

# **ÖRGÜTSEL İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**

Sevinç SAMANCI

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mustafa Yalçın

Afyonkarahisar  
2006

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

### ÖRGÜTSEL İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

Sevinç SAMANCI  
İlköğretim Anabilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eylül 2006

Danışman: Yrd.Doç.Dr.Mustafa YALÇIN

Bu araştırmada okullardaki örgütsel iklim ve öğretmenlerin gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir.Kıdem,örgütsel adalet ,cinsiyet gibi değişkenlerde incelemeye alınmıştır.Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ve iklimin boyutları da hesaba katılarak yapılan bu araştırmada, örgüt içerisindeki iklimin örgütsel vatandaşlık davranışına büyük etkisi olduğu saptanmıştır.Yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin gösterdiği genel örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen iki önemli faktör bulunmuştur.Bunlardan en çok etkileyen faktör ise örgüt içerisinde oluşturulan olumlu iklim yapısıdır.Olumlu sosyal ilişkilerin örgütsel vatandaşlık davranışına pozitif etkisi olduğu görülmüştür.Bir diğer bulgu ise yönetimin yakından takibi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının arttığıdır.Yani öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki yöneticilerin takibinden rahatsızlık duymadıkları ve hatta örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:**örgütsel vatandaşlık davranışı,örgütsel iklim,olumlu sosyal ilişkiler,olumlu iklim

**ABSTRACT****ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP**

Sevinç SAMANCI  
Department of Primary Education

Afyon Kocatepe University, Institute of Social Sciences

September 2006

Advisor: Yrd.Doç.Dr.Mustafa YALÇIN

This study examines the relationship between organizational climate and the organizational citizenship behaviour. Length of service, organizational justice and the sex variables are taken into account. In this study, which is done with taking account of dimensions of organizational citizenship behaviour and the dimensions of climate, it is determined that climate of an organization has a great influence on OCB. It's found that there are two major factors which influence teachers' organizational citizenship behaviour. The most effective factor is positive social relationship between the participants in an organization. It is found that positive social relationship has a positive influence on OCB. The other finding is that close inspection of management increases the OCB. That is to say, teachers don't feel indisposed from the close inspection of management, even it has a positive influence on OCB.

**Key words** organizational citizenship behaviour, organizational climate, positive social relationship, positive climate

## TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

Tez Danışmanı :Yrd.Doç.Dr.Mustafa YALÇIN

Jüri Üyeleri :Yrd.Doç.Dr.Lütfullah TÜRKMEN

:Yrd.Doç.Dr.Cemil YÜCEL

İmza

.....

.....

.....

İlköğretim anabilim dalı, Sınıf Öğretmenliği bilim dalı yüksek lisans öğrencisi Sevinç SAMANCI'nın "Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık" başlıklı tezi 11.09.2006 günü saat:14:00'de Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Prof.Dr.M.Ali ÖZDEMİR  
MÜDÜR

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmayı hazırlamamda büyük emeği ve katkıları olan değerli danışmanlarım Yard.Doç. Dr. Cemil YÜCEL'e ve Yard.Doç. Dr. Mustafa YALÇIN'a sonsuz teşekkür ederim.

Tez çalışmam sırasında bana yardımlarını esirgemeyen Osman Gazi Üniversitesinden Doç.Dr. Selahattin TURAN'a ve Uşak Eğitim Fakültesinde çalışan tüm öğretmenlerime teşekkür ederim.

Ayrıca ; desteklerini her zaman hissettirdikleri ,bana güç verdikleri ,yapabilme gücünü bana aşıladıkları için biricik aileme çok teşekkür ederim.

Sevinç SAMANCI

## ÖZGEÇMİŞ

Sevinç SAMANCI  
İlköğretim Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans

### **Eğitim:**

**Lise:** 1999 Uşak Şehit Abdülkadir Anadolu Öğretmen Lisesi

**Lisans:**2003 Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği

### **İş/ İstihdam:**

2003-2006 Uşak Gazi Mustafa Kemal İlköğretim Okulu

2006 Karahallı Hasan Gürel İlköğretim Okulu

### **Kişisel Bilgiler:**

Doğum yeri ve yılı:Sivaslı/Uşak 01/01/1982

**Yabancı Dil:**İngilizce

## İÇİNDEKİLER

**sayfa**

ÖZET .....	ii
ABSTRACT.....	iii
TEZ JÜRİ ONAYI.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
KISALTMALAR.....	xi

### **BÖLÜM I**

1.1.Problem durumu.....	2
1.2.Amaç.....	10
1.3.Önem.....	10
1.4.Sınırlılıklar.....	10
1.5.Tanımlar.....	11
1.6. Problem cümleleri .....	12

### **BÖLÜM II**

2.1.Örgütsel iklim nedir?.....	13
2.2.Okul iklimi.....	14
2.3.İklimin oluşumundaki yaklaşımlar.....	17
2.3.1. Yapısalcı yaklaşım.....	17
2.3.2. Algısal yaklaşım.....	17
2.3.3. Doğrudan iletişimli yaklaşım.....	17
2.3.4. Kültürel yaklaşım.....	18
2.4.Örgütsel kültür.....	18
2.5.Örgüt kültürü ve Örgüt ikliminin karşılaştırılması.....	19

2.6.Örgütsel iklim Başarının sembolü.....	20
2.6.1.Kurumsal düzey.....	20
2.6.2.Yönetici düzey.....	21
2.6.3. Öğretmen düzeyi.....	21
2.7.Okul iklimi ölçekleri.....	22
2.8. İklimin boyutları.....	22
2.8.1.Kopukluk.....	22
2.8.2 Engelleme.....	22
2.8.3. Motivasyon.....	22
2.8.4. İçtenlik.....	22
2.8.5. Üretim vurgusu.....	22
2.8.6. Güven.....	23
2.8.7. Dikkate alma .....	23
2.8.8. İlgisizlik.....	23
2.9. İklim çeşitlerinin tanımları.....	23
2.9.1. Açık iklim.....	23
2.9.2. Özerk iklim.....	24
2.9.3. Kontrollü iklim.....	25
2.9.4. Ortalama iklim.....	26
2.9.5. Serbest iklim.....	26
2.9.6. Kopuk iklim.....	27
2.9.7. Kapalı iklim.....	27
2.10. Örgütsel vatandaşlık davranışı.....	27
2.11. Örgütsel vatandaşlık davranışına benzeyen davranışlar.....	29
2.11.1. Örgütsel spontanlık.....	29
2.11.2. Psikolojik kontratlar.....	30
2.11.3. Rol davranışları.....	30
2.11.4.Sosyal temelli örgütsel davranış.....	31
2.12.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	31
2.12.1.Yardımseverlik.....	31
2.12.2. Sportmenlik.....	32
2.12.3. Nezaket.....	32
2.12.4. Örgütsel erdem.....	32
2.12.5. Vicdan.....	33



2.13.Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler.....	33
2.13.1. Örgüte bağlılık.....	33
2.13.2. Bireyin ruhsal durumu.....	33
2.13.3. Kişilik özellikleri.....	34
2.13.4. İşe karşı tutumlar ve iş tatmini.....	34
2.13.5. Örgütsel adalet.....	34
2.13.6. İhtiyaçlar.....	35
2.13.7. Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven.....	35
2.13.8. İşin özellikleri.....	35
2.13.9. Kıdem ve hiyerarşik düzey.....	36
2.13.10. Örgütsel vizyon.....	36
2.13.11. Örgütün özellikleri.....	36
2.13.12. Karara katılım.....	36
2.13.13. Kişi örgüt bütünleşmesi.....	36

### **BÖLÜM III**

3.1. Araştırmanın modeli.....	38
3.2. Araştırmanın evreni.....	38
3.3. Araştırmanın örnekleme.....	38
3.4. Ölçme aracı.....	39
3.5. Verilerin toplanması.....	40
3.6. Verilerin analizi.....	40
3.7. Verilerin analiz bulguları.....	41
3.8. Sonuçlar ve Öneriler.....	51
3.9. Kaynakça.....	54

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1:Okul ikliminin kavramsallaştırılmasında Taguiri(1968)'nin gruplandırması Insel ve Moos (1974)'un karegorileri.....	15
Tablo 2:Örgütsel iklim ve örgütsel kültürün karşılaştırılması.....	20
Tablo 3: Demografik değişkenler ve değişkenlerin kategorileşmesi.....	39
Tablo 4: Tanımlayıcı istatistikler.....	43
Tablo 5: Korelasyonlar.....	44
Tablo 6: Genel örgütsel vatandaşlık regresyon modeli.....	48
Tablo 7: Yardımseverlik davranışı regresyon modeli.....	48
Tablo 8: Erdemlilik davranışı regresyon modeli.....	48
Tablo 9: Vicdan davranışı regresyon modeli.....	50
Tablo 10: Sportmenlik davranışı regresyon modeli.....	51

## KISALTMALAR

Ad: Adalet

OCB: Organizational citizenship behaviour

ÖVD: Örgütsel vatandaşlık davranışı

Std. Hata: Standart hata

OCDQ: Organizational climate description questionnaire

## BÖLÜM I

### I.PROBLEM DURUMU

Örgütsel iklim kavramı; okullardaki örgütsel davranışı gözlemlemeye hizmet eden bir kavramdır.İklim,okulun içsel karakterini tanımlarken, “atmosfer”, “his”, “kültür”, olarak tanımlanır (Ovens,1981).

Okulların özellikleri farklıdır.Bir okuldan diğer okula geçince bu farklılık hissedilir ve her okul kendi içerisinde kişiliğe sahiptir. Halphin ve Croft örgütsel iklim kavramını örgütün kişiliği olarak tanımlamışlardır (Hoy&Clover,1986).

Okul iklimi öğretmenlerin çalışma ortamlarıyla ilgili algıdır.Daha özel olarak açıklamak gerekirse, iklim; öğretmen ve yöneticilerin, onların ortak algılarına dayanan, çalışma ortamlarındaki ölçülebilir davranışlarıdır.Bu algılar ise yöneticinin liderlik özelliklerinden çok etkilenir,aslında okulun iklimin etkileyebilecek tek ve en önemli birey okulun yöneticisidir.Yönetici; o kuruma kontrol veren,liderlik özelliğiyle kuruma yön veren ,ve kurumun davranışsal biçimini değiştirebilen kişidir.

İklim, bireylerin motivasyonlarını etkilediğinden dolayı örgütsel performansa büyük etkisi vardır.Öğretmenler arasında, yönetici ve öğretmenlerin arasındaki kişiler arası ilişkiler , motivasyonu ve davranışı doğrudan şekillendirmektedir.Bu nedenle örgütsel iklim ;

a)Yöneticinin liderlik özelliğinden etkilenen,

b)Öğretmenler tarafından yaşanan,

c)Bireylerin davranışlarını etkileyen,

d)Bütünsel algılara dayanan,

bir kavramdır.

Araştırmacılar,yöneticiler,öğretmenler iklimin önemli olduğu konusunda hemfikirdirler.Eğitimciler morale,katılım ve çalıştığı yerde kendini iyi hissetme duygularına önem verirler,ancak iklim ; basit ve kolay bir şekilde anlaşılabilir bir kavram

değildir.Bu kavram kişiler arası ilişkileri ve birbiriyle etkileşimli değişkenleri içerdiği için karışık bir kavramdır.

Okul ikliminin öğretmenler, öğrenciler,yöneticiler,çalışanlar ve toplum üzerinde etkisi vardır,fakat; aynı zamanda bu bahsettiğimiz gruplar okulun iklimi üzerinde büyük rol oynarlar.Okul iklimi; öğretmenlerin, öğrencilerin, yöneticilerin, çalışanların ve toplumun moralinden daha çok anlam içerir.Okul iklimi;bir okulun toplam çevresel boyutlarını da içerir.Yine de etkili okul iklimini tanımlamak zordur çünkü; her okul kendi iklimini yaratacak ayıncı karakteristik özelliklere ve değişkenlere sahiptir.

Okul ikliminden etkilenen ve aynı zamanda da okul iklimini etkileyen faktörlerden öğrencileri,öğretmenleri ve yöneticileri inceleyelim.

### **Öğrenciler :**

Okul çevresinin öğrenci başarısına olan etkisini araştıran ve konu alan birçok iklim çalışması vardır.Bu çalışmalar öğrencinin başarısı,davranışları ve okula devamlılığıyla ilgilidir.Squires, Huitt ve Segars (1983),öğrencilerin ,okul iklimine katkıda bulunabildiğini,bu katkının öğrencinin disiplin yönetmeliğine ve okul kararlarına olan katılımına dayandığını belirtmişlerdir (Besch,1984)

Etkili ve başarılı okullarda, öğrencilerde görülen davranış problemleri daha az başarılı olan okullara nazaran daha azdır (Block,1983).Başarılı okullarda öğrenciler kurallardan haberdardır ve öğrenciler kuralların adil olduğunu ve herkese eşit şekilde uygulandığını hissederler ve bilirler.Etkili okulların öğrencileri kütüphaneyi daha çok kullanır,sınıfa kağıt ve kalem getirme yüzdesi daha fazladır ve okul aktivitelerine daha çok katılırlar.

Etkili okul iklimine sahip kurumlarda; öğrenciler akademik başarıları üzerinde kontrolleri olduklarını,okulun onların eğitimiyle ilgilendiklerini bilirler ve hissederler.Öğretmenlerinin onların akademik başarılarıyla ilgilendiklerini bilirler.Başarısız okullarda ise öğrenci başarısızlık hissine kapılır.Okul öyle bir davranış sergiler ki ,öğrenciler öğretmenlerinin onların başarılarıyla ilgilenmediklerini ve başarmaya çalışınca da diğer öğrencilerin onlarla dalga geçeceklerini düşünürler (Brookover ve diğerleri,1979).

Rutter ve diğeri (1979) , eğer bir okul etkili ve başarılı bir okul iklimine sahip olmak istiyorsa ,öğrencilerin okulun normlarını kabul etmesi gerekliliğini ve bu kabulü etkileyecek olan üç önemli etkeni vurgulamışlardır.Etkenlerden birincisi,yöneticilerin ve öğretmenlerin öğrencilere karşı olan tavır ve davranışlarıdır.Öğretmenlerin öğrencilerin problemleri hakkında istekli ve gönüllü olmasıdır.İkinci etken ise ;öğretmen ve öğrenci arasında paylaşılan etkinlik veya aktivitelerdir.Etkinlikler öğrenci ve öğretmen için genel bir hedefe sahip olmalı ve öğretmen ve öğrenciyi bir araya getirebilecek sınıf dışı etkinlik olmalıdır.Üçüncü etken ise ; öğrenciler sorumluluk alma yolunda desteklenmelidirler çünkü bu tür görevlerde bulunan öğrenciler okulun hedeflerinden haberdar olup diğer öğrencilere de model olurlar.

Verilen bilgilere göre öğrenci başarısını etkileyen sadece bir faktör yoktur.Davranışlar,tavırlar ,yöntemler öğrenci başarısını etkilemekte ve olumlu bir öğrenme iklim yaratmada yardımcı olmaktadır.Eğitmcilerin aklında bulundurması gereken şey ;okulların en önemli bileşeni öğrencilerdir.

### **Öğretmen:**

Araştırmacılar genellikle öğretmen moralinin ve yöneticinin rolü hakkındaki öğretmen algılarının okul iklimiyle yakından ilgili olduğu konusunda hemfikirlerdir.Diğer çalışanlar gibi öğretmenler de,bir gruba dahil olmanın doyumunu hissetmek ,standartlarına ve beklentilerine ayak uydurmak ihtiyacı içindedirler (Owens,1981).

Öğretmenler becerileriyle ve sınıf yönetimi deneyimleriyle okul iklimine katkıda bulunabilir.Öğretmen davranışı öğrenci davranışlarına birer modeldir ve öğrenci-öğretmen etkileşimine yardım eder.

Etkili bir iklime sahip olan okuldaki öğretmenler karar verme aşamasında yeterli bilgiye sahiptir.Yönetici ise öğretmenleri bu karar verme sürecine dahil eder.

### **Yönetici:**

Kuşkusuz ki;yönetici okulun üretim çıktılarından ve çalışanların doyumundan en çok sorumlu olan bireydir.Kelly ve Fox doyumunu öğrencinin ve öğretmenin doyumunu açısından ele almıştır.Öğretmenin iş doyumunun okulun yönetiminden doğrudan etkilendiği kabul edilen bir gerçektir.Öğretmenin morali yüksekse, öğretmenin okul

yönetiminden ve başarısından memnun olduğunun bir göstergesidir.Yönetici; öğretmenin moralinin yüksek tutulmasından ve desteklenmesinden sorumlu kişidir (Washington&Watson,1976).

Daniel Griffiths morali şöyle tanımlamıştır.”Hedeflerine etkili bir şekilde ulaşabilen gruplar,yüksek derecede bağlılık gösteren,yöneticileri hakkında olumlu düşünen,kendi aralarında kavga etmeyen,amaçları doğrultusunda fikir birliği sağlayabilen,donanımları konusunda kendine güven duyan gruplardır.Bu göstergeler yüksek moral ve motivasyonu temsil eder (1956,s.161).

Griffiths’in moral tanımına göre yönetici;bireysel ihtiyaçlar ve okul hedeflerinin bütünleştirilmesini sağlayan bir liderlik sergilemelidir.Yönetici öğretmenin motivasyonunu davranışlarıyla etkileyebilir.Aşağıda çalışanların moralini yükselten bazı yönetici davranışları verilmiştir.

- gerektiğinde övgü ve takdir vermek
- öğrencilerle veya velilerle anlaşmazlık olduğunda öğretmen desteklemek
- öğretmenlerin fiziksel rahatlarına ve diğer ilgili konularda özel ilgi göstermek
- yönetsel davranışlarda sorumluluğu üstlenmek
- güncel okul metodları,materyalleri ve stratejileri hakkında bilgili olduğunu göstermek
- öğretmenlerin mesleki gelişimlerinde onları desteklemek.

(Washington& Watson,1976)

Miller yüksek motivasyona sahip çalışanların bazı karakteristik özelliklerini belirtmiştir.Olumlu iklime sahip olan okullarda öğretmenler;

- sabahları okula gitmek için can atar ve akşamları eve dönmek için acele etmezler.

- Okul işlerine ,kurullara ve organizasyonlara aktif bir şekilde katılırlar.
- O okulda çalışmaktan doyum alırlar.
- Okul ve toplum ilişkilerini geliştirmede aktif bir şekilde rol oynar.

( Miller,1981)

Etkili okulların öğretmenleri yöneticilerinin onların çabalarını ve çalışmalarını desteklediğine inanırlar.Etkili yöneticiler ise hizmet içi çalışma süreçlerine aktif bir şekilde katılırlar ve hizmet içi programların sınıf içine taşınan değerlere sahip olduğunu bilirler.

Etkili okulların tek, başlıca ve tekrarlanan karakteristik özelliği olumlu okul iklimlerine sahip olmalarıdır.Örgütsel yapılar,sosyal sistemler dışında okullar kendi içlerinde ayırt edici bir çevre yansıtırlar.Her ne kadar aynı bağı ,ilişkiyi paylaşsalar da okullar olumlu iklimden, ilgisiz ve olumsuz iklime kadar dağılım gösterebilirler.

Okul ikliminin tanımını konusunda her ne kadar kesinlik olmasa da bilinen bir şey var ki o da;iklimin öğretmen yeterliliğini ,motivasyonunu ve okulun başarısı ve başarısızlığı üzerinde büyük önem taşıdığıdır. Sayısız araştırmacılar gösteriyor ki ,olumlu okul iklimine sahip olan etkili okullar konforlu ve rahat bir çevreye , düzenli bir ortama ,yüksek beklentilere sahip olan okullardır.Tam tersi olan olumsuz ve kayıtsız iklim okulda kendini savunmayı teşvik eder.Sağlıksız okul iklimleri yabancılaşan öğrenciler,birbirine kayıtsız ve düşmanca davranan öğretmenler ve öğretmenlerin ihtiyaçlarına kayıtsız kalan yöneticilere sahip olmaya neden olur.

### **İKLİM VE OKULLARDAKİ MUTLULUK:**

Okullardaki refahı ve mutluluğu teşvik eden nedir? Yapılan araştırmalarda ne olduğu konusunda kesin olmayan bulgular ortaya çıksa da eğitimdeki bazı modeller daha iyisi için bir farklılık yaratabilir.Bunlar:

- 1.Kişiler arası ilişkiler ve koruma faktörleri
- 2.Okul gelişim uygulamaları
- 3.Sistematik analiz ve problem çözme yöntemleri



**1.Kişiler arası ilişkiler:**Literatürde kişiler arası iletişim ve bağlantı ,olumlu iklim geliştirme de göze çarpan bir özellik olduğu tanımlanmıştır.Katılımcılar kim olursa olsun,iletişimde bazı temel kurallar vardır ve hep aynı kalır.Önemli olan,her iki tarafında açık olması,katılımcıların insan olduğu gerçeğini göz ardı etmeyen, baskıcı olmayan bir iletişim tarzı geliştirmesi ve güvenin,güvenliğin ve işbirliği ruhunun desteklediği bir ortamın olmasıdır.

Park(1972),bu sürece şöyle bir açıdan bakmıştır.Eğer seninle diğer kişi arasında bir uzaklık varsa,yetişmek için çaba harcaması gereken kişi sen olmalısın.Uzaklığın arasına bir köprü kurmalısın ve bu köprü için gerekli olan tek malzeme ise kişiliğinin gücüdür,verebileceğin kadar güç (Schultz,Glass,Kamholtz,1987).

Okullarda, kişiler arası ilişki kurmada başarılı ve yapıcı olmak için yüz yüze yapılan iletişim becerilerinin önemi büyüktür.Göz teması,öne doğru eğilme,konuşana doğru yüzünü dönme gibi standart sözlü olmayan davranışların yanı sıra, özetlemek,düzeltilmek,duygularını yansıtmak, geribildirim verebilmek gibi aktif dinleme yetenekleri de iletişimin içerisinde bulunması gereken özel yeteneklerdir.

Öğretmen ve çocuk arasındaki kişisel etkileşimin anlamı;çocuklardaki farklılıkların farkında olduğu ve değer verildiğidir.Etkileşim veya iletişim ise çocuğun kendi benzersizliğini rahatça ve özgürce kabul edebileceği , ifade edebileceği ,gerçekleştirebileceği ve deneyebileceği bir şekilde olmalıdır.Öğretmenler ise ,çocuklara gerçek ilgiyi gösterdiklerinde ve onların kişiliklerine saygı duyduklarında bunun olabildiğini sağlamış olurlar.

## **2.Okul Gelişim Uygulamaları:**

Öğretmen – öğrenci ilişkisinin kalitesini belirleyen faktörün daha çok öğrencinin psikolojik iyiliğine dayandırılmasına rağmen bazı eğitimciler ve öğretmenler ise öğrenci başarısını ve zihinsel sağlığını geliştirmek için bazı özel öğretim yöntemlerinin kullanılabilirliğini savunmuşlardır.

**İşbirlikli öğrenme:**İşbirlikli öğrenme uygulamaları bütün derslere ve bütün sınıf seviyelerine ve akademik ,duygusal ve sosyal amaçlara uygulanabilir.İşbirlikli öğrenme yaklaşımının 3 aşaması vardır.İlk olarak , öğrenciler ,belirli bir görevi başarmak ve beraber çalışmak için heterojen gruplara veya 3-5'li gruplara ayrılır..Daha sonra, bireysel ve grup sorumluluğu bütün öğrencileri aktif katılıma teşvik eder.Son olarak ,öğretmen paylaşma,yer değiştirme,yapıcı dönütler verme ,birbirinin işlerini kontrol

etme ve yardım etme gibi grup yetenekleri anahtarları geliştirir (Schultz,Glass,Kamholtz,1987).

İşbirlikli öğrenme öğrenciyi öğrenilecek konunun içeriği hakkında düşünmeye ve fikir yürütmeye ve düşüncelerini açıklamaya zorlar.Aynı şekilde önemli olan bir başka konu ise öğrencilerde öz saygının gelişmesi,farklı etnik ve sosyal altyapılardan gelen öğrencilerin olumlu etkileşimlerde bulunmalarınıdır.

**Sosyal yetenek eğitimi:**McGinnis ve Goldstein ve Jackson ve diğerleri paylaşma ,özür dileme ,şiddetten sakınma,anlaşma ve grup baskısıyla başa çıkma gibi bazı özel yeteneklerin öğretmenler tarafından gösterilerek,tartışılarak ve drama yoluyla geliştirilebileceğini vurgulamışlardır.Araştırmalar da gösteriyor ki sosyal yetenekler de matematik yeteneği gibi geliştirilebilir ve öğretilir.Ancak ;öğrencilerin bu yetenekleri gerçek yaşam koşullarına aktarmaları için devamlı bir şekilde desteğe ihtiyaçları vardır (Schultz,Glass,Kamholtz,1987).

**Pozitif öğrenci disiplini:**Disiplin,okullarda ve sınıflarda öğretmenler ve yöneticiler için büyük bir problem haline gelmiştir.1970’li yılların sonunda sınıf kontrolünde zorluk çeken zor öğrencilere sahip olan öğretmenler için “ kararlı disiplin” programı bir başlangıç noktası olmuştur.Fakat; eğer amaç çocuğun öz-saygısını geliştirmek ve öğrencilere problem çözme yeteneği kazandırmaksa daha demokratik yöntemlere başvurulması gerekir.Problem sadece çok kural geliştirmek ve bu kurallara uymayanlara etkili cezalar vermek değil, problem çözen ve öğrenen kişiler olarak yeterli olmalarına yardım etmektir.

Öz-saygı geliştirme ve problem çözme yeteneklerini geliştirme üzerinde duran yaklaşımlardan olan Glasser’in “Gerçeklik Terapisi” öğretmen ve öğrenciler için 7 aşamalı problem çözme sürecini içermektedir.Bu süreçte , öğretmen ne yapılması gerektiğini zorla kabul ettirmez öğrencilerin kendi gelişimleri için gerekli olan belirli davranışları tanımlamak için öğrencilerle birlikte çalışır.Glasser üstelik öğretmenlere öğrencileri sınıf içi aktivitelere katılmaları için teşvik etmelerini önermektedir çünkü; katılmamak ve terk edilme ,yalnız bırakılma duygusu istenmeyen davranışların oluşmasında temel oluşturur (Schultz,Glass,Kamholtz,1987).

### 3.Sistematik analiz ve problem çözüme yöntemleri:

Okul öğrencilerin ,velilerin,öğretmenlerin gelip gittikleri bir yer değil,herkes için güvenli bir liman olabilir.Bunun olması için ise okul personelinin , okulun kişi merkezli bir sistem olduğunu kabul etmesi ve bunu problem çözüme aşamalarında uygulayabilmesi gerekir.Okullar kişilerin gelip 6 saatlerini geçirip gittikleri yerler olarak görülmemelidir. Okullar bireylerin bir araya gelip birlikte deneyimler yaşadıkları yerler olmalıdır.Problem çözüme yöntemlerine uygulanabilecekler ise şunlardır:

- 1.Onları ayıran sorunları tanımlamak ve onları kendi amaçlarından uzak tutmak.
- 2.Sağlıklı bir çevre yaratmak için anlamlı alternatif stratejiler ve yöntemler tanımlamak.
- 3.Yararlı bir ortam için gerekli olan en kullanışlı alternatifi keşfetmek ve uygulamak.
- 4.Daha ilerideki problem tanımlamaları ,çözümleri için geri bildirim sistemi sağlamak.

(Schultz,Glass,Kamholtz,1987)

Olumlu iklime sahip olmak için okul çapında bir katılımın sağlanması gerekir.Okul yöneticilerini,velileri,okul memurunu,hizmetlileri içeren okul çalışanları okulun iklimin geliştirecek yollara karar verilmesi için katılmaları sağlanmalıdır.Birlikte çalışmak,çalışanların,beklentileri belirlemesi ve yapıcı öğrenci davranışlarını cesaretlendirmek ve ödüllendirmek için gerekli yolları geliştirmek herkesin katılımıyla olacağı için şu slogan ortaya çıkacaktır “Ben fark yaratabilirim”. Sonuç ise öğrenciler arasında daha az kavga ve daha çok düzenli davranışlardır.

Görüldüğü gibi;okul iklimi,okulun sürecinde ve üretiminde görülen bir değişken,iyi veya kötü yöne doğru değişebilen; şartlara, insanlara ve olaylara bağlı olan ve daha da önemlisi insanlar,okullar,hayat ve toplum hakkındaki inanç sisteminde varolan bir olgudur.

## OKUL İKLİMİ: ETKİLİLİĞİ ARTIRMADA YÖNETİCİNİN ETKİSİ

Bir toplum, okul başarısının niteliklerini yansıtan bir çevrenin gelişmesini nasıl besler? Açıkçası ,bu kadar çok boyutlu bir konunun kolay çözümü yoktur.Okulun sosyal çevresini kurmada sayısız hissedar(vergi verenler,öğrenciler,öğretmenler,yöneticiler)rol oynamaktadır. Yine de okul etkililiğini destekleyen anahtar kişi yöneticidir.

Bossert ve diğerlerinin (1982) belirttiği gibi ;başarılı okullar ,başarılı yöneticiler demektir.Yöneticinin eğitimsel liderlik özelliği ve davranışları okulun iklimin etkilemektedir.Ancak başarıdaki iki anahtar malzeme göz ardı edilmemelidir.

- 1.Genel amaçların belirtilmesi
- 2.İşbirliğinin desteklenmesi

### **Genel amaçların belirtilmesi:**

Yönetici bir okulun görevini ve belirlemede ve ilgili hedefleri saptama da başlıca oyunculudur ancak; yöneticinin bir vizyona sahip olması yeterli değildir,bu vizyonu paylaşabilmelidir de.Etkili bir yönetici okulun görevlerini ve hedeflerini paylaşabilmeli ve tartışabilmelidir.Etkili bir iletişim aracılığıyla oybirliğiyle ve kesin kararlar okulun amaçları en iyi şekilde tamamlanabilir.Uygun iletişim olmaksızın ,yüksek kalitede bir öğrenme çevresi kurma çabaları başarısızlıkla sonuçlanır.

Gottfredson ve Gottfredson (1987) okul ikliminin geliştirme çabalarının en önemli engellerinin; yanlış anlaşılma ,iletişimsizlik,tamamlanmayan iletişim olduğunu belirtmişlerdir.Kısacası; etkili iletişim olmadan genel hedefler de olmaz.Etkili yöneticiler okul amaçlarını kendileri belirlemeye teşebbüs etmezler. Onlar kendilerini pozitif okul iklimini yükseltmede öğretmenlerin ortağı olarak görürüler (Adams&Bailey,1989).

### **İşbirliğinin desteklenmesi:**

Yöneticinin okul iklimini arttırmada ki diğer bir yaşamsal görevi de eğitimsel girişimlerde bulunanlar arasındaki işbirliğini arttırmaktır. Okul reform hareketleri şunu gösteriyor ki,karar verme aşamasında paylaşımın olması öğretmenlerin okulları hakkında daha pozitif izlenimlere sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Okul iklimi; yukarda da anlatıldığı gibi birçok değişkenden etkilenebilen ve birçok değişkeni etkileyebilen karmaşık bir kavramdır.Okul ikliminin her bir yapısı

birbirinden de etkilenebildiği için olumlu bir iklime sahip kurum olabilmek için bütün bileşenleri hesaba katmak ve bu bileşenleri en üst düzeydeki kalite de tutmak gerekmektedir.

Okul ikliminin etkilediği en önemli faktör ise kurum içindeki örgütsel vatandaşlık davranışıdır.Okul iklimini oluşturan bütün bileşenler tek tek örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir.Gerek olumlu okul iklimi, gerekse örgütsel vatandaşlık davranışı bir etkili ,başarılı ve verimli olmak isteyen her kurum için vazgeçilmez iki kavramdır. Bu iki kavram ise birbirinden etkilenen yapılardır.

### **11. AMAÇ**

Bu araştırmanın temel amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, okullardaki iklim ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemektir.

### **III. ÖNEM**

Bu çalışma, öğretmenlerin okullardaki iklime ilişkin olumlu ve olumsuz görüşlerinin belirlenmesi, okul ikliminin örgütsel vatandaşlığa etkisinin araştırılarak okulların durumunun tespit edilip, sonuçlara göre okul müdürlerinin yönetsel çalışmalarına ve öğretmenlerin okullarının iklimine ilişkin görüşlerinin farkında olması ve buna bağlı olarak okul iklimini pozitif hale çevirmede etken olan etkenlerin saptanmasında yardımcı olması bakımından önemlidir.

### **IV. SINIRLILIKLAR**

1- Öğretmen görüşleri okul iklimini ve örgütsel vatandaşlığı belirlemede güvenilir bir kaynaktır.

2- Araştırma 2005-2006 eğitim-öğretim yılı içinde Uşak ili merkezi içerisinde bulunan 15 tane ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlere uygulanan ölçme aracı ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

3- Veri toplama yöntemlerinden anketin sınırlılıkları bu araştırma için de geçerlidir.

## V. TANIMLAR

**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).

**Örgütsel Erdem:** Örgütsel erdem, organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmaktan çok organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışan ve geliştirdiği fikirleri ifade edebilmedir (Çınar, 2000).

**Sportmenlik:** Sportmenlik davranışları, çalışanların sorunlarla, gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele etmesini ve ortaya çıkan olumsuz durumlara dayanma güçlerini arttırması sebebiyle örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayan davranışlardır (İşbaşı, 2000).

**Yardımseverlik :** Yardımseverlik, örgütle ilgili bir görevde veya problemde örgütün diğer çalışanlarına yardım etmeye yönelik gösterdikleri tüm gönüllü davranışlardır (Kamer, 2001).

**Vicdanlılık:** Vicdanlılık, örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarının üstünde ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleridir (İşbaşı, 2000).

**İklim:** İklim, okulun içsel karakterini tanımlarken, “atmosfer”, “his”, “kültür”, olarak tanımlanır (Ovens,1981).

**Örgütsel kültür:** Örgütsel kültür;bir birimi bir arada tutan ve ona ayırt edici özellik veren paylaşılan amaçlar sistemidir.

**Okul iklimi:** İklimi ,o kurum içerisindeki tarafından tecrübe edilen ,davranışlarını etkileyen ,onların okuldaki davranışlara yönelik ortaklaşa algılamalarına dayanan nispeten devamlı okul çevresi ve ortamı olarak tanımlamıştır.

**Motivasyon:** Öğretmenler kendi sosyal ihtiyaçları karşılanırken aynı zamanda işlerinde başarı hissi yakaladıklarını düşünmesidir

**Sağlıklı okul:** Okul içerisindeki iklimin ve atmosferin istenilen düzeyde ,buna bağlı olarak da yüksek motivasyonlu öğretmenler ve yüksek başarı sahibi öğrencilere sahip okul.

**Olumlu sosyal ilişkiler:** Okuldaki bireylerin veya grupların birbirleriyle olan olumlu ilişkileriyle ilgilidir.

**Otokratiklik:** Baskıcı ve despot yönetim anlayışı

**Adalet:** Adalet, günlük lisanda, herkesin ve her şeyin yerli yerinde olması; olması gereken yerde olması; herkesin hak ettiğini alması veya herkese hak ettiğinin verilmesi gibi anlamlara gelir.

**Moral :** Bir bireyin ruhsal gücü,maneviyatı

**Örgüt sağlığı:** Örgütsel iklim,örgütsel etkileşim ve örgütsel kültür bakımından çalışanların tatmin olduğu esenlikli bir örgütsel ortamdır.

## VI. PROBLEM CÜMLELERİ:

1. Öğretmenlerin kıdemleri ile geliştirdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilgili bir ilişki var mıdır?
2. Okul iklimi ile örgütsel faktörler arasında nasıl bir ilişki vardır?
3. Kurum içerisindeki olumlu sosyal ilişki ile ÖDV arasında bir ilişki var mıdır?
4. Okul yönetimin yönetim anlayışı ile örgütsel faktörler arasında nasıl bir ilişki vardır?
5. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır?
6. İklimin boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır?
7. Örgütsel vatandaşlık davranışı hangi değişkenler tarafından açıklanabilmektedir?

## BÖLÜM II

### ÖRGÜTSEL İKLİM VE ÖRÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

#### ÖRGÜTSEL İKLİM NEDİR?

Çalışma alanı olarak okul, günümüze kadar hep eğitim araştırmacılarının ilgi alanı olmuştur.Çalışma alanı ise örgütsel karakter,atmosfer,örgütsel ideoloji,ekoloji,informal örgüt ve son günlerde ise iklim ve kültür gibi kavramlar altında devam etmiştir.Öğretmenler,yöneticiler,ebeveynler okul iklimi kavramını çok kolay kullanabilmektedir, fakat bu kavram için henüz üzerinde fikir birliğine varılmış kesin bir anlam yoktur.

İklimin tanımlamasını yapmak için birçok yöntem vardır.İlki tanımlama yapacağımız olguya işaret ederek,ki bu kolay olan.İkincisi ve daha zor olanı ise iklimin ilgili özelliklerini tanımlamaktır.İklimin ise birçok ayırt edici özelliğı vardır.

Birincisi,bütün iklimler algısaldır.biz ister örgütün ikliminden isterse örgüt içindeki küçük grupların ikliminden bahsedelim,bütün iklimlerin doğasında algısallık ve psikoloji vardır. Bu yüzden bir bireyin,grubun veya örgütün ikliminden bahsettiğimizde aslında o kişilerin algılarını işin içine katıyoruzdur.

İkincisi;bütün iklimler soyuttur.

Üçüncüsü;iklimler algısal ve soyut oldukları için,aynı algısal ilkelere bağlıdırlar.Bu ilkeler çalışma ortamı algısına uygulandığında,çok yönlü bir tanımlama çıkacaktır.

Son olarak,iklimler değerlendirilebilir değil tanımsaldır.Bu nedenle de iklim araştırmacıları insanlara çalışma ortamında neyi iyi neyi kötü olarak gördüklerini değil ne gördüklerini sorarlar (Kerr,1979).



## ÖRGÜTSEL İKLİM:

Literatürde iklimin tanımlanması deneyimselden çok sezgiseldir.Örneğin,Halpin ve Croft (1963),şöyle bir benzeşim kurmuşlardır:Kişilik birey için ne ise iklim de bir örgüt için o dur.Aynı şekilde ,Nwankwo (1979),iklimi genel bir biz hissi veya grubun alt kültürü olarak tanımlamıştır.Tagiuri (1968),iklimi ,ekoloji,çevre,sosyal sistem ve kültürün belirli özelliklerinin oluşturduğu bir olgu olarak tanımlamıştır.Gilmer (1966) iklimi bir örgütü diğerinden ayıran ve örgüt içerisindeki insanların davranışlarını etkileyen karakteristik bir özellik olarak tanımlamıştır.Litwin ve Stringer (1968) algıyı iklimin önemli bir içeriği olduğunu,aynı ortamda yaşayan ve çalışan insanların algıları ve bu algıların onların davranışlarını etkilediğini belirtmiştir.Gilmer (1966)'a göre psikolojik iklim kavramı, endüstriyel psikoloji literatürüne ilk defa Gellerman (1959) tarafından tanıtılmıştır ama diğer yazarların da(Forehand ve Gilmer,1964; Halphin ve croft,1963; Tagiuri,1968) belirttiği gibi iklimin tanımı kişilik çeşitlerinin ilk tanımlarına çok benzemektedir.Aslında bir örgütün iklimi örgütün kişiliği olarak nitelendirilebilir.

Hoy (1991) iklimi, o kurum içerisindekiler tarafından tecrübe edilen ,davranışlarını etkileyen ,onların okuldaki davranışlara yönelik ortaklaşa algılamalarına dayanan nispeten devamlı okul çevresi ve ortamı olarak tanımlamıştır.

## OKUL İKLİMİ

Okul iklimi kavramının soyut olması,bu konuda çok değişik tanımlamaların yapılmasına neden olmuştur.Değişik tanımlamalar yapılmasına rağmen iklim her okulda varolan ve okulun işleyişinde önemli etkilere sahip olan bir olgudur.İklim kavramı okulun etkin olmasında vazgeçilemez bir etkidir ve bu nedenle de 1900 lü yılların başından beri örgütsel iklim okul ile ilgili çalışmaların bir parçası olmuştur.

Endüstriyel ve sosyal psikologların ön ayak olmasından sonra,okul iklimi,öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki genel algı olarak kavramlaşmış ,resmi ve resmi olmayan örgütlerden,çalışanların kişiliklerinden,okul yöneticisinden etkilenen bir kavram olmuştur (Hoy,1990).

Tagiuri(1968) iklimi dört tanımsal boyutta inceler.Bunlar:ekoloji,çevre,sosyal sistem ve kültürdür.

Ekoloji, okulun fiziksel ve materyal boyutuyla ilgilidir. Çevre, okuldaki bireylerin veya grupların sosyal yönleriyle ilgilidir. Sosyal sistem, okuldaki bireylerin veya grupların birbirleriyle olan ilişkileriyle ilgilidir. Kültür, inanç sistemleri ve değerlerle ilgilidir.

Tablo:1 okul ikliminin kavramsallaştırılmasında Taguiri'nin(1968)gruplandırması Insel ve Moos'un (1974) kategorileri.

<b>Boyutlar</b>	<b>Değişkenler</b>
<i>Ekoloji</i> (Ekolojik boyutlar)	Okullarda kişilerin dışındaki fiziksel ve materyal değişkenler
<i>Çevre</i> (arkaplandaki karakteristik özellikler)	Okuldaki bireyleri karakterlerini temsil eden değişkenler
<i>Sosyal sistem</i> (Resmi veya resmi olmayan Örgütsel yapı)	Okulu yöneten ve etkileyen kuralların ve şekilleri ifade eden değişkenler
<i>Kültür</i> (Psiko-sosyal karakterler)	Okulun içinde kişilerin anlamlarını, normları, düşünce sistemlerini, değerleri ve bilişsel yapıları yansıtan değişkenler

Not: Taguiri'nin (1968) gruplandırması italik yazıyla Insel ve Moos'un (1974) kategorileri parantez içinde verilmiştir (Anderson,1982).

Amerika'da ve diğer milletlerde yapılan çalışmalarda bulgulara göre, eğitim ortamı öğrencinin hayatında değişikliklere neden olur. Bu değişiklikler iyi veya kötü yönde olabilir. Öğrencilerin, öğretmenlerin, velilerin ve idarecilerin seçtikleri ve yarattıkları eğitim ortamları yaşantıları üzerinde büyük ve değişik etkiye sahiptir.

Genel bir varsayım ise okul yöneticilerinin dikkatlerini okul iklimini geliştirmek için çalışanların morallerini yüksek tutmaya çevirmeleri gerektiğini savunmaktadır (Kelly,1981).

Bu varsayımın açılımlı ise, çalışanların moralinin yüksek olması çalışanların verimliliğini arttıracaktır.Verimlilik de öğrencilerin moralini ve başarısını ve son olarak velilerin okul hakkındaki algılarını arttıracaktır.İklim konusu kafa karıştırıcıdır çünkü;araştırmacılar okul ikliminin tanımını konusunda genel bir hem fikre ulaşmamıştır.

Bazı araştırmacılar üretkenliğe veya başarı üzerine yoğunlaşmıştır.(Brookover ve Lezotte,1977; Madaus ve diğerleri,1979; Lezotte ve diğerleri,1980) İkinci grup araştırmacılar ise iklim ve iş doyumunu eşit tutmanın yollarını aramışlardır.(Fox ve diğerleri,1973; Howard,1980; Miller,1981) üncü grup araştırmacılar ise diğer sosyal kurumların araştırmalarında kullanılan tanıma paralel bir tanımlama yapmışlardır.tanım şudur:Okul çevresinde yaşayan ve çalışan bireylerin ve grupların iş doyumunu ve retkenlikleriyle etkileşimidir.

Bir okulun örgütsel iklimi bir okulu diğerinden ayıran içerisindeki bireylerin davranışlarını değiştiren içsel özellikler bütünüdür.Daha detaylı bir tanımla,içerisindeki bireylerle deneyimselleştirilen ve davranışlarını değiştiren okul çevresi, okul ikliminin kalitesini belirler (Hoy ve Miskel,1987; Tagiuri,1968).

Ellis (1988),okul iklimini şöyle tanımlar:İyi iklimde sahip olan okullar neşeli ortama,alışkan öğrencilere,adanmış ve işbirliği içerisinde olan öğretmenlere,öğretmenler ve yöneticiler arasında güven ve dayanışmaya sahiptir.Kötü iklimde sahip olan okullar ise öğrencilere karşı kayıtsız ve dışmanca davranan öğretmenlere ve öğretmenin isteklerine cevap vermeyen bir idareye sahiptir.

Bütün bu tanımlamalar bireyin çevresiyle karşılıklı bir etkileşime sahiptir.Bir ortamı beraber yaşayan ve paylaşan insanların algıları onların öğrenmelerini ,iş doyumlarını ve üretkenliklerini de kapsayan davranışları değiştirebilmektedir.

## İKLİMİN OLUŞUMUNDAKİ YAKLAŞIMLAR

Yapılan bir çok çalışma gösteriyor ki iklim, deneyimsel bir kavram olarak kendini göstermektedir. Ancak nasıl oluştuğu ve nasıl ortaya çıktığı konusunda çok az tartışılmıştır. Yetersizliğe rağmen, örgütsel iklimin nasıl oluştuğu konusunda birkaç girişimde ve çalışmada bulunulmuştur. Son 25 yılda iklimin literatürdeki gelişimini özetleyen yaklaşımlar üç kategoriye ayrılmışlardır. Bunlar; yapısal, algısal ve doğrudan iletişimli yaklaşımlardır. Son olarak, dördüncü yaklaşım ise kültürel yaklaşımdır. Bu yaklaşım doğrudan iletişimli yaklaşımın üzerine kurulmuş ve örgütsel iklimin anahtar kelimesinin grup üyelerinin birbirleriyle olan etkileşimi olduğunu vurgulamıştır fakat bu etkileşimler üzerindeki baskın etkenin örgütsel kültür tarafından sunulan ortak bilgi ve anlamdır

### Yapısalcı Yaklaşım:

Bu yaklaşımda iklim, örgütsel yapının nesnel bir kanıtı olarak görülmektedir, çünkü; bireyler örgütün genel yapısal karakteriyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu maruz kalışın sonucu olarak da bireyler aynı algıya sahiptirler. Aynı olan algılarda örgütsel iklimi yansıtır. Bu yaklaşımın birçok sınırlılıkları da ortaya çıkmıştır.

### Algısal Yaklaşım:

İklimin oluşumunun temeli bireylerdedir. Bireyler durumsal değişkenlere vereceği tepkileri ve bu değişkenleri nasıl yorumlayacağı tarafsız bir yönden değil, psikolojik olarak bireye anlamlı gelecek bir şekilde yorumlar ve tepki verir (James, Hater, Gent, & Bruner, 1978).

### Doğrudan İletişimli Yaklaşım:

Bir diğer yaklaşım ise doğrudan iletişimli yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre bireyler ortamlarında ortak algılara ve genel bir çerçeveye sahiptirler. Bu genel algı ve çerçeve tarafsız bir gerçeklikten değil bireylerin birbirleriyle olan etkileşimlerinden ortaya çıkar. Sonuç olarak da iklim, sosyal olarak yapılandırılan olarak tanımlanır (Moran ve Volkwein, 1992).

### Kültürel Yaklaşım:

Bu yaklaşıma göre örgütsel iklim genel ve soyut bilgi çerçevelerini paylaşan bireylerin birbirleriyle olan etkileşimleri sonucu oluşur. Bu yaklaşım iklimin kaynağının bireysel algılardan değil örgüt üyelerinin birbirleriyle olan etkileşimleri sonucu olduğunu savunur (Hoy, W.K, 1990).

### ÖRGÜTSEL KÜLTÜR

Örgütsel kültür kavramı kurumsal yaşamın anlamını ve özelliklerini anlamak için tekrar ortaya çıkmıştır. Kültür çalışma alanında yeni değildir. 1930 ve 1940'lı yıllarda, Mayo (1945) ve Bernard (1938) resmi olmayan örgütlerin doğasını ve yapısını tanıttığı için normların, fikirlerin, değerlerin, çalışma ortamında ortaya çıkan etkileşimlerin önemini belirtmişlerdir.

Örgütsel kültür kavramı; örgütün özelliğini, ideolojisini anlamak için bir girişimdir fakat beraberinde de kavramsal kargaşayı da beraberinde getirmiştir. Bu nedenle de kültürün tanımı çok çeşitlilik göstermiştir. Örneğin; Ouchi (1981) örgütsel kültürü, örgütün değerlerini ve inançlarının altını çizen sistemler, kutlamalar ve efsaneler olarak tanımlamıştır.

Lorsch (1985) ise kültürü ,bir şirketteki en üst kademedeki yöneticilerin kendilerini ve diğer çalışanları nasıl yönetmeleri gerektiği düşüncesi olarak kavramlaştırmıştır. Mintzberg'e (1983) göre kültür, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ve diğer örgütlerden ayıran örgüt hakkındaki düşünceler sistemidir. Schwartz ve Davis (1981) kültürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ,örgütteki grupların veya bireylerin davranışlarını şekillendiren normları yaratan inanç ve beklenti biçimi olarak tanımlamıştır.

Kavram karmaşasına rağmen, kültürün tanımlanmasında genel bir altyapı vardır. Örgütsel kültür; bir birimi bir arada tutan ve ona ayırt edici özellik veren paylaşılan amaçlar sistemidir.

Kültür kavramı eğitimde çok konuşulan bir kavram olmasına rağmen , okul kültürü hakkındaki son tartışmaların çoğu deneysel olmaktan çok analitik, felsefik ve retorik olarak kalmıştır.

Deal (1985), etkili ve başarılı okulların bazı unsurları olan güçlü kültürlere sahip olduklarını ortaya koymuştur. Bu unsurlar:

- İşlerin nasıl yapılacağına dair paylaşılan değerlerin ve oybirliğinin olması
- Yöneticinin en önemli değeri kendinde somutlaştırması.
- Çalışanların bir kahraman edasıyla çalışması
- Yenilik ve gelenek ,otonomi ve kontrol arasındaki dengeyi sağlamak
- Kültürel kurallarda geniş bir katılım sağlamak.(Hoy,1990)

### **ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜT İKLİMİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

Bazen örgütsel kültür ile örgütsel ikliminin birbirlerinin yerine kullanılmasına rağmen bu iki kavramın aralarında büyük farklılıklar vardır. Kültür varsayımların ve ideolojilerin paylaşımını içerirken, iklim ;davranış algılarının paylaşımını içermektedir.İklim araştırmacıları örgüt içerisindeki davranış şekillerini tanımlarken veya açıklarken nicel teknikler ve çoklu değişken analizleri kullanmaktadırlar,üstelik araştırmacılar iklimi bağımsız değişken olarak ele almak yani iklimin örgütsel verimini nasıl etkilediğini araştırma eğilimdedirler.

Bunun yanında örgütsel kültür araştırmacıları,örgütlerin atmosferini veya karakterini çalışmak için nitel teknikler ve antropoloji ve sosyolojinin etnografik tekniklerini kullanmaktadırlar.Kültürü bağımlı değişken olarak kullanmaktadırlar.

Tablo:Örgütsel iklim ve örgütsel kültürün karşılaştırılması  
(Hoy,W.,1990).

	ÖRGÜTSEL İKLİM	ÖRGÜTSEL KÜLTÜR
<b>Disiplin</b>	Psikoloji ve sosyal psikoloji	Antropoloji ve sosyoloji
<b>Yöntem</b>	Anket araştırması ve çoklu değişken istatistiği	Etnografik teknik ve dilbilimsel analiz
<b>Sistem Varsayımları</b>	Rasyonel sistem	Doğal sistem
<b>Kuramsal Düzey</b>	Somut	Soyut
<b>İçerik</b>	Davranış algıları	Paylaşılan varsayımlar ve değerler

### ÖRGÜTSEL İKLİM:BAŞARININ SEMBOLÜ

Örgütsel iklimin tanımını yaptıktan sonra iklimi,okuldaki kişiler arası ilişkiyi bir de başarı sembolü olarak da incelemekte fayda var.

Bütün örgütler eğer,gelişmek ve ayakta kalmak istiyorsa ,dört problemin üstesinden gelmelidirler.Bunlar:çevresiyle başarılı bir şekilde iletişim kurabilmek,hedeflerine ulaşabilmek,işgücü dayanışmasını devam ettirmek,uyumlu değerler sistemi geliştirmektir.Okullar bu amaçları üç düzeyde ele almaktadırlar.Kurum,öğretmen ve yönetici düzeyi (Parsons,1951).

### KURUMSAL DÜZEY:

Kurumsal Birlik:Kurumsal birlik okulun çevresiyle olan iletişimi veya bağlantısı için gereklidir.Okullar toplumdan destek ve kabul görmek ister,başarılı bir okul öğretmenleriyle,yöneticileriyle ve kurumuyla uyum içerisinde olan ve görevlerini yerine getirirken örgütünün ve kişilerinin de ihtiyaçlarını karşılayabilen bir kurumdur (Parsons,1951).

### **YÖNETİCİ DÜZEY:**

Girişimci yapı;yöneticinin başarıya meyilli olana liderlik davranışlarıdır.

Anlayış;yöneticinin kişiler arası uyumlu ilişkilere destek veren liderlik davranışdır.

Kaynak desteği;yöneticinin sınıfta gerekli olan malzemeleri sağlamaya yönelik olan liderlik davranışdır (Parsons,1951).

### **ÖĞRETMEN DÜZEYİ:**

Moral;çalışanlar arasındaki arkadaşlık,samimiyet ve neşe duygusudur ve bu öğretmenlere bir toplum duygusu verir.

Akademik önem;okulun başarıya verdiği önemdir.Öğrenciler için yüksek fakat ulaşılabilir hedefler konur,öğrenme çevresi düzenli ve ciddidir,öğretmenler öğrencilerin başarabileceğine inanır ve öğrenciler de öğretmenlere güvenir ve çok çalışır.

Başarılı veya sağlıklı bir okul gereksiz toplumsal baskıdan ve veli baskısından korunur,yöneticisi dinamiktir ve öğretmenleri destekler ve başarı için yüksek standartlar sunan davranışlar sergiler.Öğretmenler ise öğretmeye ve öğrenmeye adanmışlardır,öğrenciler için erişilebilir yüksek hedefler koyar ve ciddi,düzenli öğrenme ortamları sağlarlar.Üstelik, öğrenciler yüksek motivasyona sahiptir.Okul araç-gereçleri her zaman edinilebilir bir yeredir.Son olarak da sağlıklı bir okulda öğretmenler birbirlerini sever,güvenirler çalışmalarında isteklidirler ve çalıştıkları okullarıyla gurur duyarlar.

Sağlıksız veya başarısız bir okul ise dışarıdaki etkilerden kolay etkilenir,öğretmenler ve yöneticiler gereksiz veli isteklerine maruz kalırlar.Etkili bir yöneticiye sahip değillerdir.Yönetici öğretmenlere az oranda güven ve destek sağlar.Öğretmenler ise işlerinde güvensiz,şüpheli tavırlar sergilerler.Eğitimsel materyaller ve diğer araç gereçler ihtiyaç olduğunda hazır değildir.Son olarak da akademik başarı çok düşüktür.



Görüldüğü gibi okul iklimi okulun bütün boyutlarını iyi veya kötü yönde etkilemektedir.okul başarısı,öğrenmeye karşı motivasyon,öğretmenlerin çalışma istekleri,öğrencilerin bireysel başarıları doğrudan iklimle ilgilidir (Parsons,1951).

## OKUL İKLİMİ ÖLÇEKLERİ

1960'lı yıllarda sınıf ve okul iklimlerini araştırmak ve ölçmek için bir çok sayıda ölçekler geliştirilmiştir.Okul iklimi ölçekleri doyumu(moral) veya üretkenliği ölçmek için kullanılmaktadır.İklim ölçekleri ise insanların tavırlarını ve algılarını ölçmektedir.Okul ikliminin farklı özelliklerini ölçen çok sayıda ölçek vardır.

Okul iklimi araştırmalarının öncülerinden olan Halpin ve Croft 1963 yılında Okul İklimi Tanımlama Anketi(organizational climate description questionnaire – OCDQ).Örgütsel iklim tanımlama ölçeği sekiz alana ışık tutmaktadır.

### İKLİMİN BOYUTLARI:

Hayes (1973), okullardaki örgütsel iklimin Halphin-Croft modelinin yeniden takdim etme kitabında iklimin boyutlarını ele almıştır.8 adet iklim boyutu aşağıda kısaca incelenmiştir.

**Kopukluk:** Bu boyut grubun hisleriyle hareket etmesi ve görevde birliğin sağlanamaması ve motive olamamasıyla ilgilidir (Hayes,A.E.1973).

**Engelleme:** Bu boyut yöneticinin öğretmenlere onların gereksiz ve uğraştırıcı işler olarak gördüğü bazı görevlerin verilmesi sonucu doğan öğretmenlerin hisleridir.Öğretmen yöneticinin onun işlerini kolaylaştırdığını değil daha çok engellediğini düşünür (Hayes,A.E.1973).

**Motivasyon:** Bu boyut moralle ilgilidir.Öğretmenler kendi sosyal ihtiyaçları karşılanırken aynı zamanda işlerinde başarı hissi yakaladıklarını düşünmesidir (Hayes,A.E.1973).

**İçtenlik:** Bu boyut öğretmenlerin birbirleriyle olan sosyal ilişkilerinde arkadaşça tutum sergilemeleriyle ilgilidir (Hayes,A.E.1973).

**Üretim Vurgusu:** Bu boyut yöneticinin çalışanlara karşı sıkı bir gözlemde ve teftişte bulunması davranışıyla ilgilidir.Yönetici emredici ve katı bir patron

görünümündedir.Tek yönde iletişim kurma eğilimindedir ve çalışanlarından aldığı dönütlere karşı duyarlı değildir (Hayes,A.E.1973).

**Güven:** Bu boyut yöneticinin örgütü harekete geçirmek adına verdiği çabayla ilgilidir.Güven davranışı yöneticinin sıkı teftişiyle değil,yöneticinin kendi kişisel olarak ortaya koyduğu örneklerle öğretmenleri motive etme girişimleridir (Hayes,A.E.1973).

**Dikkate alma:** Yöneticinin öğretmenlere karşı olan yaklaşımlarının insanca bir eğilim içerisinde olmasıyla ilgilidir (Hayes,A.E.1973).

**İlgisizlik:** Yöneticinin ilgisiz ve resmi tutumlarını karakterize eder.Bu tavır içerisinde olan bir yönetici öğretmenlerle yüz yüze konuşmak veya resmi olmayan konuşmalar yapmak yerine kurallar doğrultusunda konuşmayı tercih ederler.Kısacası böyle yöneticilerin davranışları bireysel değil evrenseldir ve çalıştığı kişilerle kendisi arasında her zaman bir uzaklık oluşturur (Hayes,A.E.1973).

Okul iklimi ;öğretmenlerin kendi çalışma alanları hakkındaki algıları,resmi ve resmi olmayan örgütlerden ,bireylerin kişiliklerinden ve okul yönetiminden etkilenen bir kavramdır.

### İKLİM ÇEŞİTLERİNİN TANIMLARI:

Halphin and Croft iklim çeşitlerini tanımlamış ve iklim çeşitlerini 7 ayrı grupta toplamıştır (Hayes ,A.E.1973).

#### AÇIK İKLİM:

Açık iklim ,çalışanların yüksek bir motivasyona ve istekliliğe sahip olduğu durumları tasvir eder.Öğretmenler birbirleriyle kavga etmeden ve çekişmeden uyum içerisinde çalışırlar.Öğretmenler, uğraş gerektirici işlerle ve rutin raporlarla boğulmazlar.Yöneticinin yönetim felsefesi öğretmenlerin işlerindeki başarılarını kolaylaştırmaktır.Genel olarak,grup üyeleri birbirleriyle arkadaşlık ilişkisi içerisinde dirler,fakat yine de yakın arkadaşlık ve dostluk ihtiyacı da hissetmezler.Öğretmenler yüksek oranda iş doyumuna sahiptir ve güçlüklerin ve zorlukların üstesinden gelmek konusunda kendilerine güvenirlir ve yüksek motivasyona sahiptirler.Örgütü ayakta tutmak ve harekete geçirmek için içten çalışırlar ve o kurumda çalıştıkları içinde kendileriyle gurur duyarlar.

Yönetici kendi kişiliği ve okulda olması gereken veya üstlendiği rolü arasında uygun bir şekilde ve başarıyla bütünleştirir.Bu bakımdan yöneticinin davranışları içten ve samimi olarak nitelendirilebilir.Çok çalışarak diğerlerine örnek olmakla kalmaz,duruma göre öğretmenlerin davranışlarını eleştirir ve bir yandan da yardım eder.Diğer çalışanların çalışmalarını kontrol etmek ve yönetmek veya öğretmenlerin bireysel sosyal ihtiyaçlarını doyumak için yönetici kişisel esnekliğe sahiptir.Böyle bir kurumda kurallara bağlı kalınır ama yönetici öğretmenler üzerindeki kontrolü azdır.Yöneticinin üretim üzerindeki baskısı azdır ,öğretmenlerin çalışmalarını yakından takip etmez çünkü;öğretmenler zaten içten ve kolay bir şekilde üretimlerini yaparlar.Bu arada yönetici kurumdaki bütün işleri üstüne almaz ancak öğretmenler arasında liderlik özelliği bulunan öğretmenlerin işleri yapmasında kolaylık sağlar.Durum her zaman için yöneticinin kontrolü altındadır ve çalışanları için her zaman liderlik sağlar (Hayes ,A.E.1973).

### **ÖZERK İKLİM:**

Bu örgütsel iklimin en ayırt edici özelliği yöneticinin öğretmene, işbirliği ve uyumu sağlamak için kendi yöntemlerini bulmalarını sağlamak ve grup içindeki sosyal ihtiyaçlarını karşılamada ki yolları bulmaları adına verdiği büyük özgürlük ortamıdır.Amaç daha çok sosyal ihtiyaçların karşılanması yolundadır.

Bir görev durumunda öğretmenler hep beraberken ,işe odaklanmış konumdadırlar ve hedeflenen görev kolay ve çabuk bir şekilde başarılı.Grup içerisinde her ne kadar yavaşlatan etkenler olsa da bu durum grup üyelerini hep birlikte çalışmaktan alıkoymaz.Önemli olan nokta öğretmenlerin birlikte çalışması ve örgütün işini başarıyla tamamlamaktır.

Öğretmenler yönetsel evraklarla boğulmamaktadırlar.Öğretmenler için gerekli olan ölçülü miktarda evrak olsa da, öğretmenler teslim etmesi gereken raporlardan veya evraklardan şikayet etmezler.Yönetici öğretmenlerin işlerini kolaylaştırmak için kuralları ve yöntemleri ortaya koyar.Öğretmen kitap,proje vb ihtiyaçlar için yöneticinin kapısını çalmak zorunda değildir.Yöneticiyi ve öğretmeni rahatlatmak için yeterli miktarda kontrol sağlanmıştır.Öğretmenlerin moral ve motivasyonları yüksektir ama açık iklim ortamındaki kadar yüksek değildir.Yüksek

moralin nedeni ise yüksek olasılıkla öğretmenin hissettiği sosyal ihtiyaç doyumundan kaynaklanmaktadır.

Yöneticinin liderlik stili, öğretmenlerin takip edebileceği kurallar ve yöntemler koymaktan yanadır. Bireysel olarak işlerin yapılıp yapılmadığını kontrol etmez ve çalışanları üretim konusunda zorlamaz ve baskı yapmaz. Bunun yerine, öğretmenlerin kendi hızlarıyla çalışmalarından memnunmuş gibi görünür ve onların çalışmalarını nadiren kontrol eder. Genel olarak düşüncelidir ve öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için çaba sarf eder. Örgüt içerisinde güven ortamı yaratmak için çok çalışarak diğerleri için örnek teşkil eder. Dahası; bir iş için gerekli olan materyallerin hazır olduğunu ve öğretmenlerin bu aletleri kullanabileceklerini garanti eder. Kontrolü devam ettirmek ve öğretmenlerin kişisel refahını sağlamak adına kişisel esnekliğe sahiptir. Anlayışlı ve esnektir fakat; açık iklim ortamındaki yönetici davranışlarıyla kıyaslanırsa daha katı bir tutum sergilemektedir (Hayes, A.E. 1973).

### **KONTROLLÜ İKLİM:**

Kontrollü iklim; görev başarısı baskısı veya sosyal ihtiyaç doyumu gideri olarak nitelendirilebilir. Kontrollü iklim ortamında herkes çok çalışır ve diğerleriyle arkadaşlık ilişkisi kurmak için çok az vakitleri vardır. Kurum iklimi görev başarısı üzerine eğilimlidir ve sosyal ihtiyaç doyumundan uzaktır. Ama yine de çalışanların morali yüksektir çünkü; yönetici görev başarısına ve üretime odaklanmıştır. Bu iklim kapalıdan daha çok açık iklim olarak sınıflandırılabilir.

Öğretmenler göreve odaklanmışlardır. Yöneticinin amaçlarından şikayet etmezler. Onlar işi yapmak için oradadırlar ve bireysel olarak da nasıl yapacakları konusunda açıklama beklerler. Öğretmenlerin görev başarısına engel olabilecek çalışma kağıtları, rutin raporlar ve uğraştırıcı işler vardır. Öte yandan ,yönetici öğretmenlerin işlerini başarabilmesi için hizmet sağlar. Öğretmenler birbirleriyle arkadaşlık kurmak için az vakitleri vardır. Genellikle kişisel çalışırlar ve birbirlerine karşı soğukturlar. Bu durumdan da şu sonuç ortaya çıkar: Bu iklimdeki iş doyumunu öncelikle sosyal ihtiyaç doyumundan değil iş başarısından kaynaklanmaktadır.

Bu iklimde yönetici,çok çalışarak ve öğretmenlere hizmet sağlayarak örgütü harekete geçirmeye çalışır.Bununla birlikte öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının farkındadır ve bu ihtiyaçların karşılanması için de çaba harcar (Hayes,A.E.1973).

### **ORTALAMA İKLİM:**

Bu ortalama iklim hem sosyal ihtiyaç doyumu hem de iş başarısı olarak nitelendirilebilir.Öğretmenlerin ve yöneticinin problemleri vardır ama işle meşguldürler.Serbestlik düşüktür ama moral yüksektir.Öğretmenler hem evde hem de işte beraber sosyalleşirler.

Bu iklim tipindeki yönetici çok çalışarak örnek teşkil eder ve örgütü harekete geçirmeye çalışır,aynı zamanda öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının farkındadır.Üstelik ;görev başarısını hızlandırmak ve kolaylaştırmak için öğretmenlere öğretim için hizmet ve gerekli olan materyalleri sağlar.

Yönetimsel raporlar,çalışma kağıtları bazen öğretmenlere yük olur,bazen de alet ve materyaller veya teknik destekler öğretmenin istediği anda elinin altında olmayabilir.Fakat;bu sıkıntılar genellikle örgütün dışındaki nedenlerden kaynaklanmakta ve bu nedenler de öğretmenler tarafından kabul edilmektedir (Hayes,A.E.1973).

### **SERBEST İKLİM:**

Bu iklim düşük iş başarısı ile karakterize edilir.Öğretmenler işe çok fazla yoğunlaşmazlar. Sosyal ihtiyaç doyumunu başarırlar fakat;grubun ihtiyaç doyumu fazla göz önüne getirilmez.Gruplar arasında anlaşmazlıklar vardır.Bu iklimde genellikle öğretmenler raporlar ve uğraştırıcı çalışmalarla yüklüdürler ve yöneticiden çok az takdir görürler.

Yönetici görev üzerine vurgu yapar fakat;kendisi çalışarak çalışanlara örnek teşkil etmez ve görev başarısını kolaylaştırmak adına da özel bir çaba sarfetmez (Hayes,A.E.1973).

### **KOPUK İKLİM:**

Bu iklim tipi düşük sosyal ihtiyaç doyumuyla karakterize edilir.Öğretmenler çok çalışır fakat bu onların gruptaki sosyal ihtiyaç doyumunu sağlamaz.

Bu iklim tipinde yönetici;dürüst ve samimi değildir.görev başarısı üzerinde dururken,öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarıyla ilgilenmediği gibi öğretme işini kolaylaştıracak yardımda da bulunmaz.Öğretmenler ise o örgüte ait hissetmezler kendilerini (Hayes,A.E.1973).

### **KAPALI İKLİM:**

Kapalı iklime sahip olan okullarda hem iş başarısı hem de sosyal ihtiyaçlar yönünden grup üyelerin doyum alamazlar.Kısacası;yönetici öğretmenlerin aktivitelerini ve çalışmalarını yönetmede etkili değildir aynı zamanda onların kişisel isteklerine bakmaya da meyilli değildir.

Öğretmenler işe karşı ve birlikte çalışmaya karşı isteksizdirler.Sonuç olarak da grup başarısı çok düşüktür.Başarı hissini yakalamak için yaptıkları şey ise çeşitli raporları tamamlamaktır

Yönetici ise öğretmenlerin çalışmalarını yönetmede kayıtsızdır.Kendisini örnek olarak gösterip öğretmenleri motive etmeye çalışmaz.Öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarına karşı kayıtsız davranır.Aslında böyle bir iklimde yönetici düşüncesiz olarak tasvir edilebilir.Grup için yeterli liderlik sağlamaz .Bu nedenle bu iklim,örgütteki bütün üyeler için yüksek derecede kayıtsızlık olarak karakterize edilir (Hayes,A.E.1973).

## **ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI**

İş yaşamındaki bireysel aktivitelerin tek yönü olan örgütsel vatandaşlık davranışı, ilk defa 1980'li yılların başında adını duyurmuştur.Organ'ın(1988)tanımına göre,örgütsel vatandaşlık davranışı ,takdir yetisi kullanılarak yapılan,resmi ödül sistemi tarafından doğrudan ve açık bir şekilde tanınmayan,örgütün etkili ve verimli bir şekilde işlemesini teşvik eden bireysel davranışları temsil eder.Bu davranış örgütsel

sosyologlar,psikologlar ve yönetim araştırmacıları tarafından araştırılan çalışma alanı haline gelmiştir (Vigoda,E).

Bütün başarılı örgütler,resmi iş sorumluluklarından öte kendi vakitlerini ve enerjilerini başarı için harcayan çalışanlara sahiptir.çalışanların kendi iş sorumluluklarından öte olan isteklilikleri,etkili ve başarılı örgütsel performansın önemli bir parçası haline gelmiştir.Örneğın;yarım yüzyıl önce ,Bernard (1938),örgütün çabalarına katkıda bulunan bireysel istekliliğın örgütün hedeflerine başarıyla ulaşmada kaçınılmaz olduğunu vurgulamıştır.

Organ(1997),Örgütsel vatandaşlık davranışını; iş performansının olduğu yerdeki sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen performans olarak tanımlamıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının 3 temel unsuru vardır.

- Davranışlar resmi zorunlulukların veya iş tanımlarının ötesine geçer.
- Davranışların doğasında gönüllülük vardır.çalışanlar bu davranışları hiçbir zorlama olmaksızın istekli ve bilinçli olarak yaparlar.
- Bu tür davranışların örgütün ödöl sisteminde mutlak suretle yer almasına gerek yoktur.

Örgüt ve vatandaşlık kavramlarını ayrı ayrı ele almak gerekirse,örgüt bir grup insanın , iş bölümü içinde,otorite ve sorumluluk sıralamasının altında;belirli bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları,akılcı,planlı ve eşgüdümlü bir yapılanmadır Oktay,1996).

Örgütsel vatandaşlık kavramında ise o örgüt için çalışanların gönüllülüğü esastır ve belirli yaptırımlar ve kurallar yoktur.Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı tamamen kişilerin isteklerine bağlı oluşan davranışlardır. Davranışlar bir ödöl sisteminin içerisinde yer almaz.Bu davranışın ne boyutta olduğu ise örgütün başarisını etkilemektedir.

Bir örgütte çalışanlar,buldukları örgüte ne kadar isteyerek ve manevi olarak bağlanırlarsa, o örgütte o kadar çok kalmak ister .Örgütte ortak çalışmaya katkıda bulunmak ve örgüt için bir şeyler yapmak ,başarılı olmak için çaba sarf ederler (Aydın,1993).

Örgüt içerisindeki insan faktörü örgütün işlevliliğini etkilemesi bakımından önemli bir yere sahiptir.Örgütün yapısını şekillendiren ,değiştiren,teknolojiyi kullanan ve oluşturan hep insandır.Bir örgütün sosyal(insan sistemi)yapısı ne kadar düzenli ve iyi çalışıyorsa ,örgütün de o ölçüde huzurlu bir ortamı olacak ve üretim çıktıları o derece kaliteli olacaktır. .Bu açıdan kişi-örgüt bütünleşmesinin özel bir yeri vardır (Oktay,1996).

Bu nedenle örgüt içerisinde insanlar arasında gelişen davranışın boyutları da örgütü etkilemektedir.Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içerisindeki insan faktörünü ele aldığından dolayı örgütün işleyişini ve başarısını doğrudan etkilemektedir.O örgütte çalışan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışıyla, örgütün verimliliğiyle doğru orantıya sahiptir.

George'un (1992),tanımlamasına göre örgütsel vatandaşlık davranışları rol kapsamı dahilinde veya üzerinde niteliğe sahip, örgütün resmi ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışlardır.Çalışan kişi,örgüt için işlevselliği olan aktif ya da pasif nitelikli bu davranışları gösterip göstermemeye kendisi karar verir.İşgörenin yaptığı davranışları tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak yapmasıdır (Kamer,2001).

Organ'a göre, (1988) örgütsel vatandaşlık davranışı,bireyin bir bütün olarak örgütün işleyişini geliştiren faaliyetleri kapsamaktadır."Bir bütün olarak" tanımlaması önemlidir çünkü;tek başına bir örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün genel performansını geliştirmede etkili olmayabilir.Bu nedenle örgütün verimliliği için bütün örgütsel vatandaşlık davranışları işin içine katılmalıdır (Ünal,2003).

Örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş performansını değerlendirmede dikkate alınmayan,ancak uzun dönemde örgütsel etkinliği etkileyen benzer davranışlar vardır. (Kamer,2001,s.8)

Bu davranışlar aşağıda belirtildiği gibi açıklanmıştır.

**1.Örgütsel Spontanlık:** Örgütsel spontanlık,bireyin isteğine dayanan ve gönüllülüğe ait olan , örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır.İş arkadaşlarına yardım etme ,iyi niyetle yaklaşma ,örgütü koruma ,yapıcı öneriler sunma örgütün başarısı için çabalama bu tür davranışlara örnektir (Kamer,2001).



**2.Psikolojik Kontratlar:** İnsanların ,bir örgüte dahil olurken ,bir takım beklentileri vardır.İşe giren bir kişi,yaptığı iş karşılığında maddi ve manevi kazanç bekler.Örgüte katılan birey ile örgütün yöneticisi arasında çalışan kişinin o örgütteki görev ve sorumluluklarını gösterir veya çalışanın maddi kazancını gösterir bir anlaşma imzalanır. “Psikolojik anlaşma” olarak tanımlanan diğer bir anlaşma da ,çalışanlar,örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler;bunun karşılığında ise,sistemden güvenlik,insanca davranış,doyurucu ve medeni ilişkiler,saygınlık,statü kazanma,hakların verilmesi ve beklentilerin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler.Örgütün yapması gereken ise her iki anlaşmayı da hesaba katmalıdır.eğer örgüt çalışanların psikolojik yönlerini doyuramazsa çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini kaybetmeye başlarlar ki bu bağlılık ve ilginin azalması da işyerindeki sosyal ilişkilerin bozulmasına çalışanın o iş yerine yabancılaşmasına neden olur.Bu nedenle insanın bio-psiko-sosyal bir yapısı olduğu unutulmamalı ve sadece ekonomik değerleri değil diğer sosyal ve psikolojik değerlerde hesaba katılmalıdır (Oktay,1996).

**3. Rol davranışları:** Çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışlar onların rol davranışlarını meydana getirir.Ancak aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterirse,buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilir.Bir çalışanın algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, örgüt içindeki faaliyetleri de o oranda, örgütsel rolü olarak düşünülmektedir.Örneğin, Arkadaşlarına yardımcı olma ,görevlerini gerekenden daha fazla bir dikkatle yapma gibi tipik örgütsel vatandaşlık davranışlarını kişi rol davranışı olarak düşünebilir.Rol davranışının geniş olması ,çalışanın o örgüte adanmışlık gösterdiğinin bir kanıtıdır.(İşbaşı,2000)

**4.Sosyal Temelli Örgütsel Davranış (Prososyal Örgütsel Davranış):**Prososyal örgütsel davranışlar , örgütsel vatandaşlık davranışının içerdiği “diğerlerine yardımcı olma “unsurunun geniş bir yelpazesidir ve prososyal örgütsel davranışlar bir örgütte bir bireye yardımcı olabilecek davranışları içerir.Ayrıca burada önemli olan konu bu tür bireysel faydaların sözleşme ile garanti edilmemesidir.Bu tür davranışlar örgütü işler hale getirirken, çoğu önceden tahmin edilmeyen koşulların gerektirdiği esnekliği sağlar.Brief ve Motowidlo ,prososyal örgütsel davranışı bir örgütte işgören tarafından yerine getirilen, bir birey veya gruba doğru yönlendirilmiş ve bireyin , grubun veya

örgütün refahını arttırma yolunda gerçekleştirdiği davranışlar olarak tanımlanmışlardır (Altıntaş,F).

Organ'a (1990) göre ,örgütsel vatandaşlık davranışı ile sosyal temelli örgütsel davranışlar arasındaki en belirgin fark,sosyal temelli örgütsel davranışın rol davranışını da içine almasıdır.Sosyal temelli örgütsel davranışların bazen ilişkide olunan diğer kişilerin çıkarlarını düşünerek örgüte zararlı uygulamalara sebep olabilmektedir.Örgütsel vatandaşlık davranışları ise her zaman örgüt yararına olan,gönüllülük esasında yapılan davranışlardır (Kamer,2001).

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI

Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ ve çalışma arkadaşları (Smith, Organ, & Near,1983) tarafından iki boyutta açıklanmıştır.Bunlar: yardımseverlik ve genel uyum boyutlarıdır.Yardımseverlik belirli bireylere yönelik yapılan yardım davranışıdır.Bireylerin belirli problemleri olduğunda,yardıma ihtiyaç duyduğunda veya yardım aradığında; yardımsever insanlar onlara yardım etmekte ekstra bir çaba harcarlar.Diğer bir örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu olan genel uyum boyutu ise bireysel vicdanla ilgilidir.Bireyler belirli bir kişi için değil de sadece kendileri için işleri düzgün ve doğru bir şekilde yaparlar.Örgütsel vatandaşlık davranışının daha detaylı tanım için Organ(1988) bu davranışlara 5 kategoride incelemiş ve her birinin örgütün etkililiğini nasıl geliştirdiğini açıklamıştır (Dipaola&Hoy).

### **1.Yardımseverlik(Altruism) :**

Örgütte diğer bireylere yönelik olan tipik veya genel fakat;bireyin performansını geliştirerek grubun başarısına katkıda bulunan davranışlardır.Kavramsal olarak yardım etme davranışı diğer kişilere iş ile ilgili problemlerde gönüllü olarak yardım etme veya problemlerin ortaya çıkmasını önleme çabalarını ifade eder (Becker ve Randall,1994).Söz konusu yardımın nedeni örgütle ilgili bir görev olmalı ve davranış diğer ÖDV türlerindeki gibi gönüllü olmalıdır (Mackenzie ve Podsakoff,1993).

## **2. Sportmenlik ( Sportmanship) :**

Organ; sportmenliği çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınarak,sıkıntı veren olaylardan Şikayet etmemeleri ve hoşgrl olmaları olarak ifade etmiştir.Sorunlarını gereksiz yere büyütüp ,zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınarak geçirmeyen , iş arkadaşlarına saygısızca davranmayan ,olumlu kişilik yapısına sahip kişilerin davranışları sportmenliğe örnek verilebilir.Sportmenlik davranışları, çalışanların sorunlarla , gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele etme yetisini ve ortaya çıkan negatif durumlara karşı seçenek üretmesi sebebiyle örgütün etkinliğine ve verimliliğine ve başarisına katkı sağlayan davranışlardır (Işbaşı,2000).

## **3. Nezaket (Courtesy) :**

Organ, ilk kez belirttiği nezaket boyutunu;örgütte iş yükümlülükleri sebebiyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken,birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışlar olarak tanımlamaktadır.Yüksek iletişim becerisine sahip olma bir örgüt için başarıya ve eşgdme giden yoldur.Eğer bir örgütte iletişim kopuk değil ise, örgüt çalışanları birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunur.Nezaket davranışlarına ,önceden haberdar etme,hatırlatma,bilgi alışverişi ve danışma örnek olarak verilebilir.Nezaket duygusal açıdan çalışanlar arasındaki istikrarlılığı koruyarak ve iletişimi sağlayarak çatışmaları önlediği gibi ,yapılacak görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürümesini kolaylaştırarak örgütteki verimliliği en st düzeye taşır (Kamer,2001).

## **4.Örgütsel Erdem (Civic Virtue) :**

Organ'ın kitabında yer verdiği en son vatandaşlık davranış boyutu olan örgütsel erdem davranışı rgt etkileyen olaylara karşı çalışanların kendisini bilgili kılması,kararlara ve toplantılara sorumlu biçimde katılmasıdır.İyi bir örgüt vatandaşı , örgütle ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ,bu fikirleri tartışabilmeli,eleştirmeli -eleştirilmeli ve geliştirdiği fikirleri açıkça söyleyebilmelidir.Bu boyut bir bütün olarak örgüte bağlılığı ve st seviyede ilgiyi ifade etmektedir (ınar,2000).

### 5.Vicdanlılık(Conscientiousness):

Organ'a göre (1988) vicdanlılık, örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan şekilde yerine getirmeleridir ve işe devamlılık ,iş yerinde düzenli çalışma,dakiklik,dinlenme zamanlarını yerinde kullanma ve suistimal etmeme,görevin kurallarına uyma gibi davranışları içermektedir.Vicdanlılık boyutuna sahip olan örgütlerde çalışanlar kendi yararlarına değil örgütün yararına çalışırlar.

Vicdanlılık boyutu da diğer boyutlar gibi gönüllülüğe bağlı olması en önemli özelliğidir.çalışan Vicdanlılık davranışı gösterirken maddi beklentisi olduğundan değil,örgüt için adanmışlık davranışı gösterdiğinden dolayı örgüt için çalışır.

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA

### ETKİ EDEN FAKTÖRLER

**1.Örgüte Bağlılık:** Örgütsel bağlılık ,çalışanın örgütte kalma ve örgütü için çaba gösterme isteği ile amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay,2000). Organ'a göre (1990),örgütsel vatandaşlık ile bağlılık arasındaki ilişkiyi bireyin bağlılık durumunu bir davranış,niyet tutum,ya da güdüsel bir etkileşim olarak görüp görmemesine bağlıdır.Birey eğer bağlılığı bu şekilde görüyorsa ,örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme olasılığı daha yüksektir . Örgüte bağlılık,işgörenin çalıştığı kuruma karşı bağlılık gücünü ifade etmektedir.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.

Örgüte bağlılık ,kişinin göstereceği örgütsel vatandaşlık davranışını etkilen önemli bir faktördür ve aralarında doğru orantı vardır.Örgüte bağlı olan bir kişi diğerlerine oranla daha fazla adanmışlık gösterecektir ki bu adanmışlık muhakkak üretim çıktılarını etkileyecektir (Kamer,2001).

**2.Bireyin Ruhsal Durumu:** Ruhsal açıdan olumlu özelliklere sahip bireylerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri ve çalışanların olumlu ruh

hallerinin sağlandığı durumlarda yardımseverlik davranışlarında artma olduğu saptanmıştır. Olumlu psikolojiye sahip bireyler ruh hallerinden dolayı daha ilgili ve verimli olacaktır. Pozitif düşünme gücüne sahip bireyler çalıştığı işe inanmaktadırlar (Kamer,2000).

**3. Kişilik Özellikleri:** Kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı ,onların bir iş yapmaya ya da sürdürmeye yönelik çabalarını belirler. 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. Başarı faktöründe önemli olan motivasyon çeşidi ise içsel motivasyondur. İçsel motivasyon bireyde sürekli var olan bir durum olduğundan dolayı dışsal motivasyon gibi her zaman bir itici güce ihtiyacı yoktur (Batlaş,2002).

Kişilerin iç ve dış denetim odaklı olmaları da örgüt içindeki bağlılık düzeylerini etkileyerek davranışlarını şekillendirmektedir. Luthans ve diğerlerinin (1987) yaptıkları araştırma bulgularına göre ,iç denetim odaklı bireyler örgütte kalmayı bir tercih olarak görerek örgüte bağlılık duymadıklarında örgütte kalmamaktadırlar. Dış denetim odaklı bireyler ise örgütte bulunmalarını tercih değil şans ,kader olarak görerek örgüte karşı daha az bir bağlılık hissetmelerine rağmen örgütte kalmaktadırlar. Böylece örgüte bağlılık duyarak örgütte kalan iç denetim odaklı bireyler , örgüte daha az bir bağlılık duyarak örgütte kalan dış denetim odaklı bireylere göre örgüt içinde daha faal olmaktadır (Balay,2000).

**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 tutumu ise iş tatminsizliğidir. İş tatmini ÖVD davranışların etkileyen önemli bileşenlerden birisidir. Çalışan kişinin yaptığı işin bir faydası olduğunu bilmesi onu çalışmaya daha çok itecektir (Erdoğan ,1996).

**5. Örgütsel adalet:** Örgütsel adalet; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ,ve etkileşim adaleti olmak üzere üç açıdan değerlendirilmektedir. Dağıtımcı adalet işgörenin bulunduğu örgüte bizzat kendisinin katmış olduğu değere karşın alması gereken ideal ödül miktarını belirtmektedir (Martin ve Bennet,1996). Prosedür adaleti ;bir örgütte amaca ulaşmak için alınacak kararlarda kullanılacak olan en önemli araçların yani

prosedürlerin adil uygulanmasına yönelik olan adalet şeklidir (Greenberg,1990)., etkileşim adaleti ise ; yöneticilerin;biçimsel prosedürleri kabul ettirme ve uygulamaları sırasında sergiledikleri adil davranışları kapsamaktadır.Örgüt içi iletişim düzeyi bireyin iş rolü veya örgüt faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesine yönelik talepleri karşılayabilecek mevcut bilgi birikimini gösterir (Green,1987). Adalet kavramı sadece resmi örgütlerde değil en küçük resmi olmayan örgütlerde dahi önemli bir anlamı vardır.Adaletsiz bir ortamda iş gördüğüne inanan bir birey o örgüt için bağlılığını yitirecek ve örgüt için adanmışlık göstermeyecektir.

**6.İhtiyaçlar:** Schnake'ya göre (1991) bireylerin,onları belirli bir şekilde hareket ettirmeye yönelten tamamıyla içsel motivasyonla ortaya çıkan birtakım ihtiyaçları vardır.İnsan davranışlarını etkileyen bu ihtiyaçlardan olan ,sosyal kabul ihtiyacının ve başarıma gereksiniminin bireylerde rol gereklerini aşan davranışlara neden olabileceği saptanmıştır.Bu nedenle örgütler çalışanlarında başarıma gereksinimlerini hissettirecek çalışmalar yapmalıdırlar (Kamer,2001).Başarı odaklı kişiler,işlerinde tatmin olabilmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme ihtimalleri diğer çalışanlara göre daha fazladır.

**7.Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven:** 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.Tarafsız ve adil olma, işlerinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme ,olumlu örnek teşkil etme gibi liderlik özellikleri çalışanların işe karşı olan tutumlarını olumlu yönde değiştirecektir (İşbaşı,2000).

Yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alışverişinde bulunmaları ,karşılıklı etkileşime açık olmaları karar verme davranışlarını teşvik etmeleri gibi tutumları çalışanların onlara güvenmelerini sağlayacaktır.

**8.İşin özellikleri:** Bir işyerindeki düzen, yapılacak işlerin sistematikliği o işyerinde çalışanların yapılacak iş için sorumluluk duygusu geliştirmesine neden olur. Bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması,çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerini ve oto kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar.Oto kontrole sahip olan çalışanlar kendi kendilerine bir sistematik geliştirip farkında

olmadan yanlış yapmamaya özen göstereceklerdir. Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) ile Farh, Podsakoff ve Organ'a (1990) göre ,anlamli görev özellikleri ,amir tarafından yakından izlenmenin olmadığı bir otonomi ortamı ve geri bildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri ,içsel güdülerin oluşma olasılığını yükselterek örgütsel bağlılığı arttırır (Kamer ,2001).

**9.Kıdem ve hiyerarşik düzey:** Kişilerin yaşı ve kıdemi arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta ve daha çok örgüt yararına davranış göstermektedirler.Morrison'a (1994) göre ,kıdemin artmasıyla birlikte işverene ve örgüte olan güven ve bağlılık artmakta buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük veya sorumluluk hisseden birey rol kapsamını genişleterek daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Kamer,2001).

**10.Örgütsel vizyon:** Vizyon ,örgütün değerlerinin,amaç ve hedeflerinin bir ifadesidir.Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmek ve motive etmektir..Bir vizyona bağlandığını hisseden iş gören daha çok çalışma eğilimi gösterecektir.Sonuca ulaşmak için önce hedef belirli olmalıdır.Bir örgütün hedefi açık bir şekilde belirtildiyse örgütte çalışanlar o hedefe ulaşmak için bağlılık göstermekte ve motivasyon artmaktadır (Balay ,2000).

**11.Örgütün özellikleri:**Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre (1994) çalışanlar,örgütlerin 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.Örgütün ne istediği ,özelliği ,kişiliği mutlak olarak örgütte çalışanların davranışlarını etkilemektedir.Örgütün ne istediğini bilen çalışanlar,neyin önemli olduğunu algılayan bireyler,buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok göstereceklerdir (Kamer,2001).

**12.Karara katılım:**Katılım ,öğretmenlerin stratejik kararlar üzerinde etkili olmalarıdır.Stratejik kararlar içsel güdülenmeyi sağlayarak öğretmenlerin başarı için daha çok çaba sarf etmelerine neden olmaktadır.Böylece hem karara katılan hem de daha etkili olan öğretmen ,kısa dönemde belli kararlara uzun dönemde ise örgüte bağlılık duyarak daha çok çaba içerisinde olmaktadır.Ayrıca karar katılımın sağlandığı okullardaki öğretmenlerin daha yüksek düzeyde öz saygı ve okulu sahiplenme duygusu yaşadığı ve öğrencileriyle daha fazla etkileşim içinde oldukları bulunmuştur.Sonucu

değiştirebileceğine inanan bir birey daha fazla istek duyacaktır,diğer taraftan karar katılmayan bireylerde ise boş vermişlik yaşanacaktır.yöneticinin görevi ise kararlara katılan veya kendi düşüncelerini söylemek isteyen öğretmenlere daha açık ve destekleyici tavırlar sergilemektir (Balay,1999).

**13.Kişi örgüt bütünleşmesi:**Örgütte önemli faktör insan faktörüdür.Örgütte 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 daha uyumlu bir yönde çalışanları güdülemektir.Bütün örgütler sosyal yapılar olduğundan dolayı,birey en önemli bileşendir.Kişi- örgüt bütünleşmesi oldukça sahiplenme de artacağından çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme ihtimali yüksektir (Oktay,1996).

Örgütsel vatandaşlıkla ilgili yukarda anlatılan tüm bilgilere dayanarak ÖVD nin kuruma katkılarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Kurum içinde hem yardım edenin hem de yardım edilenin iş tatmini artacaktır.
- İş yerine yani çalışma ortamına duyulan bağlılık artacaktır.
- Motivasyon artacaktır.
- Çalışmanın sonucunda kalite ortaya çıkacaktır.
- Örgüt performansının sürekliliği sağlanacaktır.
- Örgüt çevresel değişikliklere daha iyi ve daha çabuk uyum sağlayacaktır.
- Çalışanların ve yönetimin verimliliği artacaktır.



## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modelini, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan ölçme araçlarının hazırlanması, geliştirilmesi, uygulanması, araştırma verilerinin ve verilerin analizi ,sonuçlar ve bulgularla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

#### **I .ARAŞTIRMANIN MODELİ**

Bu araştırma tarama modelindedir.Örgütsel iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki çeşitli değişkenlere göre incelenecektir.

#### **II. ARAŞTIRMANIN EVRENİ**

Araştırmanın evrenini; Uşak İl merkezi, merkez köyler ve ilçe merkezlerindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı 64 ilköğretim okulunda, 2005-2006 öğretim yılında görev yapan 1361 öğretmen oluşturmaktadır.

#### **III.ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın örneklemini Uşak il merkezinde bulunan 15 ilköğretim okulunda görev yapan 229 öğretmen oluşturmaktadır.Çalışmamıza katılan öğretmenlerin 99'unu bayan 128'ini bay oluşturmaktadır.

#### IV. ÖLÇME ARACI

Araştırmada verilerin elde edilmesinde,ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere 4 bölümden oluşan bir anket uygulandı.

Anketin birinci bölümü:Bu bölüm ankete katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı bölümdür.Bu bölüm kıdem ve cinsiyet faktörlerinden oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümü iklimin “olumlu sosyal ilişkiler”, “müdürün destekleyici tavrı”, “gereksiz iş yoğunluğu ve angarya”, “müdürün yakından takibi” ve “otokratiklik” boyutlarını ölçen iklim anketinden oluşmaktadır.İklim anketi 34 maddeden oluşmuştur.

Anketin üçüncü bölümü ,öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını tespit etmeye yönelik hazırlanmış 17 maddelik anketten oluşmuştur.

Anketin dördüncü bölümü örgüt içerisindeki adalet anlayışını ölçmek için hazırlanmış 22 maddelik anketten oluşmuştur

Anketlerde Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

**Tablo 3 Demografik değişkenler ve değişkenlerin kategorileşmesi**

Değişken adı	
<b>KIDEM</b>	<b>Tam yıl olarak</b>
<b>CİNSİYET</b>	<b>1.Bayan</b>
	<b>2.Bay</b>

## V. VERİLERİN TOPLANMASI

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Milli eğitim bakanlığının web sitesi olan <http://ilsis.meb.gov.tr> adresinden uşak iline ait okullardaki öğretmen sayılarına ulaşıldı ve bu bilgiler doğrultusunda anket formları 350 adet çoğaltılarak rasgele yöntemiyle belirlenen 15 okula bizzat gidilerek öğretmenlere anket uygulandı .Anket formları 1 hafta sonra yine araştırmacı olarak toplandı.Öğretmenlere uygulanan anketlerden 229 tanesi geri dönmüştür.

## VI. VERİLERİN ANALİZİ

Anketin uygulanmasında elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 13.0 paket programına girilerek değerlendirilmiştir.

Kurum iklimi tanımlama anketi şu şekilde derecelendirilmiştir.

- hiç yansıtmıyor(1)
- az yansıtıyor(2)
- yansıtıyor(3)
- çoğ yansıtıyor(4)
- tamamen yansıtıyor(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)

## VI. VERİLERİN ANALİZ BULGULARI

Güvenlik analizinde toplam madde korelasyonları incelendiğinde toplam madde korelasyonları düşük olan maddeler silinmiştir.Silinen bu maddeler 8.,14.,25.,26., ve 28. maddelerdir.Diğer maddelerin toplam madde korelasyonları kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur.Geri kalan 30 iklim maddesi temel bileşenler analizine tabi tutulmuş ve maddelerin nasıl kümelendiği incelenmiştir.

Temel bileşenler analizinde 5 boyut çıktığı görülmüş ve bu boyutların anlamsal incelenmesi sonucu adlandırma yapılmıştır.

15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,31,32,33,34.maddeler 1.boyutu oluşturmuştur.

1,2,3,4,5,6,7. maddeler 2. boyutu oluşturmuştur.

27,29,30. maddeler 3. boyutu oluşturmuştur.

10,11,13. maddeler 4. boyutu oluşturmuştur.

9,12. maddeler 5. boyutu oluşturmaktadır.

Bu boyutların adları şöyledir:

1.boyut:Olumlu sosyal ilişkiler

2.boyut:Müdürün destekleyici tavrı

3.boyut:Angarya

4.boyut:Yönetimin yakından teftişi

5.boyut.:Otokratiklik

Yapılan analiz sonuçlarına göre,genel iklimin genel güvenilirlik katsayısı 0.94 olarak bulunmuştur.iklimin boyutlarının güvenilirlik katsayıları ise şöyledir:

1.boyutun güvenilirliği:0.93

2.boyutun güvenilirliği:0.95

3.boyutun güvenilirliği:0.77

4.boyutun güvenilirliği:0.87

5.boyutun güvenilirliği:0.61

olarak bulunmuştur.

Güvenirlik analizine tabi tutulmuş örgütsel vatandaşlık davranışı maddelerindeki hiçbir maddede problem görülmemiştir.Ayrıca ,ÖDV maddeleri temel bileşenler analizine tabi tutulmuş ve herhangi bir problem görülmemiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışında 4 boyut ortaya çıkmıştır.

4.,9.,10.,11. maddeler 1. boyutu oluşturmuştur.

1.,2.,3.,5.,12.,13., maddeler 2. boyutu oluşturmuştur.

14.,15.,16.,17., maddeler 3. boyutu oluşturmuştur.

6.,7.,8. maddeler 4. boyutu oluşturmuştur.

Bu boyutların adları şöyledir:

1.boyut:Yardımseverlik

2.boyut:Erdemlilik

3.boyut:Vicdanlılık

4.boyut:Sportmenlik

Yapılan analiz sonucunda bu boyutların güvenilirliği şu şekilde çıkmıştır.

1.boyutun güvenilirliği :0.89

2.boyutun güvenilirliği:0.87

3.boyutun güvenilirliği:0.87

4.boyutun güvenilirliği:0.75

Adaleti ölçmek için hazırlanan maddeler temel bileşenler analizinde tek boyut oluşturmuştur.Ad6 maddesi silinmiştir..Güvenirliliği 0.97 olarak bulunmuştur.

Tablo 4: Tanımlayıcı istatistikler

Tanımlayıcı istatistikler			
	N	Ortalama	Std. sapma
<b>ocb</b>	228	3,70	,66402
<b>yardım</b>	228	3,62	,81805
<b>erdem</b>	228	3,71	,71688
<b>vicdan</b>	228	3,93	,76257
<b>sportmen</b>	228	3,56	,88309
<b>adaletsizlik</b>	225	2,42	1,39794
<b>destekleyici destekleyici tavrda yönetim</b>	229	3,67	1,11082
<b>angarya görevlerin rutinliği ve gereksizliği</b>	228	1,91	,95074
<b>yakıntakip idarenin yakından teftişi</b>	229	3,21	1,07935
<b>otokratik otokratik idare</b>	228	1,70	,91179
<b>kıdem</b>	229	14,6	7,4857

Tablo 5:Korelasyonlar

korelasyonlar												
	ocb	yardım	erdem	vicdan	sportmen	ilişkiler olumlu ilişkiler	destekleyici destekleyici tavırda yönetim	angarya görevlerin rutinliği ve gereksizliği	yakıntakip idarenin yakından teftişi	otokratik otokratik idare	adaletsizlik	kıdem
ocb	1,00	,85	,87	,86	,76	,41	,27	-,07	,34	-,09	-,24	,18
yardım	,85	1,00	,74	,65	,49	,43	,27	-,03	,30	-,07	-,20	,28
erdem	,87	,74	1,00	,74	,49	,44	,32	-,10	,36	-,11	-,36	,18
vicdan	,86	,65	,74	1,00	,52	,32	,18	-,13	,31	-,10	-,14	,11
sportmen	,76	,49	,49	,52	1,00	,19	,13	,02	,18	-,04	-,14	,05
ilişkiler olumlu ilişkiler	,41	,43	,44	,32	,19	1,00	,62	-,21	,58	-,12	-,51	,28
destekleyici destekleyici tavırda yönetim	,27	,27	,32	,18	,13	,62	1,00	-,26	,54	-,30	-,63	,13
angarya görevlerin rutinliği ve gereksizliği	-,07	-,03	-,10	-,13	,02	-,21	-,26	1,00	-,20	,19	,41	-,10
yakıntakip idarenin yakından teftişi	,34	,30	,36	,31	,18	,58	,54	-,20	1,00	-,15	-,45	,08
otokratik otokratik idare	-,09	-,07	-,11	-,10	-,04	-,12	-,30	,19	-,15	1,00	,34	-,08
adalet	-,24	-,20	-,36	-,14	-,14	-,51	-,63	,41	-,45	,34	1,00	-,09
kıdem	,18	,28	,18	,11	,05	,28	,13	-,10	,08	-,08	-,09	1,00

ÖDV boyutları ve iklimin boyutları arasındaki korelasyon incelendiğinde;

**Örgüt içerisinde yardımlaşma varsa;**

1.Öğretmenlerin çalışma ortamlarında olumlu sosyal ilişkiler geliştirmektedir

2.Örgüt içerisinde yönetimin tavrı destekleyici ise öğretmenler arasındaki yardımlaşma daha fazla görülmektedir.

3.İdarenin öğretmenlerin yaptığı işlerdeki yakından takibi öğretmenler arasındaki yardımlaşmayı artırır.

4.Okuldaki adalete yönelik negatif algılamalar varsa yardımlaşma azalmaktadır

5.Kurum içerisinde çalışan öğretmenler arasında kıdem arttıkça yardımlaşmanın arttığı görülmüştür.

6.Örgüt içerisindeki bireylerin o örgütün kararlarına katılımlarda kendilerini daha sorumlu hissettikleri görülmüştür.

7.Örgüt içerisinde bireylerde işlerine karşı daha fazla sorumluluk sahibi oldukları ve adanmışlık gösterdikleri bulunmuştur.

8.Yapıcı davranışların daha fazla olduğu bulunmuştur.

### **Örgüt içerisinde olumlu sosyal ilişkiler arttıkça;**

1.Yardımlaşma artmaktadır.

2.Karara katılım ve örgüt için sorumluluk alma duygusu artmaktadır.

3.Çalıştığı kurum için adanmışlık davranışları artmaktadır.

4.İşe vaktine gelme ve örgütün yararına çalışma davranışları artmaktadır.

### **Yönetimin destekleyici tavrı arttıkça;**

1.Yardımlaşma ve birbirine destek olma davranışları artmaktadır.

2.Karara katılım ve örgüt için sorumluluk alma duygusu artmaktadır.

3.Çalıştığı kurum için adanmışlık davranışları,çalışma sürelerine bağlılık artmaktadır.

4.Örgüt içerisinde olumlu sosyal ilişkiler artmaktadır.

5.Örgüt içerisinde idarenin öğretmenleri yakından takibi artmaktadır.



### **Örgüt içerisinde angaryalar arttıkça;**

1.Örgütte çalışan bireylerin dakikliğinde ,düzenli çalışma ve işe devamlılığının azalma görülmüştür.

2.Örgüt içerisindeki olumlu sosyal ilişkiler azalmıştır.

3.Çalışanların yönetimin destekleyici tavrında ve çalışanların buna dayalı algılamalarında azalma olmuştur.

4.Örgüt içerisindeki adaletsizliğe karşı olan algılamalarda artma olmuştur.

5.Çalışanların yönetim için otokrasi anlayışında artma olmuştur.

### **Örgüt içerisinde idarenin yakından teftişi arttıkça;**

1.Öğretmenler örgüt yararına görevlerini aşan davranışlar göstermektedirler.

2.Karara katılım ve örgüt için sorumluluk alma duygusu artmaktadır

3.Yardımlaşma ve birbirine destek olma davranışları artmaktadır.

4. Örgüt içerisindeki olumlu sosyal ilişkiler artmaktadır.

5.İdarenin destekleyici tutum ve tavırları,öğretmenlerin arkalarında olduklarını onlara hissettirme davranışlarında artma görülmektedir.

6.Öğretmenlerin görevlerin rutinliği ve gereksizliği konusundaki algılamalarında azalma görülmüştür.

### **Örgüt yönetiminde otokrasi anlayışı arttıkça;**

1.Örgüt için sorumluluk alma davranışında azalma olmuştur.

2.Olumlu sosyal ilişkilerde azalma olmuştur.

3.Öğretmenlerin destekleyici yönetim tavrı algılamalarında azalma olmuştur.

- 4.Öğretmenlerin gereksiz işlerde ve angaryada artma olmuştur.
- 5.İdarenin yakından teftişi artmaktadır.
- 6.Örgüt içerisindeki adaletsizlik anlayışı artmaktadır.

#### **Örgüt içerisinde adaletsizlik arttıkça;**

1. Örgüt için sorumluluk alma davranışında azalma olmuştur.
2. Öğretmenler örgüt yararına görevlerini aşan davranışlar göstermemektedirler
3. Yardımlaşma ve birbirine destek olma davranışları azalmaktadır.
4. Örgütte çalışan bireylerin dakikliğinde ,düzenli çalışma ve işe devamlılığının azalma görülmüştür.
5. Örgüt içerisindeki olumlu sosyal ilişkilerde azalma olmuştur.
6. Yönetimin destekleyici tavrında azalma görülmüştür.
7. Gereksiz rutin işlerde ve angaryada artmıştır.
8. Yönetimin yakından takibinde azalma olmuştur.
9. Yönetimde otokrasi anlayışında artma olmuştur.

#### **Kıdem arttıkça;**

- 1.Öğretmenler örgüt yararına görevlerini aşan davranışlar göstermektedirler.
- 2.Karara katılım ve örgüt için sorumluluk alma duygusu artmaktadır
- 3.Yardımlaşma ve birbirine destek olma davranışları artmaktadır.
- 4.Öğretmenler olumlu sosyal ilişkiler geliştirmektedir.

#### **Öğretmenlerde sorumluluk ve görevin kurallarına uyma davranışı arttıkça;**

- 1.Yardımlaşma artmaktadır.
- 2.kararlara katılım ve bu kararlarda sorumluluk alma davranışı artmaktadır.
- 3.Örgüt içerisinde olumsuz davranışlardan kaçınma artmış ,şikayet etme davranışlarında azalma görülmüştür.

4.Örgüt içerisinde olumlu sosyal ilişkiler geliştirme davranışında artma olmuştur.

Tablo6:Genel örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon modeli

Katsayılar(a)						
Model		Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	t	Sig.
		B	Std. hata	Beta		
2	(sabit)	2,616	,163		16,016	,000
	ilişkiler olumlu ilişkiler	,242	,057	,318	4,259	,000
	yakıntakip idarenin yakından teftişi	,091	,046	,149	1,995	,047

a Bağımlı değişken: ocb

Not: R2 = 0,18 modelin manidarlığı = 0,000001

Olumlu sosyal ilişkiler ve müdürün yakından takibi örgütsel vatandaşlık davranışını genel olarak %17'sini açıklar.

Olumlu ilişkiler %10

Müdürün yakından takibi%2 sini açıklar.

Tablo7:Yardımseberlik davranışı regresyon modeli

katsayılar(a)						
Model		Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	t	Sig.
		B	Std. hata	Beta		
2	(sabit)	2,163	,196		11,026	,000
	ilişkiler olumlu ilişkiler	,361	,059	,384	6,161	,000
	kıdem	,018	,007	,168	2,693	,008

a Dependent Variable: yardım

Not: R2 = 0,21 modelin manidarlığı = 0,000001

Yardımseberlik davranışı örgüt içerisindeki çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri özgeci yaklaşımdır.Tabloda 7 de görüldüğü gibi örgüt içerisindeki olumlu sosyal ilişkiler örgüt çalışanlarının birbirlerine gösterdikleri yardımlaşma davranışında

etkilidir ,çünkü birbiriyle uyumlu ve olumlu sosyal ilişki geliştiren öğretmenler birbirlerinin ağır yükünü hafifletmede ve birbirlerine destek olmada gönüllülük göstermede meyillidirler.

Kıdem örgüt içerisindeki yardımseverlik davranışında da etkili olduğu görülmüştür.öğretmenler arasında kıdem farkı yardımseverlik davranışını etkilemektedir.Öğretmenlerin yaşları arttıkça arkadaşlarına karşı gösterdikleri yardımseverlik davranışında artma görülmüştür.

Tablo 8Erdemlilik davranışı regresyon modeli

katsayılar(a)						
Model		Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	t	Sig.
		B	Std.hata	Beta		
2	(sabit)	3,045	,249		12,213	,000
	ilişkiler olumlu ilişkiler	,273	,058	,332	4,738	,000
	adaletsizlik	-,098	,036	-,190	-2,720	,007

a Dependent Variable: erdem

Not: R2 = 0,21 modelin manidarlığı = 0,000001

Örgüt içerisinde gösterilen erdemlilik davranışı,örgütte çalışan kişinin örgütün çalışmalarına aktif ve sorumlu olarak katılmasını ifade eder.Erdemlilik davranışına sahip olan bireyler örgütün iyiliği için fikir geliştirmeye çalışmalı ve bu fikirleri paylaşmaktan kaçınmamalıdır.Okul içerisindeki gelişmelere açık olmak,bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri paylaşmak erdemlilik davranışlarına örnektir.Tabloda da görüldüğü gibi erdemlilik davranışını etkileyen 2 değişken ortaya çıkmıştır.Okul kurumu içerisinde öğretmenler arasında olumlu sosyal ilişkiler varsa,bireyin o örgüte uyumu daha kolay olacaktır,ayrıca; kurum içerisindeki hava,iklim ne kadar olumluysa, çalışan öğretmen de o kadar o okul için çalışmaya ve okulun başarılı olabilmesi için fikir geliştirmeye açık olacaktır.

Örgüt içerisindeki adaletsizlik algılaması o kurumda çalışan öğretmenlerin çalışmalarını kuşkusuz etkileyecektir.Çalıştığı kurumun adaletsiz bir yönetim anlayışına

sahip olduğunu düşünen öğretmen ,erdemlilik davranışını en az seviyede göstererek okulun çalışmalarına aktif olarak katılmaz ve bunun için de sorumluluk hissetmez.

Tablo 9:vicdan davranışı regresyon modeli

katsayılar(a)						
Model		Standardize olmayan		Standardize	t	Sig.
		katsayılar	Std. hata	katsayılar		
		B		Beta		
2	(sabit)	2,849	,191		14,878	,000
	ilişkiler olumlu ilişkiler	,202	,067	,231	3,024	,003
	yakıntakip idarenin yakından teftişi	,128	,054	,183	2,396	,017
a Dependent Variable: vicdan						

Not: R2 = 0,14 modelin manidarlığı = 0,000001

Örgüt içerisindeki vicdan davranışı ,çalışanın örgütte kendisinden beklenen rol davranışlarının da ötesinde davranışlar göstermesidir..çalışan bir çeşit adanmışlık gösterir.Okul içerisindeki olumlu sosyal ilişkiler; öğretmen işe devamlılığını ,görevini tam anlamıyla yerine getirmesini dakiklığını etkiler.Okul içerisinde eğer pozitif bir atmosfer varsa öğretmen işe devamlılığını isteyerek yerine getirmektedir çünkü okul ortamı onun için rahatlatıcıdır.

Tablo 9 da görüldüğü gibi vicdanı etkileyen diğer bir faktörde idarenin yakından takibidir.idarenin yakından takibi arttıkça vicdan davranışı da artmaktadır.

Tablo.10:Sportmenlik davranışı regresyon modeli

katsayılar(a)						
Model		Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	t	Sig.
		B	Std. hata	Beta		
1	(sabit)	2,993	,227		13,193	,000
	ilişkiler olumlu ilişkiler	,176	,067	,174	2,634	,009

a Dependent Variable: sportmen

Not: R2 = 0,03 modelin manidarlığı = 0,009

Örgüt içerisindeki sportmenlik davranışı öğretmenlerin olumsuz tavır ve tutumlardan kaçınmalarıyla ilgilidir.Tablo10'da görüldüğü gibi okul içerisinde öğretmenlerin bu davranışlarını etkileyen boyut olarak kurum içerisindeki olumlu ilişkiler ortaya çıkmıştır.Kurum içerisinde yaratılan olumlu sosyal ilişkiler , öğretmenlerin kurum içerisinde sorunları büyütmesine ve devamlı işle ilgili konularda yakınmalarına ve iş arkadaşlarına saygısızca davranmalarına engel olmaktadır.

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Öğretmenlik mesleğinde ,öğretmenin çalıştığı kurumun iklimi veya atmosferi ve öğretmenin gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları önemlidir,çünkü bu iki faktör öğretmenin mesleğine karşı olan tutumunu,okul içerisindeki davranışlarını,mesleğine karşı olan sevgisini ,meslekteki başarısını etkileyen önemli faktörlerdir.

Öğretmenlerin çalıştığı kurumun iklimi, onların eğitsel faaliyetlerine etkisini ve okul yararına yaptığı çalışmalarını etkilediği görülmüştür.Bu çalışmada okul içerisindeki iklimin ve iklimin boyutlarının ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt içinde faal olmalarını sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi incelenmiştir.

Araştırma sonucunda ,örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilme sebeplerinin %17'si açıklanabilmiştir.Buna göre öğretmenlerin vatandaşlık davranışını

açıklayan birinci derece etkili faktör ,okul içerisindeki olumlu sosyal ilişkilerdir.İkinci derece etkili faktör ise idarenin yakından takibidir.

Buna göre öğretmenlerin okul ortamına karşı olan olumlu algılamaları ,onların okul için çalışmalarını ,faaliyetlerini,memnuniyetliklerini, çalışma saatlerine karşı bağlılıklarını etkilemektedir.

Bu çalışmada yapılan veri analizlerinden çıkan bir başka sonuç ise, öğretmenleri müdürün yakından denetiminden rahatsızlık duymadıkları ve hatta müdürün yakın takibinin okul içerisindeki yardımlaşmayı,sorumluluk duygusunu,vicdan davranışını,sportmenlik davranışını arttırdığıdır.Şöyle söylenebilir ki okul içerisindeki müdürün yakından takibi rahatsızlık verici bir durum olarak değil, kurumun gelişimi ve başarısı için gerekli olan bir kavram olarak algılanmaktadır.

Destekleyici tavırdaki bir yönetime sahip olan kurumlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha sık olduğu ,olumlu sosyal ilişkilerin var edildiği ortaya çıkmıştır.Bunun tam tersi olarak otokrasi anlayışını benimseyen yönetimlerde örgütsel vatandaşlık davranışlarında ciddi azalma olduğu,okul içerisinde olumsuz ilişkilere yol açtığı gözlemlenmiştir. Örgüt için sorumluluk alma davranışında ve adaletsizlik anlayışında artma görülmüştür.

Yardımlaşma ve diğer boyutlar incelendiğinde, kurumda yardımlaşma olduğunda yapıcı davranışların, adanmışlığın, ve karara katılımın arttığı bulunmuştur.

Kıdem ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında da anlamlı ilişkiler bulunmuş,öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme ve olumlu sosyal ilişkiler kurma oranları artmıştır.Ancak kıdem ile idarenin otokrat tavrı ve adaletsizlik boyutuyla anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Okul içerisinde angarya arttıkça bireylerin düzenli çalışma ve işe devamlılığında azalma görülmüş, örgüt içerisindeki adaletsizliğe karşı olan algılamalarda artma olmuştur.

Çalışmadan çıkan bir başka sonuç ise, örgütte idarenin yakından teftişi arttıkça, örgüt içerisinde olumlu sosyal ilişki, yardımlaşma, birbirine destek olma, örgüt için sorumluluk duygusu geliştirmede artma görülmüştür.

Nasıl ki,örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt birbirleriyle bir bütüne ve bir döngü içindeyse,aynı döngü örgütsel vatandaşlık davranışı ve kurum iklimi içinde geçerlidir.Örgütsel iklim ve örgütsel vatandaşlık davranışı birbirini besleyen ve birbirinden etkilenen iki önemli kavramdır.Örgütsel iklim ,örgüt içerisinde duruma göre değişkenlik gösterebilir yani süreklilik arz etmez.Ancak kurum içerisindeki hakim hava çalışanların motivasyonunu ,adanmışlığını etkiler dolayısıyla kurumun başarısı etkilenir.

Sonuçlardan da görüldüğü gibi örgüt ikliminin değişken yapısı göz önünde bulunduracak olursak ,her zaman olumlu kurum iklimi yaratmak kolay değildir ve olumlu kurum iklimini korumak karşılıklı emek,çaba,fedakarlık istemektedir.

Fiziki ,mali ve manevi değerlerden oluşan örgüt kavramının en önemli unsuru “insandır”.İnsan-örgüt etkileşiminin niteliğini de örgütün insanın beklentilerini ne kadar karşıladığı ve insanın örgüt için ne kadar çabaladığı ile belirlenir.Bireysel ve örgütsel ihtiyaçları tam olarak karşılanmış ,kişiler arası ilişkilerin uyumlu olduğu örgütler sağlıklı ve huzurlu örgütlerdir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında örgüt ikliminin önemli bir yeri vardır.örgüt iklimini oluşturan önemli etkenlerden birisi de kurum içerisindeki sosyal ilişkilerdir.Sosyal ilişkilerin olumlu olmasındaki önemli etkenlerden birisi de okul yönetimidir.Okul yönetimi okul içerisinde adaleti ve demokratik bir yönetimi sağlayarak okul içerisindeki iklimi arttırabilir.İçine girdiğinde güven duyduğu bir ortamda çalışmak öğretmenin mutluluğunu ve huzurunu arttırmaktadır,mutlu ve huzurlu ,kendini güvende hisseden öğretmenin verimi ve üretkenliği artmaktadır.Üretkenliğin olduğu bir ortamda da başarı kaçınılmazdır.



## KAYNAKÇA

- Adams, B. , & Bailey , G. (1989). **School is for teachers :Enhancing the school environment.** NASSSP Bulletin.
- Altıntaş, Füsün. **Organizasyonel davranış alanında yeni bir yaklaşım: organizasyonel yurttaşlık kavramı.** Uludağ üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme bölümü  
[http://www.isguc.org/arc\\_view.php?ex=105\(2006\)](http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=105(2006))
- Anderson, C. S. (1982) The search for school climate : A review of the research  
**.Review of Educational Research**
- Balay, Refik. (2000). **Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara ili örneği)** ( yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara Üniversitesi. Ankara
- Batlaş, Acar. (2002) **Ekip Çalışması ve Liderlik.** 4.Baskı .Remzi Kitapevi . İstanbul
- Becker, T. E. and D. M. Randall (1994). “Validation of a Measure of Organizational Citizenship Behaviour Against an Objective Behavioral Criterion”.  
**Educational and psychological measurement.**
- Bernard, C. I. (1938). **The functions of executive.** Cambridge, MA: Harward university pres
- Besch , D.R. (1984) **School Climate and Effective Schools: A study of enviromental factors.** Pennsylvania State University .
- Block, A. W. (1983) **Effective School : A Summary of Research,** Arlington, V. A: Educational Research Service

- Brookover, W.B. ,Schweitzer, J. H., Schneider, J. M. ,Beady, C. H. ,Flood, P.K. ,& Wisenbaker, J. M. (1979) **Elementary School Social Climate and School Achievement..** American Educational Research Journal
- Bossert, S. T. ,Dwyer, D. C. , Rowan, B. ,& Lee, G.V. (1982). **The instructional management role of the principal .** Educational Administration Quarterly.
- Dipaola, F. M. ,Hoy. K. ,W. **Organizational Citezenship of Faculty and Achievement Of High School Student.**  
[http://mfdipa.people.wm.edu/citizenship\\_and.Ach.pdf](http://mfdipa.people.wm.edu/citizenship_and.Ach.pdf)(2006)
- Ellis, T. I. **School Climate.**Research Roundup, 4,1,
- Erdoğan, İlhan. (1996) **İşletme yönetiminde örgütsel davranış.** B.1,Avciol Basım Yayın . İstanbul
- Greenberg, J. (1990) :Organizational Justice: “Yesterday,Today and Tomorrow”  
**. Journal of Management.**
- Geen, Danny (1987). **Business Guide to Communication Systems.** Pitmann Publishing. Great Britain.
- Griffths, D. E. (1956). **Human relations in school administration.** New York: Appleton\_Century\_Crofts
- Gilmer, B. (1966) . **Industrial psychology** (2nd ed.).New York:McGraw-Hill
- Halpin, A. W.,ve Croft, D.B. (1963).**The Organizational climate of schools.**Chicago:University of Chicago.
- Hayes. ,E.,A., (1973) **A Reappraisal of the Halpin-Croft Model of the Organizational climate of schools.** School of education university of North Carolina
- Hoy, W. K. ,& Miskel, C. G. (1987) **EducationalAdministration: Theory, research, and practice.** New York: Random House

- Hoy, W. K. (1990). Organizational Climate and Culture: A Conceptual Analysis of the School Workplace. **Journal of educational and psychological consolidation**
- Hoy, K.W. & Clover, S.I.R. (1986) **Elementary School Climate .A Revision of OCDQ**. Educational Administration Quarterly. Voll.22 No:1
- Hoy , W. K, Tarter, C.J. & Kottkamp, R. B. (1991). **Open Schools/Healthy Schools:Measuring Organizational Climate** .Nebury park,CA:Sage publications.
- James, L. R., Hater, J.J., Gent, M.J., & Bruner, J.R. (1978) Psychological climate: Implications from cognitive social learning theory and interactional psychology.**Personel psychology**
- Joyce, W. ve Slocum, J.**Climate in Organizations**: Ed.:Kerr,S.1979, Colombus
- Kamer, Meltem. (2001). “**Örgütsel Güven,Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri**” Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.İstanbul:2001
- Kelly, A.,E (1981). “**Auditing School Climate**”. Educational Leadership, 39 (December 1981)
- Litwin, G. H. ,ve Stringer, R. A. (1968). **Motivational and organizational climate**.Boston, MA: Graduate school of business administration,Harward University.
- Lorsch, J. W. (1985). Strategic myopia: Culture as ana invisible barrier to change.İnR.H.Kilmann, M. J. Saxton, R. Serpa,& associates(Eds.), **Gaining control of the corporate culture**.San Francisco:Jossey-Bass
- Moran, E.,T.ve Volkwein,J.,F., (1992) **The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate**
- Mayı, E. (1945). **The social problems of industrial civilization**.Boston:Graduate School of Business Administration,Harvard University.
- Mintzberg, H. (1983). **Power in and around organizations**.Englewood cliffs,NJ: Prentice-Hall.

- Miller, W.C. (1981). **Staff morale,school climate and educational productivity**.Educational lidership.
- Mackenzie S.B. and P. M. Podsakoff (1993). “**The İmpact of Organizational Citizenship Behaviour Evaluations of Salesperson Performance**”.Journal of Marketing
- Martin, Cristopher L. And Bennet Nathen (1996): “The Role of JusticeJudgements in Explaining The Relationship Between Job Satisfaction and Organiztional Commitment” **Group& Organiztional Commitment**
- Nwankwo, J. I. (1979). **The school climate as a factor in students’ conflict in Nigeria.Educational studies**
- Ouchi, W. (1981). **Theory z**. reading,MA: Free Pres, Addison-Wesley
- Organ. D. W. (1997).Organizational citizenship behaviour:it’s construct clean-up time.**Human performance**
- Oktay,Mahmut.(1996)**İşletmeciler için:Davranış Bilimlerine Giriş**.*Der yayınları*:187 . İstanbul
- Owens,R. G.(1981) **Organizational Behaviour in School**. Englewood Cliffs . NJ:Prentice Hall
- Özen İşbaşı. (2000), Janset Özen. “**Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü :Bir Turizm Örgütünde Uygulama**”(Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi )Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.Antalya
- Rutter, M., Maughan, B. ,Mortimore, P.,Ouston, J., & Smith, A. (1979). **Fifteen Thousand Hours :Secondary Schools and Their Effects on Children**.Cambridge, MA: Harward University Pres

- Smith, C. A. ,Organ, D. W. , & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behaviour: it's nature and antecedents. **Journal of Applied Psychology**
- Schultz, E. , W. ,Glass, R., M. ,Kamholtz, J. ,D. (1987) **School Climate : Psychological Health and Well-Being in School**. Journal of school health
- Tagiuri, R (1968) **The concept of Organizational Climate**. Boston: Harward University, Division of Research .Graduate School of Business Administration.
- Tagiuri, R. The concept of organizational climate. In R.Tagiuri ve G. H. Litwin(Eds.) (1968),organizational climate:**Exploration of a concept**.Boston: Harward University, Divisions of research, Graduate School of Business Administration,
- Vigoda,E.**organizational citizenship behaviour(OHP):evaluating organizational efficiency and success through employee performance in israeli public management.**
- Washington, R. J. & Watson, H. F. (1976). Positive teacher more-the principal's responsibility. **Natural Association of Secondary School Principals**.

## Ek 1 : uygulanan anket örneği

Değerli öğretmen arkadaşlarımız;  
sizlerin katkılarıyla yapacağımız bu araştırmada “ İklimin” “Örgütsel vatandaşlık davranışı” üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktayız.Tüm öğretmenlerin benzer cevapları bir araya getireceğinden kişisel bilgilerinizi alma gibi bir niyetimiz bulunmamaktadır.Bu çalışmanın sonucu sizinle paylaşılacaktır.Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

**1.Cinsiyet** :Bayan ( ) Bay ( )

**2.Kıdem yılınız** :

### KURUM İKLİM TANIMLAMA ANKETİ

Aşağıdaki ifadeler görev yaptığınız okulla ilgilidir.Lütfen,her bir ifade için görev yaptığınız okulu en iyi açıklayan seçeneği daire içine alınız.

**1:hiç yansıtıyor, 2:az yansıtıyor, 3: yansıtıyor, 4:çok yansıtıyor, 5:tamamen yansıtıyor**

1	Okul müdürümüz çalışkanlığıyla diğerlerine örnek teşkil eder	1	2	3	4	5
2	Okul müdürümüz öğretmenleri takdir ve tebrik eder.	1	2	3	4	5
3	Okul müdürümüz öğretmenlerin yardımına koşar.	1	2	3	4	5
4	Okul müdürümüz eleştirilerinin nedenlerini öğretmenlere açıklar.	1	2	3	4	5
5	Okul saatleri dışında müdürümüz yardıma ihtiyacı olan öğretmenlere açıktır.	1	2	3	4	5
6	Okul müdürümüz gerçekten yapıcı eleştirilerde bulunur.	1	2	3	4	5
7	Okul müdürümüz öğretmenlerin refahı için çabalar.	1	2	3	4	5
8	Öğretmen-müdür toplantılarında müdür hakimiyet kurar,baskındır.	1	2	3	4	5
9	Okul müdürümüz ‘eli sopalı’ bir şekilde okulu yönetir.	1	2	3	4	5
10	Okul müdürümüz öğretmenlerin her yaptığını gözler,izler.	1	2	3	4	5
11	Okul müdürümüz öğretmen faaliyetlerini yakından kontrol eder.	1	2	3	4	5
12	Okul müdürümüz dediği dedik bir otokrattır	1	2	3	4	5
13	Okul müdürümüz öğretmenleri yakından denetler.	1	2	3	4	5
14	Okul müdürümüzün konuşması dinlemesine oranla daha yüksektir.	1	2	3	4	5
15	Bu okulun öğretmenleri okul saati dışında ferdi sorunları olan öğrencilere zaman ayırırlar.	1	2	3	4	5
16	Bu okulun öğretmenleri bu okuldan gurur duyarlar.	1	2	3	4	5
17	Öğrencilerin okul politikası üzerinde etkisi vardır.	1	2	3	4	5
18	Okulumuzda öğrenci-öğretmen ilişkileri candan ve arkadaşçadır.	1	2	3	4	5
19	Öğretmenlerimiz arasında yardımlaşma ve birbirini destekleme vardır.	1	2	3	4	5
20	Öğrencilerimiz sorunlarını mantıklı sebeplere dayandırarak çözerler.	1	2	3	4	5
21	Öğretmenlerimizin morali yüksektir.	1	2	3	4	5
22	Öğretmenler bu okulda çalışmaktan gerçekten hoşlanırlar.	1	2	3	4	5
23	Öğrencilerimizin birlikte çalışmalarına gözetlemeye gerek duymadan güven duyarız.	1	2	3	4	5
24	Öğretmenler birbirlerinin kişisel yeterliliklerine saygı duyarlar.	1	2	3	4	5
25	Bu okulun öğretmenleri birbirlerini rahatsız edici tavırlara sahipler.	1	2	3	4	5
26	Bu okulda öğretmenlerin bir çok kurullarda(komitelerde) toplantı yapma ve görev alma zorunluluğu vardır.	1	2	3	4	5
27	Bu okulda rutin(alışılmış) işler öğretim işini aksatır.	1	2	3	4	5
28	Bu okulun öğretmenleri toplantılar esnasında meslektaşlarının sözlerini keser.	1	2	3	4	5
29	Bu okulun idari yazışmaları sıkıntı vericidir.	1	2	3	4	5
30	Bu okulda, öğretim harici görevlendirmeler gereğinden fazladır.	1	2	3	4	5
31	Öğretmenlerin en yakın arkadaşları, bu okulda görev yapan diğer öğretmenlerdir.	1	2	3	4	5
32	Öğretmenler birbirlerinin ailevi geçmişlerini bilirler.	1	2	3	4	5
33	Öğretmenler birbirlerini evlerine oturmaya davet ederler.	1	2	3	4	5
34	Öğretmenler birbirleriyle olan sosyal ilişkilerini düzenli olarak sürdürürler.	1	2	3	4	5

## 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 çalıştığınızı 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.**

35	Okulun daha iyi nasıl çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha fazla kafa yoran.	1	2	3	4	5
36	Eğitim ve öğretimi geliştirmek için başkalarından daha çok araştıran ve paylaşan.	1	2	3	4	5
37	Mecbur olmadığı halde okul için fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
38	Diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
39	Okulla ilgili işlerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri.	1	2	3	4	5
40	Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan.	1	2	3	4	5
41	İş ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten.	1	2	3	4	5
42	İşle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen.	1	2	3	4	5
43	Okulda arkadaşlarına işleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerlerine göre daha ileride.	1	2	3	4	5
44	İş yerinde işle ilgili sıkıntısı olanlara işlerinde başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan.	1	2	3	4	5
45	Başkalarıyla karşılaştırıldığında bilgisini daha çok paylaşan.	1	2	3	4	5
46	Çok yoğun olup,işlerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif.	1	2	3	4	5
47	Okulla ilgili işlerde diğerlerine oranla çok daha aktif.	1	2	3	4	5
48	Derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz.	1	2	3	4	5
49	Diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan.	1	2	3	4	5
50	İşini diğerlerine göre daha ciddiye alan.	1	2	3	4	5
51	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 **2:** Çok nadiren **3:** bir kaç kez **4:** zaman zaman şahit oluyorum **5** Oldukça sık **6:** Çok sık **7:** her zaman

Okulumuzda, işini iyi yapmayan bazı öğretmenlere göz yumulur.	1	2	3	4	5	6	7
Okulumuzda, cezalar adil değildir	1	2	3	4	5	6	7

Okulumuzda, yanlış davrananlar hak ettikleri halde ceza almıyorlar.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, başarılı olduğu halde ödüllendirilmeyen öğretmenler vardır.	1 2 3 4 5 6 7
Uygulamada olan bazı kurallar yöneticiler tarafından taraflı kullanılmaktadır.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idareciler ayırım yapmadan bütün öğretmenlere aynı şekilde davranmıyor.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, öğretmenlerin tümüne yönetmelik aynen uygulanmaz.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, bazılarının şikayeti dikkate alınırken bazılarının ki duymazlıktan gelinir.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, öğretmenlerin bazı hakları yönetmelik tarafından tanıdığı halde uygulanmaz.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, bazı öğretmenlerin önerileri ve itirazları dikkate alınmaz.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, iletişim genellikle belli kişiler arasında kulaktan kulağa, dedikodu yoluyla olur.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idarecilerimiz öğretmenlerin hepsini aynı düzeyde dinlemeye hazır değildirler.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idareciler öğretmenlerin bazılarına ses çıkaramazlar.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idareciler bazı öğretmenlerden bilgi saklarlar.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda görev dağılımı adaletli değildir	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda iletişimde ve ilişkilerde tarafsızlık zedelenmektedir	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda maddi karşılığı olan görevlerin dağıtımında adaletsizlik yapılıyor	1 2 3 4 5 6 7
İnsan ilişkilerinde adaletsizlik yapılıyor	1 2 3 4 5 6 7
Bazılarının hata yapıp yapmayacağı sürekli takip ediliyor	1 2 3 4 5 6 7
Ödüller ve takdirler adil dağıtılmıyor	1 2 3 4 5 6 7
Adamı olana kimse dokunamıyor	1 2 3 4 5 6 7
Mevzuat adamına göre uygulanıyor	1 2 3 4 5 6 7



Ek 2: anketin son hali

Değerli öğretmen arkadaşlarım;  
sizlerin katkılarıyla yapacağımız bu araştırmada “ İklimin” “Örgütsel vatandaşlık davranışı” üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktayız.Tüm öğretmenlerin benzer cevapları bir araya getireceğinden kişisel bilgilerinizi alma gibi bir niyetimiz bulunmamaktadır.Bu çalışmanın sonucu sizinle paylaşılacaktır.Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

**1.Cinsiyet** :Bayan ( ) Bay ( )

**2.Kıdem yılınız** :

### KURUM İKLİM TANIMLAMA ANKETİ

Aşağıdaki ifadeler görev yaptığınız okulla ilgilidir.Lütfen,her bir ifade için görev yaptığınız okulu en iyi açıklayan seçeneği daire içine alınız.

**1:hiç yansıtıyor, 2:az yansıtıyor, 3: yansıtıyor, 4:çok yansıtıyor, 5:tamamen yansıtıyor**

1	Okul müdürümüz çalışkanlığıyla diğerlerine örnek teşkil eder	1	2	3	4	5
2	Okul müdürümüz öğretmenleri takdir ve tebrik eder.	1	2	3	4	5
3	Okul müdürümüz öğretmenlerin yardımına koşar.	1	2	3	4	5
4	Okul müdürümüz eleştirilerinin nedenlerini öğretmenlere açıklar.	1	2	3	4	5
5	Okul saatleri dışında müdürümüz yardıma ihtiyacı olan öğretmenlere açıktır.	1	2	3	4	5
6	Okul müdürümüz gerçekten yapıcı eleştirilerde bulunur.	1	2	3	4	5
7	Okul müdürümüz öğretmenlerin refahı için çabalar.	1	2	3	4	5
9	Okul müdürümüz ‘eli sopalı’ bir şekilde okulu yönetir.	1	2	3	4	5
10	Okul müdürümüz öğretmenlerin her yaptığını gözler,izler.	1	2	3	4	5
11	Okul müdürümüz öğretmen faaliyetlerini yakından kontrol eder.	1	2	3	4	5
12	Okul müdürümüz dediği dedik bir otokrattır	1	2	3	4	5
13	Okul müdürümüz öğretmenleri yakından denetler.	1	2	3	4	5
15	Bu okulun öğretmenleri okul saati dışında ferdi sorunları olan öğrencilere zaman ayırırlar.	1	2	3	4	5
16	Bu okulun öğretmenleri bu okuldan gurur duyarlar.	1	2	3	4	5
17	Öğrencilerin okul politikası üzerinde etkisi vardır.	1	2	3	4	5
18	Okulumuzda öğrenci-öğretmen ilişkileri candan ve arkadaşçadır.	1	2	3	4	5
19	Öğretmenlerimiz arasında yardımlaşma ve birbirini destekleme vardır.	1	2	3	4	5
20	Öğrencilerimiz sorunlarını mantıklı sebeplere dayandırarak çözerler.	1	2	3	4	5
21	Öğretmenlerimizin morali yüksektir.	1	2	3	4	5
22	Öğretmenler bu okulda çalışmaktan gerçekten hoşlanırlar.	1	2	3	4	5
23	Öğrencilerimizin birlikte çalışmalarına gözetlemeye gerek duymadan güven duyarız.	1	2	3	4	5
24	Öğretmenler birbirlerinin kişisel yeterliliklerine saygı duyarlar.	1	2	3	4	5
27	Bu okulda rutin(alışılmış) işler öğretim işini aksatır.	1	2	3	4	5
29	Bu okulun idari yazışmaları sıkıntı vericidir.	1	2	3	4	5
30	Bu okulda, öğretim harici görevlendirmeler gereğinden fazladır.	1	2	3	4	5
31	Öğretmenlerin en yakın arkadaşları, bu okulda görev yapan diğer öğretmenlerdir.	1	2	3	4	5
32	Öğretmenler birbirlerinin ailevi geçmişlerini bilirler.	1	2	3	4	5
33	Öğretmenler birbirlerini evlerine oturmaya davet ederler.	1	2	3	4	5
34	Öğretmenler birbirleriyle olan sosyal ilişkilerini düzenli olarak sürdürürler.	1	2	3	4	5

### 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 çalıştığınızı 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.**

35	Okulun daha iyi nasıl çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha fazla kafa yoran.	1	2	3	4	5
36	Eğitim ve öğretimi geliştirmek için başkalarından daha çok araştıran ve paylaşan.	1	2	3	4	5
37	Mecbur olmadığı halde okul için fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
38	Diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
39	Okulla ilgili işlerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri.	1	2	3	4	5
40	Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan.	1	2	3	4	5
41	İş ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten.	1	2	3	4	5
42	İşle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen.	1	2	3	4	5
43	Okulda arkadaşlarına işleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerlerine göre daha ileride.	1	2	3	4	5
44	İş yerinde işle ilgili sıkıntısı olanlara işlerinde başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan.	1	2	3	4	5
45	Başkalarıyla karşılaştırıldığında bilgisini daha çok paylaşan.	1	2	3	4	5
46	Çok yoğun olup,işlerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif.	1	2	3	4	5
47	Okulla ilgili işlerde diğerlerine oranla çok daha aktif.	1	2	3	4	5
48	Derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz.	1	2	3	4	5
49	Diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan.	1	2	3	4	5
50	İşini diğerlerine göre daha ciddiye alan.	1	2	3	4	5
51	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 **2:** Çok nadiren **3:** bir kaç kez **4:** zaman zaman şahit oluyorum **5** Oldukça sık **6:** Çok sık **7:** her zaman

<b>Okulumuzda, işini iyi yapmayan bazı öğretmenlere göz yumulur.</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b> 7
<b>Okulumuzda, cezalar adil değildir</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b> 7
<b>Okulumuzda, yanlış davrananlar hak ettikleri halde ceza almıyorlar.</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b> 7
<b>Okulumuzda, başarılı olduğu halde ödüllendirilmeyen öğretmenler vardır.</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b> 7
<b>Uygulamada olan bazı kurallar yöneticiler tarafından taraflı kullanılmaktadır.</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b> 7
<b>Okulumuzda, öğretmenlerin tümüne yönetmelik aynen uygulanmaz.</b>	<b>1 2 3 4 5 6</b>

	7
Okulumuzda, bazılarının şikayeti dikkate alınırken bazılarının ki duymazlıktan gelinir.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, öğretmenlerin bazı hakları yönetmelik tarafından tanıdığı halde uygulanmaz.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, bazı öğretmenlerin önerileri ve itirazları dikkate alınmaz.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, iletişim genellikle belli kişiler arasında kulaktan kulağa, dedikodu yoluyla olur.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idarecilerimiz öğretmenlerin hepsini aynı düzeyde dinlemeye hazır değildirler.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idareciler öğretmenlerin bazılarını ses çıkaramazlar.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda, idareciler bazı öğretmenlerden bilgi saklarlar.	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda görev dağılımı adaletli değildir	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda iletişimde ve ilişkilerde tarafsızlık zedelenmektedir	1 2 3 4 5 6 7
Okulumuzda maddi karşılığı olan görevlerin dağıtımında adaletsizlik yapılıyor	1 2 3 4 5 6 7
İnsan ilişkilerinde adaletsizlik yapılıyor	1 2 3 4 5 6 7
Bazılarının hata yapıp yapmayacağı sürekli takip ediliyor	1 2 3 4 5 6 7
Ödüller ve takdirler adil dağıtılmıyor	1 2 3 4 5 6 7
Adamı olana kimse dokunamıyor	1 2 3 4 5 6 7
Mevzuat adamına göre uygulanıyor	1 2 3 4 5 6 7

## EKLER

	sayfa
Ek 1: uygulanan anket örneği.....	54
Ek 2: anketin son hali.....	57