gönüllülük düzeylerinin yüksek olması formel otoritede yaşanan sorunları azaltarak çalışanların bu otorite düzenini kabullenmelerini (Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.6.5 Gouldner'in yaptığı araştırmalar**

Gouldner'e göre kişiler kendilerine yardım edene yardım ederler ve kendilerine yardım edeni incitmezler. Örgütsel vatandaşlık açısından yapılan değerlendirmelerde yöneticilerin adil davranışları ve tutumları karşısında çalışanlar karşılık verme ihtiyacı duyarlar. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.6.6 Katz ve Kahn'ın Araştırmaları**

Katz ve Kahn verimli organizasyonlar için üç önemli davranış kategorisi tanımlamışlardır. Buna göre; bireyler önce örgüte girmeye ve örgütte kalmaya ikna edilmeli daha sonra biçimsel rollerini yerine getirmeli ve en son olarak da biçimsel rollerinin yanı sıra onlara paralel yenilikçi faaliyetler içine girmelidirler. Bu yenilikçi faaliyetlerin içine, diğer çalışanlarla birlikte işbirliğine dayalı örgütü koruyucu faaliyetlerde bulunmak, orijinal fikirler ortaya atarak örgütün gelişimine katkı sağlamak, daha fazla katkıda bulunabilmek için kendini eğitmek, olumlu bir örgüt iklimi oluşturarak örgütün dışarıda olumlu bir şekilde tanınmasını sağlamak vb. gibi davranışlar girmektedir (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.6.7 Tansky, Moorman ve Folger tarafından yapılan araştırmalar**

Tansky, çalışanların adalet algılamalarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığını etkilediği halde örgütsel vatandaşlıkları üzerinde direkt bir etki yapmadığını saptamıştır. Lider- üye arasındaki etkileşimin kalitesinin ise örgütsel



vatandaşlık davranışını arttıracaklarını aynı zamanda çalışanın tatminini, bağlılığını ve adalet algılamasını da sağlayacağını belirtmiştir.

Moorman'ın yaptığı çalışmalarda, örgütsel bağlılık ve iş tatminine bağlı etkiler kontrol altında tutulduğunda, çalışanların adalet algılamalarının bazı örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olduğu bulunmuştur.

Folger'a göre, yöneticilerin adil olduğunu algılayan çalışanlar örgüte yaranan davranışları gösterirler ve sürdürürler. Bu davranışlarının ödüllendirilmemesi durumunda ise ya davranışı bırakmayı ya da davranışın kendisini bir erdem kabul ederek bunu ödül olarak algılamayı seçerler.

Padsakoff ve MacKenzie ise yöneticiler tarafından dikkate alınacağına ve örgütün etkinliğine katkı sağlayacağına inandıklarında çalışanların görevlerini aşan davranışlar gösterdiklerini saptamışlardır (Aktaran: Kamer,2001).

## **1.2.7 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler**

### **1.2.7.1 Örgüte bağlılık**

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütte kalma ve örgüt için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay, 2000).

Organ'a göre, örgütsel bağlılık geliştirmiş bireylerin, mevcut durumlarını korumak ve taraf kişi ya da kurumlar arasında karşılıklı fayda kazanmak gibi amaçlarla örgütsel bir bağlılık geliştirememiş olanlara göre daha çok vatandaşlık davranışları gösterme ihtimalleri yüksektir (Samancı, 2006).

### **1.2.7.2 Bireyin ruhsal durumu(Moral)**

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda bireylerin diğer kam davranışlarında artma olduğu saptanmıştır (Aktaran: Kamer,2001).

Organ'a göre, moral faktörleri fazladan rol davranışlarının belirleyicisidir ve bu konuda yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal

durumlarının onların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine sebep olduğu görülmüştür. İyi bir ruh haline sahip kişi yaşadığı olumlu olayları ve deneyimleri hatırlamakta ve bu olumlu ruhsal durumuna bağlı olarak prososyal davranışları dolayısıyla da Örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok göstermektedir. Olumlu ruhsal duruma bağlı olarak gelişen bu davranışlar kişiyi harekete geçiren olumlu ruh halinin sürekliliğini de sağlamış olurlar. Olumlu bir ruh haline sahip birey, örgüt içindeki olaylara ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu bir algı içerisinde olacaktır (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

### **1.2.7.3 Kişilik Özellikleri**

İyimser insanların iç motivasyonları yüksek olup işlerin iyi gideceğine olan inançları yüksektir. Bir şeyler yaparsam sonuç değişir inancında olup boş vermişlik gibi bir tutum sergilemezler. İyimser özellikteki kişilerin iş yaşamlarında daha başarılı oldukları gözlenmiştir (Baltaş, 2002).

Dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha çok yatkındırlar. İçe dönük ve daha çok nevrotik bireyler, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olmalarından dolayı başka kişilerin problemleri ve örgütün gerekleriyle ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip olmadıkları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterememektedir (Aktaran: Kamer,2001).

### **1.2.7.4 İşe karşı tutumlar ve iş tatmini**

İş tatmini en basit şekliyle, iş görenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali, olumsuz durumu ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan, 1996).

Davis'e göre, bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği sonucu grevler, işi yavaşlatma, disiplin sorunları, performansı yavaşlatma gibi problemler gözlenmektedir. İş tatmininin düştüğü bir işletmede yapılan araştırmada dört yıl

içinde personele ait sorunlu davranışların attığı gözlenmiş ve devamsızlık yüzde 5, iş gücü devri yüzde 70 artmış; yakınmalar yüzde 38, disiplin cezaları yüzde 44 yükselmiştir ve bu problemlerin kaynağı olarak iş tatmini görülmüştür ( Aktaran: Ege, 2000).

#### **1.2.7.5 Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet, dağıtım adaleti, prosüdür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç açıdan değerlendirilmektedir. Dağıtımcı adalet, işgörenin bizzat kendisinin yaptığı işler karşısında aldığı ödül miktarını belirtmektedir. Prosüdür adaleti, bir örgütte amaca ulaşmak için alınacak kararların adil olarak uygulanmasıdır. Etkileşim adaleti ise, yöneticilerin prosüdürleri kabul ettirme ve uygulamaları sırasında uyguladıkları adil davranışlardır (Samancı, 2006).

Bireyler, adaletsizliği algıladıkları zaman üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklama eğilimi göstermektedirler (Özen, 2000).

Örgütsel adaletsizliği algılayan birey, biçimsel iş tanımında belirtilen görevleri tam olarak yerine getirmediği takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçmektedir (Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.7.6 İhtiyaçlar**

Schnake'ya göre bireylerin, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönelten tamamıyla içsel bir güdüyle ortaya çıkan birtakım ihtiyaçları vardır. İnsan davranışlarını etkileyen bu ihtiyaçlardan olan, sosyal kabul ihtiyacının ve başarı gereksiniminin bireylerde rol gereklerini aşan davranışlara neden olabileceği saptanmıştır (Aktaran: Kamer,2001). Başarı odaklı kişiler performanslarından ileri derecede tatmin olmakta ve üstün olma ihtiyaçlarını giderebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyebilme ihtimalleri de arttırmaktadır.

### **1.2.7.7 İşin özellikleri**

Bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerini ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar. Anlamli görev özellikleri, amir tarafından yakından izlenmenin olmadığı bir otonomi ortamı ve geri bildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri, iç kaynaklı güdülerin oluşma olasılığını yükselterek örgütsel bağlılığı artırır. Örneğin, bireyin çalışmasının örgütsel performans üzerindeki etkisini anlaması aidiyet ve sorumluluk duygusu oluşturarak vatandaşlık davranışlarının oluşmasını sağlar (Kamer,2001).

### **1.2.7.8 Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven**

Padsakoff, MacKenzie (1996); liderin davranışlarının astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi olduğunu saptamışlardır. Lider desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutuyla doğrudan, diğerkamlik boyutuyla da iş tatmini vasıtasıyla dolaylı olarak ilişkili olduğunu saptamışlardır. Lider desteğinin bazı örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması karşılıklılık ilkesiyle açıklanmaktadır (Aktaran: Kamer,2001).

Organ ve Moorman (1993) çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki değerlendirmelerinin onların karşılık verme düşüncesiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olduğunu belirtmişlerdir.

Yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alış verişinde bulunmaları, karşılıklı etkileşime açık olmaları, insiyatif kullanımını teşvik etmeleri gibi tutumları çalışanların onlara güven duymalarını kolaylaştıracaktır. Butler'e göre (1991) gerektiğinde çalışanların yanında olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özellikler çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini arttırmaktadır. Çalışanların vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerinin sadakatine, örgütteki çalışmalarının samimi bir şekilde değerlendirileceğine ve takdir edileceğine inanan çalışanlar örgüt içindeki önemsiz sorunları büyütmezler (sportmenlik

davranışı) veya geçerli mazeretleri olsa bile çalışmalarını sürdürürler (vicdanlılık davranışı) (Aktaran: Özen ve İşbaşı, 2000).

#### **1.2.7.9 Yaş, kıdem ve hiyerarşik düzey**

Yaşın örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi kesin olarak belirlenmese de yapılan araştırmalarda, genellikle yaş, çalışma süresi ve örgütsel vatandaşlık arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmaktadır. Başka bir ifadeyle, kişilerin yaşı ve kıdemleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta ve daha çok örgüt yararına davranış sergilemektedirler. Morrison'a (1994) göre, kıdemin artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmakta buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hisseden birey daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak örgütsel vatandaşlığa yönelik davranışları göstermektedirler (Kamer, 2001).

#### **1.2.7.10 Örgütün özellikleri**

Graham göre (1994) çalışanlar, örgütlerinin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, yüksek kaliteye neden olacak davranışları daha çok gösterirler; katılıma önem verdiğini düşünürlerse, bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler. Yine yeniliğe ve işbirliğine önem verdiğini düşünürlerse yenilikçi ve işbirlikçi davranışları arttırırlar. Sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü için önemli olduğunu algılayan bireyler buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterecektir (Aktaran: Kamer,2001).

#### **1.2.7.11 Örgütsel vizyon**

Vizyon, örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin bir ifadesidir. Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden iş gören ise daha çok çalışma eğilimi gösterecektir. Sonuca ulaşmak için önce hedef belirli olmalıdır. Bir örgütün hedefleri belliysse örgütte çalışanlar o hedefe ulaşmak için çaba göstermektedirler (Balay, 2000).

### **1.2.7.12 Kişi örgüt bütünleşmesi**

Bir örgütte en önemli faktör insan faktörüdür. Çünkü örgütün yapısını oluşturan, şekillendiren, teknolojiyi kullanan, oluşturan hep insandır. Örgütte bulunan çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmaları kişi örgüt bütünleşmesini göstermektedir. Modern davranış bilimleri bireyleri, örgüt içinde birleştirmek ve grup içinde istenir kişiliğe sahip olma yönünde yol gösterici bir eğilimdedir. Birey örgüt içinde gereken sosyal değerlere ne kadar çok uyarsa o ölçüde örgüt ile bütünleşmiş olacaktır. Yöneticinin görevi, aynı özelliklere ve uyuma sahip insanları bir araya getirerek örgütsel kültür ve davranış yönünde yeniden sosyalleştirmek olduğu gibi aynı zamanda insan- örgüt ilişkileri doğrultusunda da daha verimli ve örgütsel çalışma düzeni ile daha uyumlu bir yönde çalışanları güdülemektir. Kişi örgüt bütünleşmesi; çalışanlar arasındaki etkileşimin arttığı, karşılıklı yardım ve sosyal tatmin derecesinin en üst düzeyde olduğu, işten kaçma ve iş gücü devrinin en alt düzeyde olduğu ve üretim seviyesinin en üst düzeyde gerçekleştiği bir ortam oluşturduğu için çok önemli bir durumdur (Oktay, 1996).

### **1.2.8 Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışı sonuçları açısından 1) yönetsel kararlara ve değerlendirmelere etkisi 2) örgüt performansı ve başarısına etkisi olarak iki ana grupta incelenir (Padsakoff ve diğerleri, 2000).

#### **1.2.8.1 Örgütsel vatandaşlık davranışının yönetsel karar ve değerlendirmelere etkisi**

Yöneticilerin çalışanın performansını değerlendirirken neden örgütsel vatandaşlık davranışlarını dikkate aldığına dair çalışmalar yapılmıştır.

Bu alanda yapılan çalışmaların özeti, ÖVD'nin yöneticileri performans ve diğer idari kararları alırken etkilediği savını destekleyen bulgular sunmaktadır. Bu çalışmalarda ÖVD'nin performans değerlendirmelerinde daha belirleyici rolü olduğu saptanmıştır. Özellikle yardım severlik davranışları başta olmak üzere centilmenlik

ve yurttaşlık erdemi davranışlarıyla ve performans değerlemeleri üzerinde önemli etkisi olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak;

- ÖVD'nin yöneticilerin kişisel kararlarına pozitif etki yaptığını,
- ÖVD performansının da en az rol performansı kadar yöneticilerin personel kararlarını etkilediğini,
- Yöneticilerin idari kararlarını verirken, ÖVD ve rol performansı değerlemelerinin etkileşime girdiğini gösterir. (Padsakoff ve diğerleri, 2000).

#### **1.2.8.2 Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt performansı ve başarısına etkisi**

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının en önemli etkilerinden biri, Organ'ın (1988) da en basında bu kavramı tanımlarken bahsettiği gibi, toplam da bir bütün olarak örgüt performansını arttırmasıdır.

ÖVD 'nın neden örgüt performansını etkileyebileceğiyle ilgili çalışmalar vardır. Bunlar tablo 1'de özet olarak gösterilmiştir.

**Tablo1.** Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının (ÖVD) Örgütsel Performansı Etkileme Nedenleri

Potansiyel Nedenler	Örnekler
ÖVD çalışanların iş arkadaşlarının verimliliğini artırır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diğer bir çalışana işin kurallarını öğrenmede yardımcı olan çalışan diğerinin daha seri şekilde verimli hale gelmesini sağlar.</li> <li>▪ Zamanla yardım etme davranışı işin en iyi yapılma yönteminin çalışma grubu içerisinde yayılmasını sağlar.</li> </ul>
ÖVD yönetsel etkinliği artırır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Çalışanların örgütsel erdem göstermesi sayesinde yönetici kendi biriminin etkinliğini artırma konusunda yararlı öneriler ve/veya geribildirim edinebilir.</li> <li>▪ Nezaket sahibi çalışanlar sorun yaratmaktan kaçındıklarından yöneticilerinin kriz yönetimiyle uğraşmasını engellemiş olurlar.</li> </ul>
ÖVD takım üyeleri ve çalışma grupları arasındaki aktiviteleri koordine etmenin etkili bir yoludur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Çalışma grubu aktivitelerine gönüllü katılarak örgütsel erdem davranışı göstermek takım üyeleri arasındaki koordinasyonu ve grubun etkinlik ve verimliliğini artırır.</li> <li>▪ Takım üyelerinin ve ilişkide bulunulan diğer grupların üyelerinin birbirlerini etkileyebilecek uygulamalar hakkında haberdar etme yoluyla nezaket davranışı göstermeleri aksi durumda zaman ve çaba harcamayı gerektirecek sorunların ortaya çıkmasını engeller.</li> </ul>
ÖVD idari işlevlere çok fazla kaynak ayrılması ihtiyacı kaldırır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yardım etme davranışının doğal sonucu olarak takım ruhu, moral ve bağlılık artacağından yöneticinin ve grup üyelerinin grubun idaresiyle ilgili fonksiyonlara enerji ve zaman harcamalarına gerek kalmaz.</li> <li>▪ Diğerlerine nezaket gösteren çalışanlar grup içinde çıkabilecek çatışmaları engelleyerek, çatışma yönetimi aktivitelerine zaman ayrılmasını önlerler.</li> </ul>
ÖVD kaynakların daha verimli kullanılmasına yardımcı olur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Çalışanlar işle ilgili konularda birbirlerine yardımcı olurlarsa, yöneticinin bunu yapmasına gerek kalmaz ve planlama gibi verimli konulara ayıracak zamanı kalır.</li> <li>▪ Vicdanlılık sahibi çalışanlar daha az idari denetime ihtiyaç duyduklarından yöneticinin bu kişilere daha fazla sorumluluk ermesi kolaylaşır ve yöneticinin iş yoğunluğu azalır.</li> <li>▪ Deneyimli çalışanlar yeni çalışanların eğitimi ve oryantasyonu konusunda destek verdiklerinde örgütün bu işlevler için fazlaca kaynak ayırmasına gerek kalmaz.</li> <li>▪ Çalışanların sportmenlik özelliğine sahip olması, yöneticilerin ufak sorun ve şikayetlerle ilgilenmek için zaman harcamaları gerekliliğini ortadan kaldırır.</li> </ul>
ÖVD örgütü çalışmak için cazip bir yer haline getirerek nitelikli işgücünün çekme ve elinde tutma potansiyelini artırır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yardım etme davranışlarının sergilenmesi morali, grubun birbirine bağlılığını ve takıma aidiyet duygusunu arttırmak suretiyle performansı yükseltir; böylelikle iyi niteliklere sahip yeni insanları örgüte çekme ve bünyesinde tutma olasılığı artar.</li> <li>▪ Ufak sorunları büyütmeyle sportmenlik göstermek diğerlerine örnek teşkil ederek örgüte yönelik bir sadakat ve bağlılık hissi geliştirir.</li> </ul>
ÖVD örgütsel performansın aynı seviyede sürdürülmesine yardımcı olur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Örgütte izinli ya da işleri yoğun olanlara yardımcı olmak çalışma grubunun performansının aynı seviyede korunmasını sağlar.</li> <li>▪ Vicdanlılık sahibi çalışanlar iş çıktılarını tutarlı bir şekilde yapabilecekleri maksimum düzeyde tuttuklarından örgütün performans seviyesi çeşitlilik göstermez.</li> </ul>
ÖVD örgütün çevresel değişikliklere adaptasyon yeteneğini artırır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Piyasalar ile sürekli irtibat halinde olan çalışanlar çevredeki değişimler hakkında gönüllü olarak bilgi toplayacaklarından ve bunlara nasıl yanıt verileceği konusunda önerilerde bulunacaklarından örgütün adaptasyon yeteneği artacaktır.</li> <li>▪ Çalışanların örgüt içerisindeki toplantılara katılmaları bilgi dağılımını kolaylaştırır ve yeniliklere yanıt verme hızını artırır.</li> <li>▪ Sorumluluk üstlenerek ya da yeni beceriler edinerek sportmenlik gösteren çalışanlar örgütün çevresel değişikliklere adaptasyonunu kolaylaştırırlar (Padsakoff ve MacKenzie, 1997)</li> </ul>



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 1. YAŞAM KALİTESİ VE ÖĞRETMENLERİN GÖSTERDİKLERİ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (UŞAK İLİ ÖRNEĞİ)

#### 1.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma, tarama modeliyle gerçekleştirilmiş betimsel araştırmadır. Araştırma konusuyla ilgili literatür taranmış ve bu literatüre göre hazırlanan anket, Uşak ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanarak elde edilen veriler yorumlanmıştır.

#### 1.2 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini; Uşak il merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 35 ilköğretim okulunda, 2007-2008 yılında görev yapan 825 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Uşak il merkezinde bulunan 25 ilköğretim okulunda görev yapan 275 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenler “random” yöntemle seçilmiştir.

#### 1.3 VERİ TOPLAMA ARACININ GELİŞTİRİLMESİ

Araştırmada verilerin elde edilmesinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere 3 bölümden oluşan bir anket uygulandı. Anketin birinci bölümü: Bu bölüm öğretmenlerin okullardaki yaşam kalitesiyle ilgili görüşlerini olumlu veya olumsuz olarak belirleyip derecelendirdikleri bölümdür. Bu bölüm 44 maddeden oluşmuştur. Anketin ikinci bölümü: Bu bölüm öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını tespit etmeye yönelik hazırlanmış 17 maddeden oluşmuştur. Anketin üçüncü bölümü: Bu bölüm örgüt içerisindeki adalet anlayışını ölçmeye yönelik hazırlanmış 22 maddeden oluşmuştur. Anketlerde Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Yaşam kalitesi anketi şu şekilde derecelendirilmiştir.

Olumsuzluk derecesi					Olumluluk derecesi				
Ne kadar olumsuz?					Ne kadar olumlu?				
-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için hazırlanan ankette iş arkadaşlarının gözüyle kendilerini nasıl gördükleri sorulmuştur ve anket cevapları şu şekilde derecelendirilmiştir.

- Tam tersi biridir, hiç böyle davranmaz derler. (1)
- Nadiren böyle davranır derler. (2)
- Ara sıra böyle davrandığı olur derler. (3)
- Çoğu zaman böyle davranır derler. (4)
- Her zaman böyle davranır derler. (5)

Örgüt içerisindeki adalet algılamasını ölçmek için 7'li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Cevaplar şu şekilde derecelendirilmiştir.

- Hiç şahit olmadım. (1)
- Çok nadiren. (2)
- Birkaç kez. (3)
- Zaman zaman şahit oluyorum. (4)
- Oldukça sık. (5)
- Çok sık. (6)
- Her zaman. (7)

#### 1.4 VERİLERİN TOPLANMASI

Milli Eğitim Bakanlığı web sitesi olan <http://ilsis.meb.gov.tr> adresinden Uşak iline ait okul isimleri ve bu okullarda çalışan öğretmen sayılarına ulaşıldı. Bu bilgiler

doğrultusunda anket formları 350 adet çoğaltılarak rasgele yöntemiyle belirlenen 25 okula bizzat gidilerek öğretmenlere anket uygulandı. Anket formları 1 hafta sonra yine araştırmacı olarak toplandı. Öğretmenlere uygulanan anketlerden 275 tanesi geri dönmüştür.

## 1.5 VERİLERİN ANALİZİ

Anketin uygulanmasıyla elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 13,00 paket programına girilerek değerlendirilmiştir.

### 1.5.1 Madde Analizi

#### 1.5.1.1 Güvenirlik

Öğretmenlerin, anket maddelerine verdikleri cevapların, alfa güvenirlik analizine tabi tutulması kararlaştırılmıştır. Güvenirlik analizinde bir maddenin (anket sorusu) elenip elenmemesi kararında şu yolun uygun olacağı düşünülmüştür.

1. Düzeltilmiş toplam madde korelasyonu (corrected item total correlation) değeri negatif olan maddeler incelendiğinde, en yüksek negatif değeri olan maddeden başlayarak eleme işlemine korelasyon değeri negatif olan madde kalmayınca kadar devam edilmesine,
2. Bütün maddelerin toplam puanla Pearson korelasyonu pozitif olduğunda, en düşük değerde bulunan maddelerin alfa değerinde önemli bir artışa neden olup olmadığının incelenmesine,
3. Düzeltilmiş toplam madde korelasyonu 0.25'in altında kalan maddeler elenme incelenmesine tabi tutulmasına karar verilmiştir.

#### 1.5.1.2 Temel bileşenler analizi

Güvenirlik işlemi sonucunda elenen maddelerden sonra geri kalan maddelerin temel bileşenler analizine tabi tutulmasına karar verildi. Temel bileşenler analizinde

gerekli olursa Varimax Rotasyonu uygulanması kararı verildi. Aygen değeri 1(bir) olarak alınıp, bunun üzerinde kaç boyut olduğuna bakıldı.

## 1.6 VERİLERİN ANALİZ BULGULARI

Uygulanmış olan ölçeklerle elde edilen verilerin tümüne güvenirlik (alfa) analizi yapılmıştır. İstatistiksel madde analizi incelemesinde “düzeltilmiş toplam madde korelasyonu” (corrected item total corelation) verilerine bakılarak elenmesi gereken madde olup olmadığına karar verildi.

1. Bütün maddelerin düzeltilmiş madde korelasyonu pozitif olduğunda, en düşük değere sahip maddeler incelendi.
2. Düzeltilmiş madde korelasyonu en düşük maddeyi sildiğimizde Alfa değerinde önemli bir yükselme sağlanacaksa bu madde silindi.

Güvenirlik işleminden sonra geri kalan maddeler temel bileşenler analizi varimax rotasyonuna tabi tutuldu. Temel bileşenler analizindeki amaç; sorulan anket maddelerinin temel boyutlarını ortaya çıkarmaktır. Aygen değeri 1 (bir) alınıp, bunun üzerinde kaç boyut olduğuna bakıldı. Çıkan tabloda herhangi bir gruba ağırlıklı olarak girmeyen ya da gruplar arası ayırt ediciliği olmayan maddeler olup olmadığına bakıldı. Maddeler anlamsal açıdan incelendi. Önceden öngörülen maddelerin kendi grupları altında toplandığı görülerek yapısal geçerliliğe destek sağlanmış oldu. Anket hazırlanırken aynı şeyi ölçtüğü düşünülen madde öbekleri analiz sonucunda birbirleri ile aynı grupta yer almışlardır.

Daha sonra örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan anket maddeleri kendi içinde tekrar temel bileşenler analizine tabi tutularak incelendi. Sonuçta, bu maddelerin kendi arasında 4 boyuta ayrıldığı görüldü.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıkla ilgili maddelere verdikleri cevapların boyutlar arasında bir araya gelişleri incelenerek özelliklerine göre, konuyla ilgili literatüre göre de bu boyutlar şu şekilde isimlendirildi:

1. Titizlik
2. Erdemlilik
3. Yardımseverlik
4. Sportmenlik

**Tablo 2.** Örgütsel Vatandaşlık Maddelerine İlişkin Temel Bileşenler Analizi( n: 275)

	Boyutlar			
	titizlik	erdemlilik	yardımsverlik	sportmenlik
ocb16 işlerini diğerlerine göre daha ciddiye alan	,842			
ocb15 diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan	,799			
ocb17 okulla ilgili işlerde diğerlerine göre daha titiz	,798			
ocb14 derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz	,797			
ocb13 okulla ilgili işlerde diğerlerine oranla daha aktif	,477			
ocb3 mecbur olmadığı halde okul içi fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü		,799		
ocb5 okulla ilgili işlerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri		,777		
ocb1 okulun nasıl daha iyi çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha çok kafa yoran	,404	,659		
ocb2 eğitim ve öğretimi geliştirmek için başkalarından daha çok araştıran ve paylaşılan	,430	,641		
ocb4 diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha gönüllü		,623	,438	
ocb11 başkalarıyla karşılaştırıldığında daha çok paylaşılan	,372		,663	
ocb10 iş yerinde işle ilgili sıkıntısı olanlar başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan	,466	,376	,644	
ocb9 okulda arkadaşlarına işleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerlerine göre daha ileri	,388	,394	,643	
ocb12 çok yoğun olup, işlerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif	,438	,441	,499	
ocb7 iş ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten				,875
ocb6 sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan				,805
ocb8 işle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen			,492	,658
Aygen değeri	4,135	3,731	2,535	2,304
Açıklanan varyans	24,324	21,948	14,912	13,551
Birikimsel varyans	24,324	46,272	61,184	74,735
Güvenirlilik (alfa)	,922	,872	,877	,803
Genel güvenirlilik (alfa)			,948	

Temel bileşenler analizi sonucu örgütsel vatandaşlığı ölçtüğü düşünülen anket maddelerine verilen cevapların tablo 1’ de görüldüğü gibi dört ana kümede bir araya geldikleri tespit edildi. Anlamsal açıdan yapılan incelemede bu boyutların literatüre uygun şekilde yardımseverlik, örgütsel erdem, gönüllülük ve sportmenlik (fevrilikten kaçınma) olarak adlandırılmasına karar verildi. Her bir alt boyutun ayrı ayrı güvenilirliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edildi.

Temel bileşenler analizinde örgütsel vatandaşlık maddelerinin tablo 3’ de görüldüğü gibi genel alfa değeri ,948 olarak bulundu. Alt boyutlar açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarının güvenilirlik değerleri ise şöyle bulunmuştur:

- 5 maddeden oluşan titizlik boyutunun alfa değeri , 92
- 4 maddeden oluşan erdemlilik boyutunun alfa değeri ,87
- 4 maddeden oluşan yardımseverlik boyutunun alfa değeri ,87
- 3 maddeden oluşan sportmenlik boyutunun alfa değeri ,80’ dir.

**Tablo 3.** Yaşam Kalitesi Maddelerinin Temel Bileşenler Analizi (n= 275)

	Boyutlar			
	KGOYK	YIYK	SIYK	EHYK
yaska19 yeteneklerimi uygulama fırsatları	,822			
yaska18 yeteneklerimi geliştirme fırsatları	,811			
yaska114 hizmet içi eğitimlere katılabilme fırsatları	,556	,497		
yaska16 okulumuzun temizlik bakımından sağlıklı çalışma koşulları	,763			
yaska14 okulumuzun sahip olduğu laboratuvar imkanları	,749			
yaska12 okulumuzun sahip olduğu fiziki imkanlar	,732			
yaska115 okulumuzda bilişim teknolojilerini kullanma fırsatları	,690			
yaska135 okul binası iç ve dış donanım estetiği	,581			
yaska121 yöneticilerin öğretmenlere gösterdiği saygı		,842		
yaska118 yöneticilerin öğretmenlere karşı adil davranması		,822		
yaska123 yöneticilerin öğretmenlere samimi tutumu		,796		
yaska129 yöneticilerin öğretmenlere sağladığı güven ortamı		,679		
yaska133 yöneticiler ile öğretmenler arasındaki sevgi, saygı ortamı		,663	,549	
yaska128 idareciler ile öğretmenler arasındaki uyum		,657	,456	
yaska131 öğretmenlerin birbirlerinin çalışmalarını desteklemesi			,848	
yaska130 öğretmenlerin birbirleri ile olan sosyal ilişkileri			,800	
yaska139 öğretmenler arasındaki takım çalışmaları			,696	
yaska141 işimde iyi vakit geçirebilme			,642	
yaska140 okuldaki hizmetliler, memurlar ve diğer çalışanlarla ilişkiler	,468		,520	
yaska127 öğretmenlerin haklarını savunabilme özgürlüğü				,776
yaska126 yasaların özlük haklarının kullanılmasına etkisi				,761
yaska137 işimin ekonomik güvencesi				,731
Aygen Değeri	5,070	4,372	3,811	2,515
Açıklanan Varyans	23,045	19,873	17,325	11,430
Birikimsel Varyans	23,045	42,919	60,243	71,673
Güvenirlilik (alfa)	,867 / ,849	,926	,871	,809
Genel Güvenirlilik		,951		

Temel bileşenler analizi sonucu yaşam kalitesini ölçtüğü düşünülen anket maddelerine verilen cevapların tablo 4' de görüldüğü gibi dört ana kümede bir araya geldikleri tespit edildi. Anlamsal açıdan yapılan incelemede bu boyutların literatüre uygun şekilde kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi(KGOYK) ile fiziksel alanın kullanımı ve imkanları ile ilgili yaşam kalitesi (FAKİYK),(birinci boyut iki boyutlu olarak bulunmuştur.) yöneticilerle ilişkilerdeki yaşam kalitesi (YİYK), sosyal ilişkiler ve sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesi (SİYK), ekonomik hayat ve okuldaki ekonomik koşullarla ilgili yaşam kalitesi (EHYK)olarak adlandırılmasına karar verildi. Her bir alt boyutun ayrı ayrı güvenilirliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edildi.

Öğretmenlerin yaşam kalitesi ile ilgili maddelere verdikleri cevapların boyutlar arasında bir araya gelişleri incelenerek özelliklerine göre, konuyla ilgili literatürde göz önünde bulundurularak boyutlar şu şekilde isimlendirildi ve temel bileşenler analizinde yaşam kalitesi maddelerinin tablo 4' de görüldüğü gibi genel alfa değeri ,95 olarak bulundu. Alt boyutlar açısından yaşam kalitesinin güvenilirlik değerleri ise şöyle bulunmuştur:

- Kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi boyutunun alfa değeri ,86
- Fiziksel alanın kullanımı ve imkanların kullanımı ile ilgili yaşam kalitesi boyutunun alfa değeri ,84
- Yöneticilerle ilişkilerin yaşam kalitesi ,92
- Sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesi ,87
- Ekonomik hayat ve okuldaki ekonomik koşullarla ilgili yaşam kalitesi ,80' dir.



**Tablo 4. Adalet Maddelerinin Temel Bileşenler Analizi(n: 275)**

	Boyutlar	
	OCöAD	OiPAD
ad21 mevzuat adamına göre uygulanıyor	,837	
ad17 insan ilişkilerinde adaletsizlik yapılıyor	,831	
ad7 okulumuzda bazılarının şikayetleri dikkat alınırken bazılarının şikayetleri dikkate alınmaz	,779	,421
ad20 adamı olana kimse dokunamıyor	,778	
ad15 okulumuzda iletişimde ve ilişkilerde tarafsızlık zedelenmektedir	,754	,476
ad5 uygulamada olan bazı kurallar yöneticiler tarafından taraflı kullanılmaktadır	,736	,499
ad6 okulumuzda öğretmenlerin tümüne yönetmelik aynen uygulanmaz	,735	,503
ad8 okulumuzda öğretmenlerin bazı hakları yönetmelik tarafından tanındığı halde uygulanmaz	,733	,420
ad9 okulumuzda bazı öğretmenlerin öneri ve itirazları dikkate alınmaz	,729	,454
ad12 okulumuzda idareciler öğretmenlerin bazılarına ses çıkarmazlar	,728	,425
ad16 okulumuzda maddi karşılığı olan görevlerin dağılımında adaletsizlik yapılıyor	,630	,494
ad14 okulumuzda görev dağılımı adil değildir	,626	,410
ad3 okulumuzda yanlış davrananlar hak ettikleri halde ceza almıyorlar		,849
ad2 okulumuzda cezalar adil değildir	,396	,749
ad4 okulumuzda başarılı olduğu halde ödüllendirilmeyen öğretmenler var	,405	,714
ad1 okulumuzda işini iyi yapmayan öğretmenlere göz yumulur	,361	,698
Aygen Değeri	7,148	4,388
Açıklanan Varyans	44,677	27,422
Birikimsel Varyans	44,677	72,099
Güvenirlilik (alfa)	,963	,850
Genel Güvenirlilik (alfa)	,964	

Temel bileşenler analizi analizi sonucu adaleti ölçtüğü düşünölen anket maddelerine verilen cevapların tablo 5’ de göröldüğü gibi iki ana kümede bir araya geldikleri tespit edildi. Anlamsal açıdan yapılan incelemede bu boyutların literatüre uygun şekilde okulda ceza ve ödüllendirmedeki adaletin durumu (OCÖAD), okuldaki ilişkilerdeki ve prosedürlerdeki adaletin durumu (OİPAD) olarak adlandırılmasına karar verildi. Her bir alt boyutun ayrı ayrı güvenilirliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğı tespit edildi.

Temel bileşenler analizinde yaşam kalitesi maddelerinin tablo 3’ te göröldüğü gibi genel alfa değeri ,96 olarak bulundu. Alt boyutlar açısından yaşam kalitesinin güvenilirlik değeri ise şöyle bulunmuştur:

- Okulda ceza ve ödüllendirmelerdeki adaletin durumu boyutunun alfa değeri ,96
- Okuldaki ilişkilerdeki ve prosedürlerdeki adaletin durumu boyutunun alfa değeri ,85’dir.

**Tablo 5.** Değişkenler Arası Korelasyon (n= 275)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. vatandaşlık örgütsel vatandaşlık davranışı	1,00	,90	,89	,91	,70	,15	,06	,09	,19	,16	,12	,06	,01	,07
2. titizlik vicdanlılık: işinde titiz ve dakik olma	,90	1,00	,71	,80	,50	,09	-,01	,04	,12	,10	,07	,00	-,02	,01
3.erdem erdemlilik	,89	,71	1,00	,77	,52	,24	,14	,17	,27	,20	,16	,11	,05	,12
4.yardımseverlik yardımseverlik	,91	,80	,77	1,00	,53	,12	,07	,09	,13	,10	,11	,00	-,03	,01
5.spormenlik fevri davranışlardan kaçınma	,70	,50	,52	,53	1,00	,07	-,02	-,03	,10	,14	,09	,10	,06	,11
6.yaşam kalitesi okuldaki yaşam kalitesi	,15	,09	,24	,12	,07	1,00	,85	,86	,85	,82	,75	,46	,43	,45
7.kendegelis kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi	,06	-,01	,14	,07	-,02	,85	1,00	,83	,64	,59	,52	,36	,34	,35
8.fizikialan fiziki alannın kullanımı ve imkanları ile ilgili yaşam kalitesi	,09	,04	,17	,09	-,03	,86	,83	1,00	,59	,60	,56	,26	,26	,25
9.yönetici yöneticilerle ilişkilerin kalitesi	,19	,12	,27	,13	,10	,85	,64	,59	1,00	,64	,56	,57	,46	,57
10.sosyal ilişkiler sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesi	,16	,10	,20	,10	,14	,82	,59	,60	,64	1,00	,60	,39	,41	,37
11.ekonomik hayat okuldaki ekonomik koşullarla ilgili yaşam kalitesi	,12	,07	,16	,11	,09	,75	,52	,56	,56	,60	1,00	,25	,27	,24
12.adalet okuldaki adalet düzeyi	,06	,00	,11	,00	,10	,46	,36	,26	,57	,39	,25	1,00	,88	,99
13.cezaodu okulda ceza ve ödüllendirmelerde adalet durumu	,01	-,02	,05	-,03	,06	,43	,34	,26	,46	,41	,27	,88	1,00	,80
14.prosedur okulda ilişkilerdeki ve prosedürlerdeki adalet durumu	,07	,01	,12	,01	,11	,45	,35	,25	,57	,37	,24	,99	,80	1,00

Not. Tabloda yer alan 0,13 ve üzerindeki korelasyon katsayıları0,05 düzeyinde manidardır.

Tablo 6' ya göre değişkenler arasındaki korelasyonlar incelendiğinde;

Örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarının kendi arasındaki korelasyon incelendiğinde en yüksek düzeyde anlamlı ve olumlu ilişkinin titizlik ve yardımseverlik arasında olduğu görülmektedir. Buna göre örgüt içerisinde

kendilerinden bekleneni aşan şekilde yerine getiren, iş yerlerinde düzenli çalışan, dinlenme zamanlarını yerinde ve suistimal etmeden kullanan, görevlerini eksiksiz yerine getiren öğretmenler yardımsever davranışlar göstermektedir.

İkinci olarak en yüksek düzeyde anlamlı ve olumlu ilişki erdemlilik ve yardımseverlik arasındadır. Buna göre fikir geliştirme çalışmalarına katılan, geliştirdiği fikirleri ifade eden, kurum içerisindeki toplantılara düzenli olarak katılan öğretmenler yardımsever davranışlar sergilemektedir.

Öğretmenlerin örgüt içerisinde kendini geliştirme ve iyileştirme fırsatları sunulduğunda onların birbirleri ile olan sosyal ilişkileri, birbirlerini çalışmalarında desteklemeleri, öğretmenler arasındaki takım çalışmaları , okuldaki kurallara uyum sağlayabilmeleri , sorumluluk almaya istek duyma davranışlarında azalma olduğu ortaya çıkmaktadır.

İşinde titiz olma ve erdemlilik arasında anlamlı ve olumlu bir korelasyon vardır. Görevlerinin gereklerini tam anlamıyla yerine getiren ve kendisinden bekleneni fazlasıyla yerine getiren öğretmenlerin örgüt içerisinde daha fazla yardımsever davranışlar sergilemektedir.

Yardımseverlik ile sportmenlik arasında da anlamlı ve olumlu bir korelasyon bulunmuştur. Buna göre öğretmenler tarafından çalışma ortamlarında örgüt ile ilgili bir görevde veya diğer bir çalışan yardım etmeyi içeren davranışlar sergileniyorsa öğretmenlerin çalışma ortamlarında gerginliğe neden olabilecek davranışlardan kaçınmaktadırlar.

Yaşam kalitesi alt boyutlarının kendi arasındaki korelasyonu incelendiğinde en yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkinin kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi ile fiziki alanın kullanımı ve imkanları ile ilgili yaşam kalitesi arasında olduğu görülmektedir. Yani öğretmenlere kendilerini geliştirmek ve iyileştirmek için, kariyer yapmak için fırsatlar sunulduğunda öğretmenlerin ders işleyişlerinde bilişim teknolojilerinden yararlandığı, laboratuvarları daha çok kullandığı, eğitim ve öğretimi geliştirmek için daha çok araştırma yaptığı görülmektedir.

İkinci olarak en yüksek düzeyde anlamlı ve olumlu ilişki yöneticilerle ilişkilerin kalitesi ve kendi kişisel gelişim ortamındaki yaşam kalitesi arasındadır. Buna göre; yöneticiler öğretmenlere karşı ön yargılı olduklarında öğretmenler

yeteneklerini sergilemek için çaba göstermemektedirler. Ancak yöneticiler öğretmenlere samimi davrandıklarında öğretmenler bağımsız olarak çalışmaya daha çok istek duymaktadırlar. Ayrıca yöneticiler tarafından saygı gören ve onların adil olduklarını düşünen öğretmenler dersin verimini artırmak için daha çok araştırma yapmaktadırlar.

Bir diğer anlamlı ve olumlu korelasyon yöneticilerle ilişkilerin kalitesi ve sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesi arasındadır. Yöneticilerle uyum içerisinde olan öğretmenler, onlar tarafından saygı gördüklerini düşünmektedirler. Yöneticileri onlara ön yargılı olmadıklarında ve samimi davrandıklarında öğretmenler takım çalışmalarına uyum sağlamakta, daha aktif çalışmaktadırlar. Ayrıca özel hayatlarına zaman ayırabilen öğretmenler yöneticilerinin onların çalışmalarını desteklediğini düşünmektedirler.

Öğretmenlere örgüt içerisinde kendilerini geliştirmek için fırsatlar tanınmadığında, yeteneklerini uygulama fırsatları sunulmadığında, bağımsız olarak çalışmaları engellendiğinde öğretmenlerin örgüt içerisinde gerginliğe neden olabilecek davranışlar sergilemeleri ve ayrıca; işlerine gereken önemi vermemeleri, düzenli çalışmamaları, görevini suistimal etmeleri beklenmektedir.

Genel olarak okulda öğretmenlerin okuldaki yaşamdan haz duyabilmeleri, mutlu olmaları onlara okulda kendilerini geliştirme fırsatları tanınmasına, fiziki alanların kullanım imkanlarının artırılmasına, yöneticilerle olan olumlu ilişkilere, sosyal ilişkilerdeki düzene, ekonomik güvencenin yeterliliğine bağlı olduğu düşünülebilir.

Okuldaki adalet düzeyinin kendi arasındaki korelasyonu incelendiğinde okulda ceza ve ödüllendirmelerdeki adalet durumu ile prosedürlerdeki adalet durumu arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmuştur. Yani okullarda öğretmenlere verilen ceza ve ödüllendirmelerde adil davranılıyorsa öğretmenler de prosedürlere uygun hareket etmektedirler. Ya da okullarda prosedürlere uygun hareket edilmiyorsa; öğretmenler okullarda işini yapmayan öğretmenlere göz yumulduğunu, cezaların adil olmadığını, yanlış davranışlarda bulunanların hak ettikleri halde ceza almadıklarını, yöneticilerin bazılarına karşı taraflı davrandıklarını, öneri ve

itirazlarının dikkate alınmadığını, görev dağılımının adil yapılmadığını, mevzuatın adamına göre uygulandığını düşünmektedirler.

Diğer değişkenlerle adalet arasındaki korelasyon incelendiğinde prosüdürlereki adalet durumu ile yöneticilerle ilişkilerin kalitesi arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmuştur. Buna göre; yöneticiler öğretmenlere karşı ön yargılı olmadıklarında, onlara samimi davrandıklarında, başarılarını takdir ettiklerinde, saygılı davrandıklarında, güven ortamını sağladıklarında, öğretmenler okulda uygulanan adaletin prosüdürlere uygun olarak sağlandığına inanmaktadırlar.

Yaşam kalitesi boyutları ile en çok anlamlı ilişkiler olan ÖVD davranışının erdemlilik davranışı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre kendi kişisel gelişimlerini yeterince geliştirdiklerini, okulun fiziki imkanlarının yeterli olduğunu, yöneticilerle aralarının iyi olduğunu, okul içi ve dışı sosyal faaliyetlere zaman ayırabildiklerini düşünen öğretmenlerin; örgüt içerisinde aktif olarak görev alması, sorumluluklarını yerine getirmesi, organizasyonların gelişimine destek vermesi, kurumun değişim ve gelişimine destek vermesi, kurumun değişim ve gelişimlerine ayak uydurması beklenmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin görevlerinde titiz ve dakik davranma, işini savsaklamadan içten çalışma, gözetim ve denetim yapılmadığında dahi kurallara uyma, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme, mecbur olmadığı halde ek görevler alma, okul meselelerine daha fazla kafa yorma, değişimleri yakından izleme, bulunduğu ortamda gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınma olarak özetlenebilecek örgütsel vatandaşlık davranışları ile yaşam kalitesi arasındaki ilişki bu çalışmada incelenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklayan birinci derecede faktör yöneticilerle olan ilişkilerin kalitesidir. Okullarda öğretmenler ve yöneticiler arasında uyumlu ilişkilerin olması öğretmenlerin yardımsever, vicdanlı, erdemli ve sportmen kişiler olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin bu ÖVD davranışlarını daha çok göstermeleri, onların yöneticilerle arasındaki ilişkilerin sağlıklı olmasına bağlıdır.

Diğer önemli faktör; sosyal ilişkiler ve sosyal ilişkilerdeki yaşam kalitesidir. Okullarda öğrenci ve öğretmenler için sosyal etkinliklerin düzenlenmesi, öğretmenlerin işlerinde daha titiz davranmalarını sağlar. Ayrıca onların iş arkadaşlarına karşı yardımsever olmalarını, sportmence davranışlar sergilemelerini artırır. ÖVD davranışlarını daha çok gösteren öğretmenler okul içi ve okul dışında yapılan sosyal faaliyetlerin yeterli olduğunu düşünmektedir.

Kendi kişisel gelişimine önem verilmediğini hisseden öğretmenler, vicdanlılık davranışını göstermezler; işlerinde titiz olmazlar ya da dakik davranmazlar. Yani işinde titiz olmayan ve okula gidiş- gelişlerinde dakik davranmayan öğretmenler kendi kişisel gelişimlerine önem verilmediğini düşünmektedirler.

Kendi kişisel gelişimlerine önem verilmeyen öğretmenler; iş ortamında gerginliğe neden olabilecek davranışlar sergilerler, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçirirler, iş arkadaşlarına saygısızca davranırlar.

İş arkadaşlarına saygısız davranan, zamanının çoğunu işinden yakınlıkla geçiren ve işlerinde gerginliğe neden olan öğretmenler bunun sebebini fiziki ortamların yetersizliğine bağlamaktadırlar.

Yöneticiler öğretmenlere karşı adil olduklarında, saygı gösterdiklerinde, ön yargılı olmadıklarında, onlara samimi davrandıklarında; öğretmenler okullarda yapılan organizasyonlara faal olarak katılırlar, fikir yürütürler ve bunları arkadaşlarıyla paylaşırlar. Ayrıca okulun başarısı için faal olarak görev alırlar.

Yaşamdan beklentileri olan, endişeleri olmayan, belli değerleri olan, kültür seviyesi yüksek olan öğretmenler; okullarda yapılan organizasyonlara faal olarak katılırlar, fikir yürütürler ve bunları arkadaşlarıyla paylaşırlar. Ayrıca okulun başarısı için faal olarak görev alırlar. Öğretmenlerin amaçlarının, beklentilerinin karşılanması, endişelerinin giderilmesi onların erdemli davranışlar göstermelerini sağlar.

Aldıkları maaşın yeterli olduğunu düşünen öğretmenler, okullarda yapılan organizasyonlara faal olarak katılmaya daha çok istek duyarlar, fikir yürütürler, bilgilerini arkadaşlarıyla paylaşırlar, okulun başarısı için çaba gösterirler.

Kendi kişisel gelişimlerine önem verilmeyen öğretmenlerin, okullarda bulunan fiziki imkanlardan yararlanmamakta ya da yararlanmaya istek duymamaktadırlar.

Yöneticiler öğretmenlere samimi, saygılı, içtenlikle davranıp adil olduklarında öğretmenlerin kendilerini geliştirmek, gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek için çaba göstermektedirler.

Yöneticilerle öğretmenler arasında uyumlu ilişkiler olduğunda öğretmenlerin kendi aralarındaki ilişkiler ve sosyal ilişkileri daha sağlıklı olmaktadır.

Öğretmenlere örgüt içerisinde kendilerini geliştirmek için fırsat tanındığında, yeteneklerini uygulama fırsatları verildiğinde, bağımsız olarak çalışmalarına imkan verildiğinde öğretmenlerin daha verimli çalışmaları, işlerine gereken önemi vermeleri, düzenli çalışmaları beklenmektedir.

Okuldaki ceza ve ödüllendirmelerdeki adalet durumu ile prosedürlerdeki adalet durumunda anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Prosedürlerdeki uygulamalarda adil davranılmasının sebebi okulda idarecilerin öğretmenlere verdikleri ceza ve ödüllendirmedeki adaletten kaynaklandığı düşünülebilir.



Sonuç olarak okullardaki yaşam kalitesi ile öğretmenlerin sergiledikleri OCB davranışları arasında manidar bir ilişki bulunmuştur. Yani; kendini kültürlü hisseden öğretmenler vicdanlı, titiz, sportmence ve yardımsever davranışlar sergilemektedir. Yaşamdan beklentileri ve amacı olan; yani değerler sistemine sahip olan öğretmenlerin OCB davranışlarını daha çok sergiledikleri görülmektedir. Hayat standartları yüksek olan ve yaşama karşı endişe duymayan öğretmenler; okulun problemlerini daha çok önemseyen, kurumun başarılarına katkı sağlamaya çalışan erdemli kişilerdir.

Yöneticiler okullarda çalışan öğretmenlerin işlerinde titiz ve dakik olmasını istiyorlarsa onların kişisel gelişimlerine öncelik vermelidirler. Ayrıca okullardaki ceza ve ödüllendirmelerin adil olmasına dikkat edilmelidir. Okullarda çalışan öğretmenlerin birbirlerine yardım etmelerini, işbirliği içinde çalışmalarını isteyen yöneticiler ceza ve ödüllendirmelerde daha adil olmalıdır. Okullarda fiziki ortamların iyileştirilmesi öğretmenlerin iş ortamlarında sportmence davranışlar sergilemelerini sağlar. Bu yüzden okullarda çalışan yöneticiler fiziki ortamların iyileştirilmesi için çalışmalar yapmalı, sosyal faaliyetlere önem vermelidir.

Bu araştırma ile öğretmenlerin okullardaki yaşam kalitesine ilişkin olumlu ve olumsuz görüşlerinin belirlenmesi, yaşam kalitesinin bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkisi araştırılarak okulların durumlarının tespit edilip, sonuçlara göre okul müdürlerinin yönetsel çalışmalarına ve öğretmenlerin okullarının yaşam kalitelerine ilişkin görüşlerinin farkında olması ve buna bağlı olarak okullardaki yaşam kalitesinin pozitif hale getirmede etken olan sebeplerin saptanmasında yardımcı olması bakımından önemli olduğu düşünülebilir.

## KAYNAKÇA

- Acat, B., Balbağ, Z., Demir, B., Görgülü, A. (2003). Fen Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi Ve Tezsiz Yüksek Lisans Programına Devam Eden Öğrencilerin Öğretmenlik Meslek Algıları.
- Adler, A. (1999). *Normal Yaşamda ve İş Yaşamında Psikolojik Aktivite*. (Çev: Belkıs Çorakçı), İstanbul: Say Yayınları.
- Balay, Refik. (2002). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli örneği)*. Ankara Üniversitesi. Ankara.
- Balcı, A. (2000) *Örgütsel Gelişme; Kuram ve Uygulama*. 2. Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Baltaş, A. (20002) *Ekip Çalışması ve Liderlik*. 4. Baskı. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Başaran, İ. (2000). *Örgütsel Davranış; İnsan Üretim Gücü*, Umut Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bayrak, C. (2001) *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Ankara: PegemA Yayınları.
- Belek İ. (1998) *Sınıf, Sağlık, Eşitsizlik* İstanbul: Sorun Yayınları.
- Bingöl, D. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Beta Basım Yayım.
- Bingöl, D., Naktiyok, A. ve İşcan Ö.A. (2003), *Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi*. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon.
- Can, A. (1991). *Çalışma Hayatının Kalitesinin Geliştirilmesi*. Verimlilik ve Çalışma Hayatının Kalitesinin Geliştirilmesi Sempozyumu, Ankara: MPM Yayınları.
- Carr JA., Gibson B, Robinson P G. :Measuring of life is quality of life determined by expectations or experience, BMJ 2001; 322: 1240 – 3.
- Celep, C. (2000). *Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çiçek, A. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Kuramdan Uygulamaya Güdüleme*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- De Haes JCJ, Van Knippenberg FCE. The quality of life of cancer patients: a review of the literature. Soc Sci Med 1984; 20(8):809-817.

- Demirci, A.(2001). *Çalışma Yasamı Kalitesinin Verimlilik Arttırma Yönelimli Uygulanması ve Eczacıbası Vitra Bozüyük Tesislerinde Bir Uygulama*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Dereli, T. (1991). *Verimli Bir Çalışma Ortamı Yaratan Faktörler ve Özellikleri*. Verimlilik ve Çalışma Hayatının Kalitesinin Geliştirilmesi Sempozyumu, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Doğan, H. (Temmuz 2002). Çalışanların Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü, *Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış Dergisi*, ISSN
- Doğanay, A. ve Sarı, M. (2006). Öğrencilerin Üniversite yaşam Kalitesine İlişkin Algılarının Demokratik Yaşam Kültürü Çerçevesinde Değerlendirilmesi. (Çukurova Üniversitesi Örneği)", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(3).
- Ege, B. (2000). *İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler Ve İşgören Tatmini İle İşgören Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Elma, C. ve Demir, K. (2003). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar*, Ankara: Anı Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (Eylül 2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Genişletilmiş 7. Basım İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.,.
- Erkut H., (1995). *Hizmet Kalitesi, Toplam Kalite Yönetimi Dizisi*, İstanbul: Interbank Yayınları.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*. 4.;Baskı İstanbul: Beta Yayın.
- Eser E. (2004a). *Yaşam Kalitesinin Sınıflandırılması Ve Sağlıkla İlgili Yaşam Kalitesinin Ölçümü*. 1. Sağlıkta Yaşam Kalitesi Sempozyumu Program ve Özel Kitabı.

- Fidaner H., Elbi H., Fidaner C. Ve ark. (1999) Yaşam Kalitesinin Ölçülmesi, WHOQOL – 100 ve WHOQOL – BREF . *3PDergisi* 7: 5-13.
- Haworth, Chera and LEVY Paul E. (2001). The Importance of Instrumentality Beliefs in the Prediction of Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Vocational Behavior*, (59). 64-75
- Işık, R. (1991). *Çalışma Yasamanın Kalitesinin Geliştirilmesi: Hükümet, İşçi, İşveren ve Özellikle ILO'nun Yaklaşımları*, Verimlilik ve Çalışma Hayatının Geliştirilmesi Sempozyumu, Ankara: MPM Yayınları.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma*, 6.Ulusal İşletmecilik Kongresi, Antalya.
- İşbaşı, Ö. ve Özen, J. (2000) *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.
- Kalaycı, G. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Kasapoğlu, A. (1985). Sosyolojik Açıdan Örgütler. *Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 5.
- Kaymaz, K. (2006). *Çalışma Yaşamında Kalite*, <http://www.ikademi.com/endustri-iliskileri/234-calisma-yasaminda-kalite.html>
- Kopman, R. (2001). The Relationship between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors : A Review Of The Literature, *Applied Psychology*, V.3.
- Marangoz, M., İpekgil, D. Ö. (2002). Toplam Kalite Uygulamaları ve Kapasite Verimliliği Arasındaki İlişki, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4, (2)

- Mcneely, B. L., Meglino, M. (1994). The Role Of Dispositional And Situational Antecedents in Prosocial Organizational Behavior: An Examination Of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, ( 79) 836-844
- MESS, (Metal İş Sanayicileri Sendikası) (2008). [www.mess.org.tr/html/haberler/htm/yasam08.pdf](http://www.mess.org.tr/html/haberler/htm/yasam08.pdf)
- Mukherjee, R. (1989) *The Quality of life: Valuation in social Research*, New Delhi: Sage Publications.
- Oktay, M. (1996). İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş. İstanbul: Der Yayınları.
- Organ, D.(1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10(2) 86
- Özdemir, S.. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özdevecioğlu M. ve Aksoy M.S., (2005).Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri Ve Yönetimi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6, ( 1) 95- 107.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma, *Erciyes Üni.İİBF Dergisi*, (20)117-136
- Özkan, R. (2004). Öğretmen yeterlilikleri üzerine bazı düşünceler. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, (58) 77-86.
- Öztürk, Z. ve DüNDAR, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4 (2) 58-59.
- Özyurda, M.(1994). *Endüstriyel İşletmelerde Verimlilik ve Metal İşkolunda Çalışanların Verimlilikleri ile Çalışma Hayatının Kalitesinin İlişkilendirilmesi*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Pehlivan, İ. (1998).Yönetsel Mesleki ve Örgütsel Etik.Ankara:Pegem Yayıncılık

- Podsakoff, P.M., ve diğeri, (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*. (26)513-563.
- Podsakoff, Philip M. and Mackenzie; Scott B. (1997). "Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research", *Human Performance*, 10( 2)133-151
- Sabuncuoğlu Z., ve Tüz M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*, Ankara: Alfa Yayınları.
- Samancı, S. (2006). Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Şişman, M., Acat, B. M. (2003). Öğretmenlik Uygulaması Çalışmalarının Öğretmenlik Mesleğinin Algılanmasındaki Etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 13(1) 235-250.
- The Whoqol Group. (1998) The World Health Organization Quality Of Life Assessment (WHOQOL) Development And General Psychometric Properties. *Soc Sci Med* (46)1569-85.
- TÜSİAD-KalDer (1999), *Yaşam Kalitesi*. 8.Ulusal Kalite Kongresi, İstanbul.
- Vieitez, J. C., Carcia, A. D. T. ve Rodriguez, M. T.V., (2001). Perception Of Job Security İn Process Of Technological Change, Its İnfluence On Psychological Well Being, *Behaviour & Informational Technology*, 20, 213-223.
- Walton R. (1985). From Control to Commitment in the Work Place, *Harvard Business Review*, (63) 77-84
- Walton, R. (1992) Criteria for Quality of Worklife, *Quality of Worklife*, 1, 91-104
- Yalın, H. (2000). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. *Mili Eğitim Dergisi*.
- Yücel D., Erkut H., (2003). Bilişim Teknolojilerinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi. *İTÜ Dergisi (Mühendislik)* 2(2 )49-59.

## EKLER

### EK 1: ANKET

Değerli öğretmen arkadaşlarım;

Sizlerin katkılarıyla yapacağımız bu araştırmada "okullarımızdaki çalışma ortamının örgütsel vatandaşlık davranışı" üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktayız. Tüm soruları cevaplamanızı rica ederiz.

### YAŞAM KALİTESİ ANKETİ

Aşağıdaki durumlar görev yaptığınız okulla ilgilidir. Her bir ifade için bu durumların önce olumlu mu olumsuz mu olduğuna karar veriniz. Bu kararı verdikten sonra ne kadar olumlu veya ne kadar olumsuz olduğunu verilen rakamlardan sadece birini seçerek belirtiniz. Olumlu seçtiyseniz olumsuz tarafta bir işaretleme yapmayınız ya da olumsuz seçtiyseniz olumlu tarafta bir işaretleme yapmayınız. Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

		Olumsuzluk derecesi (Ne kadar olumsuz?)					Olumluluk derecesi (Ne kadar olumlu?)				
		-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
1	Okulumuzda uygulanan çalışma saatleri										
2	Okulumuzun sahip olduğu fiziki imkanlar										
3	Okulumuzun sahip olduğu kantin imkanları										
4	Okulumuzun sahip olduğu laboratuvar imkanları										
5	Okulumuzun sosyal aktivite imkanları										
6	Okulumuzun temizlik bakımından sağlıklı çalışma koşulları										
7	Okulumuzun güvenlik tedbirleri										
8	Yeteneklerimi geliştirme fırsatları										
9	Yeteneklerimi uygulama fırsatları										
10	Bağımsız olarak çalışabilme ortamı										
11	Öğrenme- öğretme sürecinde kendi kararlarımı uygulayabilme										

**YAŞAM KALİTESİ ANKETİ (devamı)**

		Olumsuzluk derecesi (Ne kadar olumsuz?)					Olumluluk derecesi ( Ne kadar olumlu?)				
12	Eğitim ve öğretimi geliştirmek için araştırma yapma imkanı										
13	Ders işleyişini öğretmenin kendi isteğine göre şekillendirebilmesi										
14	Hizmet içi eğitimlere katılabilme fırsatları										
15	Okulumuzda bilişim teknolojilerini kullanma fırsatları										
16	Kariyer yapma fırsatları										
17	Başarılar karşısında takdir edilme										
18	Yöneticilerin öğretmenlere karşı adil davranması										
19	Siyasal tercihlerin örgüt işleyişine etkisi										
20	Sağlıklı bir örgüt kültürünün varlığı										
21	Yöneticilerin öğretmenlere gösterdiği saygı										
22	Yöneticilerin öğretmenlere karşı ön yargısı										
23	Yöneticilerin öğretmenlere samimi tutumu										
24	Yönetmeliklerin öğretmenler üzerindeki etkisi										
25	Bürokratik işlemlerin öğretmenler üzerindeki etkisi										
26	Yasaların özlük haklarının korunmasına etkisi										
27	Öğretmenlerin haklarını savunabilme özgürlüğü										
28	idareciler ile öğretmenler arasındaki uyum										
29	Yöneticilerin öğretmenlere sağladığı güven ortamı										



YAŞAM KALİTESİ ANKETİ (devamı)

		Olumsuzluk derecesi (Ne kadar olumsuz?)					Olumluluk derecesi ( Ne kadar olumlu?)				
30	Öğretmenlerin birbirleri ile olan sosyal ilişkileri										
31	Öğretmenlerin birbirlerini çalışmalarında desteklemesi										
32	Öğretmenlerin yaratıcılıklarını geliştirme ortamı										
	Yöneticilerle öğretmenler arasındaki sevgi, saygı ortamı										
34	Yöneticilerin öğretmenlerle toplum arasındaki dayanışmaya etkisi										
35	Okul binası iç ve dış donanım estetiği										
36	Öğretmenlerin okuldaki kurallara uyum sağlaması										
37	İşimin ekonomik güvencesi										
38	Yaptığım işin veliler tarafından takdir edilmesi										
39	Öğretmenler arasındaki takım çalışmaları										
40	Okuldaki hizmetliler, memurlar ve diğer çalışanlarla ilişkiler										
41	İşimde iyi vakit geçirebilme										
42	Öğrenci- öğretmen ilişkileri										
43	Öğretmenlerin sorumluluk almaya istek duyması										
44	Öğretmenlerin özel hayatlarına zaman ayırabilmesi										

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ANKETİ

Okulumuzda çalışan, sizi çok seven ve sizden hoşlanmayan insanları bir tarafa ayırsak ve onları hariç tutarak diğer çalışanlara sorsak aşağıdaki konularda sizin hakkınızda nasıl bir değerlendirme yaparlardı? Onlar adına her ifadenin sonuna, onların sizin için uygun göreceği puanı veriniz, onların gözüyle kendinize bakmaya çalışın. Cevaplarınızı verirken sizin kendinizi nasıl gördüğünüz değil başkalarının sizin hakkınızdaki görüşlerini tahmin etmeye çalışmayı unutmayın.

**1: Tam tersi biridir, hiç böyle davranmaz derler.**

**2: Nadiren böyle davranır derler.**

**3: Ara sıra böyle davrandığı olur derler.**

**4: Çoğu zaman böyle davranır derler.**

**5: Her zaman böyle davranır derler.**

45	Okulun daha iyi nasıl çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha fazla yoran.	1	2	3	4	5
46	Eğitim ve öğretimi geliştirmek için başkalarından daha çok araştıran ve paylaşan.	1	2	3	4	5
47	Mecbur olmadığı halde okul için fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
48	Diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
49	Okulla ilgili işlerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri.	1	2	3	4	5
50	Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan.	1	2	3	4	5
51	İş ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten.	1	2	3	4	5
52	İşle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen.	1	2	3	4	5
53	Okulda arkadaşlarına işleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerleri göre daha ileri.	1	2	3	4	5
54	İş yerinde işle ilgili sıkıntılı olanlara işlerinde başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan.	1	2	3	4	5

55	Başkalarıyla karşılaştırıldığında daha çok paylaşılan.	1	2	3	4	5
56	Çok yoğun olup, işlerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif.	1	2	3	4	5
57	Okulla ilgili işlerde diğerlerine oranla daha aktif.	1	2	3	4	5
58	Derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz.	1	2	3	4	5
59	Diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan.	1	2	3	4	5
60	işini diğerlerine göre daha ciddiye alan.	1	2	3	4	5
61	Okulla ilgili işlerde diğerlerine göre daha titiz.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki bölümde yer alan ifadeler sizin çalışmakta olduğunuz okulda ne sıklıkla gerçekleşmektedir? Uygun seçeneği çarpı ile işaretleyiniz.

Puanlar:

1: Hiç şahit olmadım.

5: Oldukça sık

2: Çok nadiren.

6: Çok sık.

3: Birkaç kez.

7: Her zaman.

4: Zaman zaman şahit oluyorum.

62	Okulumuzda, işini iyi yapmayan öğretmenlere göz yumulur.	1	2	3	4	5	6	7
63	Okulumuzda, cezalar adil değildir.	1	2	3	4	5	6	7
64	Okulumuzda, yanlış davrananlar hak ettikleri halde ceza almıyorlar.	1	2	3	4	5	6	7
65	Okulumuzda, başarılı olduğu halde ödüllendirilmeyen öğretmenler var.	1	2	3	4	5	6	7
66	Uygulamada olan bazı kurallar yöneticiler tarafından taraflı kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5	6	7
67	Okulumuzda, öğretmenlerin tümüne yönetmelik aynen uygulanmaz.	1	2	3	4	5	6	7
68	Okulumuzda, bazılarının şikayeti dikkate alınırken bazılarının ki duyma gelinir.	1	2	3	4	5	6	7
69	Okulumuzda, öğretmenlerin bazı hakları yönetmelik tarafından tanındığı halde uygulanmaz.	1	2	3	4	5	6	7
70	Okulumuzda, bazı öğretmenlerin öneri ve itirazları dikkate alınmaz.	1	2	3	4	5	6	7

71	Okulumuzda, iletişim genellikle belli kişiler arasında kulaktan kulağa, dedikodu yoluyla olur.	1	2	3	4	5	6	7
72	Okulumuzda, idarecilerimiz öğretmenlerin hepsini aynı düzeyde dinlemeye hazır değildirler.	1	2	3	4	5	6	7
73	Okulumuzda, idareciler öğretmenlerin bazılarını ses çıkaramazlar.	1	2	3	4	5	6	7
74	Okulumuzda, idareciler bazı öğretmenlerden bilgi saklar.	1	2	3	4	5	6	7
75	Okulumuzda görev dağılımı adaletli değildir.	1	2	3	4	5	6	7
76	Okulumuzda iletişimde ve ilişkilerde tarafsızlık zedelenmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
77	Okulumuzda maddi karşılığı olan görevlerin dağıtımında adaletsizlik ya	1	2	3	4	5	6	7
78	insan ilişkilerinde adaletsizlik yapılıyor.	1	2	3	4	5	6	7
79	Bazılarının hata yapıp yapmayacağı sürekli takip ediliyor.	1	2	3	4	5	6	7
80	Ödüller ve takdirler adil dağıtılmıyor.	1	2	3	4	5	6	7
81	Adamı olana kimse dokunamıyor.	1	2	3	4	5	6	7
82	Mevzuat adamına göre uygulanıyor.	1	2	3	4	5	6	7

T.C.  
UŞAK VALİLİĞİ  
MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI : B.08.4.MEM.4.64.00.09/019-  
KONU : Araştırma İzni

16.04.08\* 06435

MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ'NE

- İLGİ : a)13/04/2004 tarih ve B.08.0.APK.0.03.02/1198 sayılı Genelge (2004/32)  
b) 05/03/2007 tarih ve B.08.0.EGD.0.33.05.00-320/1143 sayılı Yönerge  
c) 15/02/2008 tarih ve B.08.4.MEM.4.64.00.09-500/02498 sayılı Olur.

Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığının ilgi (b)yazılarına istinaden İlimiz Merkez ve İlçelerinde yapılacak olan tez ,anket ve araştırma çalışmaları sadece bir ili kapsıyorsa bulunduğu İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından izin verilmesi gerektiğinden İlgi (c) olurumuzla Araştırma Destek Koordinatörü ve Araştırma Değerlendirme Komisyonu kurulmuştur.

Aşağıdaki adı , soyadı ve unvanı yazılı kişilerin İlimiz Merkez İlçelerde tez ,anket ve araştırma çalışmaları ile ilgili komisyon tarafından gerekli inceleme yapılmış olup yapılan inceleme sonucunda tez ,anket ve araştırma çalışmaları Komisyonumuz tarafından uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ve teklif ederim.

  
Kemalettin OZKAN  
Millî Eğitim Müdür Yard.

15.../04/2008  
OLUR  
  
Recep DÜZGÜN  
Millî Eğitim Müdürü

Adı -Soyadı :  
Meltem KAYAN

Unvanı :  
Sınıf Öğretmeni