

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT SAĞLIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HÜLYA KARAKUŞ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Fatih TÖREMEN

ELAZIĞ–2008

ONAY SAYFASI

T.C.

**FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT SAĞLIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bu tez .../... /2008 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

DANIŞMAN

ÜYE

ÜYE

Bu tezin kabulü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .../.../..... tarih ve Sayılı kararıyla onaylanmıştır.

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT SAĞLIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Hülya KARAKUŞ

Yüksek Lisans Tezi: Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Fatih TÖREMEN

Şubat 2008, XI+ 192 sayfa

Bu araştırmanın amacı; Elazığ ili kent merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirlemek ve karşılaştırmaktır.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul örgütlerinin sağlıklı işlemesi ve öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri bu araştırmanın konusunu oluşturmuştur.

Araştırmanın evrenini, 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili sınırları içerisinde toplam 113 ilköğretim okulunda, merkezde görev yapan 3145 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, Elazığ il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 351 sınıf ve branş öğretmeni alınmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak, beşli likert tipi ölçek, 7 bireysel değişken, 48 madde ve 10 boyuttan oluşan anketten yararlanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri yer almaktadır.

Araştırmadan elde edilen verilerin istatistiksel analizleri için SPSS (Statistical Package For Social Science, 13) paket programı kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, levene's ,“t” ve mann-whitney U testleri kullanılmıştır. Hata payı üst sınırı 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler, örgüt sağlığıyla ilgili çok olumlu bir düşünceye sahip değillerdir. Örgüt sağlığı konusunda edindikleri temel algı, okulun örgütsel amaçlarında odaklanmada ortaya çıkmakla birlikte, örgüt sağlığının diğer boyutları konusunda düşük düzeyde bir algıya sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt sağlığı, okul sağlığı, Sınıf Öğretmeni, branş öğretmeni

ABSTRACT

THE ORGANIZATIONAL HEALTH VIEWS OF TEACHERS WORKING IN THE PRIMARY EDUCATION SCHOOLS

Hülya KARAKUŞ

MA Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Doç. Dr. Fatih TÖREMEN

February 2008, XI+ 192 Pages

The aim of this study is, determining and distinguishing the opinions of classteachers who are on charge at primary schools in Elazığ City.

The accurate operation of schoolorganizations, and the opinions of teachers about the accuracy of organizations is the topic of this study.

The universe of this study are, 3145 class, and branchteachers who are on chage at 113 primary schools in the city of Elazığ, in the education year 2006- 2007. 351 class, and branchteachers at the primaryschools in the center of the city are topic to the study.

The data collect device in the study are, the five Likert Scale, seven individual variables. It consists of 48 articles and 10 dimensions. The poll consists of two units. Personal data is avvailable in the first unit, and the opinions of teachers about the accuracy of the organizations take place in the second unit

The SPSS (Statistical package For Social Science, 13) packet program was used for the statistical analyses of the dat which result from the study. Frequency, rating, arithmetical average, Standard deviations, levene's, "t", and Mann- Whitney U tests are used in the study fort he analitics of the data, and the cap of faults is accepted as 0,05.

It's understood from the research results that, teachers who are on charge at primary schools don't have many positive opinions about the accuracy of organizations. The dominant opinion is that the accuracy of organizations are focussed on the organizational purposes of the school, in accordance with their opinion it's understood that the other dimensions of the accuracy of organizations remain on a low level.

Keywords: Accuracy of organizations, accuracy of schools, class teachers, branch teachers

ÖNSÖZ

Hayatın her alanında olduğu gibi günümüzün toplumunda eğitim örgütleri sürekli gelişim ve değişime ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar. Değişim, eğitim örgütlerini farklılaştırmakta ve zorunlu hale getirmektedir. Bu gelişim ve bunun akabinde gelişen eğitim örgütleri karşılaştıkları sorunları gerçekçi biçimde tanımlayıp, doğru anlayıp köklü, üretken, yaratıcı çözüm yolları bulabilen, amaçlarını gerçekleştiren, değişime uyum sağlayabilen, enerjisini amacı gerçekleştirmek için harcayan ve sağlıklı örgüt haline gelmektedir. Aksi durumda örgütlerin kendini yenileyemez, yeni şeylere ayak uyduramaz hale gelmesi, örgütlerin gelişiminin durağanlaşmasına, sorunlarını çözmekte başarısız olmasına, karşılaştıkları sorunları çözmede zorlanmasına sağlıklı örgüt hale gelme riski ile karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır.

Eğitim örgütlerinin en önemli amacı, örgütün nitelik ve niceliğine uygun, toplumun gereksinimlerini karşılayabilecek yeterliğe sahip, nitelikli insan gücü yetiştirmektir. Eğitim örgütlerinde örgüt yapısının sağlıklı olması ve çalışan personellerin kurum sağlığı konusunda duyarlı olabilmesi için, eğitim amaçlarına odaklı, iletişim yeterliğine sahip, yeniliğe açık, optimal düşünebilen, gücünü bilgi ve gereksinimleri doğrultusunda hareket geçirebilen, okulda akademik başarı kültürünün yerleşmesini sağlayabilmelidir. Örgüt ikliminin sağlıklı olması örgütün tüm yapısının sağlıklı işlemesi ile doğru orantılıdır. Sağlıklı örgüt işlevseldir.

Lisans ve yüksek lisans öğrenimim boyunca araştırma konusunun belirlenmesinde, anketlerin oluşturulmasında, araştırmanın tamamlanmasında her türlü yardım ve desteğini esirgemeyen, görüş, öneri ve engin tecrübesi ile bana ışık tutan, yolumu aydınlatan, saygı ve değerini en yücesine layık çok değerli hocam, danışmanım, Sayın Doç. Dr. Fatih TÖREMEN' e sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Tez çalışmasında görüş ve önerileri ile gerekli her konuda yardımcı ve destek olan, değerli hocam, Sayın Prof.Dr. Vehbi ÇELİK hocama, teşekkür ederim.

Çalışmalarım konusunda desteği ile güç bulduğum, hayat felsefesi ile gurur duyduğum her şeyin en iyisine, en güzeline layık yüksek lisans arkadaşım, kadim dostum, Tuba YAVAŞ' a sonsuz teşekkür ederim.

Sıkıntılı günlerimde her zaman yanımda olan, çalışmalarımnda desteklerini esirgemeyen, hoşgörü ve yardımları ile bana büyük kolaylık sağlayan sevgisini yanımda hissettiğim sevgili anneme, ağabeylerime ve ablalarımna teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca araştırmaya katılan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI	II
ÖZET	I
ABSTRACT.....	II
ÖNSÖZ	III
İÇİNDEKİLER.....	V
TABLolar LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	XI

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Amaç	8
1.3. Önem.....	9
1.4. Sayıtlar.....	9
1.5. Sınırlılıklar	10
1.6. Tanımlar	10

II. BÖLÜM

1. İLGİLİ ALANYAZIN VE ARAŞTIRMALAR	12
1.1. Örgüt Sağlığı Kavramı.....	12
2. ÖRGÜT SAĞLIĞINA İLİŞKİN KURAMLAR	20
2.1. Hoy'un Geliştirdiği Örgüt Sağlığı Boyutları	20
2.2. Miles'in Örgüt Sağlığı Kavramı	23
2.3. Örgüt Sağlığının Çeşitli Araştırmacılara Göre Boyutları	26
2.3.1. Amaçta odaklanma ve çevresel etkileşim	27
2.3.2. Örgütsel liderlik	29
2.3.3. Örgütsel Bütünleşme.....	30
2.3.4. Örgütsel Ürün	31

2.3.5. Örgütsel Kimlik	32
3. OKUL SAĞLIĞI	39
3.1. Sağlıklı Okul –Sağlıksız Okul	39
3.2. Dünya Sağlık Örgütü Açısından Örgüt Sağlığı	45
4. ÖRGÜT SAĞLIĞI BOYUTLARI	46
4.1. Amaçta odaklanma:	46
4.2. İletişim Yeterliliği	51
4.3. Optimal Güç Dengesi	57
4.4. Kaynak Kullanımı	59
4.5. Bağlılık	61
4.6. Moral	67
4.7. Yenilikçilik	72
4.8. Özerklik	76
4.9. Uyum	77
4.9. Problem Çözme Yeterliği	80

III. BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	84
1. ÖRGÜT SAĞLIĞI ARAŞTIRMALARI	84
1.1. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar	84
1.2. Yurtdışında Yapılan Çalışmalar	87
2. YÖNTEM	89
2.1. Araştırmanın Modeli	89
2.2. Evren	89
2.3. Örneklem	90
2.4. Veri Toplama Aracının Oluşturulması	92
2.4.1. Örgüt Sağlığı Anketi	92
2.5. Verilerin Toplanması	93
2.6. Verilerin Analizi	93
2.6.1. Güvenirlilik Analizi	93
2.6.2. Geçerlik Analizi	93

2.7. Verilerin Analizi	93
------------------------------	----

V. BÖLÜM

1. BULGULAR VE YORUMLAR	95
1.1. Elazığ Merkez İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerinin Kişisel Özellikleri	95
1.2. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Görüşleri	99
SONUÇ VE ÖNERİLER	172
SONUÇ	172
ÖNERİLER	174
KAYNAKÇA.....	177
EKLER	188
ÖRGÜT SAĞLIĞI ANKETİ.....	188
ÖZGEÇMİŞ	192

TABLULAR LİSTESİ

Tablo1: Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişk.....	8
Tablo 2: Örgüt Sağlığı Sisteminin Çalışması.....	17
Tablo 3: Miles’in Geliştirdiği Örgüt Sağlığı Boyutları.....	24
Tablo 4: Örgüt Sağlığını Etkileyen Faktörler	25
Tablo 5: Örgüt Sağlığının Çeşitli Araştırmacılara Göre Boyutları	26
Tablo 6: Örgüt Sağlığı	33
Tablo 7: Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Farkla	38
Tablo 8: Sağlıklı ve Sağlıksız Okulların Özellikleri.....	44
Tablo 9: İletişim Süreci.....	52
Tablo 10: Örgütsel Bağlılığın genel Modeli	64
Tablo 11: Okullarda Alınacak Kararları Etkileyen Etkenler	79
Tablo 12: Elazığ İli Merkezindeki İlköğretim Okulları Örneklemi.....	90
Tablo 13: Elazığ İli Merkezindeki İlköğretim Okulları Örneklem Dağılımı.....	91
Tablo 14: Güvenirlilik Analizi	93
Tablo16: Derecelendirme Ölçeği.....	94
Tablo 17.1: Araştırmada Yer Alan Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Dağılımları.....	95
Tablo 17.2: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Dağılımları	96
Tablo 17.3: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Mezuniyetlerine Göre Dağılımları.....	97
Tablo 17.4: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Toplam Hizmet Süresine Göre Dağılımları.....	97
Tablo 17.5: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Dağılımı	98
Tablo 18: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Amaca Odaklanma” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	99
Tablo 19: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Çalışan Öğretmenlerin “İletişim Yeterliği” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	101

Tablo 20: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Optimal Güç Dengesi” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	102
Tablo 21: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Kaynak Kullanımı” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	104
Tablo 22: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Bağlılık” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	105
Tablo 23: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Moral” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	106
Tablo 24: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Yenilikçilik” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	108
Tablo 25: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Özerklik” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	109
Tablo 26: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Uyum” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	110
Tablo 27: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Problem Çözme Yeterliği” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	111
Tablo 28: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	112
Tablo 29: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Botundaki Maddelere Verdikleri Cevaplar ile Çalıştığı Yer Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları	113
Tablo 30 : “Cinsiyet ” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	121
Tablo 31: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları	121

Tablo 32: “Okuldaki Hizmet Süresi ” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri.....	131
Tablo 33: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları	132
Tablo 34: “Mezuniyet” Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	140
Tablo 35: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları	141
Tablo 35.1: “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	150
Tablo 36: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları	151
Tablo 36.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Yaş” Değişkenine İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri	160
Tablo 37: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Cinsiyet” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	161
Tablo 38: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları	164
Tablo 39: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	166
Tablo 40: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi ” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları	168
Tablo 41: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Öğretmenlik Mesleğini Yapanların Yaşı” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları	170
EK: Örgüt Sağlığı Anketi.....	188

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyet Durumu.....	95
Şekil 2: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yaş Durumu.....	96
Şekil 3: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Mezuniyet Durumu.....	97
Şekil 4: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Toplam Hizmet Durumu.....	98
Şekil 5: İlköğretim Okullarında Çalışan Okuldaki Toplam Hizmet Durumu	99

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, alt problemler, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Günümüzde ekonomik ve teknolojik gelişmelere paralel olarak büyük toplumsal değişimler yaşanmakta ve yaşadığımız çağ “Bilgi Çağı” olarak adlandırılmaktadır. Bu hızlı gelişme ve değişimler; okulların da daha yaratıcı, etkili ve ihtiyaçlara cevap verebilecek nitelikte olmasını gerektirmektedir. Bunun için de okuldaki personelin, örgütsel amaçlar etrafında birleşmesi, okula kendini adanmaları ve bağlılıkları sağlanmalıdır. Okullarda eylemleri başlatıp, sürdürmek ve devam ettirmek birinci derecede okul müdürünün sorumluluğundadır. Okul müdürleri; öğretmenleri güdülemede, örgütsel amaçlar etrafında birleştirmede, kendilerini okula adanmalarını sağlamada ve en önemlisi de eğitim-öğretim sürecini geliştirmede etkilerini kullanmak zorundadır. Aynı zamanda bunları sağlarken de, öğretmenler üzerinde değişik etkileme yollarına ilişkin davranışları göstermek durumundadırlar. (<http://yayim.meb.gov.tr>)

Örgütün basit bir tanımını yapmanın birçok zorlukları vardır. İnsanlar; okullar, dernekler, kulüpler, şirketler, çeşitli kamu kurumları, siyasi partiler, hastaneler gibi çeşitli örgütlerle iç içe yaşarlar. Buna rağmen, bir örgütü oluşturan unsurları belirlemek için yine de kolay olmamaktadır (Schein, 1976). Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır (Applewhite, 1965: www.derskolik.com).

Örgüt yapısını oluşturan beş temel kavram anatomi, fizyoloji, hiyerarşi, rol ve statüdür. Örgütün anatomisi, karar verme işlemlerinin dağılımında görülür. Karar yetkilerinin doğru ve yanlış dağılımı örgüt anatomisinin sağlam veya bozuk oluşu ile sonuçlanır. Eğer bir birimin, diğer bir birim ile en az bir bağı varsa, o birim örgütün bir parçası sayılabilir. Üyelerin kararları etkileme yolları örgütün fizyolojisini meydana

getirir. Bu yollar dış ve iç olmak üzere ikiye ayrılır. Dış yollar; enformasyon, hizmet içi eğitim ve yetkidir. iç yollar; üyelerin gereksinimlerinin karşılanması ve örgütün benimsenmesidir. Ast-üst ilişkilerini yansıtan örgüt şeması o örgütün hiyerarşisini de yansıtır. Hiyerarşi örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gereklidir. Yönetim yoluyla sağlanan iletişim sonunda, bu amaçlara uygun bir çerçeve ortam yaratılmış olur (Bursalıoğlu, 1979: 26-29; Çoban, 2007: 5).

Örgütler, teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan rekabet koşulları içinde yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için bilgiyi sürekli kullanmak zorundadırlar. Bunun için örgütlerin geleneksel örgüt yapılarını değiştirip, bilgiye ulaşma, bilgiyi işleme ve değerlendirme yollarını örgütsel yapısına kazandırarak yeniden yapılanmaları gerekmektedir (Elma ve Demir, 2000: 43; <http://www.manas.kg>).

Örgütün içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevrenin biçimsel yapılar üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğu görülmektedir. Bir örgüt kendi varlığının devamını korumak için çevrede olan kaynaklardan ve fırsatlardan yararlanmak durumundadır. Aynı zamanda, çevrede örgüt faaliyetlerinin sınırlarını belirler. Örgütün varlığını sürdürmesi, çevre ile olan ilişkileri ve çevreden karşıladığı kaynaklara bağlıdır (Naylor, 1980: 26-27; www.derskolik.com).

Yönetim biliminin günümüze kadar gelişen süreci dikkate alındığında, Taylor'la başlayan, Fayol, Weber ve Gullick'le devam eden klasik örgüt kuramının özü, insanı makine gibi gören ve iş verimliliği üzerinde yoğunlaşan bir yönetim yaklaşımı üzerine odaklanmış idi. 1900'lü yılların başında kişisel tavırlar, davranışlar ve grup hareketleri, "Davranışsal Yönetim teorisi" ile açıklanmaya çalışılmış, böylece "Örgütsel Davranış" çalışmasının çıkış noktasını oluşturmuştur. 1920'lerde yönetimde insan unsurunun öneminin artması araştırmacıları, insanları yönetmede yeni araçlar ve yöntemler bulmaya teşvik etmiştir.(Sherman, Bohlander, Chruden;1988) Elton Mayo öncülüğünde çalışma koşullarının işçi üretkenliğini nasıl etkilediğini belirlemek üzere 1927 yılında başlayan Hawthorne araştırmaları, örgütlerde insanla ilgili yönetimsel yaklaşımların gelişmesine yardım etmiş, daha katılımcı ve insan odaklı bu yaklaşım, grup ilişkileri ve sosyal ihtiyaçların karşılanması, örgütteki birçok sorunun çözümüne temel teşkil ettiği yönünde (Griffin,1993) sonuçlar ortaya koymuştur. 1950'lerden itibaren günümüze

de damgasını vuran Mc Gregor'un X ve Y teorisi, Likert'in "sistem 4" ve Herzberg'in "Çift Faktör" gibi yaklaşımları ise örgütlerin insan boyutu üzerinde yoğunlaşarak, bireysel ihtiyaçlar, çalışma gruplarının özellikleri, yönetim ve işyerinin doğası konularına dikkat çekmişlerdir. Böylece insan odaklı yönetim modeli tüm örgütlere benimsenmiştir. Örgüt sağlığı kavramı da bu doğrultuda örgütsel davranış ve çalışma psikolojisi alanında örgüt iklimi, örgütsel etkileşim ve örgüt kültürü kavramlarıyla iç içe kullanılmaya başlanmıştır (<http://www.isgucdergi.org/>).

Yapılan çalışmalara bakıldığında örgüt sağlığı ve etkililiğin zaman zaman birlikte kullanıldığı veya kriterlerde benzerlikler olduğu görülmektedir. Örneğin, Edmonds'ın koyduğu kriterlerin başarı boyutu, Hoy ve Feldman'ın (1987) örgüt sağlığı için buldukları akademik önemle benzerlik göstermektedir. Bu iki kavramı ayırmak ve ölçmek oldukça güçtür. Ancak etkililik daha fazla çıktıya (amaçların gerçekleştirilmesine) yönelik, sağlık ise örgüt içi (ortama) ilişki ve dinamiklik için daha geçerli gibi gözükmektedir (Akbaba-Altun, 2001: 21-22) .

“Örgüt sağlığı”, çalışma psikolojisi bakımından örgüt iklimi, örgütsel etkileşim ve örgüt kültürünün çalışanların tatmin olduğu esenlikli bir örgütsel ortam sağlayan örgütleri tanımlayan bir kavramdır. Örgütsel sağlığın olduğu örgütlerde çalışanlar arasında uyum, işbirliği ve tarafların birbirlerine karşı davranışlarını nezaket kuralları belirler. Kişiyi psikolojik ve fiziksel açıdan tatmin eden, aynı zamanda kendi gelişme stratejilerini de gerçekleştirebilen örgütler, görece olarak sağlıklı örgütlerdir. Örgütsel sağlığın bulunduğu yerlerde, iş doyumuyla birlikte, örgütsel verimlilik ve etkinlik vardır. Sağlıklı örgütlerde hem bireyler, hem de örgüt amaçlarına ulaşmıştır. Örgüt sağlığının bulunmadığı örgütlerde işgörenlerin “mesai yapıp iş yapmamaları (presenteeism) söz konusu olur. İnsanlar örgütsel sağlığın bulunmadığı işyerlerine gelirler; görünürde işlerinin başındadırlar ancak verimli ve etkin değillerdir. Atıl kapasite ile çalışırlar. Bu gibi örgütlerde, örgütün sağlık yapısı, onların akıl güçlerini, gönül güçlerini ve kas güçlerini birlikte işe katmaya yetmez (www.canaktan.org/yonetim).

Örgüt sağlığı, işletmelerin sahip oldukları iklimi, kültürü ve etkililiği yansıtması bakımından yöneticilere örgütlerine yönelik bilgi verebilmesi açısından önemlidir. Bu nedenle yöneticiler zaman zaman örgütlerinin sağlıklarına bakıp, işlemeyen alt

sistemleri görüp onları geliştirmeye çalışabilir. Örgüt iklimi ve örgüt kültürü çalışmaları bir tarafa bırakılırsa, örgütleri bütüncül açıdan ve özellikle de örgüt sağlığı açısından değerlendiren çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu açıdan bakıldığında bu konunun araştırmacılar tarafından çalışılması; bu kavramın insan kaynakları yönetimi, endüstriyel davranış ve çalışma psikolojisi literatürüne kazandırılması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir (<http://www.isgucdergi.org/index=163>).

Örgütlerin etkinlik ve verimliliği belirleyen örgüt içi iletişim, iş stresi, işgören tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon, iş kazaları gibi bir çok önemli kavram örgüt sağlığının etkisindedir. Bununla birlikte diğer bir önemli nokta da örgüt sağlığının bazı kavramlardan etkilenmesidir. Örgüt yapısında önemli rol oynayan örgüt kültürü ve örgüt iklimi örgüt sağlığını etkileyen faktörlerdendir (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

Deal ve Kennedy (1982)'e göre örgüt kültürü beş unsura sahiptir. Bu unsurlar; törenler, değerler, kahramanlar, kültürel ilişkiler ve iş çevresidir (Wilson-Wagner, 1997, s.106). Örgütsel kültür, örgütün sembolik temellerine anlamımıza yardımcı olmaktadır. Örgütsel kültür örgüte ilişkin sadece bir betimleme değildir, örgütün kendi içindeki bir betimledir. Örgütsel kültür ile ilgili literatürü incelediğimizde, örgütsel kültürün örgütün tarihi, örgütün değerleri ve inançları, örgütü açıklayan hikâyeler ve mitler, örgütün kültürel normları, gelenekler, törenler, adetler, örgütün kadın ve erkek kahramanları boyutlardan oluştuğunu görürüz.(Steinhoff ve Owens, 1989: 17-18; www.derskolik.com).

Hatta her okulun ayrı bir kültürü vardır. Okulların kültürünü şekillendiren esas unsur, o okulun ve iş görenlerinin içinde bulunduğu çevrenin kültürüdür. Okul kültürü, okuldaki bireylerin hepsine de örgütsel kimlik duygusunu verebildiği ölçüde gelişmiş demektir. Yani bireye, ait olma duygusunu verebiliyorsa ve personelin okula bağlanmasını sağlayabiliyorsa, o kültürün güçlü olduğundan söz edilebilir. Bununla birlikte, örgüte girenlere, yapılması ve uyulması gereken davranış biçimleri ve kurallar olarak aktarılamıyorsa, kurum kültüründen söz edilemez. Okulun tüm üyeleri, mensubu oldukları kurumun geliştirilmesi için ortak hareket edebiliyorsa, yine o kültür güçlü bir kültürdür (<http://kumrufizme.sitemynet.com>). Çalışanların doyuma ulaşmalarını sağlayan etkili bir çalışma ortamının oluşturulması, etkili bir okul kültürünün

oluşturulması ile sağlanır. Etkili bir okul kültürü ortamını oluşturmak ve okul kültürünü yönetmek, yöneticinin liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyi ile sağlanabilir. Okul toplumunun hareketlerini yönlendiren kültürel değerlerdir. Bu kültürel değerler çalışanları yönlendirir, birbirleriyle ilişkilerini düzenler, doyumlarının devamına ve gelişmesine yol açar. (Barnard, 1938: 73; Aktaran: Aydın, 2000: 14; www.trabzon80yileml.com).

Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmak bireysel, grupsal ve bir bütün olarak örgütsel başarı için temel kabul edilmektedir (George, 2002). Örgüt çalışanları arasında davranışsal kontrol sağlayan, kimliğin kaynağını oluşturan ve istikrarı teşvik eden örgüt kültürü, diğer taraftan değişime, ilerlemeye, çeşitliliğe ve işbirliğine engel olabilmekte (Scholl, 2003), bir tür körlük ve etnik bir benmerkezcilik yaratabilmektedir (Morgan, 1998). Çünkü örgüt kültürü örgüt çalışanlarına ‘normal’ kabul edilen eylem kodları sağlarken, bu kodlara uymayan faaliyetlerin de ‘anormal’ olarak görülmesine yol açabilmektedir (Morgan, 1998; <http://efdergi.yyu.edu.tr>).

Okul kültürünü yerleştirmek, okul yöneticisinin görevidir. Okul yöneticisi kültürü daha iyi temsil ederek sembolik liderliğini güçlendirebilir. Sembolik liderlik davranışları göstermeyen yönetici, örgütsel davranışın odak noktasını oluşturan örgütsel kültürle bütünleşmediği için, liderliğin özünde bulunan etkileme gücünü kullanamaz (Çelik, 1997: 46; www.derskolik.com).

Okul kültürü, örgüt sağlığını incelemek için bir ölçüt olabilir. Örgüt sağlığı Eğitim sisteminin açıkça tanımlanmamış, okulun kendisi ve okullara ararındaki ilişkiyi geliştirmede yeni bir kavramdır. Örgüt sağlığı örgütün gelişmesinde ve örgütler arası ilişkilerde kullanılan yeni bir kavram değildir. Örgüt sağlığı, iklim, uyum ve kültür gibi üç boyutta bölünmüş olabilir. Fakat örgüt sağlığının boyutları bu üç boyut değildir. (<http://gwired.gwu.edu>). Örgüt sağlığı ile örgüt kültürü karşılaştırıldığında; örgüt sağlığının örgüt kültürüne oranla daha kuşatıcı bir kavram olduğu söylenebilir. İki kavram arasındaki ilişki düşünüldüğünde ise, örgüt sağlığının ancak açık, güven odaklı ve teşvik edici bir örgüt kültürü ile oluşabileceği görülür (Bell vd., 2002). Örgüt sağlığının amacı; hissedarlar, işgörenler ve müşteriler arasında dengeli bir ilişki

kurmaktır. Bu ise ancak işyerinde bağlayıcı ve birleştirici bir kültürün var olmasıyla gerçekleşebilir. Sağlıklı örgüt kültüründe doğru işi yapmak, işin doğal seyrinin bir parçasıdır. Sağlıklı örgüt kültüründe liderler problemleri çözerken işletme değer ve inançlarını göz önünde bulundururlar. Ayrıca hissedar, işgören ve müşterilerin lehine olacak bir çözüm bulmaya çalışırlar (Corbett, 2004; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Örgüt sağlığı örgüt literatürü içinde yeni bir kavram değildir. Örgüt sağlığı üç boyuta ayrılabilir. Adaptasyon, iklim ve alt yapı. Bu üç boyut örgüt sağlığı açısından basit değildir. (<http://www.hamfish.org>). Dışardan herhangi bir kişi örgütü ziyaret ettiğinde oradaki insanlar arası ilişkileri gözlediğinde ve bazı insanlarla konuştuğunda o örgütün iklimi hakkında bir yargıya varabilir. Bunun aksi olarak bir örgütteki insanlar arasında samimi, yakın, dostça ve arkadaşça ilişkiler önemseniyorsa bu iklim daha olumlu bir iklim olarak nitelendirilebilir. (Şişman ve Turan, 2001: 47; www.derskolik.com/6&page=1).

Okulun örgüt sağlığı, Miles'in okulun genel iklimi veya atmosferi konusunda geliştirdiği bir metafordur (Hoy, & Forsyth, 1986; Hoy, & Feldman, 1987). Öğretmenlerin okula etkisi okul sağlığının önemini belirtmektedir. Okul sağlığı, netice itibari ile okula karşı davranışların olumlu düzenlenmesidir. Okulun sağlıklı çalışması okuldaki personellerin etkileşim halinde olması veya sosyal ilişkilere odaklanmalıdır (<http://sunzi1.lib.hku.hk>). Halpin and Croft (1963), bir okulun çalışanları arasındaki ilişkiyi açıkça incelemek için metafor kullanılmaktadır. Okulun iklimini tanımlamak için sağlık metaforunu tercih eder. Çünkü sağlık, okulun ikliminin Halpin'in açıkladığı klasik düşüncesinden hareketle okulun etkililiğinin daha iyi olması olarak tarif edilmektedir (Hoy, Tarter, & Bliss, 1990; Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991; <http://www.pbcsafeschools>). Aynı zamanda örgüt iklimi; işgörenlerin işle ilgili karar verme, liderlik tarzları ve normları gibi örgüt özelliklerini algılama tarzlarından da etkilenmektedir (Schein, 1986; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Halpin'in okulun açık iklimi konusundaki klasik düşüncesi, Sağlık okulun etkinliklerini daha iyi hale getirmektir. (Hoy, Tarter, & Bliss, 1990; Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991). Okul sağlığı öğretmenlerin etkililiğini, derslerin daha iyi yapılmasını sağlar. Çünkü örgüt sağlığının her ögesi birbirine bağlı ve bütündür

(<http://www.pbcsafeschools>). Açık iklim, örgüt üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip oldukları bir örgütsel durumu belirtmektedir. Böyle bir örgütte insan ilişkileri istenen düzeydedir. Açık iklimde çalışan öğretmenler arasında samimi ilişkiler vardır; öğretmenler bu ilişkiden bir doyum sağlarlar. Ancak kapalı iklime sahip örgütlerde çalışanların iş doyumları düşüktür. Okul yönetiminde insan ilişkileri önem taşımaktadır. Okul örgütlerinde açık iklimin hüküm sürmesi okulun etkililiğini artırdığı gibi öğretmenlerin iş doyumunu da yükseltir (Çelik, 2002: 44). Açık iklimde çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler doyumun artmasını sağlar. Ancak kapalı iklime sahip örgütlerde çalışanların iş doyumları düşüktür. (<http://www.isgucdergi.org>)

İlköğretim okullarında ikinci öğretim okullarında okul iklimi olarak dikkat ettiğimiz şey bu okullar için kullanılan sağlık metaforunun başarısıdır. Araştırmacılar, (Fiedler, 1972; Kottkamp, Mulhern, & Hoy, 1987; Herriott & Firestone, 1984), ilköğretim okullarını yapısı iklimi ve karışıklığı yönüyle ikinci öğretim okullarına göre farklı görmektedirler. OHI'deki ikinci öğretim okulları ilköğretim okullarından farklılık gösterir. Bu durum yapılan analizi destekler niteliktedir. İlköğretim okullarında örgüt sağlığı konusunda yapılan pilot uygulamalarda ikinci öğretim okullarına göre bazı yasal farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Liderliğe baktığımızda liderlik kavramından çıkardığımız şey bir yapıya biçim vermek için o yapıya ya da düşüncenin kısımlarını bir araya getiren birleştiren olarak görülmektedir. Öğretmenler kendi otoritelerini ayakta tutmak için hazırlanan ilkeler ile ayakta dururlar. Otorite sınıftaki başarı ve ödülün artmasında onlara yardım edebilir (<http://www.coe.ohio-state.edu>).

Örgüt iklimi çalışanların beklentilerinin gerçekleşme düzeyini ölçer, üyelerin belli bir konudaki tavırlarını yansıtır, mevcut yapıyı sorgulamaz; örgüt kültürü bu beklentilerin ne olduğu ile ilgilidir ve örgütsel koşulların kendisidir. (www.derskolik.com/6&page=1).

Tablo 1: Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki Hoy,K.H.Tarter, C.J.& Kottkamp,R.B.1991Open Schools/ Health School. Sage Purlication(Aktaran, Akbaba,2001;13).

	İklim	Kültür
Disiplin	Psikoloji ve sosyal psikoloji	Antropoloji ve sosyoloji
Yöntem	Alan araştırması, çok yönlü istatistik	Etnografik teknik, dil analizi
Soyutluk seviyesi	Somut	Soyut
İçerik	Davranış algılanması	Sayıtlılar ve ideolojiler

1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı "Elazığ İl Merkezinde İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Görüşlerini belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. İlköğretim okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Öğretmen algılarına göre Elazığ il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında örgüt sağlığı boyutlarını nasıl algılamaktadırlar?
3. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarındaki algıları; cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarındaki algıları; yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarındaki algıları; mezuniyet değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarındaki algıları; öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süresi değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?

7. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarındaki algıları; çalıştığı okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.3. Önem

Bu çalışma ile ortaya çıkacak verilerin;

1. Öğretmen algılarına göre; merkezi ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyleri, sebeplerini farklı boyutlarda ortaya çıkarması ve örgüt sağlığının,"Amaçta Odaklanma", "İletişim Yeterliği", "Optimal Güç Dengesi ", "Kaynak Kullanımı", "Bağlılık", "Moral ", "Yenilikçilik", "Özerklik", "Uyum", "Problem Çözme Yeterliği" boyutlarına çözüm önerileri geliştirme noktasında bir başlangıç oluşturulacağı düşünülmektedir.

2. Okulun sağlık düzeyi ve ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin sağlığı için öğretmenliğin, özellikle sınıf öğretmenliğinin, sağlıklı bir şekilde sürdürülmesiyle ilgili çözüm önerileri geliştirmesine olanak vererek, bu mesleği, çalışan kurumun sağlığını iyi ve ilgi çekici bir konuma ulaştıracağı düşünülmektedir.

1.4. Sayıtlar

1. Veri toplamak amacıyla kullanılan ölçme aracına yansıtılan cevapların var olan durumu yansıttığı varsayılmaktadır.

2. Elazığ merkez İlköğretim okullarında, öğretmenlerin örgüt sağlığı anketine verecekleri cevaplarla ölçülebilecektir. Araştırmada kullanılan Örgütsel Sağlık Anketi (Organizational Health Questionnaire), örgütsel sağlık algılarının elde edilmesinde uygun bir araçtır.

3. Öğretmen algıları, okulların örgüt sağlığını belirlemede güvenilir bir kaynaktır.

4. Bu çalışma için seçilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

5. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin, anketlere objektif ve doğru olarak cevap verdikleri kabul edilmektedir.

6. Öğretmenlerin ankete verdikleri sorular örgüt sağlığını ölçer niteliktedir.

1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırmanın teorik kısmı, Türkçe ve yabancı çeşitli makale ve tez çalışmalarıyla ve bazı kaynaklarla sınırlıdır.
2. Araştırmanın uygulama kısmı; 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Elazığ ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 30 merkez ilköğretim okulunda görev yapan 351 öğretmenin görüşleriyle sınırlıdır.
3. Okullarda yönetici konumunda bulunan öğretmenler, yöneticilerin, yönettikleri kurumda her şeyin çok iyi olduğu izlenimini verebilmek için soruları yanıtlı yanıtlayabilecekleri düşüncesi ile araştırma kapsamının dışında bırakılmıştır.
4. Buldukları okullarda en az bir yıl çalışmış olan öğretmenler araştırma kapsamına alınmıştır.
5. Anket yolu ile veri toplama yönteminin sınırlılıkları bu araştırma için de geçerlidir.

1.6. Tanımlar

Örgüt Sağlığı: Çevrede varlığını sürdürmenin yanı sıra, uzun dönemde yeterli şekilde problemlerle başa çıkmayı sürdürebilme, sürekli olarak gelişme, yaşama ve başa çıkma yeteneklerini geliştirme. Bir örgütün, içsel bir bütünlük taşıması, gerek iç gerekse dış çevresiyle etkili iletişimde bulunması ve etkili liderliğe sahip olması, belli bir kimliğinin olması, nitelikli çıktılar sunarak zaman içerisinde Olgunlaşması, sağlıklı ve süreklilik gösteren bir büyüme ve gelişmeye sahip olmasıdır (Akbaba-Altun, 2001,21).

Amaçta Odaklanma: Örgütün amacı örgütü aydınlatan, örgüt tarafından ve örgütte çalışanları tarafından kabul edilmektedir.

İletişim Yeterliği: İletişim bir örgütün ve onu oluşturan çevreye karşı açık ve serbest bir haberleşme şeklidir.

Optimal Güç Dengesi: Görev paylaşımının adil, ast-üst arasındaki etkileşimin iyi ve etki dağılımının eşit olmasıdır.

Kaynak Kullanımı: Örgüt personellerinin etkili kullanılmasıdır.

Bağlılık: Örgütler ‘kim’ olduklarını belirlemesi kendisi için koyduğu özel amaçları gerçekleştirmesidir.

Moral: Örgüt çalışanlarının iyi olma, iyi hissetme, doyum sağlama ve istekli olma duyguları etrafında kişisel duygular takımıdır.

Yenilikçilik: Örgütün yeni projeler ortaya koyma, yeni amaçlar için harekete geçme, yeni şeyler üretme, kendini yenileme ve daha az farklı olmaksızın daha fazla farklı olmaktır.

Özerklik: Dışarıdaki baskılara pasif olarak cevap vermeyen, yıkıcı ya da zararlı baskılara karşı kapalı olmaktır. Çevreden bağımsız olma eğilimidir.

Uyum: Sistemin çevrede meydana gelebilecek değişimlerden kendini değiştirme yeteneğidir.

Problem Çözme Yeterliliği: Problemin var olduğunu ayırt etmek, yapı ve prosedürleri geliştirmek, onları tanımak, onlara uygun çözüm yolları geliştirmek ve etkilerini değerlendirmektir.

Okul Sağlığı: Çevresi ile iyi ilişkiler kurabilen, okulun amaçlarını gerçekleştiren, kaynak sağlayan, çevreden destek alan okuldur.

II. BÖLÜM

1. İLGİLİ ALANYAZIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, örgütsel sağlık konusunda alanyazında verilen bilgiler verildikten sonra konu ile ilgili araştırmalara değinilmektedir. Türkiye 'de ve yurt dışındaki bu konu ile ilgili araştırmalar incelendikten sonra konunun alt başlıkları ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar, alan yazın kısmında yeri geldikçe ele alınmaktadır.

1.1. Örgüt Sağlığı Kavramı

Literatürde örgüt sağlığı kavramı farklı şekillerde inceleme konusu yapılmıştır. Eğitimciler, örgüt sağlığı kavramını, okulların yönetimi, etkinliği, kültürü ve iklimi ile ilgili olarak kullanmışlardır. İşçi-işveren arasındaki ilişkiyi ise öğretmen-öğrenci-yönetici olarak incelemişlerdir. Bu üç grup arasındaki uyum sonucunda da verimliliğin arttığını savunmuşlardır (Tsui ve Cheng, 1999). Örgütsel davranışla ilgilenenler ise, işçi-işveren arasındaki uyumun, işbirliğinin ve tarafların birbirlerine olan davranışlarının örgüt sağlığının en önemli bileşenleri olduğunu belirtmişlerdir (Aytaç, 2002; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Örgütsel sağlık kavramı ilk kez 1950 'li yılların sonlarında Argyris tarafından kullanılmakla birlikte, bu kavramın etkileri ile birlikte açıklanarak geliştirilmesi 1960'li yılların ikinci yarısında Miles tarafından yapılmıştır (Akıl, 2005: 22). Örgüt sağlığı kavramı 1969 yılında Mathews Miles tarafından eğitim kurumlarından olan okulların doğasının analizi için kullanılmıştır. Miles'e göre sağlıklı bir örgüt, sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun sürede devamlı olarak gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür. (Miles'dan akt. Altun, 2001; <http://www.isgucdergi.org/>). Örgüt sağlığı kavramının ilk kullanan Miles 'e göre okul sisteminin yeteneği yalnızca etkili bir şekilde işlemek için yeterli değildir. Tüm sistemleri ile birlikte gelişir ve büyür. (Miles, 1965: 12; Miles, 1969: 378). Miles doğru olduğunu düşündüğü ve bugün hala üzerinde çalışmalar yapılan sağlıklı örgütün on özelliğini yazmıştır. Bunlar, görev, yaşamını sürdürme ve örgütün büyüme ihtiyaçları ile

ilgilidir. Örgütlerde sağlık kavramı çalışılmadan önce bu kavrama temel oluşturan birçok teori geliştirmiştir. Miles'in yaklaşımı bu yüzyılın başından beri davranışlarının ve araştırmacıların doğal bir sonucudur. Bu ilk araştırmalar örgüt sağlığı kavramının gelişmesi için temel oluşturmuştur. (Polansky ve Jones,1988; <http://aabss.org>).

Örgüt sağlığı üzerine yapılan çalışmalarda birbirinden farklı kavramlar oluşturulmuştur. Bazı araştırmacılar örgüt sağlığı kavramını okulların iklimini ölçmeye yarayan bir araç olarak değerlendirmiş ve diğer örgütlerde bu kavramın kullanılmayacağını savunmuşlardır. Bazı araştırmacılar ise örgütleri insana benzeterek (El-Hage, 1980) çözümlenmeye çalışmışlar, bu araştırmalarda bireyin sağlıklı veya hasta olabileceği gibi, örgütün de sağlıklı veya hasta olabileceği üzerinde durmuşlardır. Örgütün sağlıklı olması durumunda, düzenli işleyeceğini, ürünlerini ve hizmetlerini etkili verebileceğini savunmuşlardır (www.bilgiyonetimi.org).

Sağlık kavramı, biyolojik açıdan canlılarla ilgili bir kavram olup bir canlının hastalıklardan uzak olmasını, gelişimini ve yaşamını düzenli bir biçimde sürdürmesinin ifade eder. Biyolojik açıdan örgütün aynı zamanda bir organizma olarak tasarlandığı hatırlanırsa sağlıklı bir örgüt denildiğinde de ilkin akla söz konusu örgütün düzenli bir biçimde yaşamını sürdürmesi, gelişmesi, bazı hastalıkla baş etmesi, amaçlarını gerçekleştirmesi gibi konular gelebilir. Örgüt sağlığı üzerinde çalışan araştırmacılardan biri Miles (1969)'dir. Bu çalışma, daha sonra bu konuda yapılan araştırmalara kaynaklık etmiştir. (Şişman, 2002: 158).

Miles'a göre hastalık hakkında ortak kanı, hastalığın olmaması, organizmada bir yanlışlığın bulunmaması ve herhangi bir sebepten dolayı acı çekmemesidir. Oysaki hastalık zamanında teşhis edilmezse ciddi sorunlar doğurabilir. Burada Miles İngilizlerin önleyici sağlık hizmetlerinden etkilenmiş ve sağlıklı yaşamı, tüm yönleriyle işlevsel olarak yaşamak şeklinde tanımlanmıştır. Diğer bir deyişle, daha sonra olacakların, önceden keşfedilerek önlemlerinin alınması ve maceraya atılmadan değişime açık bir yaşam sürdürmedir. Burada akıl sağlığı literatürüne dikkat çekilir ve birçok hastalığın sinsi ve belirsiz geliştiği belirtilir. Ruhsal problemi olan insanlarla, kendini gerçekleştiren insanların sağlığı arasında büyük uçurumların olduğu vurgulanmaktadır (Akbaba-Altun, 2001: 26) .

Sağlığın sezgisel tanımı; onun, bir organizmada hastalığın, rahatsızlığın, acı çekmenin, yanlışlığın yokluğunu temsil ettiği biçimindedir (Miles, 1969: 337). Örgütsel sağlık, tıpkı sağlıklı insanda olduğu gibi, hiçbir organın birbiri ile çatışmaya, çelişkiye düşmeden düzenli olarak çalışmasıdır (Başaran, 1988: 272). Bu betimlemeler, örgütsel sağlık kavramının genel sağlık kavramına benzer bir biçimde ele alındığını göstermektedir. Bu durumda bir örgütün sağlığı, tıpkı bir canlının sağlık durumunda olduğu gibi, tüm organların görevlerini düzenli biçimde yerine getirmesini, büyüme ve gelişme gücüne sahip olmasını ifade etmektedir. Örgütler, onları oluşturan insanlar gibi sağlıklı veya hasta olabilirler. Sağlıksız örgüt işlevsiz iken, sağlıklı örgüt işlevseldir. Bir örgütteki sağlığın düzeyi, amaç ve hedeflerini başarma yeteneği ile ilişkilidir (Childers, 1985: 4). O halde, bir örgütün varlık nedeni olan amaçlarını gerçekleştirebilmesi, her şeyden önce o örgütün sağlıklı olmasına bağlıdır (<http://egitimdergi.pamukkale.edu>).

Sağlık, Miles' in okulun özelliklerini geliştirmek için geliştirdiği sağlık metaforuna göre Sağlıklı bir örgüt, yalnız çevreye bağlı değildir. Uzun vadede sürekli büyümek ve gelişmektir. Miles'in geliştirdiği örgüt sağlığını on boyutta oluşturmuştur. İlk üçü görev ihtiyaçları ile ilgilidir: amaçta odaklanma, iletişim yeterliliği ve optimal güç dengesidir. İkinci boyut sistemin ihtiyaçları ile ilgili olanlar; kaynak yeterliği, moral ve bağlılıktır. Son boyut ise büyüme ve gelişme ile ilgilidir. Bunlar; yenilikçilik, özerklik ve problem çözme yeterliğidir. Parson (1953)'e göre uyum, amaç odaklılık ve okullar problemleri çözebilmek için; Çevreye uyum, Amaçları tanımlama ve ayarlama, Okulun davranışını sürdürme, Sisteme özgü bir koruma ve yaratma gibi fonksiyonlara dikkat etmelidir (<http://faculty.ksu.edu.sa>).

Örgüt sağlığı, bir örgütün etkili bir şekilde işleyebilmesi, uygun başetme tekniklerine sahip olması, uygun şekilde değişmesi ve kendi içinde büyümesi olarak tanımlanmaktadır (<http://www.ilprincipals.org>). Örgütün çevreye karşı uygun başetme tekniklerine sahip olması ve bunun sonucunda gerekli değişimleri gerçekleştirerek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir. Örgüt sağlığının beş boyutu; örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel bütünlük, örgütsel ürün ve örgütsel kimlik örgüt sağlığını belirlemektedir. (Karşlı, 2004: 31,32).

Örgüt sağlığı kavramı, ekonomik açıdan başarılı bir örgüt oluşturabilmek için “işgören refahı ile örgütsel etkinliği” sentezlemektedir (Shoaf vd., 2004). “Sağlıklı örgüt”, “sağlıklı işyeri” veya “örgütsel sağlık” kavramları; işgören refahının ve örgüt etkinliğinin bir dizi işsel ve örgütsel karakter değişikliği ile sağlanabileceği düşüncesine dayanmaktadır. Yönetim yazınında işgören sağlığını ve örgüt etkinliğini artırmak için pek çok yöntem kullanılmıştır. Fakat bu iki kavram birbirinden bağımsız olarak kabul edilmiş ve ayrı ayrı arttırılmaya çalışılmıştır. Örgüt sağlığı kavramı ise, örgüt için önemli bu iki faktörü -işgören refahı ve örgüt etkinliğini- bir arada incelemektedir. Bu nedenle de örgüt içerisinde sağlık ve performansı arttıracak faktörleri belirlemeye çalışmaktadır (Murphy ve Cooper, 2000). Örgüt sağlığı kavramı, sadece örgütün etkin faaliyet göstermesini değil, aynı zamanda büyüme ve gelişmesini de kapsar. (Lyden ve Klingele, 2000). Örgüt günlük faaliyetleri sonucunda her zaman başarılı olamaz. Sağlıklı örgütün amacı sürekli başarısızlığı engellemek ve uzun vadede büyüyüp gelişmektir (Miles, 1965). Yoğun rekabet ortamında, gelişen teknoloji ve değişen müşteri ihtiyaçları karşısında örgütler amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çalışırlar. Örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilme düzeyi ise örgüt sağlığıyla doğru orantılıdır (Freiberg, 1999; Childers, 1981). Aynı zamanda sağlıklı örgütte işgörenlerin sürekli öğrenmeleri ve gelişmeleri teşvik edilerek bireysel gelişim ve örgütsel öğrenme de sağlanmış olur (Dive, 2004; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Örgüt sağlığı, eğitim örgütleri için, diğer tüm örgütler için olduğundan daha fazla anlam ve önem taşımaktadır. Çünkü eğitim örgütlerinin girdisi, işlem sürecinde yer alanlar ve çıktısı insandır. Bu nedenle eğitim örgütleri diğer örgütlerden farklıdır. Bu farklılıktan dolayı örgüt sağlığı alanında yapılan araştırmaların çoğu okulların sağlığı üzerinde yapılmıştır. Örgüt sağlığı, eğitim örgütleri için, diğer tüm örgütler için olduğundan daha fazla anlam ve önem taşıdığı düşünülmektedir (Yıldırım, 2006: 4).

Örgütsel sağlık, örgütün kendi içinde uygun ve etkili bir şekilde gelişmesi ve değişmesinde uygun bir kabiliyetedir. Marvin Fairman bu konuda şöyle söylemektedir: örgüt sağlığı; gelişim ve etkileşimin başıdır, çünkü bir örgüt farklı alt sistemlerden oluşmaktadır. Sağlık örgütün tüm yönleri ile gelişmesinde örgütün tüm alt sistemlerini etkilemektedir (<http://findarticles.com>).

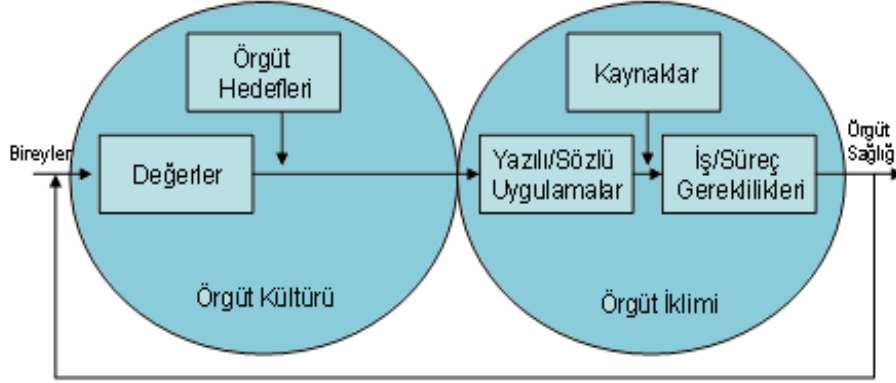
Örgütlerin sağlıklı olduğunda düzenli çalışacağını, ürünlerini ve hizmetlerini etkili olarak vereceğini ifade etmektedir. Sağlıklı örgütler daha kolay değişebilir ve çevresel değişime daha çabuk uyum sağlayabilirler (Clark ve Fairman, 1983; 113; Çoban, 2007: 6). Örgütler öncelikle, yeterli kaynak oluşturma, yüksek moral, serbest iletişim, demokratik liderlik ve katılımcı problem çözme yapıları gibi etkenlere bağlı olarak örgütsel sağlığı ve yaşamlarını sürdürmeye yönelik olarak çalışırlar (www.canaktan.org/politika).

Sağlıklı örgütler örgüt çalışanlarını açıkça tanıması, çalışmaların yüksek kalitede olmasına, çalışanların başarıları, farklı düşünmeleri, örgütün amaçlara uygunluğuna ve oluşabilecek fırsatları iyi değerlendirecek açık ve serbest bir çevrede gelişmeye bakmaktadır (<http://www.nhchc.org>). Sağlıklı örgüt, İşin yüksek kalitede olması için personeli tanır, amaçları karşılaştırır, yeni, farklı şeylere yardım sağlar, fırsatları düzenli bir şekilde alır. Sağlıklı örgütler çalışanların stres, hastalık durumlarını tanır ve çalışanlarda bunu minimal hale getirmek için çalışır (<http://www.ashaweb>).

Sağlıklı örgütler, çalışanlara hastalık olarak görülen kişisel veya ailevi krizleri tanıma, bu durumları ortadan kaldırmayı destekleyen durumlar oluşturmaktadır. Çalışanların bu ve benzer durumları açıkça itiraf etmesi, örgüt sağlığı açısından faydalıdır (<http://www.nhchc.org>).

Shoaf ve arkadaşları örgüt sağlığı sisteminin çalışmasını aşağıdaki şekil ile açıklamışlardır. Buna göre örgüt değer ve hedefleri, iş politika ve uygulamalarını belirlerken; süreçler, işin içeriğini yani işin gerektirdiği psikolojik, fiziksel ve çevresel nitelikleri belirlemektedirler. Örgüt kaynaklarının işgören refahı üzerinde etkisi vardır, kaynakların fazla olması örgüt hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşılmasını sağlamaktadır. Tüm bu faktörlerin etkin bir şekilde birleşimi sonucunda örgüt sağlığı oluşmaktadır. (www.bilgiyonetimi.org).

Tablo 2: Örgüt Sağlığı Sisteminin Çalışması (<http://www.bilgiyonetimi.org>)



Örgütsel sağlık görüşü, örgütlerin sadece kendi çevrelerinde hayatlarını sürdürmelerini değil, aynı zamanda uzun vadede yeterli bir şekilde sorunların üstesinden gelmelerini ve yaşamlarını sürdürme ve sorunlarla başa çıkma kabiliyetlerini sürekli geliştirmelerini savunur. Bu tarz bir hayatta kalma ve sorunlarla başa çıkma Parsons'un emir işlevlerini ayrıntılı bir şekilde incelemektir. Aslında bütün sosyal sistemler uzun süre hayatta kalmak ve gelişmek istiyorlarsa dört temel problemi çözmelidirler. Bu dört şart, Parsons'a (1961) göre uyum, hedefe ulaşma, bütünlük ve gerginliği gidermedir. Diğer bir deyişle örgütler, yeterli kaynakların edinilmesi ve çevrelerine yerleştirilmesi sorunu, hedeflerin belirlenmesi ve hedeflere ulaşılması sorunu, sistem içerisinde dayanışmanın sürdürülmesi sorunu, farklı bir değer sisteminin yaratılması ve sürdürülmesi sorunları çözmelidirler (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990: 263; Gürkan, 2006: 2)

Örgüt sağlığı ile ilgili yapılan çalışmada 80 anket sorusundan örgütün alt sistemlerindeki sağlığı ölçüt olarak alınmıştır.10 boyut belirlenmiştir. Okullar ve okul içindeki okulun yapısı her alan kendi yapısı içinde etkili olabilir. Bu on boyut: Amaç Odaklık, amaç ve gayeler için destekleyici kabul edici bir yeteneğe açıkça sahip olmaktır. Haberleşme ve İletişim, çift yönlü bir iletişime sahip olması. Optimal Güç, oluşturulan üye takımı ve liderleri arasında ilişki (görev) dağılımı açısından adaletli ve dengeli bir dağılımın olması yeteneğidir. Kaynak Kullanımı, liderler stresin en az olduğu takım üyeleri oluşturmada mevcut kaynakları kullanabilme becerisine sahip olmalıdır. Bağlılık, bir personel kendi grubunun ya da örgütün bir parçası olma konusunda açıktır.

Moral, iş doyumunu iş sevkine sahip olma ve iyi olduğunu hissetme. Yenilikçilik, çeşitlilik, mucitlik, yaratıcı olma ve risk alma yeteneğine sahip olma. Uyum, bir kişinin, grubun ya da örgütün sahi oldukları inandıkları şeyleri yönetmek için özgür olabilmek. Problem Çözme Yeteneği, en az enerji ile sorunu veya problemi çözebilme becerisidir.(<http://findarticles.com>).

Gerald D. Hill ise örgüt sağlığı boyutlarını şu şekilde açıklamıştır: amaca odaklanma; okulun amaçlarının, hedeflerinin destekleyici, kabul edilebilir açık olması, iletişim yeterliği; çift yönlü açık haberleşmenin olması, optimal güç dengesi; takım üyeleri ve liderleri arasında yetkilerin nispeten adaletli dağılma ve bunu sürdürme yeterliğinin olması, kaynak kullanımı; örgüt liderlerinin örgüt çalışanların minimal stresle sahip olması ve yeteneklerinin koordine edebilmesi. Bağlılık; örgütün veya örgütte çalışanların örgütle özdeşleşme gücüdür. Moral; çalışanların zevkle çalışılacak, iş doyumunun yüksek, iyi duygular içinde olabilmelidir. Yenilikçilik; farklı, yaratıcı, farklı, yeni ilere açık olma yeterliğine sahip olabilmek, özerklik; örgütün grubu veya örgüt üyelerini özgür bir şekilde yönetebilme yeterliğine sahip olabilmelisi, uyum; örgütün dış baskılardan, stresten uzak sahip olduğu yeteneklerini sürdürebilme istikrarında olabilmelisi, problem çözme yeterliği; oluşacak problemleri algılama ve en az enerji ile problemleri çözebilme yeterliğine sahip olma şeklinde açıklamıştır (<http://www.aasa.org>).

Kimston & Sonnebend (1973: 544) ise bu durumu şöyle özetlemektedir.

1. Amaca Odaklanma: Örgütün amacı örgütü aydınlatan, örgüt tarafından ve örgütte çalışanları tarafından kabul edilmektedir (<http://aabss.org>). Örgütün amaçları yeterince açık olup herkes tarafından aynı biçimde algılanır, kabul edilir ve gerçekleştirmek için çalışır. (Şişman, 2002: 158).

2. İletişim Yeterliliği: iletişim bir örgütün ve onu oluşturan çevreye karşı açık ve serbest bir iletişim vardır. (<http://aabss.org>). Gerek örgüt içinde, gerekse örgüt dış çevre arasında sağlıklı bir iletişim vardır. Örgütte çok yönlü, yatay ve dikey iletişim, bilginin serbestçe dolaşımı söz konusudur. (Şişman, 2002: 158).

3. Optimal Güç Dengesi: görev paylaşımı adaletli olmasıdır (<http://aabss.org>). Örgütte gücün dağılımı olabildiğince eşittir. Üstler, astların etkisine açıktır. (Şişman, 2002: 158).

4. Kaynak kullanımı: personeller etkili kullanılmasıdır (<http://aabss.org>). Örgütte örgütün ihtiyaçlarıyla insanların ihtiyaçları arasında bir denge kurulur. İnsan kaynakları, etkili biçimde kullanılır. (Şişman, 2002: 158).

5. Bağlılık: örgütler 'kim' olduklarını bilmesidir (<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgütte insanlar, o örgütün bir üyesi olarak üyeliklerinden memnun ve bunu sürdürme eğiliminde olup örgütün bir üyesi olmakla övünürler. (Şişman, 2002: 158).

6. Moral: iyi olma, doyum sağlama ve istekli olma duyguları etrafında kişisel duygular takımıdır (<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgütte insanlar, örgütten doyum sağlar, kendilerini mutlu hissederler. (Şişman, 2002: 158).

7. Yenilik: yeni projeler ortaya koyma, yeni amaçlar için harekete geçme, yeni şeyler üretme, kendini yenileme ve daha az farklı olmaktansa daha fazla farklı olmaktır (<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgüt amaç, süreç ve ürünlerini, kısaca kendini gözden geçirerek sürekli yeniler, gelişir. (Şişman, 2002: 158).

8. Özerklik: dışarıdaki baskılara pasif olarak cevap vermeyen, yıkıcı ya da zararlı baskılara karşı kapalı olmaktır (<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgüt, kendini çevreden görece bağımsız hissettiği gibi söz konusu çevreyle de sağlıklı bir ilişki içinde olur. (Şişman, 2002: 158).

9. Adaptasyon(uyum): sistemin çevrede meydana gelebilecek değişimlerden kendini değiştirme yeteneğidir (<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgüt, düzenli bir biçimde büyür, gelişir ve bunun için gerekli değişimler gerçekleştirir. (Şişman, 2002: 158).

10. Problem Çözme: problemin var olduğunu ayırt etme yapı ve prosedürleri geliştirmek, onları tanımak, onlara uygun çözüm yolları geliştirmek ve etkilerini değerlendirmektir.(<http://aabss.org>). Sağlıklı bir örgüt, sorunların farkında olur ve sorunları en az enerji kullanarak çözer (Akbaba, 200; Miles, 1969; Şişman, 2002: 159).

Örgütler, belli bir toplumsal çevre içinde yer alırlar ve bu çevre ile sürekli bir etkileşim içindedirler. Örgütün çevresi en geniş anlamda toplumdur. Örgüt sadece bu çevre ile etkileşimde bulunmaz, aynı zamanda toplum içinde yer alan tüm diğer örgütlerle de etkileşir. Böyle çok yönlü bir etkileşim ortamında bir örgüt etkili olabilmek için üç temel etkinliği başarmak zorundadır; amaçlarını gerçekleştirmek, içsel olarak kendini korumak, çevresine uyum sağlamak. Böylece örgüt, optimal bir etkililik, kararlılık ve değişme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu yeteneklere sahip olan ve yeteneklerini geliştirebilen örgütler sağlıklı örgütler olarak düşünülebilir (Owens, 1981: 248; <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr>).

2. Örgüt sağlığına İlişkin Kuramlar

2.1. Hoy'un Geliştirdiği Örgüt Sağlığı Boyutları

Miles'in geliştirdiği 10 boyutun Kimpston ve Sonnabend (1973) tarafından uygulamasının başarısız olması üzerine, örgüt sağlığının kavramlaştırılması ve ölçülmesi için dikkatler geçmişte yapılmış çalışmalara çevrilmiştir. Parsons ve arkadaşlarının (1953) ve Etzioni'nin (1975) teorik analizleri ve literatürde yer alan örgüt etkililiği ile ilgili ampirik çalışmalar örgüt sağlığının boyutlandırılması ve ölçülmesi konusunda yol gösterici olmuştur (Hoy ve Feldman, 1987; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Bir sosyal sistemin ayakta kalması, büyümesi ve gelişmesi isteniyorsa; adaptasyon sağlama, amacına ulaşması, bütünlük içerisinde olması ve gizlilik problemlerini çözmesi gerekmektedir (Freiberg, 1999). Bu nedenle örgütler amaçlara ulaşma ve çevreye uyum sağlama gibi *araçsal* gereksinimlerinin yanı sıra sosyal çevre ile bütünlük sağlama gibi *açıklayıcı* gereksinimlerini de gidermek zorundadırlar. Sağlıklı örgütlerin tüm bu gereksinimleri en iyi şekilde yerine getirdiği söylenebilir. Parsons (1967) formal bir örgüt yapısına sahip olan örgütlerin üç farklı düzeyde sorumluluğunun olduğunu belirtmiştir. Bunlar teknik, yönetsel ve kurumsal düzeylerdir (Hoy ve Forsyth, 1986).

Teknik Düzey: Üretimin yapıldığı süreç olup, üretimi yapan kişiler üretilen ürün ya da sunulan hizmetten direkt olarak sorumludurlar. Örgütün çıktısı konumunda olan ürün veya hizmetin başarısını etkileyen problemlerin çözümü bu düzeyin sorumluluğundadır. Okulun teknik seviyesi öğretme-öğrenme süreciyle ilgilidir. Okulun

temel işlevi eğitimi öğrenciler yetiştirmektir. Dahası, öğretmenler ve gözetmenler etkili öğretme ve öğrenme ile ilgili sorunların çözümünde araçlardır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990: 263; Gürkan, 2006: 3).

Yönetmel Düzey: Örgütün faaliyetlerini koordine ve kontrol eden düzeydir. Örgütlerin yönetimi örgüt yöneticilerinin sorumluluğundadır ve onlar işgörenlerin kurumsal bağlılıklarını, morallerini ve örgüte duydukları güveni artırmakla yükümlüdürler. Yönetmel düzey, teknik düzeye iki farklı açıdan hizmet eder. Birincisi işgörenler arasında iletişimi sağlar ve müşterilerin gereksinimlerine göre işgörenleri yönlendirir. İkincisi üretim sürecinin etkinliği için kaynak sağlar.

Kurumsal Düzey: Örgütler için halkın desteği ve halk tarafından kabul edilmiş olmak çok önemlidir. İşgörenler ve yöneticilerin faaliyetlerini en iyi şekilde yürütebilmeleri için dış çevrelerindeki grup ve bireylerden baskı görmemeleri ve çabalarının karşılığında onlardan destek almaları gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için kurumsal düzey örgütün dış çevre ile bağlantısını sağlar (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

Örgüt sağlığı ile ilgili yapılan ilk pilot çalışma (1990) da şöyle bir sonuç çıkmıştır.

1 Kurumsal bütünlük: bazı veliler okul politikalarını değiştirebilir. Seçilmiş vatandaş grupları yönetimi etkiler.

2 Okul müdürünün etkisi: okul müdürlerinin tavsiyesi kendisiyle veya aralarında düşünce alışverişine girmeleridir.

3 Düşünce: temel faktör öğretmenler arasındaki eşitsizliği ortadan kaldırmaktır. Temel amaç öğretmenleri takdir edecek yolların gösterilmesidir.

4 Başlangıç yapısı (temel yapı) : öğretmenlerin çalışma performanslarını yükseltecek ilkeler sürdürmek ve öğretmenlerin yaptığı hataları düzeltmek

5 Kaynak desteği: öğretmenler sınıflarında kendileri için yeteri kadar materyal önceden hazırlayabilmektedir. Sınıfları değişik materyalleri sunmaya müsaittir.

6 Moral: öğretmenler birbirlerine karşı iyi niyetlidirler. Öğretmenler işlerini istekli olarak yaparlar.

7 Akademik Önem: öğrenciler önceki çalışmalarını düzeltmek için fazla deneme yaparlar. Öğrenciler sınıftaki öğretim boyunca işbirliği halindedirler (<http://www.coe.ohio-state.edu>).

Hoy ve Feldman (1987) örgüt sağlığını yedi boyutta incelemişlerdir. Örgütlerin sağlığı için önemli olan bu unsurlar sosyal sistemlerin araçsal ve açıklayıcı gereksinimlerini de gidermektedirler. Aynı zamanda Parsons'ın (1967) belirlediği örgütlere ait olan üç kontrol ve sorumluluk düzeyini de temsil etmektedirler. Örgüt sağlığının Hoy ve Feldman (1987) tarafından oluşturulan 7 boyutu aşağıdaki gibidir (<http://www.bilgiyonetimi.org>):

Örgütsel Bütünlük: Örgütün çevresi ile uyum sağlama yeteneği yoluyla programlarında bir bütünlük sağlamasıdır.

Örgüt Yöneticisinin Etkisi: Örgüt yöneticileri bağlı oldukları üst sisteminin kararlarını etkileyebilirler. Karar organlarının ikna edebilme, saygınlık sahibi olma ve hiyerarşik engellemelere takılmama örgüt yöneticileri için önemli unsurlardır.

Saygı: Örgüt yöneticilerinin işgörelere karşı sergilediği arkadaşça, destekleyici, açık ve dürüst davranışları kapsar. Bu tarz davranışlar işgörelenin performanslarının artması açısından önemlidir.

Çalışma Düzeni: Örgüt yöneticisinin görev ve başarılarıyla ilgili davranışlarını kapsar. İşgörelenden beklentiler, performans standartları ve politikalar örgüt yöneticisince açık olarak ifade edilir.

Kaynak Desteği: Örgütlerde yeterli makine ve teçhizatın olmasını ve istendiğinde ilave kaynak elde edilmesini kapsar.

Moral: Örgüt üyeleri arasındaki arkadaşlık, açıklık ve yaptıkları işlerden duyulan heyecan ve güven duygularının toplamıdır. İşgörelenler birbirlerine hoşgörülü davranırlar,

birbirlerine yardım ederler, çalıştıkları örgütten gurur duyarlar ve işlerini tamamlamak onlara mutluluk verir.

İşin Önemi: Örgütlerin iş mükemmelliğini araması ile ilgilidir. İşgörenler için yüksek fakat ulaşılması mümkün hedefler belirlenerek işe başlanır ve üretim faaliyetleri ciddi ve düzenli bir şekilde yürütülür.

2.2. Miles'in Örgüt Sağlığı Kavramı

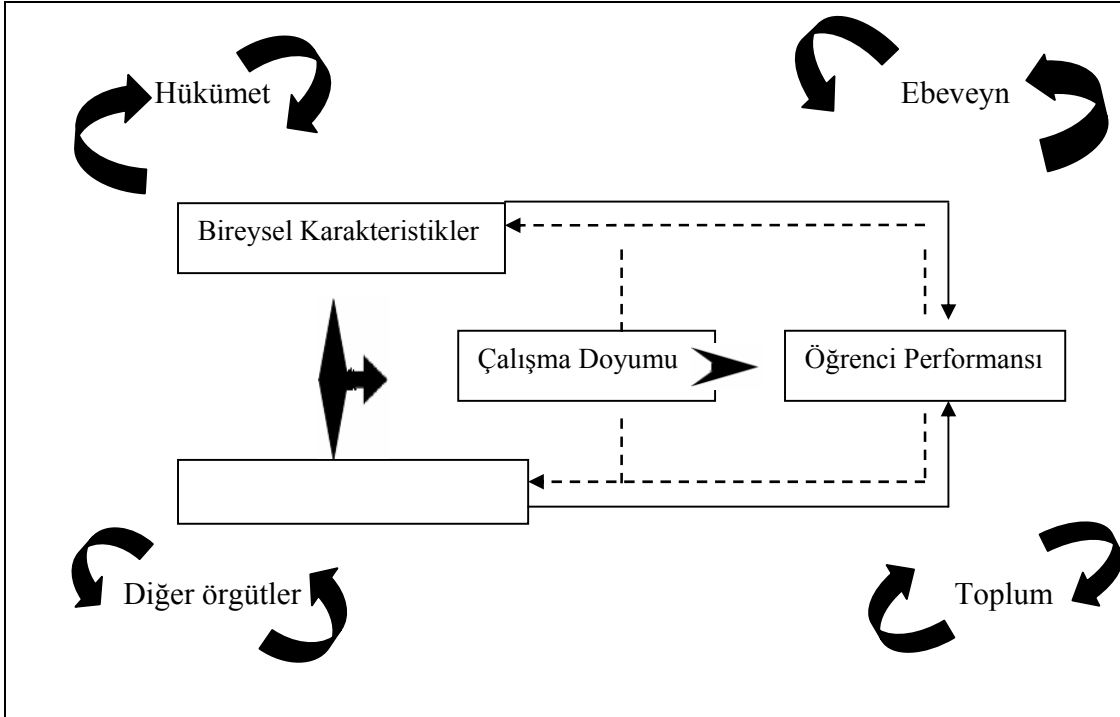
Miles 1969 yılında örgüt sağlığı için bir model geliştirmiş ve sağlıklı örgütün, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan, uzun dönemde de devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneğini geliştiren bir örgüt olarak tanımlamıştır. Bu modele göre Miles, örgütün sağlığının 10 boyutu olup üç ana başlık altında toplanabilmektedir. Miles, örgütün 3 temel boyutu olduğundan söz etmiş ve bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamıştır (Akbaba-Altun, 2001: 34).

Tablo 3: Miles'in Geliştirdiği Örgüt Sağlığı Boyutları. (Organizational Health:The Concept And Its Measure, Hoy,W.K.&Feldman J.A.1987& Altun, 2001: 34) .

MILES'İN GELİŞTİRDİĞİ ÖRGÜT SAĞLIĞI BOYUTLARI
GÖREV İHTİYAÇLARI (TASK NEEDS)
<p>Amaç Odakları(Goal Focused). Amaçlar iyeler için açık kabul edilebilir ve başarılabildir.</p> <p>İletişim Yeterliği(Communication Adequacy). Bütün yönlere açık serbest bir iletişim, iç gerginliklerin hissedilmesini iyi ve çabuk sağlar.</p> <p>Erk Eşitliği Uygunluğu(Optimal Power Equalization). Etkinin dağılımı nispeten eşit, astlar üstlerini etkileyebilirler ve onlar patronlarını üstlerini etkileyen birisi olarak görmek isterler.</p>
YAŞAMINI SÜRDÜRME İHTİYAÇLARI (MAINTANANCE NEEDS)
<p>Kaynakların Kullanımı(Resource Utilization). Personel etkili olarak kullanılır ne aşırı başları boştur, ne de aşırı derecede baskı altındadırlar. İhtiyaç ve istemler arasındaki uygunluk iyidir.</p> <p>Yanaşıklık(Cohesiveness). Üyeler örgüte hayranlık duyarlar (örgütçe çekilirler),örgütte kalmak isterler ve örgütten etkilenirler.</p> <p>Moral(Morale). Örgüt genel olarak iyi olma duyguları ve grup doyumu gösterirler.</p>
BÜYÜME VE GELİŞME İHTİYAÇLARI(CROWTH AND DEVELOPMENT NEEDS)
<p>Yenileşme(İnnovation). Örgüt yeni hedeflere doğru hareket eder ve yeni süreçlere yatırım yapar.</p> <p>Özerklik(Autonomy). Örgüt çevreye pasif olarak tepkide bulunmaz,çevreden bazı bağımsızlıklar gösterir.</p> <p>Uyum(Adptations). Örgüt büyüme ve gelişme için düzeltici değişiklikleri getirme yeteneğine sahiptir.</p> <p>Problem Çözme Yeterliği(Problem Solving Adequacy). Problemler en düşük seviyedeki enerjiyle çözülür ve problem çözme mekanizması zayıflatılmaz.</p>

Miles, bu 10 boyuttan birisinin tam olarak yerine getirilmediği takdirde, bu durumun diğer boyutları da etkileyeceğini ve tüm sistemi ilgilendiren bir problemin ortaya çıkacağını ifade etmektedir. Örneğin, işgörenler işyeri düzeyindeki hedefleri anlamaz veya kabul etmezlerse (birinci boyut), birey ve örgüt düzeyinde iletişim zarar görebilir (ikinci boyut). Sonuç olarak da işgörenler kendilerinin hiçbir şeyden haberdar olmadığını, onların emeklerine saygı gösterilmediğini düşünürler, müşterilere ve diğer işgörelere yanlış veya eksik bilgi verirler. Bu da işgörelerde moral bozukluğu (altıncı boyut), stres ve halkla iyi ilişkilerin kurulamamasına sebep olur (Childers, 1981; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Tablo 4: Örgüt Sağlığını Etkileyen Faktörler (Hart'dan akt. Aytaç, 2005; Çoban, 2007: 14).



Örgüt Sağlığını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunları içsel ve dışsal faktörler olarak iki başlık altında incelemek de mümkündür. Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi, toplumdaki aileye, diğer organizasyonlardan hükümet politikalarına kadar örgütü etkileyen dış çevre faktörleri, örgütün sağlığına da etkide bulunmaktadır. Çalışanların bireysel karakteristikleri ve örgütün yapısı, kültürü, çalışan doyumunu, dolayısıyla örgüt performansını ortaya çıkarmaktadır. Örgüt sağlığının anahtarları olarak

bireysel ve örgütsel karakteristik özellikler, bireysel ve örgütsel performansın artışına veya azalışına yol açmakta, bu da örgütün sağlıklı olup olmadığını ortaya koyan göstergeler olarak karşımıza çıkmaktadır (<http://www.isgucdergi.org/index=163>).

2.3. Örgüt Sağlığının Çeşitli Araştırmacılara Göre Boyutları

Tablo 5: Örgüt Sağlığının Çeşitli Araştırmacılara Göre Boyutları (Akbaba-Altun, 2001: 60).

<p style="text-align: center;">Miller(1983)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verimlilik 2. Liderlik 3. Örgütsel Yapı 4. İletişim 5. Çatışmanın Yönetimi 6. İnsan Kaynaklarının Yönetim 7. Yaratıcılık 8. Katılım 	<p style="text-align: center;">Neugebauer(1990)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planlama Ve Değerlendirme 2. Motivasyon Ve Kontrol 3. Grup İşlevi 4. Personel İşlevi 5. Karar Verme Ve Problem Çözme 6. Finansal Yönetim 7. Çevresel Etkileşim
<p style="text-align: center;">Hubert(1984)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Moral 2. Uyum 3. Optimal Erk Eşitliği 4. Kaynak Kullanılması 5. Yanaşıklık(Cohesivness) 6. Liderlik 7. Planlama 	<p style="text-align: center;">Hoy Ve Feldman(1987)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Örgütsel Bütünlük 2. İnsiyatif Yapısı 3. Kaynakların Dağılımı 4. Okul Müdürünün Etkisi 5. İlgi 6. Akademik Önem 7. Moral
<p style="text-align: center;">Kimpston Ve Sonnebend(1975)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karar Verme 2. İnsanlararası İlişkiler 3. Okul Toplum İlişkisi 4. Yenileşme 5. Özerklik 6. Baş Etme Davranışları 	<p style="text-align: center;">Hardage(1978)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Öğretmen-Yönetici İlişkisi 2. Öğretmen-Öğretmen İlişkisi 3. Ast-Üst Otoritesi
<p style="text-align: center;">Harren G. Bennis(Can1992)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uyum 2. Kişilik Sorunu 3. Gerçeği Sınama 	<p style="text-align: center;">Dünya Sağlık Örgütü</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Çevresel Faktörler 2. Fiziksel Sağlık 3. Psikolojik Sağlık 4. Sosyal Sağlık

Günümüz örgütlerinde çalışanlar, kendilerini ve örgütü ilgilendiren kararlarda, görüşlerinin alınmasını istemektedirler. Kaliteye ulaşmak, ürünün ya da hizmetin planlanmasından, yapılıp sunulması aşamasına kadar çalışanların katkı ve sorumluluğunu gerektirmektedir. Böylece örgütsel birliktelik oluşturulacağı için hatasız

ürün ve verimli hizmetin de yolu açılmış olacaktır. Çünkü katılım bireyde yüksek moral oluşumuna katkı sağlayacaktır (Yatkın, 2003: 24; www.ilet.gazi.edu.tr).

Örgüt sağlığını artıran faktörlerden bazıları; yetki devri, yeteneklerin geliştirilmesi, sistem ve prosedür geliştirmede işgören katılımı, işgörenlerin eğitim ve gelişimi şeklinde sıralanabilir. Bunun yanı sıra takım çalışmasına daha fazla önem vermek, işçi sağlığı ve iş güvenliği için önleyici tedbirler almak da örgüt sağlığı üzerinde önemli etkiye sahiptir (Vasie ve Lucas, 2001; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Etzioni'ye göre; etkililik, örgüt amaçlarını gerçekleştirebilme derecesidir.(Can, 1994:263–367). Eğitim kurumları da birer formal örgüt biçiminde kurulduklarına ve anayasal çerçevede belirli amaçları bulduğuna göre etkili olmak ve amaçlara ulaşma gayretleri söz konusudur. Sonuç olarak sağlıklı örgütlerin özelliklerini kısaca şu şekilde sıralamak mümkündür (Cicchelli, 1975):

- Amaç ve sorumluluklar açıkça belirlenmiştir,
- Sistemik problem çözme ve değerlendirme yapılmaktadır,
- Yapıcı ve değişime açık bir örgüt ruhu bulunmaktadır,
- Büyüme ve gelişme için gereken enerji ve geri-besleme sistemi mevcuttur (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

2.3.1. Amaçta odaklanma ve çevresel etkileşim

Bireyin daha verimli çalışabilmesi için başta psikolojik ve fizyolojik gereksinimlerinin önceden bilinmesinin ve giderilmesinin gerektiği üzerinde duran düşünürler, çalışanın tanınmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bu da örgütün kendi üyesini tanıırken, dolaylı da olsa kendisini tanıtmak durumunda kalacağı bir durum yaratacaktır. Örgütlerin başarısı, geniş ölçüde çevrelerinin gereksinimlerini, üretilen mal veya hizmetlere gösterilen tepkileri ve çevrelerindeki değişiklikleri zamanında ve doğru olarak saptayabilmelerine ve yine girdilerinde, yapılarında ve çıktılarında zamanında gerekli değişiklikleri yapabilmelerine bağlıdır. Ancak, besleyici yankı süreciyle örgütün çevresi hakkında bilgi sağlaması söz konusu olabilir (www.ilet.gazi.edu.tr).

Etki sürecinin önemi, örgüt içinde bireyler arası etkileşimi başlatma ve sürdürme niteliğinden kaynaklanmaktadır. Özde insan ögesine ve ona hizmet etme anlayışına dayanan ve toplumsal özelliklerin daha yoğun bir biçimde görüldüğü okul sistemlerinde etki süreci daha çok önem taşımaktadır. Okul, etkileşim ilişkileri çerçevesinde işleyen bir örgüt türüdür. Etkileme, örgütlenmiş hareketi başlatan yönetim sürecidir. Bu aşamadan sonra yöneticiye düşen görev, astları görevlerini gerçekleştirmeye yönlendirmektir. Yönetici, örgüt içinde yer alan ve psiko-sosyal yapıları birbirinden farklı olan insanları yönetmek durumunda olan kimsedir. İşte etki sürecinin önemi, farklı nitelik ve özelliklere sahip olan işgörenleri ortak değerler etrafında birleştirme özelliğinden kaynaklanmaktadır. (Haimann 1978:116; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157>).

Örgütsel sağlık yaşadığı çevre şartlarının sınırlandırıcı etkisinde kalmayan aynı zamanda gelişen ve yaşama yeteneklerini kendisi üretebilen bir yapıyı temsil etmektedir. Sağlıklı bir örgütte tüm örgütsel hedefler bireyleri harekete geçirebilmeli ve kaynak yaratımına bireyleri yönlendirebilmelidir. Bir anlamda çevre ile uyumlu bir örgütsel yapının oluşturulması dinamik ve etkin bir çalışan kimliğinin oluşturulmasına bağlıdır. Bu süreçte özellikle iletişim olgusunun yeterliliği büyük önem taşımaktadır (Akbaba-Altun, 2001:28). Örgüt toplumsal açık bir sistem olarak çevresi ile sürekli etkileşim içindedir. Çevredeki hızlı değişim kimi kez örgütün yaşamını yitirmesine yol açacak boyutlara ulaştığında örgütün kurtarılması, yaşatılması yöneticilerin göstereceği liderlik niteliklerine bağlıdır (<http://www.g.gurses.tripod.com>). Çevre ile sistem arasındaki bilgi akış sistemini yürütecek olan çalışanlardır. Sağlıklı örgütlerde serbest ve her yöne açık bir iletişimin varlığı aynı zamanda sistemsel problemlerin zamanında elde edilmesine ve ona dönük çözüm önerilerinin geliştirilmesine imkân verir. Örgütün sağlıklı olması örgütsel iklim ve kültürel yapı kadar insanların istedikleri bilgilere ulaşabilmeleri ile de yakından ilgilidir (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr).

Örgüt çevreye kaynaklar ve onun sağladığı olanaklar açısından bağımlıyken, çevre de örgüte örgütün çıktıkları ve sağladığı iş olanakları açısından bağımlıdır. Örgütün çevresine uyum biçimleri çok değişik olabilir. Ancak, etki-tepki ilkesinden hareket

edilirse örgütlerin çevreleri ile bir geribildirim içinde olmaları gereği ortaya çıkmaktadır. Çevre; kısıtlar, koşullar, sorunlar ve fırsatlar gibi birbirleriyle zıt yönlerde çalışan güçlerin bir arada bulunduğu bir kaynaktır. Çevredeki değişiklikler her örgütü aynı derecede ve aynı şekilde etkilememektedir. Çevreden yeterince bilgi alabilen örgütler daha büyük etkinlik göstererek olumsuzluklardan sıyrılabilirler (Aldemir, 1985: 124; <http://www.donusumkonagi.net>).

Her örgüt çevresel değişimlerin güçlü bir girdabı içinde kendini bulur. Örgüt, modern yönetim tekniklerini kucakladığı zaman örgütsel kültür sorunu ve eski moda görüşlerin daha iyi olduğu şeklindeki sorunlar ile daha fazla yüz yüze gelir. Rollerin, sorumlulukların, unvanların, iletişim kanallarının değişmesi olan yeniden yapılanma örgütün üyelerinin keskin tepkisini çeker. Bugünün örgütleri yarının unutulmuş örgütlerini yaratırlar. (<http://www.izmotek.com>)

Çevresel etkileşim; sağlıklı bir okulda minimum düzeydeki bir çatışmayı koruyan, toplumun ihtiyaçlarını takip eden, teknolojik gelişmelere göre kendini ayarlayan etkili bir dışsal ve ya kendi içinde (içsel) etkileşimi olandır. (<http://aabss.org>)

2.3.2. Örgütsel liderlik

Liderlik, ortak amaçlar için birleşen insanları, amaçları gerçekleştirmek için güdüleme ve etkileme sürecidir ve her şeyden önce bir sanattır. Belli amaçları başarmaya doğru, birey ve küme olarak insanların davranışını etkilemeyi içeren bir etkinliktir. Belli bir durumda, bireylerin ya da bir kümenin amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çabalarını etkileme sürecidir. Belli bir durumda, grubun(kümenin) görevlerini başarmasına gönüllü katkıda bulunmaları için grup üyelerine bireysel etkiyi içeren akılcı ve kararlı bir yaklaşım sürecidir. Amaçları kim koyarsa koysun amaçları gerçekleştirmek için üyeler bir kaynaktan etkileniyor ise orada liderlik var demektir. Liderlik, temel olarak etkileme kapasitesi ile ilgilidir. Hiç etkilemesi olmayan bir kimse bir örgütün başı veya yöneticilerinden birisi olabilir ama lider olabilmesi için etkilemeye sahip olması gerekmektedir. (<http://www.g.gurses.tripod.com>)

Örgütsel liderliğin etki alanı örgütün iç ve dış çevresidir. Örgütsel liderlik, yöneticinin örgütsel konumundan çok toplumsal konumundan kaynaklanan erke dayanır. Örgütsel liderlik, işgörenlerin niteliklerine, örgütsel ortama ve işin gereklerine göre tarzını değiştirmeye elverişli canlılıktadır. Örgütsel liderliğin var olduğunun ve sürdürüldüğünün kanıtı örgütsel etkililiktir. Örgütsel liderlik, işgörenlerin işten doyumlarıyla örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini dengeleştirir. Örgütsel lider, kişisel ve yasal erkini birleştirerek birlikte kullanır. Örgütsel lider, atanmış olsa bile kendisini sürekli geliştirip yetiştirir. Yöneticinin örgütsel lider olabilmesi için ilişki davranışını, görev davranışı ile aynı düzeye çıkarması ve her ikisini dengede tutması gereklidir. Örgütsel lider, doğal liderin yaptığı gibi önceden konulmuş amacı, politikaları ve işlevleri değiştirmeye yetkili değildir. Bu yüzden kendisinin ve işgörenlerin koymadığı örgütsel amaçları gerçekleştirerek örgütsel etkililiği sağlamak ve sürdürmek için doğal lidere göre daha üstün özelliklere sahip olması gerekir (<http://www.g.gurses.tripod.com>).

Örgütsel liderlik; sağlıklı bire okulun lideri okulun hedeflerinin ve amaçlarını ayarlayabildir. Bu hedefler ve amaçları nasıl gerçekleştireceğinin planlar, kaynakları etkili bir şekilde kullanır, çalışanlarının vizyonlarına yardım edecek metotlar kontrol eder.(<http://aabss.org>). Örgütsel sağlığı bozacak ve örgütsel sinerjiye katkısı olmayacak tutum ve davranışların şiddetle kınanacağı, hatta cezalandırılacağı yönünde bir anlayışın örgütte yerleştirilmesi, liderin görevidir. Lider bunu ikna yöntemlerini kullanarak başarabilmelidir.(<http://www.canaktan.org>).

2.3.3. Örgütsel Bütünleşme

Çalışanlar, örgütleriyle bütünleşme derecelerine göre farklılaşırlar. Örgütleriyle güçlü bir şekilde bütünleşme gösteren çalışanların, örgütlerini tanımlamak için kullandıkları kavramlar aynı zamanda kendilerini tanımlar. Örgütsel bütünleşme beraberinde üyelerin örgüte daha sadık, katılımcı, uyumlu, itaatkâr olmasını sağlar. Üyeler, yeni gelenlere yardım eder, örgüt projelerinde daha uzun dönemli çalışır, denetim çileri daha yüksek standartlar koymak için zorlar ve örgütü geliştirecek fikirler ortaya atarlar. Bütünleşme olduğu sürece, bireylerin bu tür olumlu davranışlar sergileme olasılığı artar. (<http://www.ugurzel.com>)

Üyeler, örgüte atfettikleri özellikleri, kendilerini tanımlamak için kullanmaya başladıklarında örgütle bütünleşmiş olduklarını söyleyebiliriz. Bir kimsenin kendisiyle ilgili tanımları, örneğin ırk, cinsiyet ve çalışma süresine dayalı olan çeşitli sosyal gruplardaki üyeliklerinden kaynaklanan çok çeşitli kimliklerden oluşabilir. Fakat üyelerin kendileriyle ilgili tanımlamaları, aynı zamanda üyelerin örgütsel bütünleşme gösterebileceği sosyal gruplardan, yani üyelerin çalıştığı örgütten etkilenebileceğini söyleyebiliriz. Asfort ve Moel, örgütsel bütünleşmeyi “kendini tanımlama” (self-categorization) olarak isimlendirir. Örgütsel bütünleşme, bireylerin kendilerini sosyal bir sınıfa ait hissettiklerinde gerçekleşir. Bütünleşmenin, kendini tanımlamadan doğacağı varsayımı örgütsel bütünleşme ile ilgili modelin temelini oluşturacaktır. Örgütsel bütünleşme kuvvetli olduğu sürece bireyin örgütsel kimliği ön plana çıkar ve bireyin kendini tanımlamasında merkezi bir özellik taşır. Kuvvetli bir örgütsel bütünleşme sonucu, bireyin örgüt için merkezi, kalıcı ve farklı olduğuna inandığı özellikler, aynı zamanda kendisinin taşıdığına inandığı merkezi, kalıcı ve farklı olan özellikler ile aynı olur (<http://www.ugurzel.com>).

Örgütsel bütünlük; öğretmen, öğrenci ve yöneticiler arasında etkili iletişim ve etkileşim geliştirmek ve oluşturmakla dış çevreden oluşabilecek yıkıcı kaynaklardan okullar koruyucudur (<http://aabss.org>).

Çalışanların kendileri hakkında kullandıkları kavramlar, algılanan örgütsel kimlik ile benzer özellikler taşıdığı sürece kurulan iletişime örgütsel bütünleşme denilebilir. Örgütsel bütünleşme, bireyin kendini tanımlarken kullandığı kavramlarla, örgütü tanımladığına inandığı kavramlar arasındaki benzerliğin bir derecesidir. Birey; örgüt üyesi olarak kimliğinin, diğer alternatif kimliklere kıyasla daha ön planda olduğu zaman, sosyal bir grup olan örgütü tanımlayan kavramlar ile kendini tanımlayan özellikler arasında benzerlik olduğunda örgütle güçlü bir bütünleşme sağlayabilir. (<http://www.ugurzel.com>)

2.3.4. Örgütsel Ürün

Örgütsel Ürün, sağlıklı bir ürün oluşturmak için geri dönüt ve araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.(<http://aabss.org>)

Öğrencilerin başarısının her zaman okul tarafından tanınıp onaylanması öğrencileri motive eder ve okulda akademik başarı kültürünün yerleştirilmesini sağlayabilir. Kaynakların etkili kullanılması ürünün nitelikli olmasına katkı yapabilir. Öğretmenlerin her zaman birbirlerine yardımcı olmaları, aralarında pek fazla problem olmadığını, dayanışma içinde olduklarını gösterir. Öğretmenlerin birbirlerine yardımcı olmaları sorunların aha çabuk çözümünü getirebilir. Bu durum da sağlıklı ürünler vermeye yardımcı olabilir. Örgütsel ürün, örgütün dönüt alması, kayak sağlaması ve kullanması okulu etkili kılarak sağlıklı ürünler vermesidir. (Akbaba-Altun,2001;78).

2.3.5. Örgütsel Kimlik

Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, her üyenin örgütleri hakkında edindikleri imajdan doğar. Bu imajlardan ilki, çalışanların örgüt hakkında inandıkları kalıcı, farklı ve merkezi özelliklerle ilgilidir ve bu imaj türü algılanan örgütsel kimlik (perceived organizational identity) olarak tanımlanır (<http://www.ugurzel.com>).

Örgütler, üyelerin farklı, merkezi ve kalıcı olarak paylaştıkları inançlardan oluşan ortak kimliklere sahiptirler. Bu noktada, örgüt üyelerinin yapmaları gereken, örgütleri hakkında kalıcı, farklı ve merkezi özellikleri saptamaktır. Örgütlerin sahip oldukları seremoniler, hikâyeler, dinsel törenler ortak örgüt kimliğini örgüt üyelerine bildirirler.

Örgüt kimliği, üyelerin kendilerini örgütleriyle tanımlamalarını sağlar. Ancak bu ideal durumun gerçekleşmesi için (Bakan ve diğ. 2004, s.69):

- Örgüt kimliğinin çalışanlar tarafından algılanması ve çalışanların örgütle olan ilişkilerinin güçlü olması,

- Çalışanların isteklerinin büyük bir kısmının örgüt çerçevesinde tatmin edilmesi ve örgüt üyeleri arasındaki rekabetin minimum ölçüde olması gerekmektedir (Emhan,2005;45).

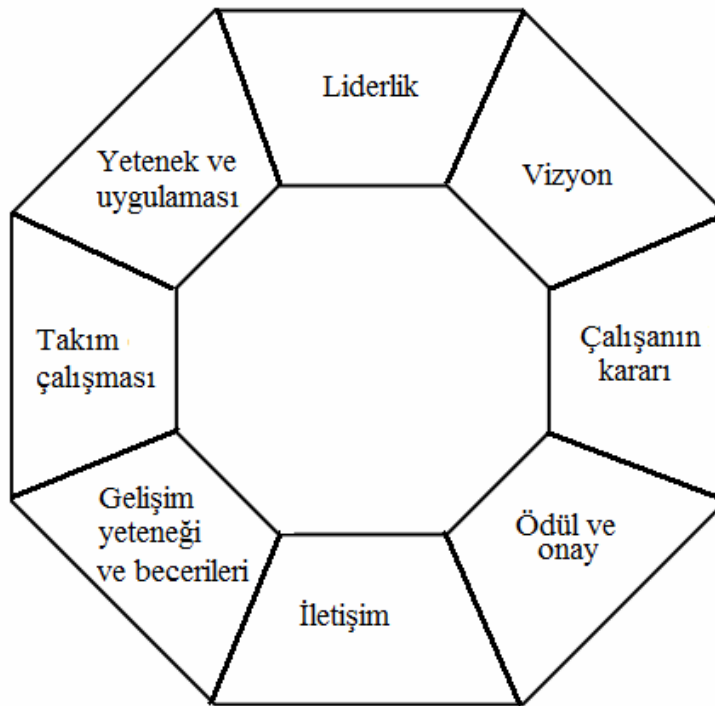
Örgütsel kimlik, bir örgütte yer alanların davranışları, örgütün iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur. (Okay, 2000: 38; <http://www.manas.kg>). Örgütün ortak kimliği sorgulanana kadar veya aniden meydana gelen olaylar performansı ve örgütsel eylemleri sorgulayana kadar farklı örgütsel özellikler saklı

kalabilir. Bazen çıkar gruplarının eylemleri veya örgüt çevresinde meydana gelen düzenli değişiklikler veya rekabetçi hareketler örgüt kimliğinin su üstüne çıkmasına neden olabilir. Örgüt kimliği ile örgüt eylemleri arasında tutarsızlık olduğuna inanılması sonucunda da örgüt kimliği dikkatleri üstüne çeker. (<http://www.ugurzel.com>)

Öğretmenlerin morallerinin algılanmasında örgüt sağlığı önemli faktörlerden biridir. Öğretmen öğrencileri ve diğer öğretmenler arasında yalnızca iyi niyet(dostça tutum) göstermez hatta bu durum eğitim öğretimde de geçerlidir. Öğretmenlerin iş ortamlarında keyif alması sosyal doyumları ve örgütlerdeki düzensizliğin ortadan kalkmasıdır. Okulda çalışanların verimliliklerini sürdürmede ve işlerinde istekli olmak için öğretmenler farklı yollar bulmaktadırlar(<http://www.coe.ohio-state.edu>).

Bir örgütün iyi olması veya sağlıklı olması konusunda pek çok araştırma vardır. Diğerlerine göre daha sık söylenen örgüt sağlığı elementleri şöyle açıklanmaktadır.

Tablo 6: " Örgüt Sağlığı " (<http://www.pscfpc.gc.ca/auditverif/orghealth>).



Liderlik: Sağlığın elementlerinden daha sıklıkla kullanılan liderlik, tüm elementlerin merkezinde yer almaktadır. Liderliğin tanımı örgütler, kültürler, ülkeler ve

sosyal çevrelerde farklı tanımlanabilir. Etkili liderler örgütsel değerleri iletirken stratejiler düşünür. Çalışanların başarılarının arttırmasında karşılıklı güven ilişkisine dayalı bir iklim oluştururlar. Onlar örgütlerine karşı bir meydan okuma durumunda kararlılıklarını korurlar. Sağlıklı örgütlerin etkili liderleri bu özelliklerle nitelendirilebilir.

Vizyon: Vizyon örgütlerin ileriye dönük uzun vadeli planlarını oluşturmaktadır. Vizyon örgütlerin tüm üyeleri için bu vizyon iletişim ve geleceği kestirmeye yarayacak plan ve hareketleri oluşturmaktadır.

Örgütün düşüncesi yani vizyonu çalışanları arasında yeteri kadar anlaşılmaz ve kabul edilmediği durumlarda örgütler sağlıksızlaşır. Örgütsel karasızlık ve idari işlerdeki yanlışlıklar çalışanların kabul ettikleri örgütlerin misyonunun derecesini azaltılmaktadır.

Ödül ve Onay: Çalışanların tümü doğrudan veya dolaylı olarak memnun edilmek isterler. Çalışana yapılan övgü örgütün sağlığını düzeltebilir ve geliştirebilir. Örgütler personellerini ödüllendirmek ve motive etmek için farklı yaratıcı yollar araştırmaktadırlar.

İletişim: Hiçbir örgüt iyi bir iletişim olmazsa varlığını sürdüremez. İletişim tam ve yerinde (uygun zamanda) olmalıdır. Örgütlerde çalışan insanlar kendi sorumluluklarını üstlenmeye ihtiyaç duyarlar.

Yönetim Becerisi ve Yeteneği: Örgütler yetenekli çalışanları elde eder. Personellerin kendilerini kendi becerilerini sürekli olarak yenilemesi devamlı olmalıdır. Örgütler çalışanların kariyer yollarını çeşitlendirmelidir. Çalışanlar kendi performanslarını yükseltmek için bilimsel çalışmaları takip ederler. Problemler yöneticiler için onara çok boyutlu noktalara cevap verecekleri bir alan olabilir. Yöneticilerin sürekli baskıları çalışanları alıştırmaya ve kendilerini geliştirmelerinde çok az fırsatlar vermektedir. Bu beceri ve alıştırmaya eksikliği çalışanlarda negatif etkiler doğurabilir.

Takım çalışması: Takım çalışması örgütlerin yeniden organize edilmesinde önemli olan insan kaynakları yönetimi, takım liderliği, uygulamalı stratejiler ve insan

kaynaklarını kastedmektedir. Çalışanlar için kariyer yollarının çeşitlenmesi ve alıştırmaların devamı için bir örgüt sağlıklı ise örgütler de yaşanan problemler ağır değildir. Sağlıksız bir örgütte ise bu durum baskındır.(<http://www.psc-cfp.gc.ca>)

Hoy, Tarter, & Kottkamp (1991), alanında uzman yeni başlayan yöneticiler için örgüt sağlığı ile ilgili söyle söylemektedir:

1. Gayret göstermeden önce okul sağlığı ve okul iklimi hesapla
2. Açık, sağlıklı ve açık iklimin gelişimine bağlı olarak eğitsel etkilerini geliştirmek
3. Kendi yönetici yeteneklerini değerlendirmek için örgüt sağlığını kullanma

Childers (1983)'a göre örgütler, insanları uzlaştırmada hem sağlıklı hem de hasta olabilir. Sağlıklı örgütler işlevseldir. Hasta örgütler işlevsel değildir. Neugebauer (1990)'a ise, sağlıklı bir bedende vücut fonksiyonlarının tümü mükemmel bir ahenk içinde işler. Aynı şekilde, sağlıklı bir örgüt olmak için idari fonksiyonların ve personel işlerinin eş zamanlı olarak birlikte işlenmelidir.

Etkili ve sağlıklı bir örgütün bazı özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür.

- 1 Üyeler, amaçlar etrafında toplanmış olmalıdır. .
- 2 İyi bir iletişim sistemi olmalıdır.
- 3 Örgütte güç (yetkilendirme) rasyonel olarak dağıtılmalıdır.
- 4 Örgütün sahip olduğu kaynaklar etkili olarak kullanılmalıdır.
- 5 Örgütte üyelerin moraline önem verilmelidir.
- 6 Örgütte yenilik ve yenileşme olumlu bir değer olarak yer almalıdır.
- 7 Örgütün çeşitli birimleri belli bir oranda otonomiye sahip olmalıdırlar.
- 8 Örgütün problem çözme kapasitesi geliştirilmelidir.

Eğitimde yapılacak yenileşmeler, örgütü bu özellikler açısından da incelemeli ve buna göre bir yol belirlemelidir (Özdemir,2000.136.139; www.derskolik.com/6&page=1). Örgütün çevresindeki zorluklarla baş edebilmesi ve yaşanan değişime ayak uydurabilmesi ancak örgüt bünyesindeki sağlıksız uygulamaların ortadan kaldırılması ile sağlanabilir. Bu ise insanın “check-up” yaptırması gibi, örgütün de düzenli aralıklarla örgüt sağlığını ölçmesi ile mümkündür. Böylelikle örgütün güçlü ve zayıf yönleri

belirlenecek ve güçlü yönlerden daha çok kaynak sağlamaya, zayıf yönler ise geliştirilip güçlendirilmeye çalışılacaktır. Örgüt sağlığını artırmak için aşağıdaki beş yaklaşım oldukça önemlidir (Miles, 1965: 30):

1. Bireysel gelişimi desteklemek: Örgüt yöneticileri, işgören başarısını takdir ederek ve onların örgüte olan bağlılıklarını arttırarak; işgörenleri bireysel gelişimleri konusunda cesaretlendirebilir. Bu şekilde örgütün gelişim ve değişimine katkıda bulunmuş ve örgüt sağlığı arttırılmış olur.

2. İletişime önem vermek: Astların kendi aralarında ve üstleriyle, üstlerinde yine kendi aralarında ve astlarıyla ve son olarak tüm örgütün müşteri ile olan iletişimini güçlendirmek, doğru ve kolay iletişimi sağlamak örgüt sağlığı oluşturmak ve arttırmak için gereklidir.

3. Bilgi akışını güçlendirmek: Özellikle dikey bilgi akışının güçlenmesi ve geri beslemenin sağlanması örgüt sağlığı için çok önemlidir. Sahip olunan veya yeni elde edilen tüm bilgilerin örgüt içerisinde doğru, çabuk ve engellemelere maruz kalmadan yayılması gerekmektedir. Böylelikle bilgi akışının güçlendirilmesi örgüt sağlığını artırıcı bir diğer unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

4. Değişime açık bir örgüt kültürü oluşturmak: Takım çalışmasına önem verip, bilgi akışını güçlendirerek değişime açık bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Gelişen teknoloji ve hizmet anlayışına uygun örgüt yapısını oluşturan, emeğe ve işgörenlere değer veren bir örgüt kültürü; işgörenlerin kendilerini örgüte ait hissetmelerine ve daha verimli çalışmalarına neden olacak, aynı zamanda maliyetleri azaltacaktır. Bu da örgüt sağlığını arttırmak için önemli bir adımdır.

5. Uzman desteği: İşgörenler ve örgüt yapısı konusunda gerektiğinde içeriden veya dışarıdan konusunda uzman kişilerden danışmanlık hizmeti alınabilir. Uzmanlar yardımıyla sorunlar ortaya çıkmadan önleyici tedbirler alınabilir. Uzmanların bilgisinden yararlanma; konuyu en iyi bilenlerden yararlanmanın vermiş olduğu faydanın yanı sıra farklı kültürlerin pozitif yönlerini örgüte uyarlama imkânını da sunacaktır (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

Örgüt sağlığının derecesi zaman zaman değişebilir. Sürekli olarak etkili olmayan bir örgüt büyük bir olasılıkla sağlıklı değildir, sağlıklı bir örgüt kısa süreli basa çıkma yeteneklerinin toplamıyla elde edilmektedir. Bir örgütün kısa dönemdeki isleyişi etkili veya etkisiz olabilir, fakat yaşamda kalması, problemlerle yeterli olarak basa çıkması ve büyümesi sürekli dir. Dikkat edilmelidir ki bir örgüt kısa dönemde etkili bir şekilde basa çıkma yeteneklerini kullanabilir; fakat bu kısa süreli baş etme, uzun vadeli is doyumsuzluğu gibi daha uzun dönem değişkenlerine karşılık elde edilmektedir. Verimsiz bir örgüt sağlıklı değildir. Sağlık etkilikle bas edebilme becerisi anlamına gelmektedir (Miles, 1965, s. 18). Bu bağlamda, kısa dönemdeki isleyişi etkisiz olan örgütleri sağlıklı ya da kısa dönemdeki isleyişinde etkili olan örgütleri sağlıklı olarak nitelemenin doğru olmayacağı düşünülebilir (Çoban,2007;7).

İnsan organizmasında olduğu gibi örgütlerin çoğunda da sağlıklı yapı kalıtımsaldır (Aguire vd., 2005). Ancak, yapılan bir araştırmada her örgütün kendi sağlığını artırabileceğine ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. Sağlıklı örgüt yapısının değiştirilmesi ve sağlıklı örgütün oluşturulabilmesi için bazı düzenlemeler gerekmektedir. Örgüt sağlığını artıran faktörlerden bazıları; yetki devri, yeteneklerin geliştirilmesi, sistem ve prosedür geliştirmede işgören katılımı, işgörenlerin eğitim ve gelişimi şeklinde sıralanabilir. Bunun yanı sıra takım çalışmasına daha fazla önem vermek, işçi sağlığı ve iş güvenliği için önleyici tedbirler almak da örgüt sağlığı üzerinde önemli etkiye sahiptir (Vasie ve Lucas, 2001; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Sağlıklı örgütlere ilişkin faktörlerden ise; çalışanlarda aşırı stresin varlığı, fazla çatışmanın mevcudiyeti, işe devamsızlık, yüksek personel devir oranı, sağlıklı çalışma koşulları ve iş kazalarının fazlalığı gibi konular inceleme konusu yapılmıştır. Sağlıklı örgütlerde bulunan çalışanlar çoğu zaman meydana gelen olaylar karşısında yabancılaşma, gönülsüzlük ve ilgisizlik eğiliminde bulunurlar. Fakat yabancılaşan, gönülsüzleşen ve ilgisizleşen bu personel olgun kişilik özelliklerini kaybetmekte ve sonuçta yöneticiler bu olgun olmayan davranışlara karşı parayı ön plana çıkarıp, insani değerlere önem vermeyen olgun olmayan yönetim tarzı sergilerler. Buna bağlı olarak bu örgüt sağlığını ve hayatini kaybetme eğilimi içine girer (Emhan,2005;90).

Tablo 7: Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Farkları (Miles, 1965; Cooper ve Cartwright, 1994; Cooper ve Williams, 1994; Tsui ve Cheng, 1999; McHugh, 2001; Bell vd., 2002; McHugh vd., 2003; Shoaf vd., 2004; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

SAĞLIKLI ÖRGÜT	SAĞLIKSIZ ÖRGÜT
▪ Uzun vadede etkindir.	▪ Uzun vadede etkin değildir.
▪ Yenilik ve gelişime açıktır.	▪ Yenilik ve gelişime açık değildir.
▪ İşgörenlerin kararlara katılmaları sağlanır.	▪ İşgörenler tepe yönetim tarafından alınan kararları uygularlar.
▪ Örgütsel bağlılık gelişmiştir.	▪ Örgütsel bağlılık gelişmemiştir.
▪ Çevreye ve işgörenlere karşı sorumludur.	▪ Çevreye ve işgörenlere karşı sorumlu değildir.
▪ Proaktif, önleyici tedbirler alınır.	▪ Reaktif, düzeltici uygulamalar yapılır.
▪ İş stresi düşüktür.	▪ İş stresi yüksektir.
▪ İş tatmini ve işyeri huzuru yüksektir.	▪ İş tatmini ve işyeri huzuru düşüktür.
▪ İşgörenlere önem verilir.	▪ İşgörenlere önem verilmez.
▪ İşe gelmeme ve işten ayrılmalar azdır.	▪ İşe gelmeme ve işten ayrılmalar çoktur.
▪ Bireyler arası ve üst yönetimle iletişim güçlüdür.	▪ Bireyler arası ve üst yönetimle iletişim zayıftır.
▪ İşçi güvenliği vardır, iş kazalarına pek rastlanmaz.	▪ İşçi güvenliği yoktur, iş kazalarına sık rastlanır.
▪ İşgörenler yüksek motivasyonla çalışır ve yüksek performans sergiler.	▪ İşgörenler düşük motivasyonla çalışır düşük performans sergiler.
▪ Olumsuz iç ve dış çevre şartları örgüte zarar veremez.	▪ Olumsuz iç ve dış çevre şartları örgüte zarar verir.
▪ Takım ruhu gelişmiştir, işgörenler “biz” duygusuyla hareket ederler.	▪ Takım ruhu gelişmemiştir, işgörenler bireysel çıkarları doğrultusunda hareket ederler.
▪ İşgörenler örgütte kendilerini güvende hissederler.	▪ İşgörenler örgütte kendilerini güvende hissetmezler.
▪ Bilgi akışı sağlam ve zamanındadır.	▪ Sağlam ve zamanında bir bilgi akışı yoktur.
▪ Stratejiler uygulamaya başarı ile geçirilir.	▪ Stratejileri uygulamaya geçirecek güçleri yoktur.
▪ Açık, güven odaklı ve teşvik edici bir örgüt kültürü mevcuttur.	▪ Kapalı, cezalandırıcı ve adil olmayan bir örgüt kültürü mevcuttur.
▪ Sorunların kaynaklarına inilerek müdahale edilir.	▪ Sorunun belirtileri ile ilgilenilir, asıl kaynak tespit edilemez.
▪ Örgüt verimli ve etkindir.	▪ Örgüt verimli ve etkin değildir

3. OKUL SAĞLIĞI

3.1. Sağlıklı Okul –Sağlıksız Okul

Okullar, hayatımızın büyük bir bölümünü geçirdiğimiz yaşama alanlarıdır. Okul yaşamındaki niteliğin artırılmasının “sağlıklı bir okul” ile mümkün olabileceği ileri sürülmektedir. Sağlıklı bir okul; kurum açısından bakıldığında her şeyden önce çevresiyle iyi ilişkiler içinde olan, bu çevre tarafından meşrulaştırılan ve bu çevreden destek alan okuldur. Yönetim boyutundan incelendiğinde ise sağlıklı; okula kaynak sağlayan, bu kaynakları dağıtan, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına yön veren ve rehberlik edebilen bir okul müdürüne ihtiyaç duymaktadır. Öğretmen açısından bakıldığında, öğrenme ve öğretmenin en verimli şekilde yürütüldüğü bir duruma göndermede bulunulur. Başka bir ifadeyle, akademik başarının ön plana çıktığı, öğrenmenin her şeyden önce geldiği bir anlayışın egemen olduğu bir ortam anlamına gelmektedir.(<http://ilkogretim-online.org.tr>)

En basit tanımı ile okul, eğitim amaçlarını gerçekleştirmek üzere kurulmuş, toplumsal açık bir sistemdir. Bu özelliği ile bir örgüt olarak okulun taşıdığı bazı özellikleri vardır. Bursalıoğlu (1991) okulun örgüt özelliklerini şöyle sıralamıştır: Okulun üzerinde çalıştığı ham madde toplumdan gelen ve topluma giden insandır, okulda çeşitli değerler bulunur ve bunlar çatışır. Okul, bu çatışan değerleri uzlaştırmalıdır, okulun ürününü değerlendirmek zordur, okulun üretim hataları hemen fark edilemez ve topluma karışır, okul özel bir girişimdir, okul çevredeki bütün formal ve informal örgütlerin ya yön verdiği yahut etkilediği bir örgüttür, okul kültür değişmesini sağlayan başlıca örgüttür, okul bürokratik bir kurumdur, okulun kendisine özgü bir havası vardır .(<http://tedp.meb.gov.tr>)

Okul sağlığı, öğrenci –öğretmen, öğretmen-öğretmen ve öğretmen-okul idarecisi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışan bir kavramdır. Bu kavram örgütlerin kendi içinde ve örgüt personelleri arasındaki pozitif ilişkilerin gelişmesini kolaylaştıran ana faktördür. (Hoy & Forsyth 1991, Miles1969). Sağlıklı okullar örgütün enerjisini doğrudan idare eden, öğrenci, öğretmen ve okul yöneticileri arasındaki uyumlu ilişkileri kapsayan bir kavramdır. Sağlıklı okullar, okulların başarılarının yüksek olması için görünür (Hoy et al., 1990; Hoy, Tarter, et al., 1991; <http://www.pbcsafeschools>).

Okul sağlığı,Sağlıklı okul çevresi (fiziksel ve insani),Sağlık servisi, Sağlık eğitimi (sınıf içinde ve dışında), Yönetim(sağlık planlaması ve düzenlenmesi), öğeden oluşmaktadır (<http://portal.unesco.org>).

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin hiyerarşideki pozisyonları karşılaştırıldığında okul yöneticileri ve çalışanların farklı anlayış ve algılayışları eğitim örgütler hakkında daha fazla literatür geliştirilmiştir. Yapılan alışmalar daha çok örgütlerde çalışanların örgüt hiyerarşisinde örgütün kültürü örgütlerde farklı perspektiflerle görölmektedir. (Helms and Stern, 2001; <http://gwired.gwu.edu/hamfish>).

Öğretmen, sınıfta öğrencilere bilgi-beceri-tutum kazandırmanın yanında, onlara sevgi, saygı, mutluluk, hoşgörü, bağlılık, arkadaşlık, iyi geçinme, disiplin, düzen gibi kavramları da kazandırmalıdır. Etkili öğretmenler, bu tür ilişkilerin farkındadırlar ve pozitif-olumlu ilişkiler kurmak ve bunu sürekli geliştirmek için çaba harcarlar.(<http://yayim.meb.gov.tr>)

Okulun örgüt sağlığı, Miles'e göre okulun genel iklimi veya atmosferine konusunda geliştirdiği bir metafordur (Hoy, & Forsyth, 1986; Hoy, & Feldman, 1987).Öğretmenlerin okula etkisi okul sağlığının önemini belirtmektedir. Okul sağlığı, netice itibari ile okula karşı davranışların olumlu düzenlenmesidir. Okulun sağlıklı çalışması okuldaki personellerin etkileşim halinde olması veya sosyal ilişkilere odaklanmalıdır(<http://sunzi1.lib.hku.hk>). Ellsworth & Rickard (1978),ise okul sağlığını insan sağlığı gibi değil bir metafor olarak kullanılmıştır. Ancak bu söylem okulun genel eğilimini belirlemede tek başına çok daha zordur. Bu durumu anlatmak için bizim okulumuz sağlıklı ve hayatta olduğu teyit edilmektedir. Childers (1985, p. 5-7); okul sağlığı için şu adımların takip edilmesi gerektiğini önermektedir.

- Okulların sağlığını arttırmak için kişilerin rolleri düzenli işlenmeli ve yeniden değerlendirilme
- Personeller sahip oldukları becerileri uygulamalı ve kendi sahip olunan becerileri inceleme
- Örgüt sağlığının on faktörünü değerlendirme. Okulların zayıf ve güçlü taraflarını tanımlama

- Okulların zayıf ve güçlükleri hakkındaki inançları destekleyen örgütsel davranışları kaydetme ve gözleme
- Eğitsel liderler yaptıkları şeyleri devam ettirir ve cesaretlendirirse örgüt sağlığı önerilerini düzenlemeye ihtiyaç yoktur.
- Geri dönüt sağlamak için örgüt sağlığı anketlerinde örgütsel sağlık bilgileri toplama
- Bu bilgiyi analiz etme, onu oluşturan(yapan) liderlerden yorum alma
- Örgütsel problemleri tanımlama ve onları çözmedir.

Childers (1985) sonunda şöyle özetler: okulların örgüt sağlığı öğrencilerin ve çalışanların performansları için önemli bir anlamdır. Bir planın geliştirilmesi ve yürütülmesinde sistematik bir tanıyla değeri yükseltilebilir.(<http://aabss.org>)

Okulların örgüt sağlığının belirlenmesindeki amaç sadece durumu tespit etmek değil aynı zamanda bu durum tespiti sonuçlarına göre iyileştirme planları hazırlamaktır. Okulun sağlıklı veya sağlıksız olması değişim ve yenileşme için bir belirtidir. Esas olan, nelerin bu problemlere sebep olduğunun belirlenmesidir (<http://ilkogretim-online.org>). Örgüt sağlığını bilen okul müdürleri okulları hakkında ilgi sahibi olabilirler. ve davranışlarını bu sonuçlara göre yönlendirebilirler (Hoy, Tarter ve Kottkamp,1991:149,150;Yıldırım,2006;1).

Örgüt sağlığının belirlenmesinde okul sağlığının faktörlerin bilinmesi okulun sağlıklı işleminde önemlidir(<http://education.huji>).Licata ve Harper örgüt sağlığı ve okul vizyonu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada sağlıklı bir okulun şu özellikleri bulunmuştur.

- Öğretmenler bayan-erkek meslektaşlarıyla okul geliştirmek için toplu halde çalışır.
- Yöneticiler tarafında açık bir iletişim olması
- Öğretmenleri cesaretlendirmek için yeni yöntemler denemek
- Öğretmenler öğrencilere yardım için yüksek beklentilerle karşılaşmak
- Öğretmenler yeni fikir araştırmak için birbirleriyle açık ve iyi niyetli iletişime girme

- Kişiler örgütteki gruplar arasında yüksek güven kurmaktır (Licata, J. W, & Harper, G. W.2001;9).

Okulda ilişki bozukluklarının nedenlerinden biri de uygulanmakta olan ve ya uygulanmaya çalışılan disiplin kurallarından kaynaklanmaktadır. Bir okulda öğrencilerin başarı ve başarısızlıklarına nasıl ki öğretmenler en önemli etkenlerden biri ise, okulda etkili ve sağlıklı bir disiplinin sağlanmasında öğretmenlerin rolü çok büyüktür. Okullarda etkili bir disiplin uygulaması takım çalışmasına, herkesin bu kurallara bağlılığına, benimsenen davranışların geliştirilmesine, kuralların oluşturulmasında herkesin (yönetici, öğretmen, öğrenci, veliler) katılımına bağlıdır. Öğrencilerin okulda uygulanan disiplin hakkındaki düşünceleri bize okuldaki insan ilişkilerinin düzeyi ve amacı hakkında bilgi verebilir (<http://yayim.meb.gov.tr>).

Bir örgüt olarak okulun sağlığında rol oynayan etmenlerin başında etkili bir liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevreyle etkili bir iletişim, her okulun kendine özgü bir kimliğinin olması ve nitelikli ürünler vererek değişip ve büyümesi anlamına gelmektedir (<http://ilkogretim-online.org>).

Hay ve Feldman (1987), New Jersey'deki 78 ortaokulda yaptıkları çalışmalar sonucunda sağlıklı okulların betimlemesini yapmışlardır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre sağlıklı okullar şu özelliklere sahiptir. Sağlıklı okul. Makul olmayan toplum ve veli baskısından korunur. Müdür, hem görev hem de ilişki yönelimli lider davranışını bütünleştiren dinamik bir liderdir. Ayrıca müdür, okulun etkili çalışması için gereksinimlerini elde etme yeteneği ile üstlerini etkileme gücüne sahiptir. Sağlıklı bir okuldaki öğretmenler kendilerini öğretme ve öğrenmeye adanmıştır. Öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır amaçlar oluştururlar. Öğrenciler okul işlerinde çok çalışırlar, üst düzeyde güdülenmişlerdir. Sınıf donanımı, öğretim materyalleri daima hazırdır. Sağlıklı okullarda öğretmenler birbirlerini sever, birbirlerine güvenir, işlerinde gayretlidirler ve okulları ile özdeşleşirler, gurur duyarlar (Akt: Uras, 1998:, Tekin, 2005;12-13). Sağlıklı okulun öğretmeni, öğrenme ve öğretmenin en verimli şekilde yürütüldüğü, akademik başarının ön plana çıktığı, öğrenmenin her şeyden önce geldiği bir anlayışın egemen olduğu bir ortam anlamına gelmektedir (Yıldırım,2006;4).

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991)'e göre, okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç sadece durumu tespit etmek değil, aynı zamanda bu durum tespiti sonuçlarına göre iyileştirme planlarını hazırlamaktır. Okulun sağlıklı veya sağlıksız olması değişim ve yenileşme için bir belirtidir. Esas olan, nelerin bu problemlere sebep olduğunun belirlenmesidir (Akbaba, Altun, 2001, 22).

Sağlıklı okulda öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır amaçlar oluştururlar. Yüksek performans standartlarını korurlar, ciddi ve düzenli bir öğrenme çevresi geliştirirler. Ayrıca, öğrenciler okul işlerinde çok çalışırlar, üst düzeyde güdülenmişlerdir ve akademik olarak başarılı olan diğer öğrencilere saygı duyarlar (Uras,1998;88).

Sağlıksız okullar dışarıdan gelen olumsuz etkilerle incinebilirler. Öğretmen ve öğrenciler sebepsiz veli istemleriyle bombardıman edilir, okul örselenir. Okulda etkili müdür yoktur veya çok az etkilidir. Müdürler, öğretmenler için düşük cesaret ve destek sergiler. Onların üzerindeki etkileri azdır. Öğretmenler işleri ve meslektaşları hakkında iyi duygular hissetmezler, onlar birbirlerinden ayrı hareket ederler, şüpheli ve savunmacıdırlar. Eğitim malzemeleri, araç-gereç ve ek materyaller ise ihtiyaca cevap vermediği gibi gerektiğinde de temin edilemez. Sonuç olarak akademik mükemmellik için çok az bir etki vardır (Akbaba Altun,2001;39,40).

Tablo 8: Sağlıklı ve Sağlıksız Okulların Özellikleri (Yıldırım,2006;83).

Sağlıklı okul	Sağlıksız okul
1.Toplumun ve velilerin gereksiz baskılarından korunur.	1.Dışarıdan gelen olumsuz etkiden korunamaz incinir.
2.Okul müdürü etkili ve dinamik liderlik davranışını sergiler.	2.Okulda etkili müdür yoktur ya da az etkilidir.
3.Öğretmenler birbirinden hoşlanır, güvenirlir, işlerinden heyecan duyarlar. Çalışanlar ‘‘ bizim sorumluluğumuzdur ‘‘ şeklinde düşünür ve konuşurlar.	3.Öğretmenler işleri ve meslektaşları hakkında iyi duygular hazmetmezler, ayrı hareket ederler, şüpheli ve savunmacıdır.
4.Okullarına karşı olumlu duygular beslerler.	4. Çalışanlar ‘‘ Ben bir şekilde yapmam. Bu onların sorumluluğudur’’ şeklinde düşünür ve konuşurlar
5.Sınıf araç gereçleri eğitim materyalleri yeterli olup; ek materyaller her zaman temin edilebilir.	5.Okullarına karşı iyi duyguları yeterince hissetmezler.
6.İşlevseldir.	6. Eğitim malzemeleri, araç ve gereçler ile ek materyaller yeterli olmayıp, istenildiğinde temin edilmez.
7.Verimlidir, işten doyum vardır.	7. İşlevsel değildir.
	8. Verimsizdir, işten doyum yoktur.

Sağlıklı okul, toplumun ve velilerin gereksiz baskısından korunur. Okulun yönetim kuralları, okulun politikasını etkileyecek ilgili gruplarının küçük çabalarına başarıyla karşı koyarlar. Sağlıklı okul müdür dinamik liderdir. Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışını bütünleştirir. Bu davranış, öğretmenleri destekler ve performans için yüksek standartlar sağlar. Sağlıklı okulda öğretmenler, öğretme ve öğrenme ile yükümlüdürler. Onlar, öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır hedefler koyarlar, yüksek performans standardını sürdürürler, ciddi ve düzenli öğrenme çevresi geliştirirler. Öğrenciler, okulda verilen ödevlere çok çalışırlar, güdülemeleri yüksektir ve akademik alanda başarılı olan diğer öğrencilere saygı duyarlar. Sınıf araç-gereçleri, eğitim materyalleri, ek materyaller her zaman elde edilebilir. Son olarak sağlıklı okullarda, öğretmenler birbirlerinden hoşlanırlar, birbirlerine güvenirlir, işlerinden heyecan duyarlar, okullarına karşı olumlu duygular beslerler ve okullarıyla guru duyarlar (Hoy ve Feldman, 1987; Akt: Akbaba Altun, 2001, Tekin,2005;12).

Sağlıksız okul; zarar verici güçler tarafından yıpratılabilir. Öğretmenler ve müdürler makul olmayan veli istekleri ile bombardımana tutulur. Okul halkın geçici istekleri ile karşılaşır. Okul, etkili bir müdüre sahip Öğretmenler için az bir destek ve teşvik gösterir.(düşük anlayış) ve üstelerinde az bir etkiye sahiptir. Öğretmenler ne işleri ne meslektaşları hakkında iyi şeyler hissetmez, mesafeli, şüpheli ve savunucu davranırlar. Öğretim materyalleri, donatım ve tamamlayıcı materyaller ihtiyaç olduğunda hazır değildir. Son olarak akademik mükemmellik için az bir baskı vardır (Hoy ve Tarter,Kottkamp,1998,Akıl,2005;35).

3.2. Dünya Sağlık Örgütü Açısından Örgüt Sağlığı

Dünya sağlık örgütü (WHO) örgüt sağlığının boyutlarını şöyle sıralamıştır. (Cooper,1994: 8,Akbaba-Altun,2001:43):

- 1. Çevresel Faktörler:** işyerlerinin bütün yönlerini kapsar. Örgütün gürültü seviyesi, tehlikeli maddeler, ısı, fiziksel çalışma alanı, makine koruyucuları ve işyerinin deseni.
- 2. Fiziksel Sağlık:** fiziksel olarak sağlıklı olmak, diyet, hastalıklar, yaralanma, ilaçla tedaviyi kapsar. Örgütte çalışan bireylerin fiziksel sağlıklarını kapsar.
- 3. Psikolojik Sağlık:** kendine güven, stres, depresyon, kaygı ve davranış stilleri ile ilgilidir.
- 4. Sosyal Sağlık:** arkadaşlık, evlilik problemleri, sosyal destek, işteki ilişkiler ve iş dışındaki ilgililerle ilgilidir.

4. ÖRGÜT SAĞLIĞI BOYUTLARI

4.1. Amaçta odaklanma:

Bilgi toplumunda, eğitimin bildik amacı değişmiştir. Eğitim belirli bilgilerin ezberlenmesi ve gerektiğinde geri çağrılarak kullanılması değildir. Eğitimin amacı, öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirmek ve bireylere nasıl öğreneceklerini öğrenmelerinde yardımcı olmaktır. Bilgi toplumunda eğitim sisteminin görevi, öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirmek; eğitim yönetiminin görevi ise, okulu öğrenen okul niteliğine kavuşturmadır. Eğitim örgütlerinin ortak bir vizyona sahip olmaları gerekmektedir (Keleştimur, 1999: 9; <http://www.manas.kg>).

Örgütlerin var olması ve devamının sağlayabilmesi başta üyelerinin ortak amaç doğrultusunda işbirliği yapma isteği duyması, bireysellikten vazgeçmesi kendi kişisel amaçlarının gerçekleşmesinin, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi ile daha kolay olacağını bilmesi gerekmektedir. Örgüt; İki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlemiş etkinlikleri sistemidir (Barnard, 1938: 73; Aktaran: Aydın, 2000: 14,1997:36; www.trabzon80yileml.com).

Örgütsel davranış, insan doğası ile örgütün yapısının etrafını çevrelemiş olan bir takım temel kavramları kapsar. İnsan davranışlarının yapıları aşağı yukarı aynı olmasına karşın farklı istek ve görüşler, birbirinden farklı olan birçok değişik amaçlara ulaşması için ayrı yolların kullanılmasını gerektirir. Ancak iş doyumunu sağlamak, örgütsel bağlılığı oluşturmak, dolayısıyla bireysel performans artışı sonrası örgütsel performansı yükseltmek için çalışanların insanca ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekmektedir. İnsanlar örgütlerin vazgeçilmez unsurlarıdır. Tüm insanların kişisel amaçları vardır. Örgütler hem bu amaçların sonucudur ve hem de bu amaçlara ulaşmak için birer araçlardır (<http://www.isgucdergi.org>).

Eğitim sistemi oldukça karmaşık bir yapı ve işleyiş sahiptir. Bu sistemin içinde ve dışında yer alan çeşitli elemanlar okulların amaçları doğrultusunda bir araya gelerek sistemin işlemlerini sağlar. Ancak sistemin etkili bir şekilde işlemlerini sağlayan okul yöneticileri ve öğretmenlerdir. Başarısına göre, yöneticilerin astlarına karşı tutumları

Çalışanların rgtsel amaçlara güdülenmesinde ve var güçlerini örgüt için kullanmalarında önemli bir etkindir. Ancak yetişkinlerin özelliği gereği, bir işi yapmaya gdlenmedike işi yapsa bile, istenen düzeyde başarı gösterememesidir (<http://www.egitim.aku.edu.>).

Başaran'ın (2000) belirttiği gibi eğitsel amaçlar, belli bir ğretim basamağındaki öğrencilere kazandırılacak davranışların niteliğini gösterir. Eğitim ve ğretim arasındaki ayrımı çok iyi yapmak gerekmektedir. Öğretim, ğrencilere bilmediklerini öğretmek üzerinde yoğunlaşırken, eğitim, öğrenciye bilmediklerini öğretmek demek değil, yapması gerekip de yapmadığı davranış kurallarını öğretmektir. Okullar personelin, okulun amaçları ve değerleri konusunda görüş birliği oluşturduklarında ve bunu tutarlı ve işbirliğine dayalı çalışma yolu ile uygulamaya koyduklarında daha etkili olurlar. Bu da şu durumlarda görülür: Amaçta birlik; Değerler üzerinde görüş birliğini kapsamak, uygulamalarda tutarlık; öğrencilerin gelimleri üzerinde olumlu etkisi olacağı düşünülen; okulun eğitim programı ilkeleri ve disiplini için bir belli bir yaklaşımı benimsemek. İşbirliği ve ortaklık (<http://tedp.meb.gov.tr>).

Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için, örgütteki madde ve insan kaynaklarına yön vermek yönetimin görevidir. Bunu yaparken yönetim, örgüt içindeki ve dışındaki farklı yarar ve beklentileri uzlaştırmak zorundadır(www.derskolik.com/6&page=1). Örgütün amaçları, örgüt mensuplarınca anlaşılmalıdır, örgüt yeleri amaçların gerçekleşebilir olduğuna inanılmalıdır. alışan herkesin bireysel hedefleri ile örgüt hedeflerini birbirini destekler hale getirilmelidir, örgütün alt, orta ve st kademeleri yeniliğe farklı açılardan bakmamalıdır. Örgütün insan ve madde kaynaklarının durumu konusunda tarafların bakış aışı bilinmelidir (<http://www.geocities.com/ahmetturk> 2006).

Örgütler, görevlerini etkili olarak yerine getirmek için istikrar ve devamlılık gereksinimi içerisindedirler. Her örgütün amacını gerçekleştirmesi için bir yapısı vardır. Hiçbir rgt her zaman mükemmel değildir. Örgüt yapısının ve örgütsel ilişkilerin zaman zaman gözden geçirerek yeniden düzenlemesi gerekir (zdemir.2000:66). Yönetimin, işgörenlerin davranışları üzerinde, örgütsel amaçlar çerçevesinde belirleyici,

değiştirici, düzeltici, iyileştirici yönde bazı yaptırımlarda bulunmayı öngördüğü söylenebilir. (Aydın 1986:21; yayim.meb.gov.tr166).

Herriott ve Firestone (1984) yapmış olduğu çalışmada okulların amaçlarını gerçekleştirme ve karar alma güçlerini çalışmıştır. Bu çalışma sonunda yüksek okullardan sa ilköğretim okullarında daha fazla amaca ulaştıkları ve karar alama mekanizmasının daha iyi çalıştığını ortaya koymuştur. Bu durum örgütün sağlıklı olmasında okul yöneticisinin görüşüne ve beklenti düzeyine göre değişmektedir (<http://www.coe.ohio-state.edu>).

Örgütler varlıklarını koruyabilmek için sağlıklı olmak durumundadır. Sağlıklı örgütler amaçlarını gerçekleştiren, içsel olarak kendini koruyan ve çevreye uyum sağlayan örgütlerdir. Sağlıklı okul, örgüt misyonuna karşı enerjisinin yöneltildiği öğrenciler, öğretmenler ve müdürler arasında uyumlu ilişkilerin var olduğu yerdir. Sağlıklı okullar yüksek başarılı okullar olarak görülmektedir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991; Akıl,2005;8).

Okulun belirli mesleki yetenek ve becerileri kazandırma, kalifiye eleman yetiştirme, bilgi aktarma görevlerinin yanı sıra öğrencilerde başarıya yönelik büyük bir istek (motivasyon) yaratma fonksiyonu da vardır. Okulun açık amaçlarının yanı sıra bir de öğrencinin bilgi durumu ve davranışlarında bir anda ölçülmeyen, yeri geldiğinde kullanacağı bilgi, beceri ve vaziyet alışlar yerleştirme amaçları da vardır (Ergün, 1992:151).

Bir okulun anlamlı olabilmesi amaçların açık bir biçimde tanımlanmasına, çalışanlar tarafından bilinmesine ve düzenli olarak o amaçlar doğrultusunda etkinlikler gösterilip gösterilmediğinin araştırılmasına bağlıdır. Spesifik amaçlar olmadıkça ve etkinlikler izlenmedikçe okulu anlamlı kılmak mümkün değildir (Beare ,1991:13; <http://tedp.meb.gov.tr>)

Okul çalışanlarının bireysel amaçlarıyla okulun örgütsel amaçlarını bütünleştirmesi arasında sıkı bir ilişki kurulabilir. Likert (1961:116), bu ilişkinin dört temele dayandığını belirtmektedir.

1. Tüm örgütün ve bölümlerin hedefi, bu hedefle hizmet sunulan bireylerin ve örgüt üyelerinin tümünün olmasa da, büyük çoğunluğunun ilgi, istek ve ihtiyaçlarıyla uyum içinde olmalıdır.

2. Örgüt üyelerinin amaç ve görevleri, onların bu amaçları başarmak için üst düzeyde güdülenecekleri bir şekilde oluşturulmalıdır.

3. Örgüt ve alt birimleri tarafından hedefleri başarmak için kullanılan yöntem ve süreçler, üyelerinin en üst düzeyde potansiyelleri ile kullanmaya güdülenecekleri bir biçimde geliştirilmeli ve benimsenmelidir.

4. Örgüt üyeleri, çabaları ve katkıları için, örgütün ödül sisteminin eşit ve adil bir şekilde işleyeceğine inanmalıdırlar.

Okul sosyal bir örgüttür. Girdisi ve çıktısı insandır. Girdiyi çevreden alır, belirli bir eğitim sürecinden sonra ürünü tekrar çevreye verir. Bu yüzden çevreyle sıkı bir ilişki içindedir. Bu iş birliğinin tam olarak gerçekleştiği örgütlerde örgüt amacına ulaşır, gerçekleşmeyen örgütlerde ise eğitim örgütü tam olarak amacına ulaşamaz, sorunlar ortaya çıkar (Taymaz, 2001, 190; <http://yayim.meb.gov.tr>).

İnsanlar örgütlerin vazgeçilmez unsurlarıdır. Tüm insanların kişisel amaçları vardır. Örgütler hem bu amaçların sonucudur ve hem de bu amaçlara ulaşmak için birer araçtır. Bunun için örgütlerde insan davranışları çok karmaşık, çok yönlü ve çok nedenlidir (Argyris, 1965, s.20; www.derskolik.com).

İnsanlar sosyal bir varlık olma özelliğiyle birlikte kültür dediğimiz ortak değerleri de paylaşırlar. Toplum, belirli bir ortak amaç etrafında belirli bir yerde toplanan ve bu amaca ulaşabilmek için işbirliği yapabilen aynı değerlere saygı duyup geliştirme amacını taşıyan bireylerden oluşmaktadır (<http://kumrufizme.sitemynet.com>). İnsanlar bir örgütte çalışmaya başladıkları zaman, istediklerini yapma özgürlüğünden bir ölçüde vazgeçer ve ortak amaçlara ulaşmak için başka insanlarla işbirliği yapmayı kabullenirler. Amacınız yoksa sisteminiz de olamaz. Amaç bir idealin gerçekleştirilebilmesi için enerjinin yönlendirildiği yerdir (Bostingl., 200:56; <http://tedp.meb.gov.tr>).

Bireysel amaçların örgütsel amaçlarla uyum içinde bulunduğu durumda birey ve örgüt kendi amaçlarına, birbirleri için fazla bir fedakârlık yapmadan erişebilirler. İyi

belirtilmiş ve ölçülebilir amaçlar, bireyleri motive etmede ve onların çalışmalarını pekiştirmede değerlidir. Eğer bir birey görevi konusunda açık bir fikir edinmezse ve onunla ilgili çalışmasında geri iletişim almazsa, gerçekten de o iş için sorumlu tutulamayacağını düşünebilir. Yöneticiler amaçları belirlerken kendi duygularından önce işgörenin duyguları, düşünceleri ve fikirlerini ortaya çıkarmayı öğrendiği zaman başarılı olabilirler (www.donusumkonagi.net).

Örgüt sağlığı kavramı, sadece örgütün etkin faaliyet göstermesini değil, aynı zamanda büyüme ve gelişmesini de kapsar. (Lyden ve Klingele, 2000). Örgüt günlük faaliyetleri sonucunda her zaman başarılı olamaz. Sağlıklı örgütün amacı sürekli başarısızlığı engellemek ve uzun vadede büyüüp gelişmektir (Miles, 1965). Yoğun rekabet ortamında, gelişen teknoloji ve değişen müşteri ihtiyaçları karşısında örgütler amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çalışırlar. Örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilme düzeyi ise örgüt sağlığıyla doğru orantılıdır (Freiberg, 1999; Childers, 1981). Aynı zamanda sağlıklı örgütte işgörenlerin sürekli öğrenmeleri ve gelişmeleri teşvik edilerek bireysel gelişim ve örgütsel öğrenme de sağlanmış olur (Dive, 2004; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Sağlıklı okul, okul amaçlarını gerçekleştirmesi ve örgütsel bütünlüğe ulaşması için, tüm gücünü amaca yöneltmek zorundadır. Bu da yönetimin üç işlevine dayanır. Bunlar:

1. Yönetim, her işgörenin kişisel amaçları ile örgütün amaçlarını tümleştirebilmelidir.
2. Yönetim, işgörenlerin gücünü, eşgüdümleyerek okulun amaçlarına yönlendirebilmelidir.
3. Yönetim, işgörenlerin aralarında oluşacak çatışmaları iyi yönetebilmelidir. (<http://tedp.meb.gov.tr>)

Örgüt sağlığında öğretmenler önemli bir faktördür. Öğretmenler diğer öğretmenler ile yanlı arkadaş olarak görülme istemez. Öğretmenler öğrenme ve öğretme ortamını etkili bir şekilde gerçekleştirmede etkilidir. Öğrenme çevreleri düzenli ve ciddidir. Örgütün amacı ve örgüt insanıyla normatif bir bağlantılıdır. (<http://www.coe.ohio-state.edu>)

Sağlıklı ortamlarda sağlıklı bireyler yetiştirilecektir. Okullarda bireylerin yetiştirildikleri bu ortamlardan birisidir. Okulların sağlıklı ürün vermesi, sağlıklı olduğu sürece mümkün olduğundan okul örgütsel sağlığını etkileyen iç ve dış faktörleri bilmek okul sağlığını artırmada önemlidir (Akıl, 2005:11). Okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç okulun sağlıklı ya da sağlıksız olmasının nedenlerinin belirlenmesidir. Çünkü okullar da insanlar gibi sağlıklı ya da hasta olabilirler. Bu durum performans da etkilidir. Sağlıklı okullar, değişime gereksinimin zamanında algılandığında ve değişim için gerekli düzenlemelerin yapıldığı okullardır. Okul sağlığı değişime girişmeden önce belirlenirse örgütün hangi alanda gelişmeye ya da değişmeye ihtiyaç duyduğu saptanabilir. Sağlıklı bir okulun gelişimi ve korunması için okuldaki değişimle bağlantısı vardır. Bu nedenle değişimi oluşturacak lider bunu bilmeli ve rastlantısal olarak davranmamalıdır (Yıldırım, 2006: 80).

4.2.İletişim Yeterliliği

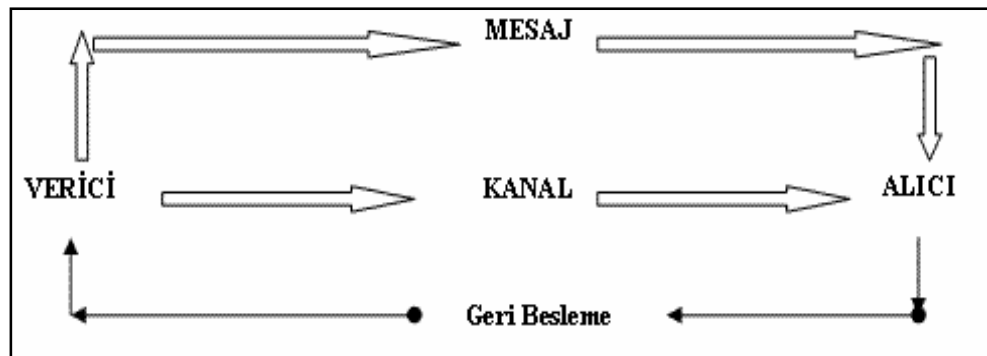
Öğrenmenin tam olarak gerçekleşmesi ve bireyin yaratıcı düşünce normlarını kazanması için, öğrendiklerini ya da henüz oluşum halindeki fikirlerinin geçerliliğini özgür ortamlarda deneme ve sonuçlarını görme ihtiyacı vardır. Ayrıca ilgilendiği konularda okul ortamı dışında uzman kişilerin rehberlik ve tecrübelerinden yararlanmaya da ihtiyacı vardır. Okul bireyin gereksinim duyacağı tüm diğer kurumlarla iletişim içinde olmalı ve ortak hareket etmelidir.(<http://www.isguc.org>)

Farklı düşünce, değer ve inanca sahip insanların bir araya gelerek bir birlikte çalışma güdüsü taşımaları bir takım ortaklıkların bulunması ile mümkündür. Bu ortaklıkların temininde ortak payda olarak iletişim yer almaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz,1995:49). Takım üyeleri arasında oldukça yoğun ve açık bir iletişim düzeni bulunmaktadır. Etkin iletişim düzeni takım üyelerinin teker teker izole olmasını ortadan kaldıran bir süreçtir. Birlikte çalışma konseptinin oluşturulabilmesi ve başarıya ilişkin bir sinerjik yapının oluşturulabilmesi ancak takım üyeleri arasında yer alan kesintisiz ve açık iletişime bağlıdır (Larsen,1998: 84;). Böyle bir sistemde www.sosyalbil.selcuk.edu.tr

Klasik anlayışta iletişim, önceden planlanıp, belirli kurallara oturtulmak suretiyle yalnızca işe ilişkin bilgi ve emirleri kapsayan bir araç olarak görülmekteydi. İnsan ilişkileri kuramcıları iletişim kanallarının çift yönlü, yukarıdan-aşağıya, aşağıdan-yukarıya doğru, serbest ve açık olması üzerinde durmuşlardır. Böylece emirlerin aşağıya, bilgilerin de aşağıdan yukarıya herhangi bir değişikliğe uğratılmadan aktarılabilmesinin söz konusu olacağını belirten düşünürler, bu durumda örgütün iç dengesinin de korunabileceğini ileri sürmüşlerdir (Varol, 1993; www.ilet.gazi.edu.tr)

Örgütün işleyebilmesi için, örgütte nelerin nasıl yapıldığının, nelerin nasıl yapılacağını doğru olarak bilinmesi gerekir. Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek iş görenler arasında iletişim olmadan başarı sağlanamaz. Bu yapıyla iletişimin, örgütün bütünlüğünü sağlayan ve bir sinir sistemi gibi örgütün her yanını saran bir olgu olduğu söylenebilir (Ekinci, 2006: 2). İletişim, mesaj, gönderici, mesaj alan olmak üzere üç önemli unsuru olan ve bilgi, deneyim, duygu, görüntü veya sesin işlenmesi ve iletilmesi sürecidir. Mesaj (İleti); gönderilen enformasyon veya bilgidir. Verici (Kaynak); mesajın üretildiği ve alıcıya ulaşmak üzere yola çıktığı nokta, kanal (araçlar); iletişim sürecinin gerçekleşmesini sağlayan her şey, alıcı (hedef); iletilen bilgiyi alan kişi veya kişiler. geri besleme; mesajın anlaşılıp anlaşılmadığını belirleyen geriye bilgi akışıdır. İletişim bir bakıma bilgi üretme, üretilen bilgiyi yorumlama ve onu aktarma sürecidir

Tablo 9: İletişim süreci (<http://www.bilgiyonetimi.org/677>).



Mayo ve arkadaşlarının görüşlerini daha ileriye götüren Whyte, örgütün üç temel ögesinin etkileşme, eylem ve duygu olduğunu, bunların birisindeki herhangi bir değişimin diğer ikisini, dolayısıyla da örgütü etkileyeceğini ileri sürmektedir (Türkel, 1983: 42). Etkileşimin temelinde iletişim vardır. Özetle, örgütte etkin bir iletişim sisteminin varlığı, örgüt amaçlarının benimsetilmesinde, üyeler arasında ortak bir anlayışın yaratılmasında, dolayısıyla örgütte verimliliğin ve etkinliğin artırılmasında son derece önemlidir. Bundan başka, yukarıdan-aşağıya, aşağıdan-yukarıya doğru açık olması gereken biçimsel iletişim kanallarının yanı sıra doğal iletişimin de örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi bakımından en az biçimsel iletişim kadar önemli olduğu vurgulanmaktadır (Dicle, 1974: 38; www.ilet.gazi.edu.tr).

Eğitim örgütlerinde iletişim sürecinde katılma boyutunu gerçekleştirmek için, iletişimde açıklık temel alınmak durumundadır. Böylece, bir okul örgütünde olup bitenden öğretim kadrosunun haberdar olması ve onların görüşlerini belirtmesine olanak sağlanması gerçekleştirilmiş olur. Bu sayede, örgüt üyelerinin örgütün politikasının ve planlarının oluşturulmasına katılması gerçekleştirilebilir (Aydın, 1998: 152; <http://www.bydigi.com/kamu-yonetimi>).

Örgüt içi haber ve bilgilerin yayılmasına olanak sağlayan örgüt içi iletişim, kişiler ve süreçler arasında bir köprü vazifesi de görmektedir. Örgütlerin açık sistem anlayışı çerçevesinde işleyen yapılar olduğu düşünüldüğünde iletişimsiz kalan örgütlerin yaşayamayacağını söylemek mümkün olabilmektedir. Örgütsel iletişimin öneminden hareketle, örgüt içi iletişimin temel amaçları şu şekilde sıralabilmektedir (Varol, 1993: 129):

- Örgütün amaçları, hedefleri ve politikalarının çalışanlarca bilinmesini sağlamak,
- İş ve işlemlere ilişkin bilgi vermek ve bu yolla iş ve beceri eğitimini kolaylaştırmak,
- Örgütün sosyal ve ekonomik sorunları konusunda bilgi vermek ve çalışanları bunların genel sosyal ve ekonomik sorunlar ile bağlantıları konusunda aydınlatmak, ayrıca örgüt içi duygusal ve çatışmalı sorunlar, konusunda aydınlatmak,
- Yenilik ve yaratıcılığı özendirerek, çalışanları deneyim, sezgi ve akıllarına dayanarak, yönetime bilgi ve geri bildirim sağlamaları konusunda özendirmek,

- Örgütün etkinlikleri, önemli olaylar ve kararlar, başarımlar konusunda aydınlatmak,
- Bilgilendirme yoluyla da örgütsel yaşama katılım düzeyini arttırmak,
- Yöneticiler ve çalışanlar arasında iki yönlü-karşılıklı iletişimi özendirme,
- Çalışanların iş sırasında veya iş sonrasında örgütü temsil niteliklerini geliştirmek,
- İşte ilerleme olanakları, çeşitli çalışanlarla ilgili, gelişmeler, geleceğe ilişkin beklentiler vb. konularda bilgilendirmek veya aydınlatmak,
- Bütün bunlar ve iletişim etkinlikleriyle bir örgüt iklimi, kültürü ve kimliği yaratmaya ve bunu sürdürmeye çalışmaktır (<http://www.manas.kg>).

İyi bir iletişim olmaksızın örgütler bilgi birikim ve öğrenen örgüt olabilmek için ihtiyaç duyulan moral desteği yakalayamazlar (Toremen,2001;64). İletişim probleminin artmasıyla (iletişim problemlerinin düzeylerini yükselmesiyle) çalışanla örgütsel çalışanlar ve kişisel yaratıcılıkla ilgili çalışmalara tepki gösterilebilir. Bu yüzden çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarını etkileyebilir. Psikolojik etkiler kaygı, sıkıntı, düşük öz saygı, unutkanlık, depresyon, öfke, ilgisizlik(anlamsızlık) veya üzüntü içerebilir (Garfield,1995; <http://www.freeessays.cc>). Örgütlerin ayakta kalabilmesi ve başarılı olabilmesi için, gerek duyulan bilgi ve mesajların, istenen üye ve birimlere, istenen yer ve zamanda iletilmesini sağlayan “etkin bir iletişim sistemi”ne sahip olmaları gerekir (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157>).

Organizasyon için iletişim, hayati bir öneme sahiptir. Örgütlerin ayakta kalabilmesi ve başarılı olabilmesi için, gerek duyulan bilgi ve mesajların, istenen üye ve birimlere, istenen yer ve zamanda iletilmesini sağlayan “etkin bir iletişim sistemi”ne sahip olmaları gerekir (www.ilet.gazi.edu.tr). Örgütsel iletişimin önemi ve sağlıklı işlediğinde sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilir (Scholtz, 1962: 61; Torrington ve Hall, 1987:76; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:168; Jensen, 2006; www.ifuw.org, 2006; Ekinci, 2006: 2):

- Yönetime karar almada ihtiyaç duyulan bilgiyi elde etme imkânı sunar.
- Yöneticilerin aldığı kararların çalışanlar tarafından algılanması ve uygulamaya dönüştürülmesini sağlar.
- Çalışanların örgüte bağlılığını artırarak, müşteri hizmetlerinin iyileşmesini sağlar.

- İş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık gibi çalışanların davranışları üzerinde olumlu etkiler yaratarak örgütsel performansı artırır.
- Çalışanların paylaşım duygusunu artırır.
- İş ortamındaki sürtüşme ve baskıları azaltır.
- Örgütsel faaliyetlerin istikrar ve iş birliği içinde gerçekleşmesine katkıda bulunur.
- Örgütsel değişime karşı güven oluşturur ve değişim sürecini hızlandırır.
- Daha az hata yapılmasına ve sonuçta giderlerin azalmasına imkân tanır. Karlılığı ve etkinliği artırır.
- Stratejik planların etkin bir şekilde uygulanabilmesinde önemli bir faktördür.

Okul, değişiklik grupların beklentilerinin ve baskılarının yoğunlaştığı bir örgüttür. Üyeleri, müşterileri ve çevresi ile değişik dinamiklerin olduğu bir ortamdır. Bu ortamda informal ilişkiler yoluyla tarafların birbirlerine karşı güç gösterileri ve sosyal yönü daha sınırlı örgütlere göre daha yoğundur. Bu anlamda okullarda müdürler ve öğretmenler arasında, diğer örgütlere nazaran daha canlı etkileme faaliyetlerinin gerçekleştiği söylenebilir (Erçetin 1993b:186; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157>). Sağlıklı iletişimin olmadığı ve demokratik bir topluluk bilinciyle, katılımcı olarak alınmamış kararların hüküm sürdüğü bir okul örgütünde, kararları, ya otoriter bir yönetim tarzıyla uygulamak olasıdır ya da kararlar toplamı sürecini imleyen planlama havanda su dövmekten ileriye gitmez (<http://www.bydigi.com/kamu-yonetimi>).

Çalışanların bireysel yetenek ve niteliklerinin farkına varılması, uygun kişiye uygun görevin verilebilmesi, örgütsel ve bireysel amaçların belirlenip örgütün tümüne kabul ettirilebilmesi ancak ve ancak sağlıklı işleyen örgütsel iletişim örüntüsüyle mümkündür (www.ilet.gazi.edu.tr). Sağlıksız işleyen iletişim kanalları yanlış haber almaya ve söylentilere (dedikodulara) neden olarak çatışma yaratmaktadır (Silah, 2000: 253). Okulda iletişimin yetersiz olması halinde, örgütsel iletişim etkin kullanılamaz. Öğretmenler arasında yanlış algılamalar, motivasyon düşüklüğü, okula aidiyette zayıflama, dolayısıyla yetersiz sonuçlar ve sıradanlığa neden olmaktadır (Ermert, 200: 13). Doğru ve etkili iletişim örgütün etkililiğinin temelini oluşturur. Yetersiz iletişim örgütlerin çalışmasını engeller ve ihtiyaçları karşılayamaz. Böyle bir durumda ise performans yönetiminden söz etmek olanaksız hale gelir. (<http://yayim.meb.gov.tr/>

dergiler/153-154). İletişimsizlik, hızlı değişim ve kalıcı olmamak, insanları belirsizliğe ve güvensizliğe itip, onları kararsız kılmaktadır. İşte, kararsız ve güvensiz insanın içinde bulunduğu bu psikolojik konum kaygı ve stres (gerilim) olarak isimlendirilmektedir. Onun karasızlığı, kendi benliği ve çevresiyle çatışmalarını çoğaltıp, ruh sağlığını bozmaktadır (Silah, 2000: 141).

Grup üyeleri bilerek veya bilmeyerek açlık bir politik eğilim ve olumlu bir iş ilişkisi oluşturmak için grupta kurulan örgütsel kadroyu reddedebilirler. Grupta ikinci bir tıkanma, grubun taraflı bir antipati duyması, grup üyesi rolünü oynamaya çalışırken, açıkta grup tarafından dışlanılması ve grup -üye ilişkisinin bozukluğu durumunda ortaya çıkar. Nihayet üçüncü psikolojik tıkanma, bireysel bir güdü olan katılmanın engellenmesiyle bireyler arası ilişkilerin alt üst olması sonucu grup üyesinin grupsal kararları kabul etmeme gruba objektif veya duygusal bir tepkide bulunması durumunda meydana gelir (Çelik, 1993: 12).

Örgütlerin var olabilmeleri kurdukları bu ilişkilerin denetlenmesine ve örgütün amaçları doğrultusunda belirli bir düzen ve yapı içinde etkili bir iletişim politikası izlenmesine bağlıdır. Bir sistem olarak iletişim olgusunun en büyük amacı örgütsel ilişkilerin belirli bir düzen içine sokulması ve böylece örgütsel amaçlarla bireysel amaçlar arasında düzenli bir dengenin kurulmasıdır. Örgüt içinde varlığını ve önemini kabul ettiren iletişim düzeni, aynı zamanda örgütsel düzenin başarısını artırır. Bir örgütte etkili ve sürekli işleyen bir iletişim düzeni varsa, o örgütün sağlıklı yürüdüğünü ve başarılı çalıştığı söylenebilir (Sabuncuoğlu&Tüz, 1998,s.58;Sarak, 2007:2).

Örgüt sağlığı, eğitim örgütleri için, diğer tüm örgütler için olduğundan daha fazla anlam ve önem taşımaktadır. Çünkü eğitim örgütlerinin girdisi, işlem sürecinde yer alan ve çıktısı insandır (Yıldırım, 2006: 82).İnsan makine gibi programlanamayacağından, çevresinde olup bitenler, iş ortamının çalışmaya uygunluğu, örgüte, işine, yönetici ve iş arkadaşlarına ilişkin algıları kaçınılmaz olarak işindeki başarısını etkileyecektir. Bu nedenle, örgüt sağlığının eğitim örgütlerinde daha kritik bir öneme sahip olduğu ileri sürülebilir. Alan yazındaki görüşler de bu düşüncüyü destekler niteliktedir. Childers (1985: 7), bir okulun örgütsel sağlığının, işgörenlerin ve öğrencilerin başarısı için önemli doğurgulara sahip olduğu ve okullardaki sağlık düzeyinin öğretmenlerin öğrenci

disiplinine ilişkin tutumları, öğrencilerin okula karşı tutumları ve öğrencilerin okuma başarısı ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Miles (1969: 376), bir eğitim örgütünün sağlık durumunun bize, belli bir değişim çabasının olası başarısı hakkında diğer her şeyden daha fazla şey söyleyebileceğini ifade etmektedir. Hoy ve arkadaşları (1990: 278), sağlıklı bir okulu, “enerjisini görevine yöneltirken, öğrenci, öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkilerden uyumun hüküm sürdüğü okul” olarak tanımlamakta ve sağlıklı okulların yüksek başarılı okullar olduğunu ileri sürmektedir (<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr>).

Örgütsel sağlık yaşadığı çevre şartlarının sınırlandırıcı etkisinde kalmayan aynı zamanda gelişen ve yaşama yeteneklerini kendisi üretebilen bir yapıyı temsil etmektedir. Sağlıklı bir örgütte tüm örgütsel hedefler bireyleri harekete geçirebilmeli ve kaynak yaratımına bireyleri yönlendirebilmelidir. Bir anlamda çevre ile uyumlu bir örgütsel yapının oluşturulması dinamik ve etkin bir çalışan kimliğinin oluşturulmasına bağlıdır. Bu süreçte özellikle iletişim olgusunun yeterliliği büyük önem taşımaktadır (Akbaba-Altun, 2001: 28). Çevre ile sistem arasındaki bilgi akış sistemini yürütecek olan çalışanlardır. Sağlıklı örgütlerde serbest ve her yöne açık bir iletişimin varlığı aynı zamanda sistemsel problemlerin zamanında elde edilmesine ve ona dönük çözüm önerilerinin geliştirilmesine imkân verir. Örgütün sağlıklı olması örgütsel iklim ve kültürel yapı kadar insanların istedikleri bilgilere ulaşabilmeleri ile de yakından ilgilidir (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr).

4.3. Optimal Güç Dengesi

Güç, başkalarını etkileyebilme yeteneğidir. Başka bir deyişle, güç bir kimsenin başkalarını, kendi istediği yönde davranışa sevk edebilme yeteneğidir. Dolayısıyla güç, ilişkisel bir kavramdır. Yani, güç kavramı daima kişiler arasındaki ilişkileri ifade eder (Koçel, 1998:385). Güç, belirli kaynakların kullanılmasından elde edilmektedir. Yönetici bu kaynakları etkileme süreci ile kullanarak başkalarının davranışlarını değiştirebilmektedir(Koçel, 1998: 386). Güç, örgüt içindeki konumun değil, daha çok yöneticinin başka kişi ve grupları etkileme yeteneğinin bir ürünüdür. Yöneticinin başkalarını yönetme yetkisi olabilir, ama onları iş yapmada etkileyemediği sürece güç

sahibi olamaz(Werner, 1993: 85). Güç, belirli kaynakların kullanılmasından elde edilmektedir. Yönetici bu kaynakları etkileme süreci ile kullanarak başkalarının davranışlarını değiştirebilmektedir(Koçel, 1998: 386).Yöneticilerin etkileme güçlerinin kaynağı, personel üzerinde kullandıkları değişik etkileme yolları yöntemleridir. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157>)

Güç, bir kişinin, başkasının davranışlarını istediği yönde etkileyebilme yeteneğidir. Bu yetenek, hem bireysel anlamda, hem de örgütsel bazda var olan birçok faktöre dayalı olabilir. Bu faktörlerden bazıları şunlardır: Bilgi, otorite, malumat, kişilik ve kaynak denetimidir. (<http://avkampus.com>).

Karar vermeye katılım yoluyla öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mesleksel nitelikleri geliştirilebilir. Karara katılma örgüt üyesinin örgütsel ve kurumsal amaç ve programlarla özdeşleşmesine yardım eder. Sağlıklı bir katılım gerçekleştirildikçe, denetime daha az gereksinim duyulur (<http://www.bydigi.com/kamu-yonetimi>).

Örgütlerde değişme kararı işgörenlerle birlikte alınırsa, değişime direnç azalır. Kararlara katılma üst üst arasındaki iletişim engellerini kaldırır. Kararlara katılma, denetim kolaylığı sağlar. Okullarda yönetime katılmanın başlıca yararları olarak, alınan kararların niteliğinin artırılacağı, daha az denetime gerek duyulacağı, öğretmenlerin işdoyumlarını, gönül güçlerini yükselteceği, gerilimlerini azaltacağı, özendirici bir örgüt ikliminin oluşmasını sağlayacağı vurgulanmaktadır. Bir eğitim örgütünde geniş bir katılımın olmasının yararları, Aydın'a (1994: 129-131) göre şunlardır:

- Okullarda olanaklar sağlandığında öğretim elemanları sağlıklı kararlar alabilirler.
- Karar vermeye katılım yoluyla öğretmen ve yöneticilerin mesleksel nitelikleri geliştirilebilir.
- Karara katılma, örgüt üyesinin örgütsel ve kurumsal amacı ve programlarla özdeşleşmesini sağlar.
- Okulda sağlıklı bir katılım gerçekleşikçe denetime daha az gereksinim duyulur.
- Kararlara daha etkin ve sürekli bir biçimde katılan öğretmenlerin daha olumlu bir eğilim içinde oldukları görülmüştür.

- Paksoy (1986), kararlara katılmanın yokluğunun bireylerde strese yol açtığını bildirmektedir. Dolayısıyla katılma bireyleri rahatlatacaktır.

Her türlü kaynağın tek elde toplanılmasından sakınılmalıdır. Personele örgüt içerisinde yükselme imkânı sağlanmalıdır. Doğru işte doğru kişilerin çalıştığı ortamlar oluşturulmalıdır. Hizmet sunulan ortam ve teknoloji ne kadar iyi olursa olsun insanlar mutsuzsa başarılı olmamız mümkün değildir (www.derskolik.com/6&page=1).

Çalışanların bireysel yetenek ve niteliklerinin farkına varılması, uygun kişiye uygun görevin verilebilmesi, örgütsel ve bireysel amaçların belirlenip örgütün tümüne kabul ettirilebilmesi ancak ve ancak sağlıklı işleyen örgütsel örüntüsüyle mümkündür(www.ilet.gazi.edu.tr).

4.4. Kaynak Kullanımı

Örgütleri (organizasyon, teşkilât) bir dizi amaçlara ulaştırmak üzere bir araya gelmiş insanlar oluşturur. Örgütsel yapıları amaçlarına ulaştırma, yönetim çabalarıyla mümkündür. Örgütlerde amaçlara, insanlar tarafından gerçekleştirilen tüketim içerikli eylemlerle ulaşılır. Buradaki tüketim, üretimin gerektirdiği girdilerin tümünü içine alır. İnsan gücü-emek, üretimin öncelikli şartıdır. Bir açıdan, örgütlerin üretimleri ancak, bu üretimin tüketicisi olarak, insanların varlığı ile mümkündür. Bu sebeple örgütlerin bir takım sonuçlara ulaşma işlevi ve verimliliği ancak insan ögesinin varlığı ve sisteme girişi ile anlam kazanmaktadır. İnsan bir anlamda örgütlerin hem amacı hem de aracı olmaktadır (Açıkalin, 1994:3; (yayim.meb.gov.tr/dergiler/155)).

Eğitim örgütlerinde de insan sermayesi oldukça önemli bir unsurdur. Birçok örgütten farklı olarak eğitim örgütlerinde ağırlıklı olarak düşünsel faaliyetler yürütülmektedir. Öğretmenlerin, tek başına alan bilgilerine sahip olmaları, derslerindeki konuları daha iyi anlatacakları anlamına gelmez. Bir öğretmenin formasyonu, insan ilişkilerindeki başarısı, bilgilerini açık, anlaşılır ve kavranabilecek yöntem ve tekniklerle anlatabilmesi gibi unsurlar onun gerçek değerini ortaya koyacaktır. Bu özelliklere sahip öğretmenlerin çalıştığı eğitim kurumlarının değeri diğerlerinden daha fazla olacaktır. Öğretmenlerin örtük bilgileri, eğitim kurumunun sahip olduğu insan

sermayesine dâhil edilir. Çevre koşulları, öğrencilerin ekonomik durumları, kardeş sayıları, yaşadıkları ortamın fiziksel özellikleri gibi çok sayıda değişken göz önünde tutulsa bile farklı kurumlardaki başarı farklılıkları yeterince açıklanamaz (<http://www.egitirim.gen.tr>).

İnsanlar örgütlerin vazgeçilmez unsurlarıdır. Tüm insanların kişisel amaçları vardır. Örgütler hem bu amaçların sonucudur ve hem de bu amaçlara ulaşmak için birer araçlardır. Bunun için örgütlerde insan davranışları çok karmaşık, çok yönlü ve çok nedenlidir. Bireysel ve örgütsel ihtiyaçları tatmin edilmiş, çalışan ve çalıştıran arasında uyum ve işbirliğinin olduğu örgütlerin sağlıklı olduğu söylenebilir (<http://www.isgucdergi.org/index=163>).

Tüm örgütler mal ve hizmetlere dönüştürmek üzere kaynaklara sahiptir. Bu kaynakların yetersizliği veya düzenli dağıtılmayışı örgütlerin varlığına son verecektir. Kaynaklar üzerindeki kontrol, örgüt içi ve örgütler arası önemli güç öğelerini içermektedir. Genellikle, örgüt içinde kritik veya kıt kaynaklar üzerinde kontrol sahibi olan birey veya bölümler büyük bir güç sahibidirler. Kıt ve örgütün başarısının devamı için önemli konumda olan kaynaklar, gücün temelleridir. Bu kaynakları kullanan ve dağıtan birey veya bölümler, örgütü etkilemede büyük güç sahibidirler (<http://avkampus.com>).

Okullarımız tümüyle insanlardan oluşan örgütlerdir. Okulda alınan kararlar öğrenciyi, öğretmeni, destek personelini, veliyi, üst öğretim kurumunu, çevreyi, iş dünyasını ve hatta ülkenin geleceğini etkilemektedir. Okullar gibi, geleceğin insanını yetiştirme misyonunu üslenmiş örgütlerde sonuçtan etkilenen tüm kesimlerin fikirlerinin alınması ve uygulamaya geçilmesi önemlidir. Bundan dolayı okul müdürü kilit bir role sahiptir. Okul müdürlerinin katılımcı yönetim anlayışını benimsemeleri, okulda demokratik bir havanın oluşmasına katkıda bulunacağı gibi, okuldan etkilenen tüm kesimlerin istek ve beklentilerinin de karşılanmasını sağlayacaktır. En önemlisi de okulun amaçlarına ulaşması için herkesin tasın altına elini koymasına istekli hale getirecektir. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu, sorun çözme aşamalarına davet edilmiş olmalarına rağmen, kararın okul yöneticisi tarafından çoktan alındığını ve

yöneticinin aldığı kararları değiştirmenin mümkün olmadığını, zamanlarının boşa harcadığını düşünmektedirler (yayim.meb.gov.tr/dergiler/162).

Eğitim örgütleri önceliğin insan olması, işgörenin merkeze konulması, onun sadece ekonomik gereksinimlerinin değil, sosyal, kültürel, psikolojik ve güven gereksinimlerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Öğretmen ve diğer eğitim çalışanlarına sürekli kendilerini geliştirebilecekleri imkân ve fırsatların sunulması, kendilerinin fark ettikleri ya da fark edemedikleri yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamların hazırlanması insan kaynakları yönetimi anlayışının gereklerindedir. Öğretmen, öğrenci ve veli temsilcilerinin ilgili okul etkinliklerine ve kararlara katılmaları, en teknolojik eğitim araçlarına sahip olmaları, sürekli ve doğru olarak bilgilendirilmeleri ve okulunda içten ve severek görev yapabileceği motivasyon ortamını bulmaları da gerekmektedir (yayim.meb.gov.tr/dergiler/155).

Sağlıklı örgütler çalışanlarını yönetime katmanın yanında üçüncü bir taraf olan tüketicilerin de karar alma ve planlama sürecine herhangi bir biçimde katılımını sağlarlar (Fromm, 1990,352).

4.5. Bağlılık

Günümüzde ekonomik ve teknolojik gelişmelere paralel olarak büyük toplumsal değişimler yaşanmakta ve yaşadığımız çağ “Bilgi Çağı” olarak adlandırılmaktadır. Bu hızlı gelişme ve değişimler; okulların da daha yaratıcı, etkili ve ihtiyaçlara cevap verebilecek nitelikte olmasını gerektirmektedir. Bunun için de okuldaki personelin, örgütsel amaçlar etrafında birleşmesi, okula kendini adanmaları ve bağlılıkları sağlanmalıdır.(<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157>). Takımlarda çalışan bireyler aynı takımın üyesi olmaları nedeniyle ortak amaçların gerçekleştirilmesi niyeti ile bir araya gelmekte, farklı takım kültürü, iş yapma biçimleri ve ilişkiler ağı geliştirmektedirler (Yılmaz,1999:32). Böyle bir durumda takımda ben yerine biz anlayışı hâkim olmakta ve takım üyeleri diğer takım ve gruplara göre kendilerinin farklı olduklarını algılamaktadırlar. (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr)

Örgütsel bağlılığın tarihçesine baktığımızda, 1950'li yıllardan günümüze pek çok araştırmacının, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalar yürüttüğünü

görmekteyiz. Bu çalışmalar günümüzde, giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bazı nedenlerini, örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi, örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması, örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması, örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesi şekilde sıralayabiliriz (Özsoy, 2004; <http://www.sayistay.gov.tr>).

Örgütsel bağlılık; Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamı (Wiener, 1982). Örgütün amaç ve değerlerine taraflı, duygusal bağlılığı, amaç ve değerler kapsamında bireyin, rolünü örgütün iyiliği için yapması (DeCotiis ve Summers.1987). Örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmedir.(Gaerner ve Nollen. 1989; www.geocities.com/ahmetturk2006) .

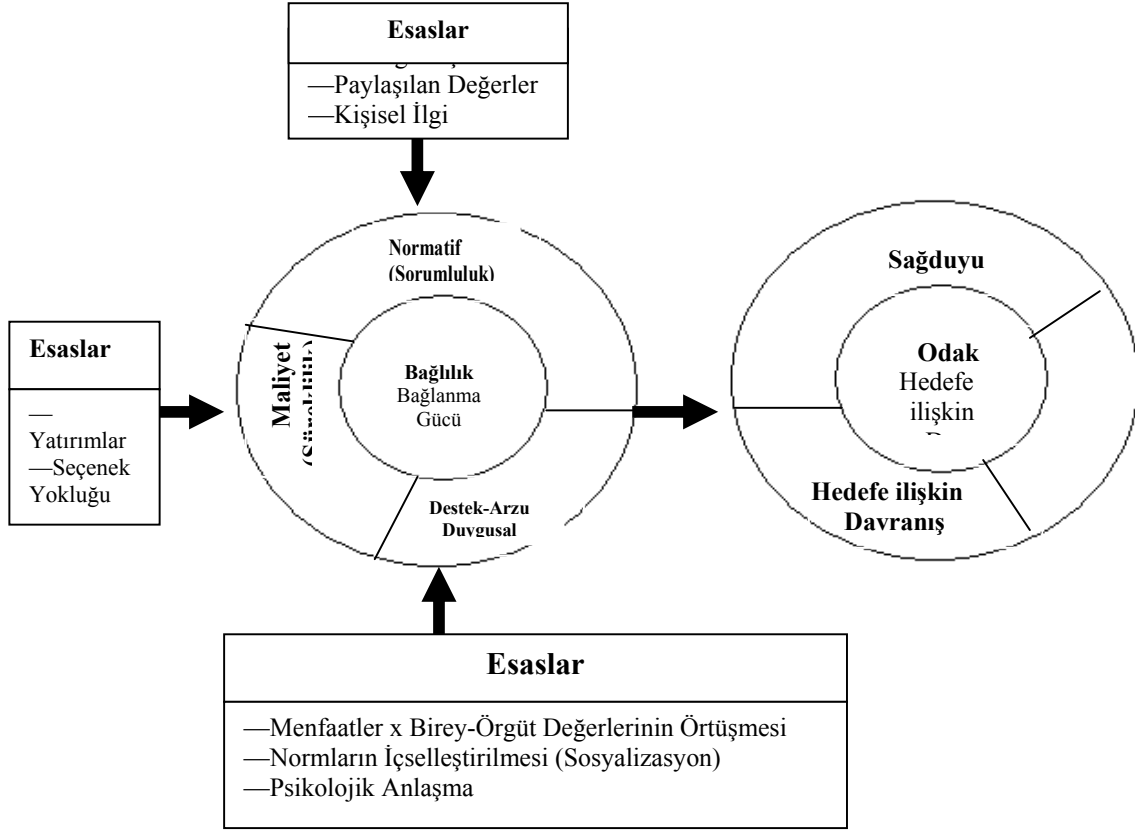
Örgütsel bağlılığı Yüksel (2000), “sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir” şeklinde tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (<http://www.sayistay.gov.tr>). Başkalarına yüksek ölçüde bağımlı olan insanların özsaygı düzeyleri düşük ve bunların değişmeleri onaylamaları büyük ölçüde bağımlı oldukları insanlara bağlı olduğundan, değişmeye direnebilirler. (Helligel, Slocum ve Woodman, 1986: 583-585; <http://web.inonu.edu.tr>).

İşgörenler örgütte çalışmaya başladıktan bir süre sonra, örgütsel bağlılık güçlenme eğilimine girer. Bunun başlıca üç nedeni vardır. Bunlar; (1) Birey, zamanının çoğunu örgüt ve iş arkadaşlarıyla geçirdiği için onlarla arasında bir bağ oluşur, (2) kıdem, genellikle, olumlu iş tutumlarının gelişmesine neden olur, (3) yaşın ilerlemesiyle iş fırsatlarının azalması, çalıştıkları iş ve örgüte daha fazla bağlanmalarına yol açabilir (Steers, 1977,300-306; Hellriegel vd. 1998,56; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166>).

Porter ve arkadaşlarının (1974) “tutumusal” ve Wiener’in (1982) “normatif” olarak adlandırdıkları yaklaşımları, sırasıyla, “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” olarak nitelendirmişlerdir. Buna göre; örgütsel bağlılıkla ilgili en yaygın yaklaşım olan **duygusal bağlılık** (affective commitment), “bir bireyin kendisini örgütüyle özdeşleştirdiği, örgütüyle etkileşim halinde olduğu ve örgütün bir üyesi olmaktan mutlu olduğu duygusal bir yönelme durumu” olarak tanımlanmaktadır. **Devamlılık bağlılığı** (continuance commitment) ise “çalışanların, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları yatırımları ve yan-faydaları kaybedeceklerine inanmaları ve iş alternatiflerinin sınırlı olmasını dikkate almaları sonucu ‘zorunluluk nedeniyle’ o örgütte çalışmaya devam etmeleri” biçiminde tanımlanmaktadır (Meyer ve diğerleri,1993;539; <http://eab.ege.edu.tr>). Örgütten ayrılmak da, çalışanın kaybettiği veya harcadığı zamandan, paradan veya çabadan vazgeçmesi anlamına gelebilir. Pek çok iş alternatifine sahip olduğunu düşünen çalışanlar, az alternatifine sahip olduğunu düşünen çalışanlardan daha zayıf devam bağlılığına sahiptir (Meyer ve Allen, 1997; www.yesevi.edu.tr). **Normatif bağlılık** (normative commitment) ise en genel tanımıyla, “örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda çalışanların hissettiği yükümlülük duygusu”dur (Meyer ve Smith,2000; 320; <http://eab.ege.edu.tr>).

Bu üç bağlılık unsuru, çalışanları bir örgüte bağlayan ve onların ayrılma ya da kalma kararlarını etkileyen bir psikolojik durumu yansıtır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84). Duygusal bağlılığa sahip olan bir kimse örgütte kalmak istediğini, süreklilik bağlılığına sahip olan kimse örgütte kalması gerektiğini ve normatif bağlılığa sahip olan kimse ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür.(Allen/Meyer, 1990: 3;www1.dogus.edu.tr/dogustru).

Tablo10: Örgütsel Bağlılığın Genel Modeli (Meyer / Herscovitch, 2001:317;www.dogus.edu.tr).



Örgütsel bağlılıkta temel olarak şu faktörler üzerinde durulmaktadır: Örgütün amaç ve değerlerine gönülden inanış ve bunları kabulleniş; örgütten yana her şeyini ortaya koymaya gönüllü olma ve son olarak da örgütün bir üyesi olarak kalma noktasında son derece güçlü bir irade ortaya koyma (Swales, 2002: 1596; www1.dogus.edu.tr).

Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün basan derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltir. Örgütsel bağlılığın geliştirilmesi, işgörenlerin duygusal enerji ve dikkatlerinin birbiriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu, işgörenlerin birbiriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarını örgüt hakkındaki duygularını yansıtır. Eğitim

işgörenlerinin okula bağlılığı ve işten doyumu, okul etkililiğinde önemli bir öğedir. Bu açıdan bakınca örgütsel bağlılığın en önemli öğesi; kişinin örgüt amaçlarını kabulü ve onlara duyduğu güçlü inancı, kişinin örgüt için beklenenden daha fazla çaba gösterme isteği ve kişinin örgütteki üyeliği devam ettirmedeki kesin arzudur. (www.geocities.com).

Bireylerin işlere dahil edilmesi aynı zamanda takım üyeleri açısından katılım ihtiyaçlarının tatmin edilmesi noktasında da önemli katkılar sağlamaktadır. Bu anlamda herkesin ihtiyaçlarının anlaşıldığı, öğrenildiği ve desteklenildiği bir çevre oluşturulması sağlanmış olmaktadır (Eren,1989:185). İş bağlılığı yaratma kavramı takım üyelerinden liderlere yönelik önemli bir mesajı da bünyesinde içermektedir. Bu bağlamda çalışanlar yetenek ve katkılarına saygı duyan, insani değerler derinden inanan, mükemmelliği, risk almayı ve yaratıcılığı geliştiren bir ortam yaratacak liderler istemektedirler. (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr).

Kişinin örgütsel amaç ve çıkarlarını koruma isteği, örgüte dönük belli davranışsal gerekleri verme getirme ve örgütle paylaşılan birlikteliğin daha çok moral-psikolojik gücü üzerinde odaklandıklarını göstermektedir. Bunun yanında araştırmacılardan önemli bir önemli de örgütsel bağlılığı işgörenlerin, örgütün farklı parçalarına veya öğelerine bağlılığı şeklinde tanımladıklarını(Balay, 2000,18; www.geocities.com).

Sağlıklı birey önce kendisi ile sonra varlık ve çevre ile barışık olan bireydir (Maddux,1999;43). Bağlılık kavramı insanlara rağmen zorla gerçekleştirilecek bir olay değildir. Çalışanların belirli bir işe dahil olması ile kendi kendine gelişen ve açığa çıkan bir duygudur. Bu gün için hem örgütler hem de çalışanlar açısından belki de psiko-sosyal karakterli olan en önemli sorunlardan birisi çalışanların iş, görev bağlılığının gerçekleştirilmesidir. Rekabet üstünlüğü çalışanların sırf işlerini yapmanın ötesinde gösterdikleri çabaların bir sonucudur. Sağlıklı birey önce kendisi ile sonra varlık ve çevre ile barışık olan bireydir. Bu manada örgütsel açıdan bakıldığında çalışanların örgütsel üyeliklerinden memnun olmaları önem kazanır (Akbaba-Altun,2001;30). Örgütsel bağlılığın geliştirilmesi, işgörenlerin duygusal enerji ve dikkatlerinin birbiriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu işgörenlerin birbiriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarını

ve örgüt hakkındaki duygularını yansıtır. Birçok olayda rekabet baskılarını azaltmak, gerçekten çalışanların bağlılığını gerektirir (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr).

Nitekim yapılan araştırmalarda, işten ayrılma niyetinin, düşük örgütsel bağlılığın ve işin çeşitli yönlerine ilişkin doyumsuzluğun bir sonucu olarak ortaya çıktığı ve örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işten ayrılma niyetini azalttığı saptanmıştır (Porter ve diğerleri,1974; Mowday ve diğerleri,1979; Clugston,2000).Erol (1998;81), işten ayrılma niyetini azaltan ya da engelleyen faktörlerin, örgütsel ödüller, iş doyumunu, alternatif iş olanaklarının kalitesi ve çalışanın işine yaptığı yatırımın büyüklüğü olduğunu ifade etmiştir. Çalışanın işine yaptığı en önemli yatırımlardan biri ise, özellikle, başka bir örgütte kullanılmayacak beceriler kazandıran eğitime katılmış olmasıdır. (<http://eab.ege.edu.tr>)

Örgüte bağlanmanın, işgörenin davranışını etkilemesiyle ilgili dört tür çıktıdan söz edilebilmektedir (Balcı, 2003: 28; <http://www.sayistay.gov.tr>):

1- Örgütün amaç ve değerlerine tam olarak kendini adayanlar, örgütsel etkinliklere aktif olarak katılırlar.

2- Kendilerini örgüte adayan işgörenler, genelde örgütte kalmaya ve örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmaya güçlü istek duyarlar.

3- Örgüte bağlılık ile işten ayrılma arasında tutarlı ters bir ilişki bulunmaktadır.

4- İşten doyum, işten ayrılmanın başlangıç döneminde önemli kestiricisi iken, zaman geçtikçe bağlılık, işten ayrılmanın doyumdan daha güçlü bir kestiricisi olmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve müdürün algılanan destekleyici liderlik davranışları arasındaki ilişkililik bulunmuştur (Yuen, 1991;<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166>).Öğütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta,daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003; <http://www.sayistay.gov.tr>).

4.6. Moral

Günümüz örgütlerinde çalışanlar, kendilerini ve örgütü ilgilendiren kararlarda, görüşlerinin alınmasını istemektedirler. Kaliteye ulaşmak, ürünün ya da hizmetin planlanmasından, yapılıp sunulması aşamasına kadar çalışanların katkı ve sorumluluğunu gerektirmektedir. Böylece örgütsel birliktelik oluşturulacağı için hatasız ürün ve verimli hizmetin de yolu açılmış olacaktır. Çünkü katılım bireyde yüksek moral oluşumuna katkı sağlayacaktır (Yatkın, 2003.24; www.ilet.gazi.edu.tr).

Carlopio ve Gardner (1992) çalışanlar üzerinde yaptıkları bir araştırmada, çalışanların çalıştıkları ortamın onlar üzerinde büyük etkisinin olduğunu belirlemişlerdir. Çalışanların tutumlarının, doyum ve çevresel perspektifleri içeren bir yapı sergilediği ortaya çıkmıştır. Ücret açısından, özellikle maaşların ya da ders ücretlerinin gecikmesinin, öğretmen doyumunu ve morali üzerinde zarar verici bir etkisi vardır (Rojas, Valerio ve Demas,2005,Yavaş,2007;81).

Moral çalışanların örgütte kendilerini nasıl algıladıkları, işleri hakkında neler hissettikleri ve çalışanların ihtiyaçları ve beklentileri hakkında çalıştıkları örgütün bu ihtiyaçlarını ne kadar karşıladıklarıdır. (Washington and Watson 1976). Moral, bir iş ortamında kişisel veya grupsal hedeflerin başarılı olmaya karşı gösterilen profesyonel ilgi ve isteklerdir. (Bentley and Rempel 1980; <http://eric.uoregon.edu>). Moral çalışanların kendi (çalıştıkları)örgütleri hakkında kendilerini nasıl algıladıkları, çalışanların kendilerine özgü ihtiyaç ve beklentilerin örgütleri tarafından karşılanabilme durum hakkındaki görüşleri ve hisleri olarak tanımlanmaktadır. (Washington and Watson 1976; <http://www.vtaide.com>)

Örgüt bakımından moral ise, bu çalışma esnasında o kişinin harcadığı çaba derecesini gösterir. Moral, bir insana veya insan grubuna hakim olan iklim veya atmosfer" olarak tanımlamak mümkündür (Eren, 1989, s. 135). Grup dinamiği bakımından moral, "grubun ortak amaçları kabul etmesi ve onların gerçekleşmesi için çaba göstermesi" olarak tanımlanabilir. Örgüt açısından moral, "örgüt amaçları ile üyelerinin ihtiyaçları arasındaki ahengin aynası" olarak görülebilir. Morale etki yapan faktörleri; personelin işinden duyduğu tatmin derecesi, üstün asta karşı davranışı,

personelin işinde ilerlemek istemesi, personelin iş yerinde, iş arkadaşlarıyla geçinme durumu şekilde sıralanabilir: (Eren, 1988, s. 153; www.polis.gov.tr).

Örgüt içinde yetki ve sorumlulukların kesin olarak bilinmemesi, kimin kime bağlı olduğu konusunda kuşkuların doğması, işgörenler arasında huzursuzluğa yol açacaktır. Böylece, yetki iyi bir şekilde dağıtılmadığından, alt kademelerle üst kademeler arasında haberleşme kanalları tıkanacak, emirlerin dağıtılması ve işçilerin yönetilmesi güçleşecektir. (<http://www.gençbilim.com>)

Bir örgütte moral düşüklüğünün en belirgin göstergesi, iş görenlerin örgütü bırakmaları, örgütten başka bir örgüte geçmek istemeleridir. Bunun yanı sıra, örgütte zorunlu olarak kalanlarda ise, devamsızlık, yalancı hastalık, savurganlık, kazalara neden olma gibi davranışlar morallerinin düşük olduğunu gösterir (Başaran, 1982, s. 209; www.polis.gov.tr).

Bireyler günün büyük bir kısmını iş yerinde geçirmektedir. Bu süre içinde çalışırken ya da boş zamanlarında çevresindeki kişilerle konuşur, ilişkiler, arkadaşlıklar kurar. Bu ilişkiler onu sosyal yönden doyuma sürükler ve çalışma güdüsünü artırır. Takdir ve saygı ihtiyaçlarının giderilmesi bireyin moral düzeyini yükseltir. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/147>).

Yüksek moral, örgüt üyelerinin, hem örgüt amaçlarını benimseyerek gerçekleşmesi için çaba sarfettiğinin, hem de örgüt üyeleri arasında bir bağlılığın işaretidir. Moral aynı zamanda, örgütün amaçları ile bireylerin gereksinimleri arasındaki denge veya dengesizlikleri ifade eder. Okullarda da eğitim-öğretim amaçlarının gerçekleşmesini arzu eden yöneticiler, okul içi insan kaynaklarının moralini yüksek tutmayı hedef edinmelidir (Bursalıoğlu, 2002: 161).

Öğretmenler sadece bir okulun değil eğitim bölgesinin de öğretmeni olmuşlardır. Ait olma ihtiyacı, bir işte çalışan insanların beraber olma ve arkadaşlarıyla ilişkiler kurmak suretiyle motive edici bir güç olarak önemli olabilir. İnsan ilişkileri, sosyal güvenlik duygusu ve iş çevresi yoluyla örgüte ait olma duygusunu ortaya çıkarabilir (Schultz ve Schultz, 1990:323; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/163>).

Sheridan ve Rice (1991)'e göre; öğretmenlerin motivasyonunu ve moral düzeyini artırmada anahtar faktör, okulda etkililiği sağlamaktır (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr). Miller (1981) öğretmen moralini şöyle not etmektedir; öğretmen morali öğrenci tavır ve öğrenmelerinde pozitif etkisi olabilmektedir. Öğretmenin moralini yükseltme yalnız öğretmenler için değil, öğrenciler için de etkili olmaktadır. Bu durum öğretimi daha etkili hale getirecek bir ortam oluşturmaktadır. İnsanlarda ilginin azalması işlerinde ve öğretimde kalitenin azalması, depresyon, sevk izinlerinin artması, meslekten ayrılmalar neden olmaktadır. (Mendel citing Holt 1980; <http://eric.uoregon.edu>). Motive olmayan personelin gereken performansı göstermesi beklenmemelidir. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak, havasını koruyacak, nitelikleri geliştirecek olan okul yöneticisidir. (<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale>).

Hart, Carter, Conn, Dingle & Wearing, 1993; Hart, 1994)' okulun örgütsel sağlık anketinde öğretmenlerin morali kullanmışlardır. Okulun örgütsel sağlığı ve öğretmen moralinin öğretmenlerin psikolojik sorunları için okulun örgütsel iklimine nasıl etki ettiği araştırılmıştır. Yapılan çalışmada okulun örgütsel sağlığı öğretmenlerin psikolojik sağlığında önemli bir görüşü ölçmek için seçilmiştir. (<http://www.aare.edu.au>)

Öğretmenlerin morallerinin algılanmasında örgüt sağlığı önemli faktörlerden biridir. Öğretmen öğrencileri ve diğer öğretmenler arasında yalnızca iyi niyet(dostça tutum) göstermez hatta bu durum eğitim öğretimde de geçerlidir. Öğretmenlerin iş ortamlarında keyif alması sosyal doyumları ve örgütlerdeki düzensizliğin ortadan kalkmasıdır. Okulda çalışanların verimliliklerini sürdürmede ve işlerinde istekli olmak için öğretmenler farklı yollar bulmaktadırlar. (<http://www.coe.ohio-state.edu>).

Öğretmenleri dinamik ve karmaşık bir yapı olan okulda sürekli olarak tatmin içinde tutmak oldukça zordur. Ancak yöneticinin çalışanları güdüleme yollarını grup olgusu içinde ya da kişisel istek doğrultusunda bulmaya çalışması gerekmektedir. Öğretmenlerin beklenti ve gereksinimleri farklı olmasına rağmen okullarda şu ortak niteliklerin güdülemede etkili olduğu araştırma bulgularınca saptanmıştır. (Ataklı, 1996, s.14, Kozak, 1991, s.10–12, Aşan, 1992, s.9-10) .İyi ve adil bir ücret, İyi çalışma koşulları, yükselme ve gelişme olanağı, başarının takdir edilmesi, kişisel sorunların

anlayışla karşılanması, işin ilginç ve anlamlı olması, örgütün sorunlarına katkıda bulunma olanağının olmasıdır. (<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say%C4>).

Öğretmenlerin motivasyonunu ve moral düzeyini artırmada anahtar faktör, okulda etkililiği sağlamaktır. Öğretim sorumluluğunu artırmak, iş kaybını azaltmak, nesnel standartlar geliştirmek ve grupları cesaretlendirmek, başarılı olmak için gereksinim duyulan temel alanlardır. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/153-154>). Yöneticiler öğretmenlerin moralini daha fazla güçlendirebilir. Etkili müdürler öğretmenlerin eğitsel zamanlarını korumada, öğretmenlere disiplin sorunlarını giderme konusunda çözüm önerileri geliştirmede ve öğretmen otoritesini kurmada hizmet ederler. (Blase and Kirby 1992; <http://eric.uoregon.edu>). moral insanları doğru yöne çekerek; kazanım, ait olma duygusu, kabul görme, özsaygı, kendi yaşamını kontrol edebilme duygusu ve kendi ideallerine uygun yaşama yeteneği gibi temel insani ihtiyaçları karşılayarak yapar. Bu duygular bizi derinden etkiler ve güçlü bir yanıt vermemize neden olur. (www.ttankara.telekom.gov.tr).

Sağlıklı bir okul çevresinde öğretmen morali denildiği zaman, öğretmenler birbirleri hakkında iyi hisleri olan, kendi işlerinde başarı hissi yüksek olandır. (Hoy and Miskel 1987; <http://eric.uoregon.edu>). Adams (1992)'a göre yöneticilerin okul çevrelerinde mümkün olabilecek durumları kontrol etmeleri, öğretmenlerin morallerini geliştirmede önemli kaynaktır. Sağlıklı bir okul çevresinde öğretmen morali yüksektir. Öğretmenler birbirleri, işleri ve amaçları hakkında başarılı olma duygusu içinde olmaktadır. (Hoy and Miskel 1987; <http://www.vtaide.com>). Öğretmenlerin kendi öz saygısı ve moralini geliştirmede anahtar faktör olan okul müdürüdür ki o öğretmenlerin davranışlarını çok fazla pekiştirmekte ve çalışma çevresini kontrol edebilmektedir. (<http://eric.uoregon.edu>).

Okulların etkililiğinde ve sağlıklı okullarda şunlara ihtiyaç duyulmaktadır: öğretmen morali, öğretmenlere iş performansı hakkında geri bildirim verilmesi, profesyonel etkileşim, destekleyici etkileşim, uygun amaç veya misyon, profesyonel gelişim, rollerdeki açıklık (<http://www.aare.edu.au>).

Sağlıklı bir okul çevresi, yüksek öğretmen moraline bağlıdır. Bir yöneticinin pozitif bir okul kültürü ve okul iklimi yaratmak konusunda yeteneği öğretmen moralini etkilemektedir. Adams (1992)'a göre yöneticiler öğretmen moralini ve öz saygısını geliştirmeye etkili olacak öğretmen davranışlarını destekleyecek, iş çevresinde oluşabilecek, olasılıkların çoğunu kontrol edebilir. Diğer taraftan düşük memnuniyet, moral ve tükenmişlik ve öğretmen üretkenliğinin azalmasına neden olabilmektedir. İnsanların işlerinden ayrılması ve ile işlerine olan ilgilerinin azalması öğretim kalitesinin azalması, depresyon, sıkça sağlık izni alması, meslekten ayrılma çabaları ve öğrenci algılarını azaltma ile birleşmektedir. (Mendel citing Holt 1980).Kısaca öğretmen morali, geniş ölçüde örgüt sağlığı, öğrenci öğrenmesi ve öğretmen sağlığı ile etkili olabilir. (<http://www.vtaide.com>).Örgüt mensuplarının kendilerini "iyi" hissetmeleri sağlanmalıdır www.derskolik.com/6&page=1).

Güven örgütlerin yaşamasında ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir yere sahiptir (Rosen, 1998: 94). Güven olmayan bir örgütte amaçların gerçekleşmesinde eksiklikler mutlaka olacaktır. Yüksek güven duygusuna sahip örgütlerde, aşağı düzeylerdeki işgörenlere daha fazla sorumluluk verilmektedir. Düşük güvenli örgütler; çalışanlarını bir dizi bürokratik kuralla sınırlamaktadır ve kontrol altında tutmaktadır (Tschannen-Moran, 2001; Töremen, 2002). Bir örgütte güven eksikliğinin ya da kirlenmesinin olması, o örgütte veya toplumda güvenin niteliğinde ve miktarında görünür bir azalma olduğunu göstermektedir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998: 338; web.inonu.edu.tr/~efdergi).

Berman (1987) 'e göre, öğretmenlere göre hiçbir şey değişmeyebilir veya hiçbir şeyden haberdar olmayabilirler. Oysa öğretmenler cesaretlendirilmiş olsalardı, performanslarını düşüren nedenleri fark edebilirlerdi ve tekrar cesaretli olmak için harekete geçebilirlerdi (Bolin 1987; <http://eric.uoregon.edu>).Güven olmaksızın, okulların misyonundan ve üyelerin niyet ve eylemlerindeki tutarlılıktan emin olmak güçtür. Güven, başka bir kişi veya kurum üzerinde sorgulanmayan içgüdüsel inançlara karşılık gelmektedir. Bir okulda herkes için açık bir iletişim ve güven ortamı oluşturulamadığı zaman, bireyler düşünmek ve daha iyi uygulamalar oluşturmak için

harcaacağı enerjilerini, kendilerini korumak ya da başkalarının açığını aramak için kullanabilirler (Töremen, 2002: 562).

Duygusal ve fiziksel yorgunlukla sonuçlanan iş motivasyonunu, iş memnuniyetini ve doyumunu etkilemektedir. Stresin artması, kişinin amacını, isteğini ve idealizmini erozyona uğratmaktadır. (<http://eric.uoregon.edu>). Stres morali etkilemektedir. İş motivasyonu, iş doyumunu ve işe olan bağlılığın azalmasına neden olmaktadır ve duygusal ve fiziksel yorgunluğa neden olmaktadır. Stresin çok fazla hissedilmesi, kişinin isteğini, amacını ve idealizmini çöküntüye uğratabilir. (<http://www.vtaide.com>).

Öğretmen morali öğrencinin öğrenmesi, örgütün sağlığı ve öğretmenlerin sağlığını geniş ölçüde etkiye sahip olmaktadır. (Mendel). Moral ve doyumun yükseltilmesi, öğretmenin tükenmişliğini azaltmaktadır. Aksi durumda insanların işleri ile ilgili ilgi kaybı ve yabancılaşmayı arttırmakta, öğretimin kalitesini azaltma, depresyon, meslekten ayrılmalara neden olmaktadır. (Mendel citing Holt 1980; <http://www.vtaide.com>).

4.7. Yenilikçilik

Yirmi birinci yüzyılın ilk yıllarını yaşarken eğitim örgütlerinin, bireyleri bilgi toplumuna hazırlamanın ve onları bu toplumun seçkin bir üyesi yapmanın örgütsel misyonunu üstlenmiş bulunmaları beklenmektedir. Nitekim ülkelerin bilgi toplumunu oluşturmaya yönelmesi ile birlikte, meydana gelen hızlı bilimsel ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin yapısında ve personelin görev ve rollerinde önemli değişimlere yol açmıştır. Toplumsal değişimin odak noktasını oluşturan eğitim örgütleri de bu hızlı değişimden nasibini almıştır. Kuşkusuz eğitim yöneticisinin böyle bir değişimden etkilenmemesi mümkün değildir. Eğitim sürecinin ve eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesine ve gereken rolleri oynayabilmesine bağlıdır (Çelik, 1995:47).

Eğitim örgütlerinin, kendi yapısal özelliklerine, içinde bulunduğu çevrenin, öğretmen, veli ve öğrencilerin beklentilerine uygun, yenileşme uygulamaları yapmaları, amaçları ve işlevleri açısından zorunlu hâle gelmektedir. Etkili bir değişim yapabilmek

için iç ve dış faktörlerin birlikte ele alınması gerekmektedir.(Çalık,1997;50,62; <http://yayim.meb.gov.tr/dergi ler/146>).

Örgütsel anlamda, bireylerin ve grupların örgüt içerisinde bulunmaları ve örgüt çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri bir takım özellikleri de beraberinde getirmektedir. Özellikle açık sistem yaklaşımını benimseyen örgütlerde, çevre ile etkileşim ve bu etkileşimin farkındalığında olma önem arz eder. Bu, bir taraftan örgütün diğer örgütlerle rekabetinin devamlılığını sağlarken diğer taraftan da gelişimini sürdürülebilir kılar. Örgütün her kademesi örgüte farklı katkı yapabilir. En üst düzey yöneticiden, en alt düzey çalışana kadar elde edilen fayda örgütün yaşamı üzerinde etkiye sahiptir (<http://eab.ege.edu.tr/pdf/7/C7-S1-M8.pdf>).

Örgütsel yenilik ise; örgütün kendisi için yeni bir fikri veya davranışı benimsemesi olarak tanımlanmaktadır (Damanpour, Evan, 1984:393,). Örgütler arasında yenilikler zannedildiğinin aksine, her zaman örgütlerin bilinçli ve rasyonel seçimleri sonrasında yayılmaz veya reddedilmez. Kimi zaman örgütler grubunun dışında kalan daha güçlü örgütlerin baskısı ile kimi zaman ise yönetim modalarını belirleyen grubun coşkun bir hava yaratıp örgüt yöneticilerini yarattıkları yeniliğin her derde deva bir ilaç olduğuna inandırmaları ile yeniliğin kaderi belirlenmiş olur. Çalışma da örgütlerin yenilikleri benimsemesi veya reddine ilişkin başka kriterlerin olup olmadığını araştırmak düşüncesi ile bazı hipotezler ortaya atılmıştır. Amaç farklı kriterlere göre yeniliğin yayılımına ilişkin yeni teorik perspektiflerin geliştirilmesidir (www.isguc.org/?avc=arc). Yeni fikirler ya da yeni yenilikler denenebilir olduğu sürece, öğrenilip benimseme oranı artacaktır. (<http://eab.ege.edu.tr/pdf/7/C7-S1-M8.pdf>).

Sağlıklı ve etkin örgütler öğrenme ve yenilenmeyi kendi hayatlıklarını sürdürmek için vazgeçilmez bir süreç olarak görürler ve bu nedenle iç ve dış çevrede ortaya çıkabilecek her türlü yeniliğe (değişime) kendilerini uydurmak için örgüt kaynaklarını bu yöne yöneltirler. Bu örgütler performanslarını her zaman öğrenmeyle arttırarak sistem ve teknolojilerini devamlı olarak zamana uydururlar (Hurst, 2000,43).

Örgütlerin içinde yaşadıkları çevre devamlı ve hızlı bir değişim süreci içinde bulunmaktadır. Böyle bir çevre içinde yüksek bir verimlilik ve etkenliğe sahip

olabilmeleri, amaçlarını gerçekleştirebilmeleri, hayatta kalabilmeleri ve büyüyüp geliştirebilmeleri için örgütlerin; Çevrelerindeki değişiklikleri yakından izlemeleri, Yenilikçi ve yaratıcı olmaları, Çevrelerinden girdiler ithal etmeleri, Bu girdileri işlemeleri, İşledikleri girdileri çevrelerine çıktılar halinde ihraç etmeleri, Çevrelerindeki tepkileri öğrenebilmek, ihtiyaç duyulan bilgileri toplayabilmek ve girdilerin ithalini, üretim sürecini ve çıktıları gereğince yeniden düzenleyebilmek için bir “besleyici yankı” (feedback) mekanizmasına sahip bulunmaları ve olumlu sonuçlara ulaşabilmek için, değişim süreci üzerinde etkin bir denetim sistemi kurmaları gerekir. (<http://www.gencbilim.com>).

Eğitim yöneticilerinin çalıştıkları kurumda, herkes tarafından paylaşılan ortak değerler ve inançlar oluşturması da gerekir. Bir eğitim örgütü, tüm politika ve eylemlerini yönlendiren sağlam bir misyonla hayatiyetini sürdürebilir. Eğitim yöneticisinin artık, sadece koltuğunda oturarak bir mevzuat bekçisi gibi katı bürokrasi kurallarının arkasına sıkışıp kalma dönemi gerilerde kalmıştır. Okul dinamik bir çevredir. Toplumun okul örgütlerinden beklentileri her geçen gün değişmektedir (Çelik, 1995:51).

Yenileşme sürecinde karara katılma ile ilgili olarak, öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu, sorun çözme aşamalarına davet edilmiş olmalarına rağmen, kararın okul yöneticisi tarafından çoktan alındığını düşünmekte, yöneticinin aldığı kararları değiştirmenin mümkün olmadığını, zamanlarının boşa harcandığını ileri sürerek kararlara katılmak istememektedirler. Karar katılma süreci, okullardaki örgütsel öğrenme sürecini de artırabilir. Karara katılan öğretmenler, bireysel amaçları ile örgütsel amaçları dengeleme yoluna gidebilirler. Kararlara katılan öğretmenler okullarında daha kaliteli eğitim ortamı sağlamaya yönelik çaba içerisine girebilir. Karar katılan öğretmenlerin moral düzeyi yükselebilir. Bu durum ise, öğretmen hareketliliğini engelleyebilir ve okullarda daha dengeli ve daha istikrarlı öğretmen kadroları oluşturulmuş olabilir. Aynı zamanda öğretmenlerin okullarını daha fazla sahiplenmelerini ve iş doyumunu elde etmelerini sağlayacak, düzenlemelerin yapılması da gerekmektedir. Yeniliğe direnme olduğunda, eğer yeniliğin aciliyeti az ise, yenilikten etkilenenlerin, yeniliğin nasıl uygulanacağı kararına aktif olarak katılmalarına izin

vererek, yoğun katılımı gerçekleştirmek en uygun yöntemdir. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/146>).

Sağlıklı örgütlerin daha kolay değişebileceği ve çevresel değişime daha çabuk uyum sağlayabileceğine ilişkin görüşler alanyazında sık sık vurgulanmaktadır. Miles (1969, s.375), planlı değişim çabalarının temel bir hedef olarak örgütsel sağlığın iyileştirilmesini almaları gerektiğini ileri sürmektedir. Clark ve Fairman (1983, s.113) de bir değişim planının etkililiğinin planın yeterliğinden çok örgütün sağlığına bağlı olabileceğini ifade etmektedirler (<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr>). İşgörenler, örgütte yapılacak değişimin getiri ve götürülerinin neler olacağı konusunda, tam bir bilgiye sahip değil ise, değişmeye direnebilirler. Aynı direniş, değişmeyi başlatan kişi ile işgörenler arasındaki güvenin zayıf olduğu durumlarda da görülmektedir. Birlikte çalıştıkları yöneticilerine güvenmeyen işgörenlerin, örgütteki bir değişmeye sıcak bakmayacakları ve direnme gösterebilecekleri beklenebilir (Tanrıöğen, 1995:9; <http://web.inonu.edu.tr>).

Örgütlerin değişen çevre koşullarında ve rekabet ortamında başarılı olabilmeleri yenilikçi olmalarına bağlıdır. Biçimsel örgütlerin ortaya çıkışından bu yana uygulayıcılar ve bilim adamları, örgütlerin nasıl çalıştığı ve nasıl çalışması gerektiği sorunları arasındaki farklar ilgilenmişlerdir. Gelişen teknoloji ile birlikte örgütlerin gün geçtikçe büyüüp karmaşıklaşması ve toplumların hızlı bir değişime konu olması yüzünden sorun günümüzde daha büyük önem kazanmıştır. Çağdaş örgütler, dünyadaki gelişmelere karşı duyalı olmak onları yanıtlayacak durumda ve kendilerini sürekli yenileme arayışı içinde bulunmak ve bu arayışı sürdürmek zorundadırlar (<http://www.donusumkonagi.net>).

Eğitim yöneticilerinin çalıştıkları kurumda, herkes tarafından paylaşılan ortak değerler ve inançlar oluşturması da gerekir. Bir eğitim örgütü, tüm politika ve eylemlerini yönlendiren sağlam bir misyonla hayatini sürdürülebilir. Eğitim yöneticisinin artık, sadece koltuğunda oturarak bir mevzuat bekçisi gibi katı bürokrasi kurallarının arkasına sıkışıp kalma dönemi gerilerde kalmıştır. Okul dinamik bir çevredir. Toplumun okul örgütlerinden beklentileri her geçen gün değişmektedir (Çelik, 1995:51; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156>).

Örgütün kısa dönemde etkililiğini sağlamak ve personelin iş doyumunu artırmak, orta dönemde örgütün çevreye uyumunu geliştirmek, uzun dönemde ise örgütün varlığını sürdürebilmesi, yenileşmeye karşı örgütün sağlayabildiği uyum ile mümkün olmaktadır (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/146>). Değişim ve yenileşme süreci doğal olarak örgütlerin yapısını, örgütsel davranışları ve çalışanlarla ilgili yönetim işlerini de etkilemiştir. Buradan hareketle insan kaynakları yönetimi birimi, değişimi tahmin eden ve bunu yerine getirmek için gerekli olanları dikkate alan bir örgütlenmeyi gerçekleştirmelidir (Ehrlich, 1997:87; yayim.meb.gov.tr/dergiler/155).

Yeniliğe ve gelişime açık olmayan, kararlara işgören katılımının olmadığı, yeterli ve doğru bilgi akışının sağlanamadığı, örgütsel bağlılığın gelişmediği, stres ve iş tatminsizliğinin yüksek olduğu, işgörenlerin örgüt için en önemli kaynak ve değer olarak görülmediği örgütlerin rekabet savaşını kazanmaları pek mümkün görünmemektedir (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

Eğitim örgütlerinde okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç sadece durumu tespit etmek değil aynı zamanda bu durum tespiti sonuçlarına göre iyileştirme planlarını hazırlamaktır. Okulun sağlıklı veya sağlıklı olmaması değişim ve yenileşme için bir belirtidir. Esas olan, nelerin bu problemlere sebep olduğunun belirlenmesidir. Kısaca ölçümler, teşhis ve problemlerin çözümünde kavramsal temelleri belirler. Verilerin kullanılması ve yorumlanması, saptanan problemlerin çözümlenmesi ve değişimin ve yenileşmenin sağlanması okul yöneticisinin görevidir (Akbaba-Altun,22).

4.8.Özerklik

Özerklik kavramı, Eğitim Bilimleri sözlüğünde (autonomy, muhtariyet), “kendi kendini düzenleyen, dış denetten uzak, kendi davranışlarına yön vermede ya da onları düzenlemede bireyin sahip olduğu görece bağımsızlık, dış denetim olmaksızın davranışta bulunma serbestliği” olarak tanımlanırken (Öncül, 2000, 890; Demirel, 2001,100; <http://www.universite-toplum.org>).

Özerklik, merkezden yönetimin ve bürokratik işleyişin sakıncalarını gidermek ya da azaltmak için düşünülen bir yönetim biçimidir. Yetkilerin tek elde toplanması,

kararların üst düzeylerde, merkez organları tarafından alınması, yürütmenin gecikmesine neden olmakta ve hizmetleri aksatmaktadır. (<http://www.ekitapyayin.com>)

Türk eğitim sisteminin kendini yenileyememesinin temelinde yatan aşırı merkeziyetçilik ve katılım yetersizliği, artan sorunların bir kısır döngü içerisinde gitgide kronikleşmesine neden olmaktadır. Okulların katılım ve özerkliğe dayalı öğrenci başarısını yükseltmeye yönelik yeni bir paradigmayla geliştirilmesi ve yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Okulun ve okul toplumu üyelerinin (yönetici, öğretmen, uzman, öğrenci, veli, çevre liderleri ve grupları) rolleri ve sorumlulukları daha çok çevrenin ve öğrencinin ihtiyaçlarına yönelik olarak şekillenmektedir (<http://egitek.meb.gov.tr/EgitekHaber>).

Okullarımızda, özerklik şöyle dursun, eğitimcinin kullandığı sözcüklere kadar belirleyici ve kısıtlayıcı bir eğitim sistemi söz konusudur. Yönetici de kendini ister istemez var olan eğitim sisteminin savunucusu olarak gördüğünden, eğitimcinin yenilik taleplerine hep kuşku ile bakmaktadır. Dolayısıyla okullarımızda genellikle en alt düzeyde bir enerji kullanımının olduğu eşgüdümlüme tarzı yeğlenmektedir ve bu, biraz da “köylü kurnazlığı” ile sağlanmaktadır. Ayrıca eşgüdümlüme sağlarken okul yöneticileri; gözdağı, ceza, borçlandırma (Başaran, 1996,52-63) gibi anti-demokratik yöntemlere de başvurabilmektedirler (<http://www.bydigi.com/kamu-yonetimi>).

Sağlıklı örgütler beklenmeyen ve tahmin edilmeyen zor durumlara karşı çalışanlarına gerektiği kadar özerklik ve serbestlik sağlayarak meydana gelebilecek yeni durumlara karşı uyum yeteneğini geliştirirler (Brisson ve diğerleri, 1997, s.11, Emhan,2005;47).

4.9.Uyum

Günümüzde örgütlerin çoğunlukla uğraştıkları konuların başında çevrelerinin kendilerine sundukları fırsatlar ve yarattıkları tehlikeler gelmektedir. Örgütler çevrenin sunduğu tehlikeleri en az zararla ve fırsatları da maksimum fayda ile sonuçlandırmak arzusundadırlar. Bu nedenle günümüz örgütlerinin faaliyet gösterdiği çevre koşullarını çok iyi bilmesi ve gelecekteki yeni koşullar için hazırlıklı olması gerekir. Özellikle çevrenin örgüt için oluşturduğu belirsizlik örgütlerin yapılarını değiştirmelerine neden

olur. Örgütün dış çevre unsurları ya da genel çevresi örgütü dışarıdan etkileyen tüm unsurların içinde yer aldığı çevredir. Ekonomik faktörler, politik, siyasal, yasal yapılar, ekolojik ve kültürel koşullar örgütün dış çevresi içindedir. Bu koşullardan hangileri, örgütteki karar sürecinde dikkate alınıyorsa, o koşulları örgütü direkt olarak etkileyen koşullar olarak ele almak mümkündür. Özel çevre veya iç çevre ise örgütün amaçlarını yerine getirmede örgütle doğrudan ilişkili olan çevre elemanlarıdır. Örgütün iç çevre unsurlarını; örgüt amaçları, örgüt içindeki haberleşme şekli, ürün veya hizmetlerin niteliği, çalışanların eğitim düzeyi, örgütsel değerler, örgütün büyüklüğü, örgütün yerleşim yeri ve kullandığı teknoloji gibi unsurlar olarak nitelendirmişlerdir (<http://www.angelfire.com>).

Örgütün içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevrenin biçimsel yapılar üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğu görülmektedir. Bir örgüt kendi varlığının devamını korumak için çevrede olan kaynaklardan ve fırsatlardan yararlanmak durumundadır. Aynı zamanda, çevrede örgüt faaliyetlerinin sınırlarını belirler. Örgütün varlığını sürdürmesi, çevre ile olan ilişkileri ve çevreden karşıladığı kaynaklara bağlıdır. (Naylor, 1980, s.26-27). Örgütlerin ilişki kurmak ve uyum sağlamak durumunda oldukları çevre faktörleri çok çeşitli olduğundan, bunların düzenli bir şekilde gruplandırılması zordur (Thompson, 1976, s.88; <http://www.derskolik.com/modules>).

Okullar yönetsel açıdan eğitim sistemleri içinde alınan kararların uygulayıcısı ve eyleme dönüştürücüsü olarak büyük öneme sahiptirler. Bu önem, eğitim sisteminin dış çevreyle doğrudan etkileşim içinde olmasından kaynaklanmaktadır. Okulun her türlü etkinliği, okulun bütün üyelerini olduğu kadar okulun toplumsal çevresini de etkilemektedir. Böylece, okulun toplumsal çevresi, eğitim sistemi ile ilk iletişimini ve etkileşimini okul aracılığıyla yapmaktadır. Bu durum okulun sorumluluğunu ve eğitimsel anlamda yükünü çoğaltmaktadır (<http://kisi.deu.edu>).

Okullarda karar verme sürecine katılımın sağlanması, eğitim örgütlerinin kendine özgü özellikleri nedeniyle ve dış çevreyle yoğun etkileşimi nedeniyle önemlidir. Aydın'ın (1993) Ancak, eğitim örgütlerinde özellikle de okullarda alınacak kararları

etkileyen okul içinden ve okul dışından olmak üzere iki etken önem kazanmaktadır. Bu etkenleri şöyle sıralamaktadır:

Tablo 11: Okullarda Alınacak Kararları Etkileyen Etkenler. Açıklan (1997: 56;<http://kisi.deu.edu>).

<u><i>İç Etkenler</i></u>	<u><i>Dış Etkenler</i></u>
<ul style="list-style-type: none">• öğretmenler• öğrenciler• eğitici olmayan personel• fiziki durum ve donanım	<ul style="list-style-type: none">• veliler (anne-baba)• baskı grupları• genel yönetim yapısı• iş piyasası• eğitim üst yönetimi• bölgenin sosyal ve coğrafi durumu• yerel yönetimler• okulun yakın çevresi

Örgütler ve çevreleri arasındaki ilişkiler karmaşık olup, herhangi bir örgütün kesin sınırlarını ve çevresinin boyutlarını tanımlamak çok güçtür. Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim içinde bulduklarından, içinde buldukları çevrenin yapısı ve özellikleri önemlidir. (Çulpan, 1976; Çalık,1996:377; <http://sosyalb.gop.edu.tr>).Eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran temel özelliklerin başında, eğitim örgütlerinin, değişimi başlatma sorumluluğunun bulunması gelir. Eğitim örgütlerinin, kendi yapısal özelliklerine, içinde bulunduğu çevrenin, öğretmen, veli ve öğrencilerin beklentilerine uygun, yenileşme uygulamaları yapmaları, amaçları ve işlevleri açısından zorunlu hâle gelmektedir. Etkili bir değişim yapabilmek için iç ve dış faktörlerin birlikte ele alınması gerekmektedir (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/146>).

Sağlıklı bir örgütler zamanı içerisinde çevresinde görülen değişimleri görmeli ve gerekli değişimleri yapabilmelidir.(www.derskolik.com/6&page=1). Örgüt sağlığının sağlanması örgüt kültürünün de sağlıklı olması gerektiği gibi, örgütlerin iç ve dış çevrelerindeki değişimlere ayak uydurmaları örgütü daha sağlıklı kılma çabalarını ifade eder (Wilson-Wagner, 1997.3). Okul bu ihtiyaçlara yönelik olarak yeni amaçlar, bunlara bağlı olarak da yeni bilgi, beceri ve davranışlar üretmek durumundadır. Bunun yanında sürekli olarak değişen çevreye de uyum sağlamak zorundadır.(<http://www.gefad.gazi.edu.tr>)

Örgüt sadece bu çevre ile etkileşimde bulunmaz, aynı zamanda toplum içinde yer alan tüm diğer örgütlerle de etkileşir. Böyle çok yönlü bir etkileşim ortamında bir örgüt etkili olabilmek için üç temel etkinliği başarmak zorundadır; 1) amaçlarını gerçekleştirmek, 2) içsel olarak kendini korumak, 3) çevresine uyum sağlamak. Böylece örgüt, optimal bir etkililik, kararlılık ve değişme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu yeteneklere sahip olan ve yeteneklerini geliştirebilen örgütler sağlıklı örgütler olarak düşünülebilir. Ancak, örgütler, bu etkinlikleri başarma yeteneklerinde farklılaşır, farklı örgütsel sağlık dereceleri gösterirler (Owens, 1981, s.248; <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr>).

4.9. Problem Çözme Yeterliği

Problemler zamanında algılanmalı ve çözümlenmelidir. Alışkanlıklar ve alışlagelmiş uygulamalar terk edilmelidir. Yapılan her eylem sorgulanmalı farklı yaklaşımlar kredilendirilmelidir. (www.derskolik.com/6&page=1).

Problem genelde, giderilmek istenen bir güçlük ya da cevabı aranan bir soru olarak açıklanabilir. Problem, dikkatli ve analitik düşünmeyi gerektirdiğinden, kişi herhangi bir güçlük ya da sorunu, bir dizi kuralı ya da verilen bir modeli uygulayarak çözebiliyorsa problem olarak nitelendirilmektedir. Problem çözme ise, bir amaca erişmekte karşılaşılan güçlükleri yenme sürecidir, bu da bilgiyi kullanarak ve buna orijinallik, yaratıcılık ya da hayal gücünü ekleyerek çözüme ulaşma süreci olarak açıklanabilir. İnsanların karşılaştıkları problemleri çözmeleri bazen mümkün olmakta, bazen de bu gerçekleşmemektedir. Karşılan problemlerin çözümünde bazı olumlu kişilik özellikleri etkili olabilmektedir. Bu kişilik özellikleri özgüven duygusuna sahip olma, nesnel bir bakış açısı, yaratıcı düşünebilme, olaylar karşısında fazla kaygılanmama, atılgan olabilmedir Problem çözme sürecinin önemini bütün okul yöneticileri çok iyi anlamalıdır, çünkü okul yönetimi temelde bir problem çözme sürecidir. Yöneticilerin görevlerinin büyük bir kısmı problem çözme ile ilgilidir. Bu nedenle, okul yöneticileri kurumlarının karşılaştıkları problemleri tam olarak kavramalı, tanımalı ve yeni çözüm önerileri ortaya koymalıdır. Problemlerini etkili çözemeyen bireylerin, etkili problem çözme becerisine sahip bireylere göre, daha fazla kaygılı ve güvensiz oldukları,

başkalarının beklentilerini anlamada yetersiz kaldıkları ve daha fazla duygusal problemleri oldukları ortaya çıkmıştır (Heppner, Baumgardner ve Jakson, 1985; <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160>).

Problem çözmede olumlu benlik algısına sahip olan kişiler, gerçek problem çözme becerisinde de çok daha başarılı olabilecektir. Çünkü, “ben problemlerimle baş edebilirim, bu problemler başa çıkılmayacak korkutucu şeyler değil, bunlarla baş edebilmek büyük ölçüde bana bağlı” vb. düşünceler içinde problemlerine eğilen, akılcı bir bakış açısıyla yaklaşan kişinin, sırf bu yaklaşımı bile, daha sağlıklı düşünebilmesini ve etkili çözümleri bulabilmesini sağlayıcı olabilmektedir. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160>)

Gagne ve Skinner (1964; 1974) gibi araştırmacılar problem çözme sürecinde en önemli değişken olarak bireyin geçmişini inceleme eğiliminde görülürlerken, diğer araştırmacılar, örneğin; Kohler ve Maier (1925, 1970) gibi, problemlerin çözümünde en önemli unsurun bireyin karşı karşıya kaldığı durumu algılama biçimi olduğunu savunmuşlardır. D’Zurilla ve Goldfried (1971) problem çözme sürecini, tanımlanabilen aşamalara ayırmışlardır. Bunlar:

- 1) Genel yaklaşım
- 2) Problemin tanımlanması
- 3) Seçeneklerin yaratılması
- 4) Karar verme
- 5) Değerlendirme

Problem çözme sürecini tek ve homojen bir süreç olarak değerlendirmek mümkün olsa da bu sürecin aslında farklı etkinliklerin bir bütünü olduğunu gösteren bazı kanıtlar vardır. Heppner (1987) bu aşamaları, birbirinden bağımsız olarak psikolojik danışma ile ilişkili olarak incelemektedir ve her bir aşama değişik süreçlerden oluşmuştur.

1-Genel Yaklaşım: bu ilk aşama, bireyin belirli bir çözümü benimsemesi ya da reddetmesini sağlayan, destekleyici ya da engelleyici nitelikte olabilen ve bireyi belirli bir biçimde davranmaya yönelten zihinsel eğilimdir.

2-Problemın tanımlanması: bu aşama sorunun tanımlanması ve biçimi ile ilgilidir.

3-Seçeneklerin Oluşturulması: Seçeneklerin oluşturulması hedef yönelimli bir süreç olduğundan doğal olarak seçimi gerektirir.

4-Karar Verme: Bu süreç eyleme yönelik bir dizi seçenek arasından belirli bir tanesini seçmek olarak tanımlanabilir.

5-Değerlendirme: Bu aşama eylem planını uygulayıp sonucun belli bir standartla karşılaştırılmasını içerir. Değerlendirme, sorun çözenin son aşamasında seçilen eylem yerine getirildikten sonra olur ve gerçek sonucu değiştirmek için düzenlenmiştir. Bu aşama olmaz ise birey sıkıntıları için doğru çözümler keşfetmek yerine hareket yönü belirsiz bir performansta ısrar edebilir.(<http://www.sanalpsikolog.com>)

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan bir öğretmeni, her ne kadar hizmet öncesinde iyi bir eğitim almış olsa bile, bir takım problemler beklemektedir. Aslında bu durum göreve yeni başlayan her meslek mensubu için geçerlidir; aday öğretmende rastlanan bu problemler diğer bütün mesleklere yeni katılanlarda görülebilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerle ilgili problemlerin başlıcaları şunlardır: 1. Deneyimsizlik, 2. Okulda ya da hizmet öncesi eğitimde kazanılanlarla uygulama arasındaki çatışma, 3. Yeni öğretmen üzerindeki baskılar, 4. Çok şey yapma gayreti, 5. Teftiş korkusu, Göreve yeni başlayan öğretmenlerin problemleri şüphesiz yukarıda sıralananlardan ibaret değildir. Bunların arasında “okula ve çevreye uyum” konusunu da sayabiliriz. Göreve yeni başlayan bir öğretmenin karşılaştığı problemler sadece bize mahsus bir durum değildir. Bu problem dünyada bazı eğitim otoritelerini de düşündürmektedir. (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/153>).

Sonuç olarak; etkili ve sağlıklı bir örgütün bazı özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür: Üyeler, amaçlar etrafında toplanmış olmalıdır. İyi bir iletişim sistemi olmalıdır. Örgütte güç (yetkilendirme) rasyonel olarak dağıtılmalıdır. Örgütün sahip olduğu kaynaklar etkili olarak kullanılmalıdır. Örgütte üyelerin moraline önem verilmelidir. Örgütte yenilik ve yenileşme olumlu bir değer olarak yer almalıdır.

Örgütün çeşitli birimleri belli bir oranda otonomiye sahip olmalıdırlar. Örgütün problem çözme kapasitesi geliştirilmelidir (<http://www.geocities.com/ahmetturk2006>).

Örgütün sağlıklı veya sağlıksız olması değişim ve yenileşme için bir belirtidir. Esas olan, nelerin sağlıksız örgüt yapısına sebep olduğunun belirlenmesidir. Kısacası ölçümler, teşhis ve problemlerin çözümünde kavramsal temelleri belirlemektedirler (Tarter vd, 1990). Örgüt sağlığının ölçülmesi ile örgütün güçlü ve zayıf yönleri, sahip olduğu fırsat ve tehditler ortaya çıkarılır. Bu sayede güçlü yönlerden daha çok kaynak sağlamaya, zayıf yönler ise geliştirilip güçlendirilmeye çalışılır. Örgüt sağlığını oluşturup geliştirmek örgüt etkinliği, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel performans, işgören sağlığı gibi pek çok faktörü olumlu yönde etkilerken, örgüt maliyetlerini düşürmektedir. Bu sayede hem etkinlik ve verimlilik arttığından, hem de faaliyetler sonucu katlanılan maliyet azaldığından sağlıklı örgütlerin, sağlıksız örgütlere göre rekabet üstünlüğünün olduğu söylenebilir. (Cicchelli, 1975). Sağlıksız örgütler pek çok harcamaya neden olurlar. Hastalıkların maliyeti gibi direkt maliyetlerin yanı sıra, mesleki, ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklardan kaynaklanan işe gelmeme veya işi tam yapamama gibi dolaylı maliyetler örgütlere aşırı mali yük getirmektedirler (Cooper ve Williams, 1994; <http://www.bilgiyonetimi.org>).

Sağlıklı bir örgüt, problemlerin varlığını duyumsamak, olası çözümleri bulmak, çözümler üzerinde karar vermek, onları uygulamak ve etkililiğini değerlendirmek için iyi gelişmiş yapılara ve prosedürlere sahiptir.

III. BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Örgüt sağlığı ile ilgili araştırmaların birçoğunun yayınlanmamış yüksek lisans ve doktora tezleri olduğu görülmektedir. 1980'li yılların yarısından itibaren, örgüt sağlığı ile ilgili araştırmaların arttığı görülmektedir. Bu çalışmalardan Hoy ve Feldman' ın okulların sağlığını ölçmek için geliştirdikleri Örgütsel Sağlık Envanteri (Organizational Health Inventory- OHI) çalışmasıdır (<http://www.bilgiyonetimi.org>).

1. ÖRGÜT SAĞLIĞI ARAŞTIRMALARI

1.1. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Örgütsel sağlık alanında Türkiye’de birçok araştırma yapılmıştır.

Güler (1997) "Örgütsel Sağlık ve Denge" adlı tez çalışmasında Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Araştırma Uygulama Hastanesinde çalışmalarını yapmıştır. Örgütsel sağlık boyutlarını tüm yönleri ile araştırmış, örgütlerin sürekli gelişme ve iyiye ulaşma isteğinde oldukları vurgulanmıştır. Bu çalışmanın sonunda örgütsel sağlık konusunda bazı sorunlarının olduğu belirtilmiş, Sürekli gelişen ve değişen örgütün sağlıklı olmasında örgütsel sağlık boyutları tüm yönleri ile incelenmiş, örgütlerin daha iyiye ulaşma isteğinde olmaları gerektiği vurgulanmış, örgüt çalışanları örgütsel sağlık kavramını anlamak, kavramak ve benimsemeleri gerektiği vurgulanmıştır.

Uras (1998)'ın Malatya il merkezindeki "Lise Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına Ait Algılarını" ölçtüğü araştırmasında genel lise, mesleki ve teknik lise ve özel statülü liselerdeki sağlık düzeyleri ölçülmeye çalışılmış, bu okullardaki sağlık boyutlarına ilişkin görüşleri araştırılmıştır. Bu okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel sağlık boyutlarına ilişkin algıları orta düzeyde olup, örgütsel sağlık göstermede boyut ortalamalarının birbirlerine yakın oldukları gözlenmiştir. Okul türlerinde de sağlık boyutlarına ilişkin öğretmen algılarının bir birlerine yakın ve orta düzeyde olduğu, en yüksek düzeyde algılanan sağlık boyutları genel liseler için iletişim yeterliği, mesleki ve teknik liseler için uyum, özel statülü liseler için amaca odaklanma olduğu en düşük

düzeyde algılanan sağlık boyutu ise optimal güç dengesi ve moral olduğu bulunmuştur. Araştırmacı hizmet içi eğitim yoluyla okul yöneticilerine örgütsel gelişme ve örgütsel değişme konularına ve karar verme süreçlerine ilişkin bilgilerinin öğretmenler tarafından yeterli olarak algılanmadığı görülmüştür.

Gürsel (1998)'in "İlköğretim Okullarının İkliminin Örgütsel Sağlık Açısından Değerlendirilmesi" adlı çalışmasında okulların iklimini örgütsel sağlık açısından değerlendirilmiş, okul sağlığı ve okul ikliminde okul yöneticileri ile öğretmenler arasında anlamlı bir fark olmadığı, öğretmenlerde örgüt sağlığı boyutlarından bağlılık ve optimal güç dengesinde anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Öğretmen ve yöneticilerin geleneksel imajın dışına çıkamadıkları belirtilmiştir.

Bu araştırmalardan biri de Akbaba (1999)'nın çalışmasıdır. Çalışmasının amacı ise Bolu'daki okulların örgütsel sağlığına ait öğretmenler ve müdürlerin düşünceleri öğrenmek, örgütsel sağlık envanteri geliştirmek ve branş, cinsiyet, iş deneyimi, çalıştıkları okuldaki hizmet süreleri, eğitim seviyeleri ile ilgili olarak okulların örgütsel sağlığına ait öğretmenlerin düşünceleri arasında anlamlı bir fark varsa bulmaktır. Araştırmanın sonuçlarına göre okul müdürlerinin ve öğretmenlerin örgütsel sağlığına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Ayrıca örgüt sağlığının beş boyutu olduğu ortaya konulmuş ve bu boyutlar; Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Çevresel Etkileşim, Örgütsel kimlik ve Örgütsel Ürün ait öğretmenlerle müdürlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya konmuştur. Bu araştırmanın sonunda sağlıklı bir okulun oluşmasında okulun etkili bir lidere sahip olması, kendi içinde bütünlük taşıması, kendi içinde ve çevresi ile etkileşim içinde olması, okulu diğer okullardan ayıran okula ilişkin kestirimlerde bulunmayı sağlayan kimliğinin olması, okulun kaynak sağlaması okul çalışanların doyuma ulaşmaları, okulun değişmesi, büyümesidir.

Çakır (2002)'in "İlköğretim Okullarının Organizasyon Sağlığı" çalışmasını Konya ili Selçuklu, Meram, Karatay ilçelerinde uygulamıştır. Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, çevresel etkileşim, örgütsel ürün boyutları açısından inceleyerek ilköğretim okullarındaki okul müdürleri, müdür yardımcıları ve

öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin bakış açıları belirlemektir. Öğretmenlerde örgütsel sağlığın örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında yönetici öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. . Okul müdür ve okulda çalışan öğretmenler arasında örgütsel liderlik, çevresel etkileşim boyutlarında anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Korkmaz(2005) "İlköğretim Okullarında Örgüt Sağlığı İle Öğrenci Başarısındaki İlişki" isimli çalışmasında okulların örgüt sağlığı ile öğrenci başarısı arasındaki anlamlı farklılık incelenmiştir. Okulun sağlıklı çalışmasında kuramsal bütünlüğün öğrenci başarısını artırmada tek önemli etken olmadığı belirlenmiştir.

Yıldırım(2006) 'ın "Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi " adlı çalışmasında, okul müdürlerinin olması gereken liderlik stilleri ile örgütün sağlık arasındaki farklılık incelenmiştir. Ankara ilinin 8 merkez ilçesinde (Altındağ, Çankaya, Gölbaşı, Etimesğut, Keçiören, Mamak, Sincan, Yeni Mahalle) uygulanmış, örgüt sağlığının genel olarak yorumlaması konusunda çoklu regrasyon analizi yapılmış okul müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin örgüt sağlığı ile yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Araştırmada örgüt sağlığı boyutları ile okul yöneticilerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri arasında okul sağlığını nasıl buldukları araştırılmıştır. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliği ile okulun örgütsel sağlık düzeylerinin de artacağı belirtilmiştir.

Gürkan(2006) "İlköğretim Okullarının Örgüt Sağlık Düzeyleri "çalışmasında Ankara ili Polatlı ilçesinde ilköğretim okullarındaki okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini ortaya koymaya çalışılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kaynak desteğine ve bağlılığa ilişkin anlamlı farklılıklar göstermiş akademik önem, kuramsal bütünlük ve kaynak desteği ve mesleki liderliğe ilişkin farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Araştırma sonunda okul yöneticilerinde ve öğretmenlerde örgüt sağlığına ilişkin iyileştirme planlarının yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Çoban (2007) "İlköğretim Okulları Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları" adlı tez çalışmasında Antalya ili merkez resmi ve özel ilköğretim okullarındaki okul yöneticileri ve öğretmenlerin okulun örgüt sağlığını algılama

düzeylerine ilişkin görüşlerinin olumlu olduğu tespit edilmiştir. İlköğretim okulu okul yönetici ve öğretmenlerin takım ruhu, etkili iletişim, toplumu uyum ve örgütsel ürün boyutlarına ilişkin algılarında anlamlı ilişki görülmezken, örgütsel liderlik, işbirliği, etki dağılımı, çatışma ve örgütsel kimlik boyutlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılıklar görülmüştür. Resmi ilköğretim okullarında çalışan okul yöneticilerinin eğitimlere ilgili kararlar almada, yetki paylaşma, öğretmenleri dış baskılara karşı korumasında öğretmenlerin özel okullarda çalışan öğretmenler göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerde resmi ilköğretim okullarında çalışanların özel okullara göre iletişim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve toplumu uyum konusunda daha düşük düzeyde algıladıkları görülmektedir.

1.2.Yurtdışında Yapılan Çalışmalar

Kimpston & Sonnabend (1975), çalışmasında devlet ortaöğretim okullarında örgüt sağlığı ve yenileşmeyi, örgüt sağlığı ve personel özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Miles'in örgüt sağlığı on boyutuna göre modeller yazılmış, faktör analizinde, kara verme, insanlar arası ilişkiler, okul- toplum ilişkisi, yenileşme, özerklik ve baş etme davranışları diye altı boyut bulmuştur. Fakülte üyelerini okullarının örgüt sağlığını yenileşmeden daha olumlu görülmüştür. En önemli faktörlerin ise kara verme, yenileşme ve okul-toplum ilişkileri olduğunu belirtmiştir. (Kimpston & Sonnabend 1975, Akbaba Altun2001;48).

El-Hage (1980) yaptığı çalışmada, örgüt sağlığı ve etkilik arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Araştırmadaki sayıtlı, örgütü insan bedenine benzetilerek örgütün sağlığı ne kadar iyiye olası öğretimin de o kadar iyi olacağıdır. Çalışmanın sonunda okulun örgüt sağlığı ile etkililiği arasında 0,01 düzeyinde anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur.

Clark ve Fairman (1983), makalelerinde örgüt sağlığını, planlı değişimde anlamlı bir güç olarak görmüşlerdir. Ayrıca bir öğretim modeli geliştirerek, Miles'in geliştirdiği on boyuttan örgüt içinde düşük çıkanlar varsa hizmet içi eğitimle yükseltilerek örgütte planlı bir değişimin olabileceğini savunmuşlardır (Clark ve Fairman 1983,Akbaba Altun2001;48).

Fliegner (1984) okul liderliği ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmada okulun etkililiği ve sağlığı ölçölmüş ve okullar sağlıksız bulunmuştur. Okulların sağlıksız bulunmasının nedeni okul liderliğinin etkisizliğine bağlanmıştır (Akbaba Altun 2001;50-51).

Gregory (1986) durumsal liderliği, örgüt sağlığına olan etkisini ve akademik başarı ile ilişkisine bakmıştır. Araştırmanın sonucunda okul müdürlerinin liderlik stilleri ve personelin olgunluğunun örgüt sağlığı ve başarıyı etkilemediği belirtilmiştir. Fliegner (1984) ise bu durumu, okulun sağlıksız olmasının liderliğin etkisine bağlamıştır (Gregory, 1986, Akbaba Altun,2001;52).

Diaz (1988) örgütler arası iletişim, yapı ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiye bakmıştır. Araştırmasının sonucunda, personel ve yöneticilerin örgüt sağlığına aynı yönde göremediklerin ortaya koymuştur. Önemli bulgulardan birisi, yöneticilerin yapısını örgüt sağlığı ile ilişkisini rastlantı olarak görmelerini açıklamış, bu iki grubu yapısını örgüt sağlığının belirleyicisi olarak, anlamlı farkları bulmuştur (Akbaba Altun,2001;53).

Ash (1992), Organizational Health and Teacher Stages of Concern About an Innivotion adlı çalışmasında, örgüt sağlığı ve yenilik hakkındaki öğretmenin ilgi basamakları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ash (1992)'a göre eğitim yönetimi ile ilgili yazılarda öğretmenin performansının, yalnız bireysel ihtiyaçlarla değil aynı zamanda okul örgütünün formal ve informal özelliğine bağlı olduğu görölr. Ash' ın çalışması öğretmenin yenileşmeye ilişkin ilgi durumunu açıklanmasının yalnızca evrensel olmadığı ama bazı çevresel güçlere de bağlı olduğu görüşünü başlatmıştır. Araştırmada uygulanan ön- test ve son- testlerin gruplarda farklı çıkması güvenilir sonuçlar elde etmeyi zorlaştırmıştır. Testlerin bazılarının ön testi güvenilir, bazılarının da son testi güvenilir çıkmış, dolayısı ile bunun örgüt sağlığı ile ilişkisi bazı boyutlarda yüksek, bazı boyutlarda düşük olmuştur. Okulda akademik vurgu arttıkkça öğretmenlerin daha önceki ilgilerini azaldığı, inisiyatif yapısı yükseldikçe öğretmenlerin sonraki ilgilerinin attığı bulunmuştur (Ash,1992, Akbaba Altun2001;49).

2. YÖNTEM

Bu bölüm araştırmanın modeli, evren, örnekleme, veri toplama yöntemi ve aracı, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama aracının uygulanması ve verileri analizi aşamalarında yapılan çalışmalara ilişkin bilgileri içermektedir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıları esas alınarak, okulların örgüt sağlığı boyutlarındaki durumları ve örgüt sağlığı boyutlarının saptanması amaçlanmış ve bu konuda öğretmen görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bir konunun şimdiki durumu hakkında kesin olgular ve sayılar elde etmenin bir yolunu oluşturan, bir durumu betimlemeye, konuda var olan durumu ortaya koymaya ve olanakları ise, bulunan olgulardan geçerli, genel sonuçlar çıkarmaya çalışan ilişki arayıcı betimsel tarama modeli kullanılmış, likert tipi anket tekniği yoluyla veriler toplanmaya çalışılmıştır.

2.2. Evren

Bu araştırmanın evrenini, Araştırmanın evrenini, 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili sınırları içerisinde toplam 113 ilköğretim okulunda, merkezde görev yapan 3145 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, Elazığ il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 351 sınıf ve branş öğretmeni alınmıştır.

Bu çalışmaya başlamadan önce Elazığ merkez ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin sayısı İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınmıştır. Pilot çalışma için Elazığ merkezde bulunan 30 ilköğretim okulu seçilmiştir.

Tablo 12: Elazığ İli Merkezindeki İlköğretim Okulları Örneklemi

NO	OKUL ADI	En Az Bir Yıldır Aynı Okulda Çalışan Öğretmen	
		N	%
1.	Atatürk ilköğretim Okulu	19	5,41
2.	Akçakiraz Yüzbaşı İ.Ö.O	10	2,85
3.	Bahçelievler İlköğretim Okulu	13	3,70
4.	Balakgazi ilköğretim okulu	7	1,99
5.	Cemal gürsel ilköğretim okulu	11	3,13
6.	Cumhuriyet İlköğretim Okulu	4	1,14
7.	Doğukent İlköğretim Okulu	9	2,56
8.	Elazığ İlköğretim Okulu	14	3,99
9.	Fatih Mehmet ilköğretim okulu	11	3,13
10.	Gazi ilköğretim okulu	8	2,28
11.	Hilalkent ilköğretim okulu	11	3,13
12.	İsmet paşa İlköğretim Okulu	14	3,99
13.	İstiklal İlköğretim Okulu	13	3,70
14.	Koç İlköğretim Okulu	17	4,86
15.	Kanuni Sultan Süleyman	6	1,71
16.	Lütfullah Bilgin İlköğretim Okulu	14	3,99
17.	Mezre İlköğretim Okulu	20	5,71
18.	Mehmetçik İlköğretim Okulu	13	3,70
19.	Mehmet Zeki İlköğretim Okulu	13	3,70
20.	Mustafa Kemal İlköğretim Okulu	14	3,99
21.	Murat İlköğretim Okulu	8	2,28
22.	Namık Kemal İlköğretim Okulu	7	1,99
23.	Salim Hazardağlı İ.Ö.O.	8	2,28
24.	Şair Hayri İlköğretim Okulu	21	5,99
25.	Şht. Öğretmen Rüstem Şen İ.Ö.O.	8	2,28
26.	Vali Tevfik Gür İlköğretim Okulu	14	3,99
27.	Yücel ilköğretim okulu	8	2,28
28.	Yunus Emre İlköğretim Okulu	11	3,13
29.	100.Yıl İlköğretim Okulu	11	3,13
30.	Ziya Gökalp İlköğretim Okulu	14	3,99
	TOPLAM	351	100,00

2.3. Örneklem

Araştırma, farklı alt gruplar arasında karşılaştırmalarla ilgili olduğundan, evrendeki belli alt grupların, evrendeki oranları ölçüsünde örnekleme temsil edilmesi demek olan tabakalaşmış veya temsili örnekleme yöntemi uygun olmaktadır. Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri ve örgüt sağlığı boyutlarına göre analizi, aralarındaki fark olup olmadığının araştırılması olduğu için, örnekleme belirlemede en uygun yöntem olarak görülen tabakalaşmış örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın kapsamına giren ilköğretim okulları ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerdir. Her okulda belirlenen sayıda öğretmen, okullarda tesadüfi olarak seçilmiştir. Örneklem belirlemede Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50’ belirttiği ± 0.05 örnekleme hatası (d)’ sında ortalama evren büyüklüğü 2500 olduğunda 333 anket yeterli görülmektedir. Geri dönen anket sayısı 351 olup araştırma için yeterli görülmüştür.

Merkezde 222 erkek öğretmen,129 bayan öğretmen olarak toplam 351 öğretmen alınmıştır. Araştırmanın örneklemeleri, Krejcie ve Morgan (1970)’ın geliştirdikleri örneklem belirleme yöntemi olan; $s = \sqrt{X^2 N P (1- P) \div d^2 (N - 1) + X^2 P (1- P)}$ ile belirlenmiştir.

Tablo 13: Elazığ İli Merkezindeki İlköğretim Okulları Örneklem Dağılımı

NO	Kent Merkezindeki Okullar	Verilen Anket Sayısı		Değerlendirmeye Alınan Anket Sayısı		Toplam
		Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	
1	Atatürk ilköğretim Okulu	21	9	11	8	19
2	Akçakiraz Yüzbaşı İ.Ö.O	7	6	5	5	10
3	Bahçelievler İlköğretim Okulu	8	9	5	8	13
4	Balakgazi ilköğretim okulu	8	3	4	3	7
5	Cemal gürsel ilköğretim okulu	11	4	7	4	11
6	Cumhuriyet İlköğretim Okulu	6	1	3	1	4
7	Doğukent İlköğretim Okulu	10	4	5	4	9
8	Elazığ İlköğretim Okulu	13	8	7	7	14
9	Fatih Mehmet İ.Ö.O.	13	3	8	3	11
10	Gazi ilköğretim okulu	9	2	6	2	8
11	Hilalkent ilköğretim okulu	10	3	8	3	11
12	İsmet paşa İlköğretim Okulu	16	4	11	3	14
13	İstiklal İlköğretim Okulu	18	3	10	3	13
14	Koç İlköğretim Okulu	20	5	13	4	17
15	Kanuni Sultan Süleyman	6	2	4	2	6
16	Lütfullah Bilgin İlköğretim Okulu	14	4	10	4	14
17	Mezre İlköğretim Okulu	9	12	9	11	20
18	Mehmetçik İlköğretim Okulu	15	3	10	3	13
19	Mehmet Zeki İlköğretim Okulu	13	6	7	6	13
20	Mustafa Kemal İlköğretim Okulu	13	7	8	6	14
21	Murat İlköğretim Okulu	5	3	5	3	8
22	Namık Kemal İ.Ö.O.	8	2	5	2	7
23	Salim Hazaradağlı İ.Ö.O.	6	4	4	4	8
24	Şair Hayri İlköğretim Okulu	20	11	11	10	21
25	Şht. Öğretmen Rüstem Şen İ.Ö.O.	5	4	4	4	8
26	Vali Tevfik Gür İlköğretim Okulu	16	4	10	4	14
27	Yücel ilköğretim okulu	8	4	4	4	8
28	Yunus Emre İlköğretim Okulu	15	3	8	3	11
29	100.Yıl İlköğretim Okulu	16	3	8	3	11
30	Ziya Gökalp İlköğretim Okulu	20	2	12	2	14
	TOPLAM	359	138	222	129	351

Örnekleme alınan öğretmenlerin özelliklerine ilişkin bilgi edinebilmek için anketin birinci bölümünde, bazı bireysel değişikliklerle ilgili sorular sorulmuştur. Örnekleme oluşturan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süresi ve okuldaki hizmet süresine ilişkin bilgiler EK 1 'de görülmektedir.

2.4. Veri Toplama Aracının Oluşturulması

2.4.1. Örgüt Sağlığı Anketi

Kişisel Bilgi Formu

Anketin kişisel bilgi formu bölümünde; ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin “cinsiyet, yaş, mezun olunan alan, Öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süresi, çalışılan okuldaki toplam hizmet süresi ” ile ilgili 5 maddeden oluşan kişisel bilgileri araştırılmıştır.

Örgüt Sağlığın Ölçeği

Ölçek, literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler ile benzer uygulamalara ilişkin yapılan çalışmalardaki ölçme araçları incelenerek oluşturulmuştur.

Örgüt sağlığı ölçeğini oluşturulma sürecinde; bu ölçek, araştırmacı tarafından alan yazın ve uzman görüşleri çerçevesinde elde edilen bilgilerin analizi ve anket çalışmalarından faydalanılarak oluşturulmaya çalışılmıştır.

Daha sonra yönetim uzmanlarının görüşü alınarak ankette yer alacak ifadelere ilişkin 55 soruluk bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzundaki ifadeler için eğitim uzmanları (EARGED) görüşleri de alınarak bu maddeler daha sonra 48'e indirilmiştir.

48 maddelik örgüt sağlığı anketi 10 boyuttan oluşmaktadır. 1. boyut "Amaca Odaklanma " başlığı altında 5 maddeden (1-5 arası), 2. boyut "İletişim Yeterliği " başlığı altındaki 6 maddeden (6-11 arası), 3. boyut "optimal Güç Dengesi" başlığı altındaki 5 maddeden (12-16 arası), 4. boyut "Kaynak Kullanımı" başlığı altındaki 5 maddeden (17-21 arası), 5. boyut "Bağlılık" başlığı altındaki 5 maddeden (22-26 arası), 6. boyut "Moral " başlığı altında 6 maddeden (27- 32 arası), 7. boyut "Yenilikçilik" başlığı altındaki 4

maddeden (33–36 arası), 8. boyut “Özerklik” başlığı altındaki 6 maddeden (37–42 arası), 9. boyut “Uyum” 3 maddeden(43-45 arası), 10. boyut “Problem Çözme Yeterliği “ 3 maddeden (46-48 arası) oluşmaktadır.

2.5. Verilerin Toplanması

Araştırma için gerekli bilgileri toplamak amacıyla bir anket geliştirilmiştir. Anket, araştırmacının kendisi tarafından Eylül- Mayıs 2007 dönemleri arasında Elazığ merkezi ilköğretim okullarında uygulanmıştır. Merkez ilköğretim okullarına dağıtılan 497 anketin 222’si erkek öğretmen, 129’u bayan öğretmen olmak üzere toplam 351 anket değerlendirilmiştir.

2.6. Verilerin Analizi

2.6.1. Güvenirlilik Analizi

Yapılan güvenilirlik analizi sonucu, 48 maddelik Örgüt Sağlığı Anketinin Cronbach Alpha katsayısı, , bulunmuştur.

Tablo 14: Güvenirlilik Analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Standartize Olmuş Maddeler	Madde Sayısı
0,884	0,896	48

2.6.2. Geçerlik Analizi

Yapılan faktör analizi sonucu, 48 maddelik Örgüt Sağlığı Anketinin Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy katsayısı, ,882 bulunmuştur.

2.7. Verilerin Analizi

Anketlerden elde edilen veriler, Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS 13,0) programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, anlamlılık testi gibi istatistiksel işlemler yapılmıştır. Verilerin analizi için aşağıdaki istatistiksel işlemler kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin kişisel özellikleri ile ilgili (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, öğretmenlik mesleğindeki

toplam hizmet süresi, çalıştığı okuldaki hizmet süresi) tanımlayıcı istatistiksel analizler için, frekans ve yüzde teknikleri kullanılarak bunların araştırma içindeki ağırlıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

Veriler aritmetik ortalamadan yararlanılarak yorumlanmaya çalışılmıştır. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ankette yer alan maddelere örgüt sağlığının her boyutunda verdiği yanıtlarda anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğine, bağımsız değişkene (çalıştığı yer) göre anlamlı farklılık olup olmayacağını tespitlerinde istatistik yöntemlerden levane, t testi ve mann-whitney U testleri uygulanmıştır.

Elde edilen veriler sonucunda grupların katılım ortalamaları, ortalamalar arası fark ve bu farka uygulanan (p) değeri için ($p < 0.05$) anlamlılık düzeyi kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin Örgüt Sağlığı düzeylerinin tespitinde ve kişisel değişken gruplarının boyutlara göre öğretmenlerin Örgüt sağlığının boyutları ile ilgili olarak görüşleri saptamak amacıyla aritmetik ortalama kullanılmıştır. Bu düzeylerin saptanmasında 1'den 5'e kadar olan "5'li katılım derecesi olan Likert dereceleme ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçekte beş seçenek dört fark aralığına sahip olduğu için $4/5=0.80$ 'lik bir fark aralığı değeri hesaplanmıştır. Aritmetik ortalamalardaki değerlendirmelerde esas alınan aralıklar ve anlamları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo16: Derecelendirme Ölçeği

Sıra No	X	Seçenek
1	1,00–1,80	Hiç Katılmıyorum
2	1,81–2,60	Az Katılıyorum
3	2,61–3,40	Orta Derecede Katılıyorum
4	3,41–4,20	Çok Katılıyorum
5	4,21–5,00	Tamamen Katılıyorum

Uygulanan likert tipi ölçek beşli dereceleme göre, aralıklar olumludan olumsuz doğru seçeneklere ayrılarak analiz için uygun hale getirilmiştir. Ortalama karşılaştırmalara esas olmak üzere; 1.00–1.80: hiç katılmıyorum, 1.81–2.60: katılmıyorum, 2.61–3.40: orta derecede katılıyorum, 3.41–4.20: katılıyorum, 4.21–5.00: tamamen katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır.

V. BÖLÜM

1. BULGULAR VE YORUMLAR

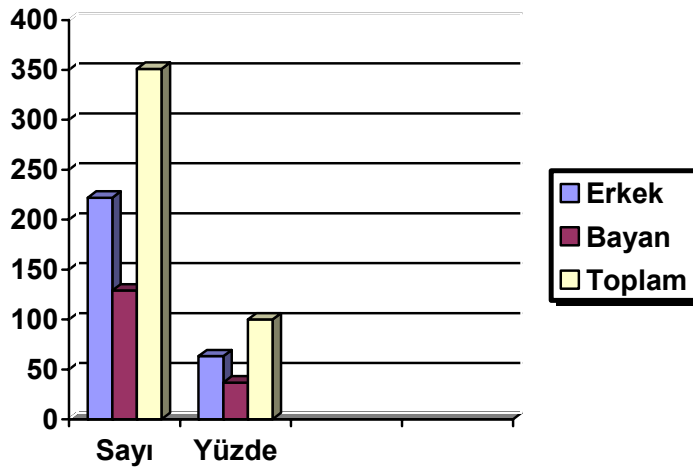
Bu bölümde, araştırmadaki örgüt sağlığı boyutları ve amaçlara ilişkin bulguların istatistiksel çözümlenmesi ve bunun sonucunda elde edilen bulgular, bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Öncelikle Elazığ merkez, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerinin cinsiyet ve çalıştığı yerine göre değişkeni sınıflandırmasına dayalı yüzdelerle değerlerine yer verilmiştir.

1.1. Elazığ Merkez İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerinin Kişisel Özellikleri

Tablo 17.1: Araştırmada Yer Alan Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Dağılımları

	Kadın		Erkek		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Toplam	129	36,8	222	63,2	351	100

Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin tanımlayıcı istatistik analizi değerlendirme sonuçlarına göre; cinsiyet değişkeni bakımından anketi yanıtlayan 351 öğretmenden %36,8' inin (129 kişi) kadın, % 63,2' sinin (222 kişi) erkek oldukları tespit edilmiştir.

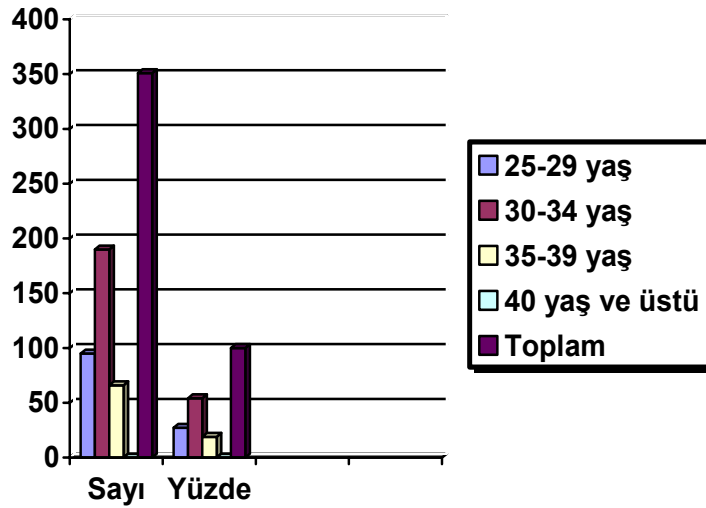


Şekil 1: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyet Durumu

Tablo 17.2: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Dağılımları

Yaş	25–29 yaş		30–34 yaş		35–39 yaş		40 yaş ve		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Toplam	95	27,1	190	54,1	66	18,8	0	0	351	100

Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin tanımlayıcı istatistik analizi değerlendirme sonuçlarına göre; yaş değişkeni bakımından anketi yanıtlayan 351 ilköğretim okulunda çalışan öğretmeninden % 27,1'inin (95 kişi) 25–29 yaş arasında, % 54,1' inin (190 kişi) 30–34 yaş arasında, %18,8' inin (66 kişi) 35-39 yaş arasında % 0' inin (0 kişi) 40 ve üzerinde oldukları belirlenmiştir.

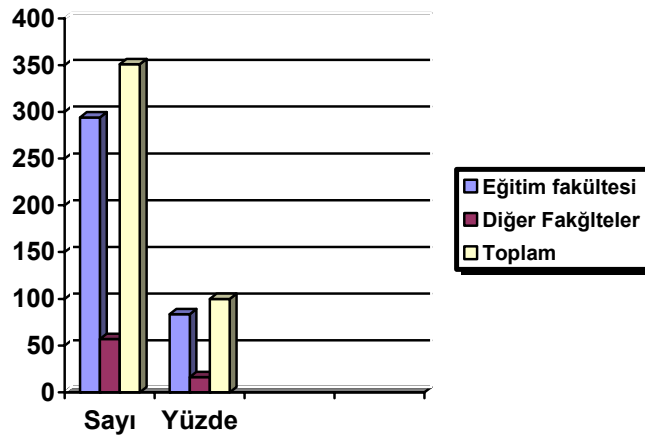


Şekil 2: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yaş Durumu

Tablo 17.3: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Mezuniyetlerine Göre Dağılımları

Eğitim	Eğitim Fakültesi		Diğer Fakülteler		Toplam	
	f	%	F	%	f	%
Toplam	294	84	57	16	351	100

Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin tanımlayıcı istatistik analizi değerlendirme sonuçlarına göre; mezun oldukları fakülte değişkeni bakımından anketi yanıtlayan 351 ilköğretim okulunda çalışan öğretmeninden % 83,7' sinin (294 kişi) Eğitim Fakültesi, sınıf öğretmenliği alanında mezun oldukları, % 16,4' ünün ise (57 kişi) Eğitim Fakültesi dışındaki diğer fakülte mezun oldukları tespit edilmiştir.

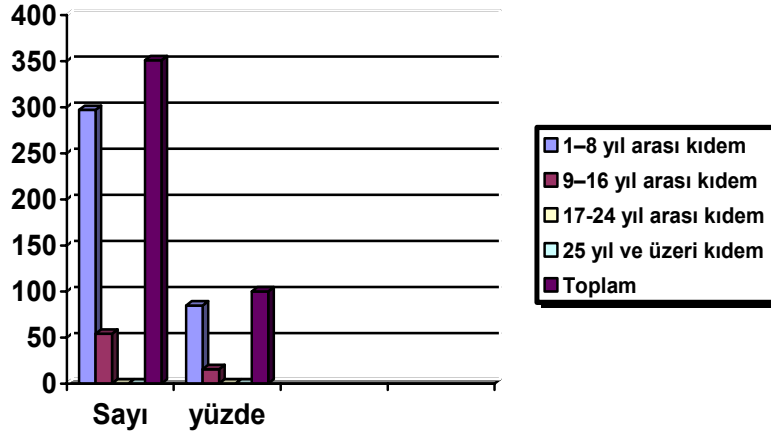


Şekil 3: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Mezuniyet Durumu

Tablo 17.4: Araştırma Kapsamında Çalışan Öğretmenlerin Toplam Hizmet Süresine Göre Dağılımları

Kıdem	1–8 yıl arası kıdem		9–16 yıl arası kıdem		17–24 yıl arası kıdem		25 yıl ve üzeri kıdem		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Toplam	297	84,6	54	15,4	0	0	0	0	351	100

Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin tanımlayıcı istatistik analizi değerlendirme sonuçlarına göre; kıdem değişkeni bakımından anketi yanıtlayan 351 öğretmenden % 84,6' sının (297 kişi) 1–8 yıl arası kıdeme, % 15,4' ünün (54 kişi) 9–16 yıl arası kıdeme, % 0' ının (0 kişi) 17-24 yıl arası kıdeme, % 0' ının (0 kişi) 25 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları belirlenmiştir.

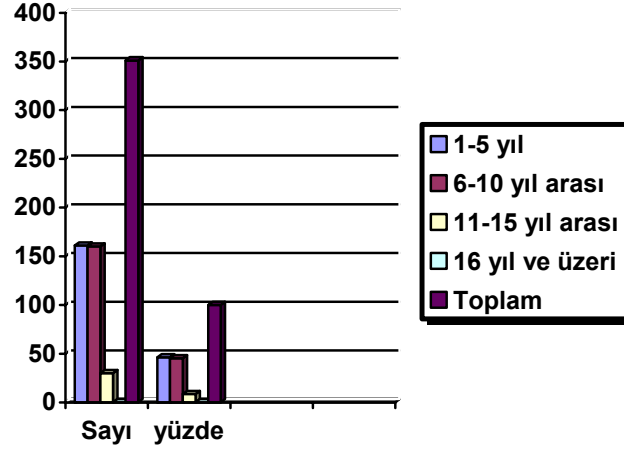


Şekil 4: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Toplam Hizmet Durumu

Tablo 17.5: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okuldaki Hizmet Süresine Göre Dağılımı

Hizmet Süresi	1-5 yıl		6-10 yıl arası		11-15 yıl arası		16 yıl ve üzeri		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Toplam	161	46,2	160	45,3	30	8,5	0	0	351	100

Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin tanımlayıcı istatistik analizi değerlendirme sonuçlarına göre; okuldaki hizmet süresi bakımından anketi yanıtlayan kent merkezinde görev yapan 351 öğretmenden %46,2'si (161 kişi) 1-5 yıl, %45,3 'ü (160 kişi) 6-10 yıl arası, %8,5 'i (30 kişi) 11-15 yıl arası, %0 'ı (0 kişi), 16 ve üzeri görev yaptıkları okullarda çalıştıkları belirlenmiştir.



Şekil 5: İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okuldaki Toplam Hizmet Durumu

1.2. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Görüşleri

Tablo 18: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Amaca Odaklanma” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
1. Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar.	351	3,51	1,22
2. Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır	351	3,25	1,13
3. Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır.	351	2,51	1,31
4. Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir.	351	3,78	1,19
5. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışanımız bulunmaktadır.	351	3,13	1,37

Tablo 18’de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan öğretmenlerin her bir maddeye verdikleri yanıtlar 1 ve 5 arasında değerlendirilmiş, yanıtların ortalamaları alındığında;

örgüt sağlığı boyutlarından “Amaca Odaklanma ” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M1: " Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar " ifadesine ($\bar{X} = 3,51$) “katılıyorum” düzeyinde, M2: “Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,25$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M3: “Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır.” ifadesine ($\bar{X} = 2,51$) “katılmıyorum” düzeyinde, M4: “Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir” ifadesine ($\bar{X} = 3,78$) “katılıyorum” düzeyinde, M5: “Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışmamız bulunmaktadır ” ifadesine ($\bar{X} = 3,13$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

İlköğretim okullarında örgüt sağlığının amaçlarına odaklanma konusunda en yüksek katılım düzeyi M4: “Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir” ifadesine ($\bar{X} = 3,78$) “katılıyorum” düzeyinde bir katılım derecesinin verilmesi, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin her şeyden önce okulun başarısı, işleyişi ve amaçlarını gerçekleştirmeye önem verdiklerini göstermektedir. M1: " Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar " ifadesine ($\bar{X} = 3,51$) “katılıyorum” düzeyinde bir katılım derecesinin verilmesi, ilköğretim okullarında çalışan okul müdürünün okul ile ilgili işlerde, alınan kararlarda öğretmenleri bilgilendirdiği, okul ortamının demokratik bir yapıya sahip olduğunu gösterebilir. M3: “Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır.” ifadesine ($\bar{X} = 2,51$) “katılmıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin verilmesi ise okullarda çalışan öğretmenlerin okulun amacını gerçekleştirmenin her şeyde önde geldiğini desteklemektedir. M5: “Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışmamız bulunmaktadır ” ifadesine ($\bar{X} = 3,13$) “orta derecede katılıyorum” cevabının verilmesi, ilköğretim okullarında öğretmenlerin az sayıda olduğunu, öğretmenlik mesleğini yeterli bir şekilde sergileyemediklerini göstermektedir. M2: “Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,25$) “orta derecede katılıyorum” cevabının verilmesi, okulda çalışan öğretmenlerin resmi prosedürler konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıklarını göstermektedir.

Tablo 19: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Çalışan Öğretmenlerin “İletişim Yeterliği” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
6. Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır.	351	3,20	1,15
7. Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir	351	2,96	1,26
8. Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler.	351	3,04	1,32
9. Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir.	351	3,15	1,20
10. Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir.	351	3,01	1,21
11. Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır.	351	3,48	1,29

Tablo 19'daki örgüt sağlığın “İletişim Yeterliği” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M6: “Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır” ifadesine ($\bar{X} = 3,20$) “Orta derecede katılmıyorum” düzeyinde, M7: “Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir” ifadesine ($\bar{X} = 2,96$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M8: “Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler” ifadesine ($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde M9: “Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir” ifadesine ($\bar{X} = 3,15$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M:10 “Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir.” ifadesine ($\bar{X} = 3,01$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M11: “Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır.” ifadesine ($\bar{X} = 3,48$) “ katılıyorum” düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

İlköğretim okullarında okulda çalışanların iletişim yeterliği konusunda en yüksek katılım düzeyi;

M11: “Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır.” ifadesine ($\bar{X} = 3,48$) “katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi okul müdürlerinin tüm öğrenciler ile ilgilendiğinin, öğrencilerle ilgilenecek yeterli vakitlerinin olduğunu ve öğrencilerle ilişkilerinde ciddi bir sorun yaşamadıkları göstermektedir. M:10 “Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir.” ifadesine ($\bar{X} = 3,01$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde cevabın verilmesi, okul çevre arasında sağlıklı ve etkili bir işbirliğinin olmadığını göstermektedir. M8: “Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler” ifadesine ($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılıyorum” cevabının verilmesi okul yöneticilerinin öğretmenlerin görüşlerinin almadığı durumların da yaşandığı ve durumda öğretmenler ile anlaşmazlıkların yaşandığını, fikir alışverişinin sağlıklı olmadığını göstermekte, M7: “Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir” ifadesine ($\bar{X} = 2,96$) “orta derecede katılıyorum” cevabının verilmesi, okulda öğretmenler arasında yeterli bir şekilde sağlıklı bir haberleşmenin sergileyemediklerini iletişimin hareketlik olmadığını göstermektedir.

Tablo 20: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Optimal Güç Dengesi” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
12. Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır.	351	3,59	1,32
13. Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır.	351	3,02	1,20
14. Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir.	351	2,33	1,16
15. Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim.	351	2,43	1,26
16. Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir.	351	3,15	1,21

Tablo 20'deki örgüt sağlığın "Optimal Güç Dengesi " boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 3,59$) "katılıyorum" düzeyinde, M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır." ifadesine ($\bar{X} = 3,02$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde, M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine sınıf öğretmenleri, ($\bar{X} = 2,33$) "katılmıyorum" düzeyinde, M15: "Becerileri ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine ($\bar{X} = 2,43$) "katılmıyorum" düzeyinde, M16: "Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir" ifadesine ($\bar{X} = 3,15$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

İlköğretim okullarında okulda çalışanların Optimal Güç Dengesi, boyutundaki bulgulara göre, M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 3,59$) "katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin verilmesi, okulun öğretmenler arasında ayrım yapılmadan, demokratik bir yönetim ortam içinde amaçlarını gerçekleştirdiği görülmektedir. M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır." ifadesine ($\bar{X} = 3,02$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin verilmesi, okulda öğretmenlerin yaptıkları çalışmaların okul yöneticisi tarafından yeteri kadar takdir edilmediğini ve mesleki açıdan ilerleme konusunda doyum alamadıkları ortaya çıkmaktadır. M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine ($\bar{X} = 2,43$) "katılmıyorum" düzeyinde cevap verilmesi, öğretmenlerin okulda rahat ve serbest şekilde hareket edecek, mesleki yeteneklerini rahatça kullanabilecek ortamın olmadığı, kendilerini geliştirme konusunda da yeterli desteği alamadıklarını görülmektedir. M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine sınıf öğretmenleri, ($\bar{X} = 2,33$) "katılmıyorum" düzeyinde cevabın verilmesi, okulda gücün tek merkezde olmadığı, okul çalışanlarının da kararları hep birlikte verdikleri görülmektedir.

Tablo 21: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Kaynak Kullanımı” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
17. Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır.	351	3,53	1,23
18. Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir.	351	3,04	1,18
19. Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir.	351	2,53	1,16
20. Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler.	351	2,31	1,51
21. Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak.gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim.	351	2,30	1,23

Tablo 21’deki örgüt sağlığın “Kaynak Kullanımı” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M17: “Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,53$) “katılıyorum” düzeyinde, M18: “Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir” ifadesine ($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde, M19: “Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir” ifadesine ($\bar{X} = 2,53$) “katılmıyorum” düzeyinde, M20: “Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler” ifadesine ($\bar{X} = 2,31$) “katılmıyorum” düzeyinde, M21: “Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç, kaynak.. gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim” ifadesine ($\bar{X} = 2,30$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

İlköğretim okullarında okulda çalışanların örgüt sağlığının Kaynak Kullanımı boyutundaki bulgulara göre, M17: “Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,53$) “katılıyorum” düzeyinde cevap

verilmesi, okul çalışanlarının yaptıkları işin önemi konusunda doyum aldıklarını göstermektedir. M19: “Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir” ifadesine ($\bar{X} = 2,53$) “katılmıyorum” düzeyinde, M20: “Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler” ifadesine ($\bar{X} = 2,31$) “katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi, okulda çalışanların alanlarında işlerini yapabilecek kapasiteye ve yaptıkları işin mesleki bilgisi ve becerisine sahip olduklarını göstermektedir. M21: “Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim” ifadesine ($\bar{X} = 2,30$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin verilmesi, okulda öğretmenlerin yapmak istedikleri çalışmalarda yeterli materyalleri bulamadıklarını görülmektedir.

Tablo 22: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Bağlılık” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
22.Bu okulda zevkle çalışılmaktadır.	351	2,81	1,23
23. Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır.	351	3,16	1,19
24.Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır.	351	3,04	1,25
25.Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür.	351	2,59	1,25
26.Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır.	351	2,67	1,39

Tablo 22’deki örgüt sağlığın “Bağlılık” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M22: “Bu okulda zevkle çalışılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 2,81$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde, M23: “Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,16$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M24: “Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır” ifadesine

($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M25: “Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür” ifadesine ($\bar{X} = 2,59$) “katılmıyorum” düzeyinde, M26: “Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır” ifadesine ($\bar{X} = 2,67$) “katılmıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Örgüt Sağlığının Bağlılık boyutundaki bulgulara göre, en düşük, M25: “Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür” ifadesine ($\bar{X} = 2,59$) “katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi, okulda çalışanların biri birlerine karşı güven duygusu içinde oldukları öğretmenlerinin çalıştıkları okuldan memnun olduklarını göstermektedir. M26: “Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır” ifadesine ($\bar{X} = 2,67$) “katılmıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olması öğretmenlerin kişisel istek ve menfaate önem vermediklerini göstermekte, M22: “Bu okulda zevkle çalışılmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 2,81$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde, M24: “Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır” ifadesine ($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi okullarında çalışan öğretmenlerinin genel olarak çalıştıkları ortamın koşullarından memnun olmadıkları görülmektedir.

Tablo 23: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Moral” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
27.Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamaya yetecek kadardır.	351	2,43	1,30
28. Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum.	351	2,09	1,35
29. Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır.	351	2,32	1,25
30. Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir.	351	2,81	1,33
31.Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissederim.	351	2,67	1,28
32. Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır.	351	3,75	1,19

Tablo 23'deki örgüt sağlığın "moral" boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamaya yetecek kadardır" ifadesine ($\bar{X} = 2,43$) "katılmıyorum" düzeyinde, M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine ($\bar{X} = 2,09$) "katılmıyorum" düzeyinde, M29: "Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 2,32$) "katılmıyorum" düzeyinde, M30: "Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir." ifadesine ($\bar{X} = 2,81$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde, M31: "Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissederim" ifadesine ($\bar{X} = 2,67$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde, M32: "Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 3,75$) "katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Çalışma koşullarda örgüt sağlığının moral boyutundaki bulgulara göre, M32: "Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 3,75$) "katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin verilmesi öğretmenlerin çalıştıkları okulda gösterdikleri başarının kişisel doyumlarını da arttırdığını göstermekte, M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine ($\bar{X} = 2,09$) "katılmıyorum" düzeyinde cevap verilmesi öğretmenlik mesleğinin kendi kişilileri ile örtüştüğünü, bu mesleği yapmaktan memnun olduklarını göstermektedir. M29: "Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır" ifadesine ($\bar{X} = 2,32$) "katılmıyorum" düzeyinde cevap verilmesi, öğretmenlerin mesleki gelişim konusunda yeterli imkânların verilmediğini göstermekte, M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine ($\bar{X} = 2,43$) "katılmıyorum" düzeyinde cevap verilmesi, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin aldıkları maaşın az olduğunu, maaştan doyum almadıklarını göstermektedir.

Tablo 24: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Yenilikçilik” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
33. Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır.	351	3,24	1,21
34. Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır.	351	3,26	1,29
35. Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür.	351	2,55	1,33
36. Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır.	351	3,09	1,26

Tablo 24’deki örgüt sağlığın “Yenilikçilik ” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M33: “Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır” ifadesine ($\bar{X} = 3,24$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M34: “Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır” ifadesine ($\bar{X} = 3,26$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M35: “Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür.” ifadesine ($\bar{X} = 2,55$) “katılmıyorum” düzeyinde, M36: “Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır ” ifadesine ($\bar{X} = 3,09$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Çalışma koşullarda örgüt sağlığının yenilikçilik boyutundaki bulgulara göre, M34: “Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır” ifadesine ($\bar{X} = 3,26$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi, M35: “Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür.” ifadesine ($\bar{X} = 2,55$) “katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi son gelişmeler konusunda okulların yeterli seviyede olmadıklarını teknolojik ortamın okulların yeterli seviyede olmadıkları, yeni fikir ve düşüncelere tam anlamı ile açık olmadıklarını göstermektedir. M36: “Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır ” ifadesine ($\bar{X} = 3,09$) “orta

dercede katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi okul ile çevresi arasında tam anlamıyla açık bir iklime sahip olmadığını göstermektedir.

Tablo 25: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Özerklik” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
37. Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır.	351	2,81	1,17
38. Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir.	351	3,00	1,14
39.Okuldaki başarımlarım tarafsız değerlendirilmektedir.	351	3,20	1,27
40. Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır.	351	3,16	1,26
41.Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım.	351	3,02	1,26
42.Okulum kendi kararlarımı özgürce alabileceğim özerkliğe sahiptir.	351	3,22	1,28

Tablo 25’deki örgüt sağlığın “Özerklik ” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M37: “Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır” ifadesine ($\bar{X} = 2,81$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M38: “Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,00$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M39: “Okuldaki başarımlarım tarafsız değerlendirilmektedir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,20$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde, M40: “Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır” ifadesine ($\bar{X} = 3,16$) “orta derecede katılıyorum ” düzeyinde, M41: “Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım ” ifadesine ($\bar{X} = 3,02$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M42: “Okulum kendi kararlarımı özgürce alabileceğim özerkliğe sahiptir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,22$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Çalışma koşullarda ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığının Özerklik boyutundaki bulgulara göre, M37: “Okul amacını gerçekleştirirken çevreden

gelebilecek baskılara kapalıdır” ifadesine ($\bar{X} = 2,81$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi, okulların dış baskılara karşı korumalı olduğu, okulun misyonundan uzaklaştırmayacak şekilde koordine edildiğini göstermektedir. M38: “Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,00$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde ve M39: “Okuldaki başarımlarım tarafsız değerlendirilmektedir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,20$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi okul yöneticilerin görevlerini icrâ ederken okul kurallarını oluşturma konusunda otokratik ancak, bu kuralların tüm çalışanlara yayma ve çalışanları mesleki başarımlarını değerlendirme konusunda demokratik bir tutum içinde olduğu, bu tutumun öğretmenler tarafından orta düzeyde katıldıklarını göstermektedir. M40: “Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır” ifadesine ($\bar{X} = 3,16$) “orta derecede katılıyorum ” M41: “Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım ” ifadesine ($\bar{X} = 3,02$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M42: “Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir ” ifadesine ($\bar{X} = 3,22$) “orta derecede katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi öğretmenlerin okul ortamında özerk olarak hareket edemedikleri, okulun farklı fikir, görüş ve düşünceleri ifade edecekleri açık ve sağlıklı iklime, sağlıklı kültüre orta derecede sahip olduklarını, okul yöneticilerinin öğretmenler performanslarının nasıl olduğu konusunda sağlıklı iletişimin kurulmadığını göstermektedir.

Tablo 26: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin “Uyum” Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
43. Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir.	351	3,14	1,20
44. Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir.	351	3,22	1,22
45. Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir.	351	3,06	1,12

Tablo 26'daki ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığın "Uyum" boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M43: "Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinde faydalanma yoluna gidilmektedir" ifadesine ($\bar{X} = 3,14$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde, M44: "Okulunda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir" ifadesine ($\bar{X} = 3,22$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde, M45: "Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir" ifadesine ($\bar{X} = 3,06$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Çalışma koşullarda örgüt sağlığının Uyum boyutundaki bulgulara göre, M45: "Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir" ifadesine ($\bar{X} = 3,06$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde cevap verilmesi, okulların toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikli insan gücü yetiştirme konusunda yeterli olmadığı görülmektedir. M43: "Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir" ifadesine ($\bar{X} = 3,14$) "orta derecede katılıyorum" düzeyinde cevap verilmesi, öğretmenlerinin çalıştıkları okulda birlikte hareket etmede ve çalıştıkları yerde sahip oldukları becerilerini ortaya koyabilecek takım ruhunun olmadığını göstermektedir.

Örgüt Sağlığının Uyum boyutundaki maddelere verilen cevapların hepsine birbirini destekleyen yanıtlar verilmiştir. Uyum boyutunda sınıf öğretmenlerinin genel olarak okulda, okulda yapılan çalışmalardan doyum alamadıkları söylenebilir.

Tablo 27: Araştırmaya Katılan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin "Problem Çözme Yeterliği" Boyutundaki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Madde No	N	\bar{X} (Aritmetik ortalama)	SS(Standart Sapma)
46. Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır.	351	3,04	1,25
47. Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim.	351	3,69	1,13
48. Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir.	351	2,58	1,21

Tablo 27’deki ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığın “Problem Çözme Yeterliği ” boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde;

M46: “Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır” ifadesine ($\bar{X} = 3,04$) “orta derecede katılıyorum” düzeyinde, M47: “Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim ” ifadesine ($\bar{X} = 3,69$) “katılıyorum” düzeyinde, M48: “Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir ” ifadesine ($X = 2,58$) “katılmıyorum” düzeyinde bir katılma derecesinin olduğu görülmektedir.

Çalışma koşullarda örgüt sağlığının Problem Çözme Yeterliği boyutundaki bulgulara göre; M47: “Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim ” ifadesine ($\bar{X} = 3,69$) “katılıyorum” düzeyinde cevap verilmesi öğretmenlerin özel hayatı ile mesleki hayatı arasında oluşabilecek problemleri çözüme yeterlinde oldukları görülmektedir. M48: “Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir ” ifadesine ($X = 2,58$) “katılmıyorum” düzeyinde cevap verilmesi ise, okulun değişti a çık olduğunu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okulda oluşabilecek problemlere sıradan, kalıplaşmış, klişeleşmiş yöntemlerle çözüm yolları bulmak istemedikleri görülmektedir.

Tablo 28: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Örgüt Sağlığı Boyutları	Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
1. Amaca Odaklanma	3,236	1,24
2. İletişim Yeterliği	3,142	1,23
3. Optimal Güç Dengesi	2,904	1,23
4. Kaynak Kullanımı	2,742	1,27
5. Bağlılık	2,854	1,26
6. Moral	2,678	1,28
7. Yenilikçilik	3,035	1,27
8. Özerklik	3,068	1,23
9.Uyum	3,14	1,18
10.ProblemÇözme Yeterliği	3,103	1,19

Tablo 28'e göre; ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin genel Örgüt Sağlığı düzeyi, Amaca odaklanma, ($\bar{X}=3,236$) ,(SS=1,24), İletişim Yeterliği, ($\bar{X}=3,142$) ,(SS=1,23),Optimal Güç Dengesi, ($\bar{X}=2,904$) ,(SS=1,23),Kaynak Kullanımı, ($\bar{X}=2,742$) ,(SS=1,27),Bağlılık, ($\bar{X}=2,854$) , (SS=1,26), Moral, ($\bar{X}=2,678$) ,(SS=1,28), Yenilikçilik, ($\bar{X}=3,035$), (SS=1,27), Özerklik, ($\bar{X}=3,068$), (SS=1,23),Uyum, ($\bar{X}=3,14$), (SS=1,18),Problem Çözme Yeterliği, ($\bar{X}=3,103$), (SS=1,19) olarak bulunmuştur.

Bu duruma göre, İlköğretim Okullarında görev Yapan öğretmenlerin Örgüt Sağlığını İlişkin Görüşleri konusunda Örgüt Sağlığı Boyutlarından amaca odaklanma, ($\bar{X}=3,236$) , İletişim Yeterliği, ($\bar{X}=3,142$) Optimal Güç Dengesi, ($\bar{X}=2,904$) Kaynak Kullanımı, ($\bar{X}=2,742$) Bağlılık, ($\bar{X}=2,854$) , Moral, ($\bar{X}=2,678$) , Yenilikçilik, ($\bar{X}=3,035$) , Özerklik, ($\bar{X}=3,068$) Uyum, ($\bar{X}=3,14$) Problem Çözme Yeterliği, ($\bar{X}=3,103$) orta derecede örgüt sağlığı anlayışı içinde bir katılım sergiledikleri bulunmuştur.

Tablo 29: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Botundaki Maddelere Verdikleri Cevaplar ile Çalıştığı Yer Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçlar

Madde No	Cinsiyet (n)	\bar{X} (Aritmetik Ortalama)	SS	Levene's Testi		t	p (Sign.)
				F	P		
1	Erkek (222)	3,66	1,19	,744	,389	2,387	,016**
	Bayan(129)	3,34	1,25				
2	Erkek (222)	3,39	1,24	13,229	,000*	2,161	,023
	Bayan(129)	3,11	1,02				
3	Erkek (222)	2,77	1,37	1,110	,293	3,557	,000**
	Bayan(129)	2,25	1,24				
4	Erkek (222)	3,79	1,25	2,277	,132	,073	,940
	Bayan(129)	3,78	1,14				
5	Erkek (222)	2,91	1,40	1,261	,262	-2,839	,004**
	Bayan(129)	3,34	1,33				
6	Erkek (222)	3,13	1,19	,098	,754	-,569	,566
	Bayan(129)	3,20	1,15				
7	Erkek (222)	2,96	1,26	,070	,791	1,779	,072
	Bayan(129)	2,72	1,18				
8	Erkek (222)	3,04	1,32	1,167	,281	3,149	,001**
	Bayan(129)	2,59	1,20				
9	Erkek (222)	3,15	1,13	1,052	,306	,401	,685
	Bayan(129)	3,10	1,20				
10	Erkek (222)	3,15	1,21	,093	,760	2,017	,043**
	Bayan(129)	2,88	1,19				

Tablo 29(devamı): Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Botundaki Maddelere Verdikleri Cevaplar ile Çalıştığı Yer Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçlar

11	Erkek (222)	3,48	1,29	,921	,338	2,982	,003**
	Bayan(129)	3,06	1,26				
12	Erkek (222)	3,68	1,31	,478	,490	1,172	,239
	Bayan(129)	3,51	1,34				
13	Erkek (222)	3,17	1,27	5,205	,023*	2,213	,023
	Bayan(129)	2,87	1,12				
14	Erkek (222)	2,51	1,25	7,576	,006*	2,816	,004
	Bayan(129)	2,14	1,06				
15	Erkek (222)	2,60	1,32	2,880	,091	-1,375	,159
	Bayan(129)	2,79	1,19				
16	Erkek (222)	3,12	1,22	,070	,791	-,536	,589
	Bayan(129)	3,19	1,19				
17	Erkek (222)	3,39	1,23	,119	,731	-1,022	,306
	Bayan(129)	3,53	1,21				
18	Erkek (222)	2,82	1,17	1,186	,277	-1,703	,086
	Bayan(129)	3,04	1,12				
19	Erkek (222)	2,53	1,16	3,669	,056	3,271	,001**
	Bayan(129)	2,11	1,12				
20	Erkek (222)	2,19	1,22	1,847	,175	-,458	,582
	Bayan(129)	2,31	2,81				
21	Erkek (222)	2,30	1,23	2,361	,125	-,121	,901
	Bayan(129)	2,31	1,12				
22	Erkek (222)	2,72	1,26	1,452	,229	-1,410	,154
	Bayan(129)	2,91	1,20				
23	Erkek (222)	3,19	1,23	1,705	,192	,440	,654
	Bayan(129)	3,13	1,14				
24	Erkek (222)	3,03	1,26	,000	,984	-,187	,851
	Bayan(129)	3,06	1,23				
25	Erkek (222)	2,70	1,30	,778	,378	1,563	,111
	Bayan(129)	2,48	1,19				
26	Erkek (222)	2,67	1,39	9,345	,002*	3,444	,000**
	Bayan(129)	2,16	1,21				
27	Erkek (222)	2,43	1,30	3,882	,050	,998	,303
	Bayan(129)	2,29	1,14				
28	Erkek (222)	2,09	1,35	34,695	,000*	3,566	,000
	Bayan(129)	1,62	,88				
29	Erkek (222)	2,17	1,25	5,876	,016*	-1,165	,229
	Bayan(129)	2,32	1,09				
30	Erkek (222)	2,81	1,33	12,619	,000*	2,779	,003
	Bayan(129)	2,44	1,02				
31	Erkek (222)	2,67	1,28	,930	,336	2,304	,020**
	Bayan(129)	2,35	1,19				
32	Erkek (222)	3,40	1,19	,754	,386	-2,720	,007**
	Bayan(129)	3,75	1,13				

Tablo 29(devamı):Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Botundaki Maddelere Verdikleri Cevaplar ile Çalıştığı Yer Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçlar

33	Erkek (222)	3,18	1,20	,869	,352	-,416	,678
	Bayan(129)	3,24	1,21				
34	Erkek (222)	3,06	1,29	2,172	,141	-1,458	,133
	Bayan(129)	3,26	1,14				
35	Erkek (222)	2,66	1,33	4,173	,042*	1,500	,122
	Bayan(129)	2,44	1,17				
36	Erkek (222)	3,09	1,26	,448	,504	,012	,991
	Bayan(129)	3,09	1,18				
37	Erkek (222)	2,84	1,16	,236	,627	,396	,691
	Bayan(129)	2,79	1,18				
38	Erkek (222)	3,00	1,20	3,933	,048*	,035	,971
	Bayan(129)	3,00	1,07				
39	Erkek (222)	3,16	1,29	,552	,458	-,523	,596
	Bayan(129)	3,24	1,22				
40	Erkek (222)	3,16	1,24	,249	,618	,770	,439
	Bayan(129)	3,05	1,27				
41	Erkek (222)	3,06	1,33	2,138	,145	,498	,608
	Bayan(129)	2,99	1,18				
42	Erkek (222)	3,22	1,34	3,026	,083	,403	,680
	Bayan(129)	3,16	1,21				
43	Erkek (222)	3,12	1,1	,133	,716	-,165	,867
	Bayan(129)	3,14	1,11				
44	Erkek (222)	2,98	1,22	,000	,987	-1,033	,296
	Bayan(129)	3,12	1,16				
45	Erkek (222)	3,04	1,15	1,244	,265	-,100	,919
	Bayan(129)	3,06	1,08				
46	Erkek (222)	3,04	1,15	5,123	,024*	-,101	,920
	Bayan(129)	3,05	1,34				
47	Erkek (222)	3,69	1,10	,399	,528	,890	,368
	Bayan(129)	3,58	1,15				
48	Erkek (222)	2,86	1,25	1,210	,272	2,130	,030**
	Bayan(129)	2,58	1,15				

*= $p < 0.05$ (levene testi için anlamlı) **= $p < .05$ (t testi için anlamlı)

Verilerin normal dağılım göstermesi sonucu t testi, varyansların eşit olup olmadığının kontrolü için de levene testi yapılmıştır. Tablo 10’a bakıldığında, bağımsız grupların değerlerinin tamamının varyansları eşit değildir. Levene testi sonuçlarına göre grupların homojenlik düzeyine bakılmıştır. t testi sonuçlarına göre de bağımsız gruplar arasında anlamlı farklılık düzeyi belirlenmiştir. Homojenlik testi için yapılan levene testi sonuçları 2.,13.,14.,26.,28.,29.,30.,35.,38., ve 46. maddelerin homojen olmadığını ($p <$

0.05) göstermektedir. Bu durumda homojen olmayan maddeler için “mann-whitney U” testi yapılmıştır.

Tablo 29’ de görüldüğü gibi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirleyen “cinsiyet” boyutundaki maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları ile öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu farklılığın $p = .05$ düzeyinde anlamlı olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 10 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “cinsiyet ” değişkenine bağlı olarak $t(1)=2,387, p < .05$; $t(3)=3,557, p < .05$; $t(5)=-2,839, p < .05$; $t(8)=3,149, p < .05$; $t(10)=2,017, p < .05$; $t(11)=2,982, p < .05$; $t(13)=2,213, p < .05$; $t(19)=3,271, p < .05$; $t(31)= 2,304, p < .05$; $t(32) =2,720, p < .05$; $t(48)= 2,130, p < .05$; düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

M1: " Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,66, \bar{X} Bayan= 3,34, $p = ,016$) çıkan anlamlı farklılığa göre, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okulun ve okulda yürütülen programlarının amaçları konusunda daha duyarlı oldukları bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre; “okulun amaçlarını açıkça ortaya koyma” konusunda erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre daha ilgili ve daha etkili oldukları, ilköğretim okullarında çalışan bayan öğretmenlerin okulun amaçlarını ortaya koyma konusunda daha çekingen davrandıkları çıkmaktadır.

M3: " Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,77, \bar{X} Bayan= 2,25, $p = ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenler, okulda çalışan üyelerin kişisel çıkarlarını okulun örgütsel amaçlarından belirgin olduğu durumların da olabildiği konusunda bayan öğretmenlere göre daha baskın olduğunu göstermektedir.

M4: "Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,79, \bar{X} Bayan=3,78, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M5: "Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışmamız bulunmaktadır." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,91, \bar{X} Bayan= 3,34, $p= ,004$), çıkan anlamlı farklılığa göre, bayan öğretmenler okulun sahip olduğu eğitim öğretime yönelik amaçları gerçekleştirme ve bu amaçları gerçekleştiren etkinliklerde bulunma, okulun işleyişinde etkili katılımın onlara okulların vazgeçilmez bir parçası oldukları duygusu verdiğini, bu durumda okuldaki öğretim zamanlarını daha iyi şartlarda geçirmeleri konusunda erkek öğretmenlerden daha olumlu algılamaktadırlar.

M6: " Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,13, \bar{X} Bayan=3,20, $p > .05$), M7: " Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,96, \bar{X} Bayan=2,72, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M8: "Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,04, \bar{X} Bayan=2,59, $p= ,001$), çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenler, öğretim yönelik şahsi görüşlerinin alınması onları tatmin etmekte, eğitim-öğretim işlerinde daha duyarlı olmalarını sağlamakta tam tersi durumunda ise öğretmenlerin yöneticiler ile çatışma içine girmelerine ve anlaşmazlıkların yaşanmasına neden oldukları söylenebilir. Bayan öğretmenlerde ise, bu durum daha ılımlı ve daha düşük düzeyde olduklarını göstermektedir.

M9: " Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,15, \bar{X} Bayan=3,10, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M10: " Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,15, \bar{X} Bayan=2,88, $p= ,043$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulun çevre ile dayanışma ve işbirliği konusunda çalıştıkları okulların açık bir iklime sahip olduğunu, çevrede meydana gelebilecek değişiklikleri takip etme, okulun dış çevre ile sağlıklı bir etkileşim ve ilişkileri kurmaları konusunda çalıştıkları okulun açık ve duyarlı olduğu konusunda bayan öğretmenlere oranla anlamlı düzeyde daha sağduyulu bir durumda oldukları söylenebilir.

M11: " Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır "(\bar{X} Erkek= 3,48, \bar{X} Bayan=3,06, $p= ,003$), çıkan anlamlı farklılığa göre, erkek öğretmenler okul yöneticilerin ulaşılabilir oldukları, yöneticilerinin kişisel veya mesleki soruları ile ilgilenecek duyarlılığa sahip oldukları, kendilerini ilgilendiren konularda daha duyarlı ve onları dinlemek için zaman ayırdıkları, olumlu bir iletişim içinde oldukları konusunda bayan öğretmenlere göre daha iyi bir durumda oldukları söylenebilir.

Bu bulguya göre, öğretmenlerin okul yöneticilerine olumsuz duygu içinde olmalarına, mutsuz ve isteksiz çalışmalarına neden olmakta bu durum okulun sağlıklı işlemesine neden olmaktadır.

M12: " Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,68, \bar{X} Bayan=3,51, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M15: " Becerileri ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,60, \bar{X} Bayan=2,79, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M16: " Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,12, \bar{X} Bayan=3,19, $p > .05$), M17: " Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,39, \bar{X} Bayan=3,53, $p > .05$), M18: " Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,82, \bar{X} Bayan=3,04, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M19: " Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,53, \bar{X} Bayan=2,11, $p= ,001$), çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre okullarında çalışan öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini icra etme konusunda optimal başarı sergileyemedikleri, yeterli performansa sahip olamadıkları şeklinde açıklanabilir.

M20: "Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek=2,19, \bar{X} Bayan=2,31, $p > .05$), M21: "Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim"

ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,30, \bar{X} Bayan=2,31, $p > .05$), M22: "Bu okulda zevkle çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,72, \bar{X} Bayan=2,91, $p > .05$), M23: "Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,19, \bar{X} Bayan=3,13, $p > .05$), M24: "Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,03, \bar{X} Bayan=3,06, $p > .05$), M25: "Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,70, \bar{X} Bayan=2,48, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,43, \bar{X} Bayan=2,29, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M31: " Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissederim " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,67, \bar{X} Bayan=2,35, $p= ,020$), çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenlerin eğitim-öğretim görevleri ile ilgili konularda ve yaptıkları etkinliklerde belli sınırları içinde okul idarecilerinin engelleyici isteklerde bulunduğunu, yeni girişimlerde bulunama konusunda özgür olamadıkları şeklinde düşünülmektedir. Bayan öğretmenler bu konuda erkek öğretmenlere göre daha rahat,daha olumlu bir durum içinde oldukları söylenebilir.

M32: " Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,40, \bar{X} Bayan=3,75, $p= ,007$), çıkan anlamlı farklılığa göre, bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre, işlerine karşı daha olumlu tutum sergiledikleri, çalıştıkları okulda göstermiş oldukları çalışmaların takdir edilmesi ve çalışmalarını başarılarıyla tamamlamaları onlarda mesleki doyum yaratmakla birlikte kişisel doyumunu,öz güveni de pekiştirdiği yönünde daha gelişmiş bir yaklaşım içinde oldukları söylenebilir.

M33: " Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,18, \bar{X} Bayan=3,24, $p > .05$), M34: " Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,06, \bar{X} Bayan=3,26, $p > .05$), M35: " Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek=2,66, \bar{X} Bayan=2,44, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M36: " Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,09, \bar{X} Bayan=3,09, $p > .05$), M37:" Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,84, \bar{X} Bayan=2,94, $p > .05$), M38: " Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,00, \bar{X} Bayan=3,00, $p > .05$), M39: " Okuldaki başarımlar tarafsız değerlendirilmektedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,16, \bar{X} Bayan=3,24, $p > .05$), M40: " Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,16, \bar{X} Bayan=3,05, $p > .05$), M41: " Performansım hakkında yöneticim tarafından "geri dönüş alırım " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,06, \bar{X} Bayan=2,99, $p > .05$), M42: " Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,22, \bar{X} Bayan=3,16, $p > .05$), M43: " Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinde faydalanma yoluna gidilmektedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,12, \bar{X} Bayan=3,14, $p > .05$), M44: " Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,98, \bar{X} Bayan=3,12, $p > .05$), M45: " Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,04, \bar{X} Bayan=3,06, $p > .05$), M46: " Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,04, \bar{X} Bayan=3,05, $p > .05$), M47: " Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 3,69, \bar{X} Bayan=3,58, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M48: " Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Erkek= 2,86, \bar{X} Bayan=2,58, $p = ,030$), çıkan anlamlı farklılığa göre,erkek öğretmenlerin okulda oluşabilecek problemlere daha yapıcı, yaratıcı ve farklı çözümlerde bulmak yerine sıradan, tanınmış çözüm yolları kullanmayı tercih ettikler söylenebilir. Bayan öğretmenlerin farklılıktan örgüt anatomisinin dinamiklik olması açısından yeniliğe, yeni şeylere erkek öğretmenlerden daha açık olduğu yargısı ile açıklanabilir.

Tablo 30 : “Cinsiyet ” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Cinsiyet	“Cinsiyet” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
Erkek	2,97	1,24
Bayan	2,96	1,13

Tablo 30’a göre, İlköğretim Okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin “Cinsiyet ” boyutundaki genel Örgüt Sağlığı düzeyi ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeyleri ($\bar{X}= 2,97$) ilköğretim okullarında çalışan bayan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeylerinden ($\bar{X}= 2,96$) daha yüksek bulunmuştur.

Bu durum, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenlerin okul örgütlerinin sağlıklı olması konusunda bayan öğretmenlerden daha duyarlı olduğuyla açıklanabilir. Erkek öğretmenlerin okulun sağlıklı olması konusunda daha duyarlı oldukları, işlerini daha sağlıklı ve daha düzenli, rahat yapabildiklerine olanak sağlanabilir.

Tablo 31: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

Madde No	Hizmet Süresi (n)	\bar{X} (Aritmetik Ortalama)	SS	Levene’s Testi		T	P (Sign.)
				F	P		
1	1–5 yıl arası	3,62	1,16	12,403	,000*	3,102	,000
	5yıldan fazla	2,73	1,52				
2	1–5 yıl arası	3,29	1,18	,053	,818	,292	,764
	5yıldan fazla	3,23	1,13				
3	1–5 yıl arası	2,53	1,36	10,361	,001*	-2,331	,020
	5yıldan fazla	3,13	1,07				
4	1–5 yıl arası	3,90	1,14	,590	,443	5,383	,000**
	5yıldan fazla	2,60	1,27				
5	1–5 yıl arası	3,05	1,41	3,351	,068	-,790	,372
	5yıldan fazla	3,26	1,20				
6	1–5 yıl arası	3,23	1,14	,188	,665	3,763	,000**
	5yıldan fazla	2,36	1,21				
7	1–5 yıl arası	2,87	1,24	1,605	,206	,191	,839
	5yıldan fazla	2,83	1,14				
8	1–5 yıl arası	2,89	1,29	,634	,426	,734	,428
	5yıldan fazla	2,70	1,41				
9	1–5 yıl arası	3,18	1,16	,304	,582	2,485	,009**
	5yıldan fazla	2,63	1,03				

Tablo 31 (devamı) : Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

10	1-5 yıl arası	3,12	1,18	,019	,890	3,506	,000**
	5yıldanfazla	2,30	1,23				
11	1-5 yıl arası	3,38	1,29	,363	,547	2,352	,019**
	5yıldanfazla	2,80	1,27				
12	1-5 yıl arası	3,72	1,26	3,180	,075	4,199	,000**
	5yıldanfazla	2,53	1,50				
13	1-5 yıl arası	3,07	1,24	6,319	,012*	,305	,720
	5yıldanfazla	3,00	1,01				
14	1-5 yıl arası	2,37	1,21	1,495	,222	-,404	,657
	5yıldanfazla	2,46	1,07				
15	1-5 yıl arası	2,70	1,29	1,725	,190	1,381	,140
	5yıldanfazla	2,36	1,15				
16	1-5 yıl arası	3,24	1,18	,589	,443	4,943	,000**
	5yıldanfazla	2,13	1,10				
17	1-5 yıl arası	3,52	1,19	,001	,981	3,983	,000**
	5yıldanfazla	2,60	1,22				
18	1-5 yıl arası	2,93	1,16	,073	,787	1,365	,151
	5yıldanfazla	2,63	1,06				
19	1-5 yıl arası	2,38	1,19	5,523	,019*	,392	,629
	5yıldanfazla	2,30	,91				
20	1-5 yıl arası	2,21	2,01	,222	,638	-1,348	,184
	5yıldanfazla	2,53	1,13				
21	1-5 yıl arası	2,31	1,19	,029	,864	,196	,845
	5yıldanfazla	2,26	1,20				
22	1-5 yıl arası	2,84	1,23	,466	,495	2,751	,006**
	5yıldanfazla	2,20	1,15				
23	1-5 yıl arası	3,23	1,20	1,418	,235	2,934	,003**
	5yıldanfazla	2,56	1,07				
24	1-5 yıl arası	3,07	1,23	4,557	,033*	1,259	,154
	5yıldanfazla	2,73	1,43				
25	1-5 yıl arası	2,58	1,26	,739	,391	-2,150	,032**
	5yıldanfazla	3,10	1,21				
26	1-5 yıl arası	2,49	1,36	1,501	,221	,356	,703
	5yıldanfazla	2,40	1,24				
27	1-5 yıl arası	2,41	1,26	5,439	,020*	1,758	,042
	5yıldanfazla	2,00	1,01				
28	1-5 yıl arası	1,91	1,23	1,092	,297	-,349	,713
	5yıldanfazla	2,00	1,14				
29	1-5 yıl arası	2,22	1,20	1,125	,290	-,185	,840
	5yıldanfazla	2,26	1,08				
30	1-5 yıl arası	2,69	1,22	1,878	,171	,463	,598
	5yıldanfazla	2,56	1,43				
31	1-5 yıl arası	2,51	1,24	,145	,703	-2,062	,030**
	5yıldanfazla	3,03	1,32				
32	1-5 yıl arası	3,61	1,15	,202	,653	4,459	,000**
	5yıldanfazla	2,63	1,15				
33	1-5 yıl arası	3,27	1,18	,385	,535	3,732	,000**
	5yıldanfazla	2,43	1,16				

Tablo 31: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

34	1-5 yıl arası	3,22	1,20	,029	,866	4,594	,000**
	5yıldanfazla	2,16	1,20				
35	1-5 yıl arası	2,61	1,27	,040	,841	1,570	,117
	5yıldanfazla	2,23	1,27				
36	1-5 yıl arası	3,15	1,22	,529	,467	2,952	,003**
	5yıldanfazla	2,46	1,10				
37	1-5 yıl arası	2,87	1,16	,159	,690	2,919	,004**
	5yıldanfazla	2,23	1,07				
38	1-5 yıl arası	3,07	1,16	4,691	,031*	5,412	,000
	5yıldanfazla	2,23	,77				
39	1-5 yıl arası	3,27	1,23	,429	,513	3,907	,000**
	5yıldanfazla	2,30	1,31				
40	1-5 yıl arası	3,20	1,24	,402	,527	4,141	,000**
	5yıldanfazla	2,23	1,07				
41	1-5 yıl arası	3,09	1,27	,439	,508	3,026	,002**
	5yıldanfazla	2,36	1,15				
42	1-5 yıl arası	3,25	1,28	,168	,682	2,819	,005**
	5yıldanfazla	2,56	1,25				
43	1-5 yıl arası	3,20	1,12	,021	,886	3,713	,000**
	5yıldanfazla	2,36	1,18				
44	1-5 yıl arası	3,06	1,18	2,190	,140	1,134	,198
	5yıldanfazla	2,76	1,38				
45	1-5 yıl arası	3,08	1,12	,058	,810	1,461	,145
	5yıldanfazla	2,76	1,10				
46	1-5 yıl arası	3,11	1,20	,211	,647	3,707	,000**
	5yıldanfazla	2,26	1,20				
47	1-5 yıl arası	3,74	1,08	,104	,748	5,037	,000**
	5yıldanfazla	2,66	1,12				
48	1-5 yıl arası	2,79	1,21	1,352	,246	1,263	,166
	5yıldanfazla	2,46	1,35				

*= p < 0.05(levene testi için anlamlı) **= p < .05(t testi için anlamlı)

Verilerin normal dağılım göstermesi sonucu t testi, varyansların eşit olup olmadığının kontrolü için de Levene testi yapılmıştır. Tablo 33'e bakıldığında, bağımsız grupların değerlerinin tamamının varyansları eşit değildir. Levene testi sonuçlarına göre grupların homojenlik düzeyine bakılmıştır. t testi sonuçlarına göre de bağımsız gruplar arasında anlamlı farklılık düzeyi belirlenmiştir. Homojenlik testi için yapılan Levene testi sonuçları 1.,3.,13.,19.,24.,27.,ve 38. maddelerin homojen olmadığını ($p < 0.05$) göstermektedir. Bu durumda homojen olmayan maddeler için "mann-whitney U" testi yapılmıştır.

Tablo 31 ' de görüldüğü gibi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirleyen "hizmet süresi" boyutundaki maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları ile öğretmenlerin hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu farklılığın $p = .05$ düzeyinde anlamlı olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 31 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları "hizmet süresi" değişkenine bağlı olarak $t(4)=-5,383$, $p < .05$; $t(6)=3,76$, $p < .05$; $t(9)=2,485$, $p < .05$; $t(10)=3,506$, $p < .05$; $t(11)=2,352$, $p < .05$; $t(12)=4,199$, $p < .05$; $t(16)=4,943$, $p < .05$; $t(17)=3,983$, $p < .05$; $t(22)=2,751$, $p < .05$; $t(23)=2,934$, $p < .05$; $t(25)= 2,150$, $p < .05$; $t(31)= 2,062$, $p < .05$; $t(32)=4,459$, $p < .05$; $t(33) =3,762$, $p < .05$; $t(34)=4,594$, $p < .05$; $t(36)= 2,952$, $p < .05$; $t(37) =2,919$, $p < .05$; $t(40) =4,141$, $p < .05$; $t(41)=3,026$, $p < .05$; $t(42)= 2,189$, $p < .05$; $t(43) =3,713$, $p < .05$; $t(46)=3,707$, $p < .05$; $t(47)=5,037$, $p < .05$ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

M2: " Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır." İfadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=3,29, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,23, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M4: "Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir." ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,90 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,60, $p = ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin aynı okulda 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlere göre okulun amaçlarını daha fazla benimsedikleri ve bu amaçları gerçekleştirme bilincinde oldukları görülmektedir.

M5: " Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışanımız bulunmaktadır." ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=3,05, \bar{X} 5 yıldan fazla=3,26, $p > .05$), M7: " Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,87, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,83, $p > .05$), M8: " Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler." ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,89, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,70, $p > .05$), , istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M6: " Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,23 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,36, $p= ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası çalışan öğretmenler yönetici ve diğer öğretmenler ile bilgi alış verişinin daha yoğun, mevcut birikimlerini sunmak ve yardım istemek konusunda okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre daha baskın olduğu görülmektedir.

Bu bulgulara göre, okulda "bilgi alış verişi " bakımından 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin meslektaşlarıyla daha belirgin kollaktif bilgi yaşadıkları ve birbirlerine karşı daha duyarlı ve paylaşımcı olduklarıyla açıklanabilir. Okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerin bilgi alış verişi konusunda bilgi paylaşmaya yatkın bir atmosferin yaşanmasında yeterli ortamın oluşmadığı şeklinde açıklanabilir.

M9: " Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir." ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası = 3,18, \bar{X} 5 yıldan fazla =2,63, $p= ,009$), çıkan anlamlı farklılığa göre, çalıştıkları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenler okul yöneticilerinin eğitim amaçlı kişiye özel duygu,düşünce ve bilgilerin dinleme ve farklı görüş ve fikirleri söylemeye teşvik etme konusunda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre daha rahat bir durum içinde oldukları söylenebilir.

M10: " Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,12 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,30, $p= ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre,çalıştıkları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin okulun çevre ile etkileşim içinde olması, çevre ile işbirliği içinde çalıştığı,okulla kaynaşması

konusunda okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre daha olumlu ve gerçekçi baktıkları şekilde yorumlanabilir.

Elde edilen bulgulara göre, okulun çevre ile kaynaşması, çevrenin okuldan beklentileri ile okulun çevreye katkı sağlama arayışı içinde olması dış çevre ile sağlıklı bir ilişki kurmanın içinde olmasında okulda 1-5 yıl arası yeni çalışan öğretmenlerin daha baskın oldukları görülmüştür.

M11: " Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,38 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,80, p= ,019), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenleri dinlemek için zaman ayırdığı, onların duygu ve düşüncelerini dinleme onlarla ilgilenme konusunda okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre daha duyarlı oldukları görülmüştür.

M12: " Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,72 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,53, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenler okulun daha objektif bir ortamda bilgi paylaşımın gerçekleştiği konusunda 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlere göre daha duyarlı oldukları görülmüştür.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=3,07, \bar{X} 5 yıldan fazla=3,00, p > .05), M14: " Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,37, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,46, p > .05), M15: " Becerileri ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,70, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,36, p > .05), , istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M16: " Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,24 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,13, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin, 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre okulda istenilen

makama kolayca ulaşabildikleri ve okul yöneticilerinin kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirildiklerine inandıkları görülmüştür.

M17: "Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,52 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,60, p= ,000), çıkan anlamlı farklılık ve M22: " Bu okulda zevkle çalışılmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası = 2,84, \bar{X} 5 yıldan fazla =2,20, p= ,006), çıkan anlamlı farklılığa göre, çalıştıkları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre okul ortamında eğitim atmosferinin baskın olmasının onların işlerinden doyum sağlamalarına, zevkle çalışılacak bir ortamın olmasına böylece işlerini zevkle yapmalarının daha baskın olmasına neden olduğu görülmüştür.

M18: " Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=, \bar{X} 5 yıldan fazla=, p > .05), M19: " Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,38, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,30, p > .05), M20: " Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,21, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,53, p > .05), M21: " Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç, kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,31, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,26, p > .05) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M23: " Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,23 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,56, p= ,003), çıkan anlamlı farklılığa göre okullarında 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin aynı okulda 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlere göre okulda karşılıklı güven, saygı ve sadakatin baskın olduğu düşüncesine sahip oldukları görülmektedir.

M24: " Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=3,07, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,73, p > .05), M26: " Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır " ifadesine katılım açısından,

(\bar{X} 1-5 yıl arası=2,43, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,40, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M25: " Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =2,58 , \bar{X} 5 yıldan fazla =3,10, $p= ,032$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerin okulda çalışanların birbirlerine güven duyma konusunda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlere göre olumsuz baktıkları görülmüştür.

M26: "Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,49, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,40, $p > .05$), , istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M28: " Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=1,91, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,00, $p > .05$), M29: " Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,22, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,26, $p > .05$), M30: " Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,69, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,56, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M31: " Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissederim " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası = 2,51, \bar{X} 5 yıldan fazla =3,03, $p= ,030$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okullarında 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerin okulda yapmak istedikleri çalışmaların okul idarecisi tarafından yeni girişimlerde bulunma konusuna yeteri kadar önemsenilmediği, takdir edilmediği veya engellendiği düşüncesinin baskın olduğu görülmektedir. okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin böyle bir bakış açılarının düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

M32: " Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,61 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,63, $p= ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okullarında 1-5 yıl arası çalışan öğretmenler yarıcı düşünme yeni ve farklı şeyler teşvik edici bir örgüt kültürü ile oluşabileceği hem mesleki hem de kişisel

doyuma ulaşma konusunda daha duyarlı oldukları görülmektedir. Bu durum 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenler için çok fazla önem arz etmediği görülmüştür.

M33: " Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası = 3,27, \bar{X} 5 yıldan fazla =2,43, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa ve M34: " Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,22 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,16, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, çalıştıkları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin okulun yeniliğe, yeni fikirlere açık bir iklime sahip olduğu, okulun işleyişinde tüm çalışanların fikirlerini ortaya koyabilecek rahatlığın olduğu görülmüştür. 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlere göre ise bu duruma katılımın az olduğu görülmüştür.

M35: " Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,61, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,23, p > .05), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M36: " Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,15 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,46, p= ,003), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası çalışan öğretmenler okulun çevresel değişime ve velilerin görüş ve önerilerine açık olduğu dış çevre dinamiklik, sosyal çevre ile bütünlük sağlaması, sağlıklı ve etkili bir ilişki kurabilme içinde olduğu 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerden daha baskın bir düşünce içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

M37: " Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =2,87 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,23, p= ,004), çıkan anlamlı farklılığa göre ve M42: " Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,25 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,56, p= ,005), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre okulun amacını gerçekleştirme, okulun aldığı kararlarda ve gerçekleştirilmeyi amaçladığı misyonunda özgür ve dış baskılara karşı korumalı, bütünlüğünü devam ettirebilir yeterliliğe sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

M39: " Okuldaki başarıml tarafsız değlerlendirilmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,27 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,30, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin çalışmalarının okul yöneticileri tarafından adil ve hakkını verecek şekilde, performansın değlerlendirildiği düşüncesini içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Okulda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenler ise adil olma konusunda daha az bir katılım sergiledikleri şeklinde açıklanabilir.

M40: " alıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,20 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,23, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre ve M41: " Performansım hakkında yöneticim tarafından "geri dönüt alırım " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,09 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,36, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin çalışmalarının ve fikirlerinin hiç bir baskı altında kalmaksızın kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesine ve gereken rolleri gerçekleştirebilmesini sağlayacak zgr bir ortamı gerçekleştirecek fırsatların verildiğini, okul yöneticilerinin öğretmenlerin çalışmalarını takip ettiği ve geri bildirim olduğu yönünde 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerden baskın bir düşünce içinde oldukları şeklinde açıklanabilir.

M43: " Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinde faydalanma yoluna gidilmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,20 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,36, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa ve M46: " Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,11 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,26, p= ,000), çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin okulda birlikte hareket etme, ortak iş yapma, okul ile ilgi yapılacak çalışmalarda işbirliği ve dayanışma içinde olma, oluşabilecek problemlere hep birlikte etkili çözüm bulabilme konusunda daha fazla bir katılım sergiledikleri, 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerin ise becerilerden faydalanma, takım halinde çalışma okulda oluşabilecek olumsuz bir durum, bir sorun konusunda kısmen daha olumsuz az bir katılım olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre çalıştıkları okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin yeniliğe, yeni işlere yeni fikirlere katılma, yaratıcı düşünebilme, okulun vizyonunu takım halinde gerçekleştirecek kollektif bir takım ruhunun olması, okulun sağlıklı işlemesi konusunda daha açık olduğu, 5 yıldan fazla görev yapan öğretmenlerin ise bu konuda karamsar bir bakış açısına sahip oldukları düşünülebilir.

M44: "Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=3,06, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,76, $p > .05$), M45: " Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=5,08, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,76, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M47: " Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası =3,74 , \bar{X} 5 yıldan fazla =2,66, $p = ,000$), çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin iş hayatı ile kişisel hayatını birbirinden ayrılması, kişisel hayatta karşılaşılabilecek sorunları mesleki hayata yansıtması konusunda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre daha fazla bir katılımın olduğu görülmektedir.

M48: " Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-5 yıl arası=2,79, \bar{X} 5 yıldan fazla=2,46, $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Tablo 32: “Okuldaki Hizmet Süresi ” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Okuldaki Hizmet Süresi	“Okuldaki Hizmet Süresi ” Genel Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
<i>1-5 yıl arası</i>	2,28	1,23
<i>5 yıldan fazla</i>	2,52	1,18

Tablo 32.' e göre, İlköğretim Okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin “Okuldaki Hizmet Süresi ” boyutundaki genel Örgüt Sağlığı düzeyi ilköğretim okullarında 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeyleri ($\bar{X} = 2,28$) ilköğretim okullarında 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeylerinden ($\bar{X} = 2,52$) daha yüksek bulunmuştur.

Bu durum, ilköğretim okullarında 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin, yeniliğe, yeni şeylere, yeni düşüncelere açık olduğu, işlerini amaca dönük gerçekleştirmesi, okulun çevre ile uyumlu, etkileşim içinde olduğu ve etkin bir iletişimin olduğu kısaca okul örgütlerinin sağlıklı olması konusunda 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerden daha duyarlı olduğuyla açıklanabilir

Tablo 33: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

Madde No	Mezuniyet	\bar{X} (Aritmetik Ortalama)	SS	Levene's Testi		t	p (Sign.)
				F	p		
1	Eğitim Fakültesi	3,48	1,21	,605	,437	,116	,035**
	Diğer Fakülteler	3,85	1,23				
2	Eğitim Fakültesi	3,29	1,17	,197	,658	,212	,832
	Diğer Fakülteler	3,26	1,20				
3	Eğitim Fakültesi	2,57	1,36	,384	,536	-,486	,620
	Diğer Fakülteler	2,66	1,31				
4	Eğitim Fakültesi	3,79	1,21	1,325	,250	,236	,810
	Diğer Fakülteler	3,75	1,18				
5	Eğitim Fakültesi	3,06	1,38	1,701	,193	-,175	,854
	Diğer Fakülteler	3,10	1,48				
6	Eğitim Fakültesi	3,12	1,16	1,172	,280	-1,404	,149
	Diğer Fakülteler	3,36	1,21				

Tablo 33: (Devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

7	Eğitim Fakültesi	2,90	1,22	,333	,565	,889	,359
	Diğer Fakülteler	2,73	1,28				
8	Eğitim Fakültesi	2,81	1,28	1,407	,236	-2,022	,036**
	Diğer Fakülteler	3,21	1,35				
9	Eğitim Fakültesi	3,11	1,12	8,183	,004*	-,705	,429
	Diğer Fakülteler	3,24	1,34				
10	Eğitim Fakültesi	2,99	1,20	,707	,401	-2,151	,032**
	Diğer Fakülteler	3,36	1,20				
11	Eğitim Fakültesi	3,32	1,31	,186	,667	-,129	,892
	Diğer Fakülteler	3,35	1,21				
12	Eğitim Fakültesi	3,55	1,35	7,820	,005*	-2,040	,022
	Diğer Fakülteler	3,94	1,10				
13	Eğitim Fakültesi	3,12	1,19	4,277	,039*	2,036	,027
	Diğer Fakülteler	2,73	1,35				
14	Eğitim Fakültesi	2,38	1,20	,313	,576	,092	,926
	Diğer Fakülteler	2,36	1,17				
15	Eğitim Fakültesi	2,63	1,24	5,225	,023*	-1,068	,236
	Diğer Fakülteler	2,85	1,45				
16	Eğitim Fakültesi	3,18	1,21	,129	,720	1,365	,173
	Diğer Fakülteler	2,94	1,20				
17	Eğitim Fakültesi	3,44	1,24	1,122	,290	,059	,950
	Diğer Fakülteler	3,43	1,11				
18	Eğitim Fakültesi	2,88	1,19	7,145	,008*	-,774	,439
	Diğer Fakülteler	3,01	,97				
19	Eğitim Fakültesi	2,35	1,16	,028	,867	-,892	,364
	Diğer Fakülteler	2,50	1,19				
20	Eğitim Fakültesi	2,24	2,06	,161	,688	-,014	,984
	Diğer Fakülteler	2,24	1,28				
21	Eğitim Fakültesi	2,23	1,17	,216	,643	-2,424	,013**
	Diğer Fakülteler	2,66	1,22				
22	Eğitim Fakültesi	2,74	1,23	,058	,810	-1,561	,107
	Diğer Fakülteler	3,03	1,29				

Tablo 33: (Devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

23	Eğitim Fakültesi	3,21	1,19	,003	,956	1,171	,227
	Diğer Fakülteler	3,00	1,25				
24	Eğitim Fakültesi	3,05	1,25	,000	,984	,182	,854
	Diğer Fakülteler	3,01	1,27				
25	Eğitim Fakültesi	2,60	1,27	,212	,646	-,602	,544
	Diğer Fakülteler	2,71	1,25				
26	Eğitim Fakültesi	2,48	1,37	1,489	,223	,065	,946
	Diğer Fakülteler	2,47	1,26				
27	Eğitim Fakültesi	2,35	1,24	,038	,845	-,943	,340
	Diğer Fakülteler	2,52	1,26				
28	Eğitim Fakültesi	1,91	1,18	4,196	,041*	-,345	,701
	Diğer Fakülteler	1,98	1,39				
29	Eğitim Fakültesi	2,20	1,18	,001	,979	-,697	,468
	Diğer Fakülteler	2,33	1,25				
30	Eğitim Fakültesi	2,69	1,25	1,502	,221	,328	,727
	Diğer Fakülteler	2,63	1,14				
31	Eğitim Fakültesi	2,59	1,25	,136	,712	1,246	,214
	Diğer Fakülteler	2,36	1,24				
32	Eğitim Fakültesi	3,47	1,21	2,377	,124	-2,141	,018**
	Diğer Fakülteler	3,84	1,01				
33	Eğitim Fakültesi	3,11	1,18	,638	,425	-2,992	,002**
	Diğer Fakülteler	3,64	1,23				
34	Eğitim Fakültesi	3,11	1,23	,801	,372	-,697	,471
	Diğer Fakülteler	3,24	1,29				
35	Eğitim Fakültesi	2,54	1,23	6,147	,014*	-1,265	,152
	Diğer Fakülteler	2,80	1,49				
36	Eğitim Fakültesi	3,08	1,20	2,422	,121	-,179	,847
	Diğer Fakülteler	3,12	1,35				
37	Eğitim Fakültesi	2,82	1,12	5,668	,018*	-,007	,993
	Diğer Fakülteler	2,82	1,37				
38	Eğitim Fakültesi	2,98	1,11	4,082	,044*	-,423	,632
	Diğer Fakülteler	3,07	1,34				

Tablo 33: (Devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

39	Eğitim Fakültesi	3,16	1,25	2,020	,156	-,868	,365
	Diğer Fakülteler	3,33	1,34				
40	Eğitim Fakültesi	3,11	1,23	1,965	,162	-,325	,729
	Diğer Fakülteler	3,17	1,36				
41	Eğitim Fakültesi	3,06	1,26	1,658	,199	,756	,423
	Diğer Fakülteler	2,91	1,37				
42	Eğitim Fakültesi	3,16	1,28	,780	,378	-1,044	,284
	Diğer Fakülteler	3,36	1,34				
43	Eğitim Fakültesi	3,10	1,15	,396	,529	-,923	,354
	Diğer Fakülteler	3,26	1,14				
44	Eğitim Fakültesi	3,09	1,20	,078	,780	1,946	,048**
	Diğer Fakülteler	2,75	1,15				
45	Eğitim Fakültesi	3,04	1,14	1,176	,279	-,501	,593
	Diğer Fakülteler	3,12	1,03				
46	Eğitim Fakültesi	3,03	1,23	,123	,726	-,283	,774
	Diğer Fakülteler	3,08	1,19				
47	Eğitim Fakültesi	3,62	1,16	11,162	,001*	-,875	,296
	Diğer Fakülteler	3,77	,88				
48	Eğitim Fakültesi	2,77	1,25	3,873	,050*	,297	,767
	Diğer Fakülteler	2,71	1,06				

*= $p < 0.05$ (levene testi için anlamlı) **= $p < .05$ (t testi için anlamlı)

Tablo 33’de görüldüğü gibi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirleyen maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları ile öğretmenlerin mezun oldukları fakültelere göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu farklılığın $p = .05$ düzeyinde anlamlı olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 33’e bakıldığında, bağımsız grupların değerlerinin tamamının varyansları eşit değildir. Levene testi sonuçlarına göre grupların homojenlik düzeyine bakılmıştır. t testi sonuçlarına göre de bağımsız gruplar arasında anlamlı farklılık düzeyi belirlenmiştir. Homojenlik testi için yapılan levane testi sonuçları 9.,12.,13.,15.,18.,28.,35.,37.,38.,47., ve 48. maddelerin homojen olmadığını ($p < 0.05$)

göstermektedir. Bu durumda homojen olmayan maddeler için “mann-whitney U” testi yapılmıştır.

Tablo 33 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “mezuniyet” değişkenine bağlı olarak $t(1)=2,099$ $p < .05$; $t(8)=2,022$, $p < .05$; $t(10)=-2,151$, $p < .05$; $t(21)=2,424$, $p < .05$; $t(32)=2,141$, $p < .05$; $t(33)=2,992$, $p < .05$; $t(44)=1,946$, $p < .05$ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

M1: " Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar." ifadesine katılım açısından çıkan anlamlı farklılığa göre, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,48 \bar{X} Diğer Fak.=3,85 $p=0,35$), çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunları eğitim mezunlarına göre, okulun eğitim öğretim programları, eğitim etkinlikleri, okulun amaçlarını, hedeflerini gerçekleştirme yeterliliği konusunda daha duyarlı bulunmuştur.

M2: "Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,29 \bar{X} Diğer Fak.=3,26 $p > .05$), M3: "Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,57 \bar{X} Diğer Fak.=2,66 $p > .05$), M4: "Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,79 \bar{X} Diğer Fak.=3,75 $p > .05$), M5: "Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışanımız bulunmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,06 \bar{X} Diğer Fak.=3,10 $p > .05$), M6: "Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,12 \bar{X} Diğer Fak.= 3,36 $p > .05$), M7: "Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=2,90 \bar{X} Diğer Fak.=2,73 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M8: " Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler." ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,81 \bar{X} Diğer Fak.=3,21 $p=,036$), çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunları eğitim öğretim amaçlı farklı görüş üretme, fikir beyan etme konusunda eğitim fakültesi mezunlarına göre daha dolu ve okulda dışlanmış duygusunun baskın, mesleki açıdan daha önemsiz buldukları inancına sahip olduğu duygusuna sahip oldukları, bu durumun okulda alt üst ilişkisi bakımında çatışmanın optimal düzeye indirgenmesine neden olacağı şeklinde yorumlanabilir.

M9: "Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,11 \bar{X} Diğer Fak.=3,24 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M10: "Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir " ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,99 \bar{X} Diğer Fak.=3,36 $p = ,032$), çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunları okulun çevre ile etkileşim konusunda eğitim fakültesi mezunlarına göre çevre ile iyi iletişim kurabilme, işbirliği yapabilme, birbirlerini anlayabilme konusunda eğitim fakültesi mezunlarına göre daha duyarlı oldukları görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, okulun bütünlüğünü bozmadan, okulun misyonundan taviz vermeden, çevreden bağımsız olamayacağı, sağlıklı bir okul imajı, sağlıklı bir okul havası oluşturma konusunda diğer fakülte mezunları daha duyarlı bir yaklaşım içinde olmakta, eğitim fakültesi mezunları ise, okulun sağlıklı olabilmesinde okul ile çevre arasındaki ilişkinin iyi olması, dayanışma ve işbirliği içinde olmanın önemli etkenlerden biri olmasını algılama veya inanma konusunda daha duyarsız bir tutum içinde oldukları görülmektedir.

M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=2,38 \bar{X} Diğer Fak.=2,36 $p > .05$), M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,63 \bar{X} Diğer Fak.=2,85 $p > .05$), M16: "Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,18 \bar{X} Diğer Fak.=2,94 $p > .05$), M17: "Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,44 \bar{X} Diğer Fak.=3,43 $p > .05$), M18: "Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=2,88 \bar{X} Diğer Fak.=3,01 $p > .05$), M19: "Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,35 \bar{X} Diğer Fak.= 2,50 $p > .05$), M20: "Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=2,24 \bar{X} Diğer Fak.=2,24 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M21: " Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim " (\bar{X} Eğt.Fak.=2,23 \bar{X} Diğer Fak.=2,66 p= ,013), çıkan anlamlı farklılığa göre, eğitim fakültesi mezunları, derslerin yetki ve sorumluluk bilinci içinde istenilen şekilde işlenmesi, amaca hizmet etmesi için ihtiyaç duyduğu okulun araç, gereçleri kullanma konusunda diğer fakülte mezunlarına göre daha memnun bir durumda olduklarını göstermektedir.

M22: "Bu okulda zevkle çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,74 \bar{X} Diğer Fak.=3,01 p > .05), M23: "Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,21 \bar{X} Diğer Fak.= 2,71 p > .05), M24: "Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,05 \bar{X} Diğer Fak.= 3,01 p > .05), M25: "Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,60 \bar{X} Diğer Fak.= 2,71 p > .05), M26: "Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,48 \bar{X} Diğer Fak.= 2,47 p > .05), M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,35 \bar{X} Diğer Fak.= 2,51 p > .05), M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=1,91 \bar{X} Diğer Fak.=1,98 p > .05), M29: "Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,20 \bar{X} Diğer Fak.=2,33 p > .05), M30: "Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,69 \bar{X} Diğer Fak.= 2,63 p > .05), M31: "Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissedirim" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,59 \bar{X} Diğer Fak.=2,36 p > .05), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M32: " Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır " ifadesine katılım açısından, çıkan anlamlı farklılığa göre, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,47 \bar{X} Diğer Fak.=3,84 p=,018), çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunları, çalışmalarında gösterdikleri başarıların fark edilmesi, takdir edilmesinin motivasyonlarını arttırmasına ve bu durumun kişisel yönden de doyuma ulaşması konusunda eğitim fakültesi mezunlarına oranla anlamlı düzeyde yüksek bir tutum içinde oldukları görülmektedir.

M33: " Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} Eğt.Fak.=3,11 \bar{X} Diğer Fak.=3,64 p= ,002), çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunları okulda rutinleşme tehlikesi yaşamadığı yeni fikirlere, yani görüş ve düşüncelere açık bir iklimin olduğuna eğitim fakültesi mezunlarına göre daha baskın bir inanca sahip oldukları görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, diğer fakülte mezunlarında okul ortamının özgür fikirleri ortaya koyma konusunda katılım fazla olmaktadır. Ancak 13. maddedeki soruya okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturma konusunda katılımın az olduğu ve 8. maddedeki öğretmenlerin kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girdikleri konusunda katılım fazla olduğu görülmektedir. Diğer fakülte mezunlarının 33. maddedeki soruya verdikleri yanıt ile 8. ve 13. maddelere verdikleri cevapların birbirleri ile tutarlı olmadıkları, diğer fakülte mezunlarının fikir karmaşası yaşamaları fikir tutarlılığını minimal düzeyde olduğu görülmektedir.

M34: "Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,11 \bar{X} Diğer Fak.=3,24 p > .05), M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,54 \bar{X} Diğer Fak.= 2,80 p > .05), M36: "Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,08 \bar{X} Diğer Fak.=3,12 p > .05), M37: "Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,82 \bar{X} Diğer Fak.=2,82 p > .05), M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 2,98 \bar{X} Diğer Fak.= 3,07 p > .05), M39: "Okuldaki başarımlarım tarafsız değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,16 \bar{X} Diğer Fak.= 3,33 p > .05), M40: "Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,11 \bar{X} Diğer Fak.= 3,17 p > .05), M41: "Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,06 \bar{X} Diğer Fak.=2,91 p > .05), M42: "Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,16 \bar{X} Diğer Fak.= 3,36 p > .05), M43: "Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir" ifadesine

karılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,10 \bar{X} Diğer Fak.=3,26 $p > .05$), istatıksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M44: " Okulunda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir " (\bar{X} Eğt.Fak.=3,09 \bar{X} Diğer Fak.=2,75 $p=.048$), çıkan anlamlı farklılığa göre, eğitim fakóltesi mezunlarının veli isteklerine cevap verme, sisteme veli memnuniyetini dahil edici değişimin gerçekleştirilmesi konusunda diğer fakólte mezunlarından daha iyimser bir tutum içinde oldukları görölmektedir

M45: "Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir" ifadesine karılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,04 \bar{X} Diğer Fak.= 3,12 $p > .05$), M46: "Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır" ifadesine karılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=3,03 \bar{X} Diğer Fak.=3,08 $p > .05$), M47: "Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim" ifadesine karılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.= 3,62 \bar{X} Diğer Fak.=3,77 $p > .05$), M48: "Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir" ifadesine karılım açısından (\bar{X} Eğt.Fak.=2,77 \bar{X} Diğer Fak.=2,71 $p > .05$), istatıksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Tablo 34: "Mezuniyet" Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Mezuniyet	"Mezuniyet" Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
<i>Eğitim Fakóltesi</i>	2,92	1,24
<i>Diğer Fakólter</i>	2,96	1,21

Tablo 34.1'e göre, İlköğretim Okullarında alışan öğretmenlerin "Mezuniyet" değişkenine bağlı olarak genel Örgüt Sağlığı düzeyi ilköğretim okullarında 1-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeyleri ($\bar{X} = 2,92$) ilköğretim okullarında 5 yıldan daha fazla çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeylerinden ($\bar{X} = 2,96$) daha yüksek bulunmuştur.

Bu durum, ilköğretim okullarında görev yapan Eğitim Fakóltesi mezunu öğretmenlerin, diğer fakólte mezunu öğretmenlere göre mesleki yeterliliğe sahip oldukları, eğitim, öğretim amaçlarını gerçekleştirme, yeniliğe, yeni şeylere açık olma açısından rahat olduklarını göstermektedir. Ancak diğer fakólte mezunu öğretmenler

çalıştıkları okulda daha dolu oldukları dışlanmış duygusunun baskın, mesleki açıdan daha önemsiz buldukları duygusuna sahip oldukları görülmüştür. Ancak diğer fakülte mezunları öğretmenler eğitim fakültesi mezunu öğretmenlere göre çevre ile işbirliğinde doyumlu oldukları bulunmuştur.

Tablo 35: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

Madde No	Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet süresi	\bar{X} (Aritmetik Ortalama)	SS	Levene's Testi		t	p (Sign.)
				F	P		
1	1-8 yıl	3,66	1,13	23,962	,000*	3,254	,000
	8 yıldan fazla	2,94	1,53				
2	1-8 yıl	3,33	1,17	,053	,819	1,199	,216
	8 yıldan fazla	3,11	1,22				
3	1-8 yıl	2,53	1,33	,010	,919	-1,934	,045**
	8 yıldan fazla	2,93	1,41				
4	1-8 yıl	3,92	1,14	4,123	,043*	4,143	,000
	8 yıldan fazla	3,09	1,38				
5	1-8 yıl	3,07	1,41	2,255	,134	-,212	,826
	8 yıldan fazla	3,11	1,33				
6	1-8 yıl	3,22	1,18	,521	,471	1,993	,042**
	8 yıldan fazla	2,87	1,11				
7	1-8 yıl	2,86	1,24	,610	,435	-,211	,831
	8 yıldan fazla	2,90	1,22				
8	1-8 yıl	2,92	1,30	,002	,960	1,427	,154
	8 yıldan fazla	2,64	1,29				
9	1-8 yıl	3,15	1,16	,306	,580	,898	,358
	8 yıldan fazla	3,00	1,20				
10	1-8 yıl	3,08	1,22	1,482	,224	1,212	,210
	8 yıldan fazla	2,87	1,15				

Tablo 35: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

11	1-8 yıl	3,32	1,29	,283	,595	-,245	,807
	8 yıldan fazla	3,37	1,36				
12	1-8 yıl	3,75	1,25	7,439	,007*	3,848	,000
	8 yıldan fazla	2,91	1,52				
13	1-8 yıl	3,03	1,27	7,272	,007*	-1,018	,222
	8 yıldan fazla	3,22	,96				
14	1-8 yıl	2,41	1,23	4,501	,035*	1,309	,149
	8 yıldan fazla	2,18	1,05				
15	1-8 yıl	2,71	1,29	,744	,389	1,208	,214
	8 yıldan fazla	2,48	1,22				
16	1-8 yıl	3,19	1,20	,113	,737	1,792	,068
	8 yıldan fazla	2,87	1,24				
17	1-8 yıl	3,55	1,17	2,313	,129	3,589	,000**
	8 yıldan fazla	2,85	1,35				
18	1-8 yıl	2,91	1,18	2,351	,126	,393	,659
	8 yıldan fazla	2,85	,99				
19	1-8 yıl	2,34	1,17	,021	,884	-1,516	,130
	8 yıldan fazla	2,60	1,17				
20	1-8 yıl	2,18	2,08	1,183	,277	-1,430	,029**
	8 yıldan fazla	2,59	1,06				
21	1-8 yıl	2,31	1,20	,002	,969	-,048	,962
	8 yıldan fazla	2,31	1,18				

Tablo 35: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

22	1-8 yıl	2,82	1,24	,584	,445	1,135	,246
	8 yıldan fazla	2,61	1,28				
23	1-8 yıl	3,21	1,22	2,882	,090	1,297	,170
	8 yıldan fazla	2,98	1,11				
24	1-8 yıl	3,12	1,23	1,574	,211	2,701	,005**
	8 yıldan fazla	2,61	1,29				
25	1-8 yıl	2,59	1,27	,378	,539	-1,300	,193
	8 yıldan fazla	2,83	1,27				
26	1-8 yıl	2,47	1,35	,169	,682	-,512	,597
	8 yıldan fazla	2,57	1,41				
27	1-8 yıl	2,42	1,27	6,663	,010*	1,379	,130
	8 yıldan fazla	2,17	1,09				
28	1-8 yıl	1,92	1,24	,610	,435	-,245	,797
	8 yıldan fazla	1,96	1,15				
29	1-8 yıl	2,23	1,19	,206	,650	-,085	,932
	8 yıldan fazla	2,24	1,19				
30	1-8 yıl	2,69	1,24	,079	,779	,449	,653
	8 yıldan fazla	2,61	1,24				
31	1-8 yıl	2,53	1,24	,804	,371	-,980	,299
	8 yıldan fazla	2,72	1,35				
32	1-8 yıl	3,65	1,15	,002	,961	4,010	,000**
	8 yıldan fazla	2,93	1,23				

Tablo 35: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

33	1-8 yıl	3,27	1,21	4,039	,045*	2,480	,008
	8 yıldan fazla	2,83	1,08				
34	1-8 yıl	3,20	1,22	1,069	,302	1,954	,038**
	8 yıldan fazla	2,81	1,33				
35	1-8 yıl	2,56	1,29	,561	,454	-,745	,446
	8 yıldan fazla	2,70	1,24				
36	1-8 yıl	3,14	1,23	,001	,979	1,819	,070
	8 yıldan fazla	2,81	1,21				
37	1-8 yıl	2,86	1,18	,003	,956	1,197	,218
	8 yıldan fazla	2,65	1,12				
38	1-8 yıl	3,01	1,18	,606	,437	,295	,769
	8 yıldan fazla	2,96	1,06				
39	1-8 yıl	3,27	1,25	,342	,559	2,527	,009**
	8 yıldan fazla	2,78	1,33				
40	1-8 yıl	3,21	1,26	1,263	,262	2,926	,003**
	8 yıldan fazla	2,67	1,15				
41	1-8 yıl	3,08	1,29	,646	,422	1,385	,156
	8 yıldan fazla	2,81	1,23				
42	1-8 yıl	3,27	1,28	,031	,860	2,339	,018**
	8 yıldan fazla	2,81	1,32				
43	1-8 yıl	3,19	1,12	3,487	,063	1,868	,037**
	8 yıldan fazla	2,83	1,31				

Tablo 35: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

44	1-8 yıl	3,03	1,21	,215	,643	-,246	,803
	8 yıldan fazla	3,07	1,18				
45	1-8 yıl	3,07	1,11	1,050	,306	,595	,520
	8 yıldan fazla	2,96	1,24				
46	1-8 yıl	3,12	1,19	2,686	,102	2,418	,009**
	8 yıldan fazla	2,65	1,33				
47	1-8 yıl	3,76	1,09	,236	,627	4,317	,000**
	8 yıldan fazla	3,06	1,11				
48	1-8 yıl	2,89	1,21	,169	,681	3,837	,000**
	8 yıldan fazla	2,16	1,18				

*= $p < 0.05$ (levene testi için anlamlı) **= $p < .05$ (t testi için anlamlı)

Tablo 35’e bakıldığında, bağımsız grupların değerlerinin tamamının varyansları eşit değildir. Levene testi sonuçlarına göre grupların homojenlik düzeyine bakılmıştır. t testi sonuçlarına göre de bağımsız gruplar arasında anlamlı farklılık düzeyi belirlenmiştir. Homojenlik testi için yapılan levene testi sonuçları 1.,4.,12.,13.,14.,27.,ve 33. maddelerin homojen olmadığını ($p < 0.05$) göstermektedir. Bu durumda homojen olmayan maddeler için “mann-whitney U” testi yapılmıştır.

Tablo 35’ de görüldüğü gibi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirleyen maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları ile “Öğretmenlik mesleğindeki Toplam hizmet Süresi” değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu farklılığın $p = .05$ düzeyinde anlamlı olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 35. İncelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “Öğretmenlik mesleğindeki Toplam hizmet Süresi” değişkenine bağlı olarak $t(3)=1,934$, $p < .05$; $t(6)=1,993$, $p < .05$; $t(17)=3,589$, $p < .05$; $t(20)=1,430$, $p < .05$;

t(24)=2,701, p< .05; t(32)=4,010, p< .05; t(39)=2,527, p< .05; t(40)=2,926, p< .05; t(42)=2,339, p< .05; t(46)=2,418, p< .05; t(47)=4,317, p< .05; t(48)=3,837, p< .05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

M2: "Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,33 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,11p > .05), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M3: "Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=2,53 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,93 p= ,045) çıkan anlamlı farklılığa göre, 8 yıldan fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin,1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerden okuldaki çalışanlar arasında okulun sağlıklı açık kabul edilebilir amacını gerçekleştirmek ve harekete geçmek yerine kişisel çıkar ve menfaatlerin daha baskın olduğu görülmektedir.

M5: "Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışmamız bulunmaktadır" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,07 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,11 p > .05) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M6: "Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,22 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,87 p= ,042) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin okul yöneticisi ve meslektaşları arasında etkili bir iletişim, "kolektif katılım " bilgi alış verişi ve bilgi paylaşımına yatkın bir atmosferin yaşanmasında 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerinden daha baskın düşünce içinde oldukları görülmektedir.

M7: "Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,86 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,90 p > .05), M8: "Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler " ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,92 \bar{X} 8 yıldan fazla = 2,64 p > .05), M9: "Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl= 3,15 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,00 p > .05), M10: "Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir" ifadesine

karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,08 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,87 p > .05), M11: "Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilecek yeterli vakti vardır" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,32 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,37 p > .05), istatiksels olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,03 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,22 p > .05), M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,41 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,18 p > .05), M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,71 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,48 p > .05), M16: "Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,19 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,87 p > .05), istatiksels olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M17: "Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,55 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,85 p= ,000) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin okullarının çalışma ortamlarının eğitim öğretim odaklı, mesleki doyumlarının 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerden daha duyarlı olduklarını göstermektedir.

M18: "Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir " ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,91 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,85 p > .05), M19: "Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,34 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,60 p > .05), istatiksels olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M20: "Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=2,18 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,59 p= ,029) çıkan anlamlı farklılığa göre, 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin işten kaytarma, görevi suistimal etme,işi önemsememe konusunda 1-8 yıl bu mesleği yapan öğretmenlerden daha rahat olduklarını göstermektedir.

M21: "Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim" ifadesine karılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,31 \bar{X} 8 yıldan fazla

=2,31 $p > .05$), M22: "Bu okulda zevkle çalışılmaktadır" ifadesine karılımdan (\bar{X} 1-8 yıl=2,82 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,61 $p > .05$), M23: "Güvenlik ve saygı okulunda baskın değerler arasındadır" ifadesine karılımdan (\bar{X} 1-8 yıl=3,21 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,28 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M24: "Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,12 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,61 $p = .005$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin müdür-öğretmen arasında samimi ilişkilerin olduğu, okulun hedeflerini gerçekleştirme, etkin kararlar alma, kollektif çalışma okulun sağlıklı işlemesi konusunda 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerden daha duyarlı olduklarını göstermektedir.

M25: "Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,59 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,83 $p > .05$), M26: "Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,47 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,57 $p > .05$), M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl= 2,42 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,17 $p > .05$), M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=1,92 \bar{X} 8 yıldan fazla =1,96 $p > .05$), M29: "Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,23 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,24 $p > .05$), M30: "Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,69 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,61 $p > .05$), M31: "Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissederim" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,53 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,72 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M32: "Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,65 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,93 $p = .000$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin yeni ve farklı şeyler yapma , takdir edilme konusunda gösterdikleri başarıların hem mesleki hem de kişisel doyuma ulaşmaları konusunda 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlere oranla anlamlı düzeyde daha fazla önem arz edildiği şeklinde açıklanabilir.

M34: "Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,20 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,81 $p > .05$), M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve

gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,56 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,70 $p > .05$), istatıksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M36: "Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl= 3,14 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,81 $p > .05$), M37: "Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=2,86 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,65 $p > .05$), M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,01 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,96 $p > .05$), istatıksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M39: "Okuldaki başarımlı tarafsız değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,27 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,78 $p= ,009$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından adil ve hakkını verecek şekilde, değerlendirildiği düşüncesi, 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin daha fazla özerkliğe sahip olduklarına inandıklarını göstermektedir.

M40: "Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,21 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,67 $p= ,009$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin yeni girişimlerde bulunma, kendi başlarına çalışma, özerk bir ortamın oluşması konusunda 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerden daha baskın bir düşünceye sahip olduğunu göstermektedir.

M42: "Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=3,03 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,07 $p= ,037$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin özerk bir ortamda çalışma ve bu ortamda kendi başlarına çalışma kendilerini özgür olarak duyumsama konusunda 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerden daha rahat bir durumda olduklarını göstermektedir.

M41: "Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,08 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,81 $p > .05$), M43: "Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,19 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,83 $p > .05$), M44: "Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir" ifadesine karılımlı açısından (\bar{X} 1-8

yıl=3,03 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,07 $p > .05$), M45: "Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir" ifadesine katılım açısından (\bar{X} 1-8 yıl=3,07 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,96 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M46: "Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl= 3,12 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,65 $p= ,009$) çıkan anlamlı farklılığa göre,1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin ortak hareket etme, ortak iş yapma,yeni girişimlerde bulunma, karşılaşılan problemlere birlikte çözüm yolları bulma konusunda 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerden daha fazla katılımın olduğu görülmektedir.

M47: "Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=2,65 \bar{X} 8 yıldan fazla =3,76 $p= ,000$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin kişisel hayatta karşılaşılabilecek sorunları mesleki hayata yansıtması konusunda 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerden daha bilinçli olduklarını göstermektedir.

M48: "Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 1-8 yıl=2,89 \bar{X} 8 yıldan fazla =2,16 $p= ,000$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin okulda oluşabilecek problemlere daha yapıcı,yaratıcı ve farklı çözümlerde bulmak yerine sıradan, bilinen çözüm yollarını denemeye 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerden daha tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo 35.1: “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi	“Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” Değişkeni Genel Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
<i>1-8 yıl</i>	2,98	1,24
<i>8 yıldan fazla</i>	2,76	1,23

Tablo 35.1'e göre, İlköğretim Okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi” değişkenine göre, genel Örgüt Sağlığı düzeyi ilköğretim okullarında 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin örgüt

sağlığı düzeyleri ($\bar{X} = 2,98$) ilköğretim okullarında 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeylerinden ($\bar{X} = 2,76$) daha yüksek bulunmuştur.

Bu durum, ilköğretim okullarında görev yapan 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlere göre yeniliğe, yeni şeylere daha duyarlı olduklarını göstermektedir. 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerin ekin kararlar alma, kollektif çalışma , yeni görüş ortaya koyma, yeni şeyler deneme,yeni girişimlerde bulunma konusunda 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerden daha sıradan, önemsiz buldukları duygusuna sahip oldukları görülmüştür. Ancak 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin okulun sağlıklı işlemesi yönünde daha doyumlu oldukları bulunmuştur.

Tablo 36: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

Madde No	Öğretmenlik Mesleğini Yapanların Yaşı	\bar{X} (Aritmetik Ortalama)	SS	Levene's Testi		t	p (Sign.)
				F	p		
1	24-29 yaş arası	3,34	1,18	,167	,683	-1,998	,050**
	30 yaş ve üstü	3,63	1,22				
2	24-29 yaş arası	3,28	1,10	1,884	,171	-,115	,912
	30 yaş ve üstü	3,29	1,20				
3	24-29 yaş arası	2,52	1,31	,030	,862	-,514	,614
	30 yaş ve üstü	2,60	1,36				
4	24-29 yaş arası	3,94	1,09	3,482	,063	1,573	,141
	30 yaş ve üstü	3,72	1,24				
5	24-29 yaş arası	3,26	1,29	1,852	,174	1,618	,124
	30 yaş ve üstü	3,00	1,42				

Tablo 36: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

6	24-29 yaş arası	3,18	,971	9,430	,002*	,203	,857
	30 yaş ve üstü	3,15	1,24				
7	24-29 yaş arası	2,72	1,09	1,924	,166	-1,371	,205
	30 yaş ve üstü	2,91	1,28				
8	24-29 yaş arası	2,85	1,20	1,700	,193	-,140	,894
	30 yaş ve üstü	2,87	1,33				
9	24-29 yaş arası	3,31	1,01	1,499	,222	1,921	,047**
	30 yaş ve üstü	3,06	1,20				
10	24-29 yaş arası	3,07	1,15	,545	,461	,153	,882
	30 yaş ve üstü	3,05	1,23				
11	24-29 yaş arası	3,35	1,21	3,225	,073	,218	,834
	30 yaş ve üstü	3,32	1,33				
12	24-29 yaş arası	3,77	1,13	6,342	,012*	1,429	,193
	30 yaş ve üstü	3,56	1,38				
13	24-29 yaş arası	3,13	1,11	1,896	,169	,571	,592
	30 yaş ve üstü	3,05	1,26				
14	24-29 yaş arası	2,33	1,12	2,364	,125	-,445	,670
	30 yaş ve üstü	2,39	1,23				
15	24-29 yaş arası	2,80	1,15	4,705	,031*	1,159	,279
	30 yaş ve üstü	2,63	1,32				
16	24-29 yaş arası	3,23	1,23	,599	,440	,831	,406
	30 yaş ve üstü	3,11	1,21				

Tablo 36: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

17	24-29 yaş arası	3,64	1,14	1,117	,291	1,785	,087
	30 yaş ve üstü	3,38	1,24				
18	24-29 yaş arası	3,07	1,09	1,744	,188	1,623	,118
	30 yaş ve üstü	2,85	1,17				
19	24-29 yaş arası	2,32	1,24	1,439	,231	-,471	,638
	30 yaş ve üstü	2,39	1,14				
20	24-29 yaş arası	2,42	2,45	3,660	,057*	1,692	,091
	30 yaş ve üstü	2,09	1,16				
21	24-29 yaş arası	2,45	1,20	,189	,664	1,382	,168
	30 yaş ve üstü	2,25	1,19				
22	24-29 yaş arası	2,80	1,19	,206	,650	,066	,948
	30 yaş ve üstü	2,79	1,26				
23	24-29 yaş arası	3,20	1,24	,268	,605	,220	,826
	30 yaş ve üstü	3,17	1,18				
24	24-29 yaş arası	3,13	1,24	,001	,982	,734	,466
	30 yaş ve üstü	3,02	1,25				
25	24-29 yaş arası	2,49	1,22	,099	,753	-1,179	,247
	30 yaş ve üstü	2,67	1,27				
26	24-29 yaş arası	2,27	1,25	1,914	,167	-1,778	,089
	30 yaş ve üstü	2,55	1,37				
27	24-29 yaş arası	2,61	1,18	,753	,386	2,176	,035**
	30 yaş ve üstü	2,29	1,25				
28	24-29 yaş arası	2,04	1,28	,426	,514	1,048	,296
	30 yaş ve üstü	1,88	1,19				

Tablo 36: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

29	24-29 yaş arası	2,39	1,24	,840	,360	1,494	,149
	30 yaş ve üstü	2,17	1,17				
30	24-29 yaş arası	2,46	1,19	,137	,712	-2,013	,046**
	30 yaş ve üstü	2,76	1,24				
31	24-29 yaş arası	2,54	1,22	,485	,487	-,098	,924
	30 yaş ve üstü	2,55	1,27				
32	24-29 yaş arası	3,77	1,12	,753	,386	2,352	,023
	30 yaş ve üstü	3,44	1,19				
33	24-29 yaş arası	3,21	1,18	,012	,912	,083	,935
	30 yaş ve üstü	3,20	1,21				
34	24-29 yaş arası	3,31	1,07	3,538	,061	1,692	,092
	30 yaş ve üstü	3,08	1,28				
35	24-29 yaş arası	2,33	1,08	7,188	,008*	-2,378	,018
	30 yaş ve üstü	2,67	1,33				
36	24-29 yaş arası	3,15	1,21	,001	,970	,556	,582
	30 yaş ve üstü	3,06	1,23				
37	24-29 yaş arası	2,98	1,12	3,988	,047*	1,575	,125
	30 yaş ve üstü	2,77	1,17				
38	24-29 yaş arası	3,14	2,44	,843	,359	,524	,600
	30 yaş ve üstü	3,03	1,17				
39	24-29 yaş arası	3,28	1,15	1,968	,162	,825	,439
	30 yaş ve üstü	3,16	1,31				
40	24-29 yaş arası	3,15	1,19	,649	,421	,217	,834
	30 yaş ve üstü	3,12	1,27				

Tablo 36: (devamı) Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Maddelere Verdikleri Cevaplar ile “Yaş” Değişkenine İlişkin Levene ve t Testi Sonuçları

41	24-29 yaş arası	3,07	1,28	,737	,391	,290	,773
	30 yaş ve üstü	3,03	1,28				
42	24-29 yaş arası	3,19	1,20	1,681	,196	-,091	,931
	30 yaş ve üstü	3,20	1,32				
43	24-29 yaş arası	3,14	1,18	,328	,567	,068	,947
	30 yaş ve üstü	3,13	1,14				
44	24-29 yaş arası	3,10	1,10	1,911	,168	,758	,473
	30 yaş ve üstü	3,00	1,23				
45	24-29 yaş arası	3,09	1,03	1,365	,243	,483	,647
	30 yaş ve üstü	3,03	1,16				
46	24-29 yaş arası	3,08	1,33	1,870	,172	,324	,759
	30 yaş ve üstü	3,03	1,18				
47	24-29 yaş arası	3,67	1,15	,021	,885	,223	,827
	30 yaş ve üstü	3,64	1,11				
48	24-29 yaş arası	2,81	1,17	2,606	,107	,425	,671
	30 yaş ve üstü	2,75	1,24				

*= $p < 0.05$ (levene testi için anlamlı) **= $p < .05$ (t testi için anlamlı)

Tablo 36’ya bakıldığında, bağımsız grupların değerlerinin tamamının varyansları eşit değildir. Levene testi sonuçlarına göre grupların homojenlik düzeyine bakılmıştır. t testi sonuçlarına göre de bağımsız gruplar arasında anlamlı farklılık düzeyi belirlenmiştir. Homojenlik testi için yapılan levene testi sonuçları 6.,12.,15.,20.,35., ve 37. maddelerin homojen olmadığını ($p < 0.05$) göstermektedir. Bu durumda homojen olmayan maddeler için “mann-whitney U” testi yapılmıştır.

Tablo 36'da görüldüğü gibi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirleyen "maddelere verdikleri yanıtların ortalamaları ile "Yaş" değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bu farklılığın $p = .05$ düzeyinde anlamlı olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 36. İncelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları "Yaş" değişkenine bağlı olarak $t(1)=1,998$ $p < .05$; $t(9)=1,921$, $p < .05$; $t(27)=2,176$, $p < .05$; $t(30)=2,015$, $p < .05$ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

M1: "Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,34 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,63 $p = .050$) çıkan anlamlı farklılığa göre, mesleğinin ilk aşamasında olan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde amaca odaklanma noktasında adaptasyon sorunu yaşamaktadırlar.

M2: "Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,28 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,29 $p > .05$), M3: "Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,52 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,60 $p > .05$), M4: "Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,94 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,72 $p > .05$), M5: "Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışanımız bulunmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,26 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,00 $p > .05$), M6: "Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,18 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 3,15 $p > .05$), M7: "Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası = \bar{X} 30 yaş ve üstü = 3,12 $p > .05$), M8: "Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,72 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,91 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M9: "Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir" , (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,31 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,06 $p = .047$) çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda sağlıklı bir iletişimin olduğu, okul

yöneticisinin öğretmenleri güdülemede, örgütsel amaçlar etrafında birleştirmede ast üst ilişkisini sağlıklı işlemesi konusunda 4-29 yaş arası öğretmenlerin daha duyarlı oldukları görülmektedir.

M10: "Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,07 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,05 $p > .05$), M11: "Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgilenecek yeterli vakti vardır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,35 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,32 $p > .05$), M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,77 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,56 $p > .05$), M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,13 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,05 $p > .05$), M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,33 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 2,39 $p > .05$), M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,80 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,63 $p > .05$), M16: "Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,23 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,11 $p > .05$), M17: "Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,64 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,38 $p > .05$), M18: "Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir " ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,07 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,85 $p > .05$), M19: "Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,32 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,39 $p > .05$), M20: "Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,42 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,09 $p > .05$), M21: "Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,45 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,25 $p > .05$), M22: "Bu okulda zevkle çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,80 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,79 $p > .05$), M23: "Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,20 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,17 $p > .05$), M24: "Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır"

ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,13 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,02 $p > .05$), M25: "Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,49 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 2,67 $p > .05$), M26: "Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,27 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,55 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" , (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,61 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,29 $p=.035$) çıkan anlamlı farklılığa göre,24-29 yaş arası öğretmenlerin mesleğini icra etmenin karşılığında aldığı ücretin ekonomik açıdan istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilme konusunda 30 yaş ve üstü öğretmenlerden daha tatmin edici olduğu görülmektedir.

Maaş okul çalışanlarının emekleri karşılığı aldıkları ücrettir. Ancak ücret alan kişinin hem okula hem kendisine bakmalı, paradan başka anlamlar da yüklemeli, bunu işte verimli, üretken olma, aldığı ücreti hak edecek şekilde işe katkı sağlamada bir ölçüt olarak görmelidir. Günümüz şartlarında öğretmenlerde bu düşünceye katılmadıkları, mesleki verimlilik ile ücret konusunda ücret birincil olarak görülmekte ve daha ağır basmaktadır.27. maddelere verdikleri cevaplarından hareketle bu düşünceye sahip olan öğretmenlerde mesleki körlük ve etnik bir benmerkezcilik yaratabilmekte, okulun sağlıklı işleminde sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır.

M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,04 \bar{X} 30 yaş ve üstü =1,88 $p > .05$), M29: "Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,39 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,17 $p > .05$), M31: "Çalışmalarımda kendimi engellenmiş olarak hissederim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,54 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,55 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M30: "Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir" , (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,46 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,76 $p=.046$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 24-29yaş arası öğretmenlerin değerlendirmenin etkili, verimli ve sağlıklı işlemesi konusunda 30 yaş ve üstü öğretmenlere göre daha hassas oldukları görülmektedir.

M32: "Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,77 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 3,44 $p > .05$), M33: "Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,21 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,20 $p > .05$), M34: "Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,31 \bar{X} v =3,08 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" , (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,33 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,67 $p=.018$) çıkan anlamlı farklılığa göre,30 yaş ve üstü öğretmenlerin bilgi ve yeni şeyleri sürekli kullanmak, bilgiye ve yeni şeylere ulaşma, etkin işleme, okul anatomisinin sağlıklı olması konusunda 24-29 yaş arası öğretmenlerden daha bilinçli oldukları görülmektedir.

M36: "Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,15 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 3,06 $p > .05$), M37: "Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,98 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,77 $p > .05$), M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} =24-29 yaş arası 3,14 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,03 $p > .05$), M39: "Okuldaki başarıyı tarafsız değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,28 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,16 $p > .05$), M40: "Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,15 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,12 $p > .05$), M41: "Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,07 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,03 $p > .05$), M42: "Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,19 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,20 $p > .05$), M43: "Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,14 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,13 $p > .05$), M44: "Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,10 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,00 $p > .05$), M45: "Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,09 \bar{X} 30 yaş ve üstü = 3,03 $p > .05$), M46: "Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır" ifadesine

katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,08 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,03 $p > .05$), M47: "Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =3,67 \bar{X} 30 yaş ve üstü =3,64 $p > .05$), M48: "Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir" ifadesine katılım açısından, (\bar{X} 24-29 yaş arası =2,81 \bar{X} 30 yaş ve üstü =2,75 $p > .05$), istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Tablo 36.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Yaş” Değişkenine İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyleri

Yaş	“Yaş ” Değişkenine İlişkin Genel Örgüt Sağlığı Düzeyi (\bar{X})	Standart Sapma (SS)
24- 29 yaş arası	2,99	1,22
30 yaş ve üstü	2,94	1,24

Tablo 36.1’e göre, İlköğretim Okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin “Yaş” değişkenine ilişkin genel Örgüt Sağlığı düzeyine bakılırsa, ilköğretim okullarında 24-29 yaş arası bu mesleği yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeyleri ($\bar{X} = 2,99$) ilköğretim okullarında 30 yaş ve üstü bu mesleği yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı düzeylerinden ($\bar{X} = 2,94$) daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 37: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Cinsiyet” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Madde No	Cinsiyet	Sıralar Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann WhitneyU	P
2	Erkek (222)	186,00	41293,00	12098,000	,013*
	Bayan(129)	158,78	20483,00		
13	Erkek (222)	185,47	41174,50	12216,50	,018*
	Bayan(129)	159,70	20601,50		
14	Erkek (222)	186,25	41347,50	12043,50	,010*
	Bayan(129)	158,36	20428,50		
26	Erkek (222)	189,20	42002,00	11389,50	,001*
	Bayan(129)	153,29	19774,00		
28	Erkek (222)	185,00	41069,00	11878,50	,007*
	Bayan(129)	157,53	20006,00		
29	Erkek (222)	169,37	37601,00	12848,000	,095
	Bayan(129)	187,40	24175,00		
30	Erkek (222)	186,92	41497,00	11894,000	,007*
	Bayan(129)	157,20	20279,00		
35	Erkek (222)	181,52	40298,00	13093,000	,164
	Bayan(129)	166,50	21478,00		
38	Erkek (222)	177,32	39366,00	14025,000	,741
	Bayan(129)	173,72	22410,00		
46	Erkek (222)	174,74	38792,00	12098,000	,753
	Bayan(129)	178,17	22984,00		

*= p< .05

Tablo 37 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “cinsiyet” değişkenine bağlı olarak U (2)= 12098,000, p< .05; U (13)= 12216,50, p< .05; U (14)= 12043,50, p< .05; U (26)= 11389,50, p< .05; U (28)= 11878,50, p< .05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, çalışılan yer değişkeniyle,

M2: "Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır" ifadesine katılım açısından, (U (2)= 12098,000, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre,

ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenler okulların mevcut prosedürlerini bilme ve neler yapılması gerektiği, yapılacak açıklamalar konusunda bayan öğretmenlere göre daha duyarlı olduklarını göstermektedir.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine katılım açısından, (U (2)= 12216,50, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre, erkek öğretmenler yöneticilerin okulun sağlıklı işlemesi, okulda yeterli çaba ve başarı gösteren öğretmenleri takdir etme ve onlara başarılı olabilecekleri, eğitim amaçlı optimal düşünüp düşündükleri şeyleri harekete geçirebilecek uygun ortamlar yaratma ve fırsatlar sunma, konusunda bayan öğretmenlerden daha olumlu algılara sahip olduklarını göstermektedir.

M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine katılım açısından, (U (14)= 12043,50, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin tek karar verici olması, kararların tek kişinin tekelinde işlemesi ve alınan kararların itirazsız uygulanması gerektiğine inanmaları, alınan kararlarda öğretmenlerin ağırlığının olmaması, karar alma yetkisinin sadece kendisinde olması konusunda bayan öğretmenlere göre kısmen daha dolu olduklarını göstermektedir.

M26: "Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır" ifadesine katılım açısından, (U (26)= 11389,50, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre örgüt sağlığı konusunda daha duyarlı oldukları bulunmuştur.

M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine katılım açısından, (U (28)= 11878,50, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okul ortamında duyumsadıkları mesleki tutumun kişisel yaşam standardı ile bağdaşmadığı, bu durumun çalışmalarının monotonluğunun daha ağır basmasıyla açıklanabilir.

Elde edilen bulgulara göre; öğretmenlik mesleğinin özel bir ihtisas mesleği olduğu görüşünden hareketle, bu mesleğin amacına uygun nitelikli insan gücünün giderek azaldığı ve bu işte çalışan özellikle de erkek öğretmenlerin farklı alternatifleri olmadığı için bu işi yapmak zorunda oldukları, bu durumun hem eğitim- öğretimin amaca uygun

işleminin zayıflamasına hem de mesleki yeterliliğe sahip olmayan, bu meslek ile bağdaşmayan kişiliğe sahip öğretmenlerin çoğalmasına, sonuçta bu mesleğin kalitesinin azalması ve sıradanlaşmasına neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

M30: "Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir" ifadesine katılım açısından, ($U(30) = 11894,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda çalışan erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okulun sahip olduğu eğitim-öğretim amaçlarını gerçekleştirmek için çalışmalarını ve mesleki başarılarının okul yöneticileri tarafından , takdir edilmesi, adil bir şekilde değerlendirilmesi, çalışma koşullarının kendi istekleri doğrultusunda işlemesi ve kendilerinin öğretim kadrosunun bir üyesi olarak algılamaları konusunda bayan öğretmenlerden daha doyumlu oldukları bulunmuştur.

M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" ifadesine katılım açısından ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir" ifadesine katılım açısından ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M46: "Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır" ifadesine katılım açısından ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Tablo 38: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Okuldaki Hizmet Süresi” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Madde No	Okuldaki hizmet süresi	Sıralar Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann WhitneyU	P
1	1-5 yıl arası	229,17	41798,50	41798,500	*,035
	5 yıldan fazla	145,13	687,50		
3	1-5 yıl arası	145,13	41798,50	42024,000	,058
	5 yıldan fazla	229,17	687,50		
13	1-5 yıl arası	146,27	42125,00	361,000	,065
	5 yıldan fazla	120,33	361,00		
19	1-5 yıl arası	146,05	42061,00	42010,500	*,022
	5 yıldan fazla	141,67	425,00		
24	1-5 yıl arası	144,92	41736,00	41736,000	*,046
	5 yıldan fazla	229,50	459,00		
27	1-5 yıl arası	146,49	42189,00	42032,000	,318
	5 yıldan fazla	199,00	297,00		
38	1-5 yıl arası	147,22	42400,50	41952,000	*,012
	5 yıldan fazla	28,50	85,50		

*= p< .05

Tablo 38 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “Okuldaki Hizmet Süresi” değişkenine bağlı olarak U (1)= 41798,500, p< .05; U (19)= 42010,500, p< .05; U (24)= 41736,000, p< .05; U (27)= 42032,000, p< .05; U (38)= 41952,000, p< .05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, çalışılan yer değişkeniyle,

M1: "Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar " ifadesine katılım açısından, (U (1)= 41798,500, p< .05) çıkan anlamlı farklılığa göre, okulun ve okulda yürütülen amaçların ortaya konulmasında okulda 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin daha hassas ve daha duyarlı olduğu, 5 yıldan fazla okulda görev yapan öğretmenlerin bu duruma daha rahat tepki verdikleri ortaya çıkmaktadır.

M3: "Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır" ifadesine katılım açısından, (p>.05) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M19: "Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir" ifadesine katılım açısından, ($U(19) = 42010,500$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre örgüt sağlığı konusunda daha duyarlı oldukları şeklinde açıklanabilir.

M24: "Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır" ifadesine katılım açısından, ($U(24) = 41736,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlere göre örgüt sağlığı konusunda okulun sağlıklı olması, sağlıklı işlemesi, okulun amacının optimal düzeyde gerçekleşmesi konusunda daha bilinçli oldukları şeklinde açıklanabilir.

M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir" ifadesine katılım açısından, ($U(38) = 41952,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, okulda 1-5 yıl görev yapan öğretmenlerin okulda kararların aynı kişinin almasını otokratik, bu kararları uygulama konusunda demokratik bir tutum içinde olduğu 5 yıldan daha fazla görev yapan öğretmenlerden daha baskın bir düşünce içinde oldukları şeklinde açıklanabilir.

Tablo 39: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Mezuniyet” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Madde No	Mezuniyet	Sıralar Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann WhitneyU	P
9	Eğitim Fakültesi	172,74	51304,50	4531,500	,003*
	Diğer Fakülteler	136,19	5311,50		
12	Eğitim Fakültesi	169,27	50272,50	3968,000	,491
	Diğer Fakülteler	162,65	6343,50		
13	Eğitim Fakültesi	171,04	50798,00	5278,500	,176
	Diğer Fakülteler	149,18	5818,00		
15	Eğitim Fakültesi	169,89	50457,00	5379,000	,002*
	Diğer Fakülteler	157,92	6159,00		
18	Eğitim Fakültesi	168,49	50043,00	5790,000	,176
	Diğer Fakülteler	168,54	6573,00		
28	Eğitim Fakültesi	170,37	50601,00	5235,000	,424
	Diğer Fakülteler	154,23	6015,00		
35	Eğitim Fakültesi	192,26	49118,00	4002,500	,001*
	Diğer Fakülteler	165,38	7498,00		
37	Eğitim Fakültesi	173,66	51576,50	5669,500	,007*
	Diğer Fakülteler	129,22	5039,50		
38	Eğitim Fakültesi	172,91	51354,50	5235,000	,315
	Diğer Fakülteler	134,91	5261,50		
47	Eğitim Fakültesi	173,30	51469,50	5669,500	,005*
	Diğer Fakülteler	131,96	5146,50		
48	Eğitim Fakültesi	143,74	51008,00	5235,000	,018*
	Diğer Fakülteler	171,79	5608,00		

*= p< .05

Tablo 39 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “mezuniyet ” değişkenine bağlı olarak U (9)= 4531,500, p< .05; U (15)= 5379,000, p< .05; U (35)= 4002,500, p< .05; U (37)= 5669,500, p< .05; U (38)= 5235,000, p< .05; U (47)= 5669,500, p< .05; U (48)= 5235,000, p< .05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, çalışılan yer değişkeniyle,

M9: "Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir" ifadesine katılım açısından, (U (9) = 4531,500, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre, mesleki açıdan daha rahat ve aktif olduklarını göstermektedir.

M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine katılım açısından, (U (15) = 5379,000, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre, daha aktif olduklarını göstermektedir.

M18: "Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir " ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M28: "Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" ifadesine katılım açısından, (U (35)= 4002,500, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretimde eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre, yeniliklere, yeni girişimlere daha açık bir tutum sergilediklerini göstermektedir.

M38: "Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adilidir" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M47: "Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim" ifadesine katılım açısından, (U (47)= 5669,500, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretimde çalışan eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre, özel hayat ile mesleki hayatın ayırımının sağlıklı kurulması konusunda daha duyarlı olduklarını göstermektedir.

M48: "Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir" ifadesine katılım açısından, (U (48)= 5235,000, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, diğer fakülte mezunu öğretmenlerin, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlere göre, sağlıklı örgütün işlevsel, amaca dönük yeniliğe yatkın bir tutum içinde olmak yerine, bilinen çözüm yollarını kullanma ve rahat çalışma odaklı bir tutum sergiledikleri şeklinde açıklanabilir.

Tablo 40: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi ” Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Madde No	Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet süresi	Sıralar Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann WhitneyU	P
1	1-8 yıl	178,22	57209,00	1855,000	,000*
	8 yıldan fazla	92,65	2131,00		
4	1-8 yıl	174,53	56023,00	2963,000	,104
	8 yıldan fazla	144,22	3317,00		
12	1-8 yıl	173,57	55716,50	3347,500	,444
	8 yıldan fazla	157,54	3623,50		
13	1-8 yıl	175,28	56264,00	3127,000	,210
	8 yıldan fazla	133,74	3076,00		
14	1-8 yıl	170,81	54829,00	2800,000	,046*
	8 yıldan fazla	196,13	4511,00		
27	1-8 yıl	176,98	56810,00	2559,000	,012*
	8 yıldan fazla	110,00	2530,00		
33	1-8 yıl	172,06	54887,00	3490,000	,668
	8 yıldan fazla	163,74	3766,00		

*= $p < .05$

Tablo 40 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları “Öğretmenlik Mesleğindeki Toplam Hizmet Süresi ” değişkenine bağlı olarak $U(1) = 1855,000$, $p < .05$; $U(14) = 2800,000$, $p < .05$; $U(27) = 2559,000$, $p < .05$ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, çalışılan yer değişkeniyle,

M1: "Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar " ifadesine katılım açısından, ($U(1) = 1855,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında 1-8 yıl arası görev yapan öğretmenlerin, 8 yıldan daha fazla bu görevi yapan öğretmenlere göre, okulun amaçları konusunda daha duyarlı oldukları söylenebilir.

M4: "Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir" ifadesine katılım açısından ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M13: "Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M14: "Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir" ifadesine katılım açısından, ($U(14) = 2800,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, 1-8 yıl arası bu mesleği yapan öğretmenlerin merkezde okulun eğitim-öğretim etkinliklerini hedeflerini gerçekleştirmek olduğu konusunda 8 yıldan daha fazla bu mesleği yapan öğretmenlerden daha duyarlı ve bilinçli oldukları görülmüştür.

M27: "Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır" ifadesine katılım açısından, ($U(27) = 2559,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretim okullarında 1-8 yıl arası görev yapan öğretmenlerin, 8 yıldan daha fazla bu görevi yapan öğretmenlere göre, okulun amaçları konusunda daha doyumlu olduklarını göstermektedir.

M33: "Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır" ifadesine katılım açısından ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Tablo 41: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerinin Maddelere Verdikleri Cevaplar İle "Öğretmenlik Mesleğini Yapanların Yaşı" Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Madde No	Öğretmenlik Mesleğini Yapanların Yaşı	Sıralar Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann WhitneyU	P
6	24-29 yaş arası	182,29	14378,50	10100,500	,029*
	30 yaş ve üstü	156,35	47046,50		
12	24-29 yaş arası	179,68	15979,00	11701,000	,237
	30 yaş ve üstü	176,15	45446,00		
15	24-29 yaş arası	176,01	15825,00	11547,000	,032*
	30 yaş ve üstü	171,74	45600,00		
20	24-29 yaş arası	186,46	17154,50	10859,500	,101
	30 yaş ve üstü	171,59	44270,50		
35	24-29 yaş arası	188,48	17340,00	10674,000	,042*
	30 yaş ve üstü	170,87	44085,00		
37	24-29 yaş arası	175,90	16182,50	11831,500	,909
	30 yaş ve üstü	175,36	45242,50		

*= $p < .05$

Tablo 41 İncelendiğinde, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları "Öğretmenlik Mesleğini Yapanların Yaşı" değişkenine bağlı olarak U (6)= 10100,500, $p < .05$; U (15)= 11547,000, $p < .05$; U (35)= 10674,000, $p < .05$ düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, çalışılan yer değişkeniyle,

M6: "Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır" ifadesine katılım açısından, (U (6)= 10100,500, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, ilköğretimde 24-29 yaş arası olan öğretmenlerin, 30 yaş ve üstü olan öğretmenlerden daha girişken bir yapıya sahip oldukları, sorgulama gereksinimi duydukları, örgütün işleyişini daha yakından takip ettikleri görülmektedir. Bu durum, daha genç olan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme süreci heyecanı daha yoğun yaşadıklarından kaynaklanabilir.

M12: "Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M15: "Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim" ifadesine katılım açısından, ($U(15) = 11547,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, daha genç öğretmenlerin çıkan örgütsel ve kişisel zorluklara rağmen mücadeleci bir mesleki yapıya sahip oldukları söylenebilir.

M20: "Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

M35: "Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür" ifadesine katılım açısından, ($U(35) = 10674,000$, $p < .05$) çıkan anlamlı farklılığa göre, daha genç öğretmenlerin yeniliği farkedebilme bakış açısına, "değişimi her an yaşayabilme" becerisine sahip oldukları söylenebilir.

M37: "Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır" ifadesine katılım açısından, ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

SONUÇ

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirlemektir. Araştırmada elde edilen bulgulardan çıkan sonuçlar Elazığ ili merkez ilköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlere genellenmekle araştırmanın sonunda örgüt sağlığının boyutlarına ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri arasında birçok farklılığın olduğu tespit edilen, araştırma sonuçlarına göre, diğer fakülte mezunlarının eğitim fakültesi mezunlarına göre okul ortamının fikirleri özgür bir şekilde ortaya koyma konusunda açıklığına daha fazladır. Okul müdürlerinin öğretmenlerin performansını yükseltmesi için uygun ortamlar oluşturma konusunda çabalarının az olduğu ve öğretmenlerin kendi görüşlerinin alındığı ve birçok konularda yönetici ile çatışma içine girdikleri görülmektedir.

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlara göre; okul müdürlerinin okulun ve okul programının amaçlarını yeterince ortaya koydukları, okullarda okul başarısı ve okul amacını gerçekleştirmenin her şeyden önce geldiği, kişisel çıkarların amaçtan sonra geldiği görülmektedir. Bu durum okullarda öğretmenlerin örgütsel amaçlara odaklanma boyutunda beklenen rollerini yeterince yerine getirdikleri ve okul sağlığının ideal ölçütlere yakın olduğunu düşündürmektedir.

İletişim yeterliği boyutunda, yönetici ve çalışanlar arasında yeterli derecede bilgi alışverişi olmadığı, okulda sağlıklı bir haberleşmenin söz konusu olmadığı, okul yöneticileri okulu ilgilendiren konularında öğretmenleri yeterince cesaretlendirmedikleri, okulların çevre ile işbirliği ve dayanışma içinde olma düzeyinin istenen nitelikte olmadığı ve okul müdürlerinin tüm öğretmenlerle ilgilenecek kadar vakitleri olduğu gibi sonuçlara ulaşılmıştır. Buradan hareketle; okullarda yönetici ve çalışanlar arasında daha sağlıklı bir iletişim yapısının oluşturulması gerektiği, mevcut durumun öğretmenleri yeterince tatmin etmediği söylenebilir.

Araştırmada optimal güç dengesinde; okullarda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür çalışma ortamı oluşturulduğu, okul müdürlerinin öğretmenlerin performansını

yükseltmesi için yeterince uygun ortamlar oluşturmadıkları, okulda alınan kararların tek kişinin tekelinde olmadığı, öğretmenlerin becerileri ve yeteneklerini rahatça kullanabileceği bir okul ortamına sahip olmadıkları, okulda yapılacak çalışmalar konusunda yöneticilerin yeterli düzeyde bilgi vermedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yine araştırmada kaynak kullanımı boyutu sonuçları; okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrıldığını, okulların genel havasının okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici nitelikte olmadığını, öğretmenlerin çoğunlukla görevlerini sınıstimal etmediklerini, okullarda ihtiyaç duyulan araç, gereç, kaynak gibi dokümanların çok da rahat temin edilmediğini göstermektedir.

Örgütsel bağlılık boyutunda, öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki ortamı çok çekici bulmadıkları, güvenlik ve saygı gibi değerlerin okullarda istenen düzeyde baskın olmadığı, yönetici ve öğretmenler arasından istenen düzeyde takım ruhu ve dayanışmanın olmadığı, buna rağmen güven duygusunun hakim olduğunu ve kişisel çıkarların ön planda olmadığı araştırmada çıkan sonuçlar arasındadır.

Araştırma sonuçlarının ortaya koyduğu sonuçlar arasında, örgüt sağlığının moral boyutunda, öğretmenlerin maaşlarını yeterli düzeyde görmedikleri, kendi mesleklerini genelde kişiliklerine uygun buldukları, okulların onların kariyerlerini geliştirme konusunda yeterli imkânlar sunmadıkları, mesleki başarılarının yeteri derecede değerlendirilmediği, kendilerini biraz engellenmiş hissettikleri görülmektedir.

Araştırma sonuçları aynı zamanda, okulların yeniliklere ve yeni düşüncelere açık olma düzeyinin istenen düzeyde olmadığını, öğretmenlerin, teknolojidaki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda okullara transfer edildiğini görmek istediklerini, ama bunun her zaman mümkün olmadığını, okulların, çevre ve velilerin her türlü önerilerine daima açık olmadıklarını göstermektedir.

Araştırmada örgüt sağlığının özerklik boyutunda ortaya çıkan sonuçlara göre; okullar amaçlarını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara çok kapalı değildirler, okul müdürleri okul kurallarını koymada çok ta katı değildirler, öğretmenler çalıştıkları ortamı fikirlerini özgür bir şekilde ifade edecek kadar uygun bulmamaktadırlar, öğretmenler performansları hakkında yöneticilerinden yeterli dönütü alamamaktadırlar ve öğretmenler okulda kendi kararlarını alırken yeterince özgür

değildirler. Bu durum, okulun sağlam bir misyonla hayatiyetini sürdürebilmesini öğretmenlerin kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesini ve gereken rolleri oynayabilmelerine fırsatların verilmediğini göstermektedir.

Okullarda uyum boyutunda, yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden yeterince yararlanma yoluna gidilmediği, veli memnuniyetine yeterince önem verilmediği, okulun toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücünü yetiştirmede istenen niteliği yakalamadığı araştırmada ortaya çıkan sonuçlar arasındadır.

Araştırma sonuçları, problem çözme yeterliği boyutunda, okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm bulma düzeyinin istenen düzeyde olmadığını, kişisel problemlere çözüm bulmada öğretmenlerin pek zorlanmadıklarını ve okulda oluşan problemlere yeni çözüm biçimleri denendiğini ortaya koymaktadır. Bu durumdan hareketle, okulda öğretmenlerin geleneksel kurallarının arkasına sıkışıp kalmayan, hem kişisel hem de okulda oluşabilecek problemlere yapıcı yaratıcı değişime açık olumlu benlik algısına sahip oldukları görülmektedir.

ÖNERİLER

Okulun cinsiyet ayrımı yapılmaksızın demokratik bir ortamın sağlandığı, okulun sağlıklı işleyebilmesinde öğretmenlerin performanslarının hak ettiği şekilde değerlendirilmesi, öğretmenlerde gücün rasyonel olarak dağılımının, işdoyumlarını, mesleki güçlerini yükselteceği uygun ortamların oluşturulması gerektiği, katı bürokrasi kurallarının arkasına sıkışıp kalma döneminin gerilerde kaldığı, karar vermeye, katılım yoluyla gerçekleştirildiği çalışmalar yürütülebilir.

Okulun örgütsel amacının sağlıklı bir şekilde işlediği, okul ortamının istekle ve zevkle çalışılabileceği, okulun dolaylı maliyetinin minimal olacağı, öğretmenlik mesleğinin istenilen nitelikte gerçekleştirildiği, mesleği icra edebilmek için gerekli dokümanları yeterince temin edileceği çalışmalar yapılmalıdır.

Okulun sağlıklı işleyebilmesinde öğretmenlerin teknolojideki yenilikleri okullarında görebilecekleri, yeniliğe, yeni şeylere açık olacağı, okulun toplumsal sosyalleşmeye yatkın açık bir iklimin yaşandığı ortamları arttırılabilir.

Okulun amacına ulaşabilme, toplum ihtiyaçlarına cevap verebilmede okulun çevresi ile iyi, sağlıklı ve sürekli ilişkilerin olmasını sağlanmasında gerekli çalışmalar yapılabilir. Okulun amacına ulaşabilme, toplum ihtiyaçlarına cevap verebilmede okulun çevresi ile iyi, sağlıklı ve sürekli ilişkilerin olmasını sağlanmasında gerekli çalışmalar yapılabilir.

Öğretmenler aldıkları maaşın düşük olduğunu ve yeterli ücret alamadıkları ve verimlerinin azaldığını düşünmektedirler. Öğretmenlerin yaşadığı olumsuz durumu işine yansıtma konusunda hassas olabilmeli, paraya başka anlamlar da yüklemeli, bunu işinde verimli, üretken olma, aldığı ücreti hak edecek şekilde katkı sağlamada bir ölçüt olarak görmelidir.

Değişimin çok hızlı olduğu çağımızda, rekabet ortamında örgütler ve insanlar büyük bir gerilim altında kalmaktadır. Bu durum çalışanların sağlıklarını tehdit etmesinin yanında örgüt sağlığını da tehlikeye atmaktadır. Sağlıklı okulun işlevsel olduğu, sağlıklı okulların ise işlevselliğini yitirdiği görüşünden hareketle, sağlıklı okulun oluşabilmesi ve sürekliliğinin sağlanması için okul müdürü ve öğretmenlerin kolektif hareket ve sağlam bir misyonla katılım becerilerine sahip olabilmelidirler.

Öğretmenliğin özel bir ihtisas mesleği ve sabır isteyen bir meslek olmasından hareketle, mesleğin kişiliğine uygun olmadığı görevimi yaparken sıkılıyorum ifadesine öğretmenlerin katılımı fazla olmaktadır. Bu mesleği icrâ edenlerin mesleki bilgi ile birlikte mesleki beceri özelliklerinin mesleğe uygun olması ve bu mesleği icrâ edebilecek kişilere mesleki becerinin, yeterliliğin ölçümünün yapılabilinecek bir sınav kriterlerinin oluşturulması bilgi ve becerinin bir doğrultuda işlemesinden faydalanılabilir.

Örgüt sağlığı ölçeği kullanılarak okulların örgüt sağlığının tek tek ölçülüp, elde edilen sonuçlara göre okul sağlığının geliştirilmesi için kullanılabilir.

Bu araştırma merkez ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okul sağlığına ilişkin görüşleriyle sınırlı kalmıştır. Araştırmanın uygulamasının sınırı, kurumu ve çalışmanın uygulanacağı öğretmen sayısı artırılarak, çalışmaya okul yöneticileri de dahil edilerek, ildeki bütün ilçelerde veya ortaöğretim okulları ile görüşme tekniği kullanılarak iki kurum ve öğretmen yönetici görüşleri arasında karşılaştırma yapılabilir.

Okulun sağlıklı olması konusunda veya okulun sağlıklı hale gelmesi için yapılması gerekenler konusunda Üniversitede öğretmen olmak için eğitim alan öğrencilere örgüt sağlığı dersi veya bu konuda uygulamalı çalışmalar yapılabilir.

Okulun sağlığına yönelik çalışmalar gelişmiş veya gelişmekte olan farklı

bölgelerde uygulamalı çalışmalar yapılabilir.

Okulun sağlıklı işleyebilmesi için okul yöneticisinin öğretmenler ile otoriter, yetkinin tek merkezli olması yerine okulda daha demokratik ve paylaşımcı olacağı, ben duygusu yerine biz duygusunu hakim olduğu bir okul iklimi uygulanabilir.

Her öğretmenin, öğretmenlik mesleğine ilişkin algıları belirlenmeli, bu algı ve beklentilere dayalı olarak, öğretmenlere olanaklar sağlayabilmelidir. Okul yöneticisi, öğretmenlerin ilgi alanlarını bilip, görevlendirme ve ekip çalışmalarında azami ölçüde bu potansiyellerden yararlanabilir.

Gelecekte başarılı olan örgütler rekabete karşı kendi yapılarında gerekli değişikliği yapabilen örgütler olacaktır. Bu örgütler kısa sürede üretim yapıp, yeni ürünler sunabildikleri, değişen şartlara uyum sağlayabilecek esnek işgücüne sahip olabildikleri ölçüde başarılı olacaklardır. Başarılı örgütler rekabet edebilme ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmek için çalışanlarına sürekli kılınmalıdır.

Öğretmenleri işe güdüleme sorumluluğunu üstlenen okul yöneticilerinin değişik güdüleme yollarını bilerek kişiye ve karşılaşılan duruma etkili olabilecek güdüleme yollarını uygulaması gerekli olabilir.

2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler

Elazığ'da yapılan araştırmalar diğer illerde de yapılarak, sonuçları karşılaştırılabilir.

Örgüt sağlığı konusunda sadece okul yöneticisi veya öğretmenlerin değil, öğrencilerin, velinin okul hakkındaki görüşleri alınarak genişletilebilir.

Nitel araştırma tekniğine göre yapılan bu araştırma nitel araştırma tekniği ile de yapılarak daha farklı açılardan yorumlanabilir.

KAYNAKÇA

- Atay, O. "**Örgüt Kültürü ve Süreci** "http://www.derskolik.com/modules /egi tim
maka leleri/item.php?itemid=3 -4 T em 2007.
- Ardıç, K. ve Polatçı,S. " **İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına
Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı**"http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages
/mkl gos.php?nt=684 21 Ağu 2007.
- Aytaç, S. " **Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Örgütsel
Sağlık**"http://www.isgucdergi.org/index.php?arc=arc_view.php&ex=163&in
c=arc&cilt=4&sayi=1&year=2002.
- Adam E. Nır "**School 's Health And Its Relation To Teacher Commitment**"
http://education.huji.ac.il/adamnir/papers/paper14.pdf.
- Aytaç, T. "**Bir Okul Geliştirme Yaklaşımı Okul Merkezli Yönetim**"
http://egitek.meb.gov.tr/EgitekHaber/EgitekHaber/s78/yazarlar/Tufan.htm 13
Mart 2007.
- Acuner, T "**Değişim Sürecinde Organizasyonel Süreklilik**"
http://www.donusumkonagi.net/makale.asp?id=5391&baslik=orgutsel_degisi
min_Amaclari 20 Tem 2007.
- Akçay, A."**Okul Müdürleri Öğretmenlerini Etkileyebiliyor Mu?**" http://yayim
.meb.gov.tr/dergiler/157/akcay.htm 7 Jul 2007.
- Akbaba-Altun,S. " **Organizational Health Of Secondary Schools In Turkey And
Changes Needed** "http://aabss.org/journal1999/f26akbaba.html 1 Oct 2006.
- Akbaba-Altun, S.(2001). "**Örgüt Sağlığı** " Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akıl, Ü.G. (2005). "**Bürokrasi ve İlköğretimde Örgütsel**" Afyon Kocatepe
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 2005 yılı Yayınlanmamış Yüksek
Lisans Tezi
- Aydoğan, İ. "**İlköğretim Okullarında Okul-Çevre İlişkilerinin Düzeyi**"
<http://sosyalb.gop.edu.tr/dergis2/makale%207.pdf>. 25 Temmuz 2007.

- Bayram, L. **"Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık"**
<http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/dergi3.asp?id=453>. 26 Temmuz 2007.
- Başaran, İ. E.(1992). **"Yönetimde İnsan İlişkileri "**. Ankara: Kadioğlu matbaası.
- Bostingl, J. J.(2000). **" Kalite Okulları, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Giriş"**. (Çev: Hayal KÖKSAL), İstanbul: Dünya Yay..
- Beare, H., B. J. Caldwell, R. H. Millikan.(1991). **"Creating An Excellent School: Some New Management Techniques"** . Routledge Education, London,.
- Bulut, N. **"İlköğretim Öğretmenlerinde, Stres Yaratan Yaşam Olayları ve Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi"**
[.http://www.ksef.gazi.edu.tr/dergi/pdf/Cilt13-No2-2005Ekim/467-478.pdf](http://www.ksef.gazi.edu.tr/dergi/pdf/Cilt13-No2-2005Ekim/467-478.pdf). 10 Ağustos 2007.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. 12. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balay,R. **"Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık "** <http://www.geocities.com/ahmetturk2005/ozetler/baglilik.htm> 21 Nisan 2007.
- Can,N.**"Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi"**
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156/can.htm> 25 Tem 2007.
- Cemaloğlu, N. **" Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü "** <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/153-154/cemaloglu.htm> 31 Mart 2007.
- Çelik, V.(1999). **Eğitimsel Liderlik**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2002). **Okul Kültürü ve Yönetimi**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (1995). **"Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu"**, Eğitim Yönetimi. 1 (1): 47–52.
- Çelik, V. (1993). **"Eğitimde Alman Grup Kararları ve Etkililik"** Çağdaş Eğitim Dergisi.
- Çoban, N. **"İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları"** (Antalya İli Örneği) Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Çalık, T." **Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları** " <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf8/Calik.pdf> . 18 Aralık 2007.
- Çinkır,Ş. "**Okulda Etkili Öğretmen-Öğrenci İlişkisinin Yönetimi**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/cinkir.htm> 6 Tem 2007 .
- Çetin,M. "**Örgüt Kuramları Perspektifinden Halkla İlişkilerin Gelişimi** " http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/18/CETIN.pdf.. 11 Aralık 2007.
- Deidra J Young "**Teacher Morale and Efficacy in Rural Western Australia**" <http://www.aare.edu.au/98pap/you98079.htm> as retrieved on 10 Sep 2006.
- Dutton, J E, Dukerich, J,M. Harquail,V.C, "**Örgütsel İmaj ve Üye Bütünleşmesi**"[http://www.ugurzel.com /Makaleler/Makaleler /orgutsel_imaj ve uyebutunlesmesi.htm](http://www.ugurzel.com/Makaleler/Makaleler/orgutsel_imaj_ve_uyebutunlesmesi.htm) 20 May 2007.
- Durğun,S. "**Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim** " http://efdergi.yyu.edu.tr/makaleler/cilt_III/arak/s_culha_03.doc. 9 Kasım 2007.
- Can, N. "**Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi** " <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156/can.htm> 10 Eki 2007.
- Çapar, B. "**Bir İletişim Sistemi Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım** " http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677 2 Ağu 2007.
- Çubukçu, Z. ve DüNDAR, İ. "**Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157/cubukcu.htm> 25 Nisan 2007.
- Diagnosing The Organizational Health Of Administrative Units: A Crucial Step For Enhancing Leadership Effectiveness**
"<http://www.ilprincipals.org/ipa/leadership/downloads/schoolculture/organizationalhealthpaper.pdf>. 8 Kasım 2007.
- Değirmenci, S." "**Lise Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi**" <http://www.trabzon80yileml.com/sayfa.php?id=20>. 4 Tem 2007.
- Durna, U. ve Eren, V." "**Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık**" http://www1.dogus.edu.tr/dogustru/journal/cilt_6_sayi_2/M00139.pdf. 25 Kasım 2007.

- Ergün, M. (1992). " **Eğitim ve Toplum**". Ankara: Ocak Yay.
- Ekinci, K. (2006). " **Örgütsel İletişim Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki** " Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Eroğlu, E. " **Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi**" <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf13/Makaleler/19.pdf> 14 Kasım 2007.
- Ertekin, A. " **Çevre ve Örgüt Etkinlik İlişkisi**" <http://www.angelfire.com/nt/zeus/yl/y10.doc>. 20 Kasım 2007.
- Emhan, A.(2005). " **Organizasyon Sağlığı ve İş Örgütlerinde Bir Uygulama**" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Fromm, E.(1990). " **Sağlıklı Toplum**" Çev.: Y. Salman - Z. Tanrıseven, İstanbul: Payel Yayınevi.
- Eryılmaz, M. (2003). " **Örgütlerde Yönetimsel Yenilik Kavramı, Yeniliklerin Örgütler Arasında Yayılımına İlişkin Perspektiflerin İncelenmesi ve Konu İle İlgili Bazı Çıkarımlar** " http://www.isgucdergi.org/index.php?p=arc_vie_w&ex=159&inc=ar_c&cilt=5&sayi=2&year=18 Ara 2007.
- Eğitim Örgütlerinde Yönetim Süreçlerine Katılma** <http://www.bydigi.com/kamuyonetimi/222605-egitim-orgutlerinde-yonetim-sureclerine-katilma.html> 26 Kas 2007.
- Eğitimde Örgütsel Bağlılık,**
<http://www.geocities.com/ahmetturk2006/makale/m9.htm>. 12 Şubat 2007.
- Güler, S. Z. "Eğitim Örgütlerinde İnsan Sermayesi "**http://www.egitim.gen.tr/zafer_insan_sermayesi.htm 12 Kas 2007.
- Güçlü, N. "Lise Müdürlerinin Problem Çözme Becerileri"**
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/guclu.htm> 25 Tem 2007.
- Gerald D. Hill " **Organizational health: using an assessment tool to diagnose internal conditions and relationships before writing a prescription**"

http://findarticles.com/p/articles/mi_m0JSD/is_5_60/ai_101173946as
retrieved on 9 Sep 2006.

Gücün Doğası ve Otorite, Örgütlerde Güç http://avkampus.com/v1/mod_ules/mydownloads/singlefile.php?lid=974 adresinin 16 Tem 2007.

Hoy, K.W. Woolfolk, A.E. " **Teachers' Sense Of Efficacy And The Organizational Health Of Schools**" <http://www.pbcsafeschools.com/documents/articles/senseofefficacy.pdf>. 15 Temmuz 2007.

H. W. R. Hawes " **Skills-Based Health Education Content and Quality in Primary Schools**" http://portal.unesco.org/education/en/ev.phpURL_ID=36466&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html as retrieved on 28 Oct 2006.

Hurst, D. K.(2000). " **Kriz ve Yenilenme Krizin Sunduğu Fırsatlardan Yararlanma**", Çev.: Ela Gürdemir. İstanbul: Alfa Basım.

Hill, G. D. " **Features Organizational Health**" <http://www.aasa.org/publications/sarticledetail.cfm?mitemnumber=&tnitemnumber=&itemnumber=2916&unitemnumber=&pf=1&snitemnumber=> as retrieved on 10 Oct 2007.

Hill, G.D. " **Organizational Health: Using An Assessment Tool To Diagnose Internal Conditions And Relationships Before Writing A Prescription**" http://findarticles.com/p/articles/mi_m0JSD/is_5_60/ai_101173946/pg_1 as retrieved on 6 Nov 2007.

Hpy, K.W. & Wooldfork, A.E. " **Teachers Sense Of Efficacy And The Organizational Health Scools**" <http://www.pbcsafeschools.com/documents/articles/senseofefficacy.pdf>. 11 Kasım 2007.

İnce, M. " **Değişim Olgusu Ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları**" http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CMehmet%20%C4%B0NCE%5C319-340.pdf. 19 Aralık 2007.

İşler, H. " **Eğitim Örgütlerinde Değişimin Temelleri** " http://www.izmoteke.com/izm_tekyazi/yazi_detay.asp?kat_id=5&subkat_id=14&sub_kategori=&id=80
8 Tem 2007.

İnce, M. Bedük, A. ,Aydoğan, E. "**Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri**". http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/%5CMehmet%20%20C4%B0NCE%20%20Aykut%20BED%20C3%9CK%20%20Enver%20AYDO%20%20C4%9EAN%5C%20%20C3%96rg%20%20C3%BCtlerde%20tak%20%20C3%A7al%20%20C4%B1%20%20C5%9Fmas%20%20C4%B1na%20%20y%20%20C3%B6nelik%20etkin%20liderlik%20nitel.pdf.

İşyerinde Motivasyon Oluşturmada Örgütsel ve Yönetimsel Araçlar
http://www.donusumkonagi.net/makale.asp?id=3234&baslik=isyerinde_motivasyon_olusturmada_organizasyon_ve_yonetsel_Araclar 8 Ara 2007.

Jamshidnejad,A. "**The Job Stress Of Principals & Organizational Health In Secondary Schools**"http://faculty.ksu.edu.sa/a.alrwais/International%20Conference%20On%20The%20Reform%20of%20Secondary/38The%20job%20stress%20of%20principals%20_%20organizational%20health%20in%20secondary%20schools-%20Alieza%20Jamshidnejad.pdf.

Karlı, M. D. (2004). "**Yönetimsel Etklilik**" Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Kocabaş, İ. "**Değişime Uyum Sürecinde İç Ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği**" <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf13/Makaleler/22.pdf>. 24 Aralık 2007.

Kraybill, K. "**Creating And Maintaining A Health Work Environment**" <http://www.nhchc.org/Clinicians/ResourceGuideforStaffRetreats.pdf>. 11 Aralık 2007.

Kolay,Y. "**Okul-Aile-Çevre İş Birliğinin Eğitim Sistemindeki Yeri Ve Önemi**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/164/kolay.htm> 25 Nisan 2007.

Kann,L. & Brener, N.D. (2006). "**Overview and Summary: School Health Policies and Programs Study**" <http://www.ashaweb.org/pdfs/josh77.8kannp.385.pdf>. 12 Aralık 2007.

Klarreich, S.H.Ph. D.(1993). "**Stressiz Çalışma Ortamı**" (Çev: Bengi Güngör)Öteki Yayınevi.

- Kitapçı, H. **"TKY'de Karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi "** http://www.yesevi.edu.tr/view_file.php?file_id=46.20
Aralık 2007.
- Licata, J. W, & Harper, G. W. (2001). **"Organizational Health and Robust School Vision "** Educational Administration Quarterly, (37, 1,5-26).
- Likert, R. (1961). **"New Patterns of Management"**. McGraw.Hill Book Company.
New York.
- Lortie, D." **The Organizational Health Inventory For Elementary Schools"**
<http://www.coe.ohio-state.edu/whoy/C5%20FINAL.pdf>. 22 Aralık 2007.
- Lumsden, L. **"Teacher Morale "** <http://www.vtaide.com/png/ERIC/Teacher-Morale.htm> as retrieved on 27 Sep 2006.
- Nas, T. **"Okul Kültürü ve Gelişimi"** <http://kumrufizme.sitemynet.com/tanas.htm>
24 Nis 2007 23:23:02 GMT.
- Öztürk, S. **" Üniversitelerin Yapısal ve İşlevsel Değişiminde Üniversite Özerkliğinin Yeniden Tanımlanması veya Özerklik Kavramı ve Üniversite Özerkliği "**<http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=287>
31 Eki 2007.
- Uras, M. (1998). **"Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları"**.Yayınlanmamış Doktora Tezi ,Malatya.
- Uras, M. **" Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığının Moral, Yenilikçilik, Özerklik, Uyum ve Problem Çözme Yeterliği Boyutlarına İlişkin Algıları"**
<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/sayi7.html> 3 Eki 2007.
- "OrganizationalHealth"**http://www.pscfcg.ca/auditverif/reports/1997/orghealth_e.htm as retrieved on 5 Nov 2006 Monograph - Issue 5 - March 1997.
- "Occupational Stres"** <http://www.freeessays.cc/db/11/bmu409.shtml>. 3 Aralık 2007.
- " Okul Kültürü ve Liderlik"** http://www.agumuseli.com/modules/weblog/deta_ils.php?blog_id=13 12 Nisan 2007.
- Okul Müdürleri Öğretmenlerini Etkileyebiliyor Mu?** http://yayim.meb.gov.tr/dergil_er/157/akcay.htm 22 Nisan 2007.

Öncü, G. ‘**Liderlik ve Yöneticilik**‘

<http://g.gurses.tripod.com/ogretmenler1/ogr4.htm> 4 Tem 2007.

Özdemir,

S.”**Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi**“<http://www.canaktan.org/politika/kam-uda-kalite/ozdemir.pdf>. 4 Aralık 2007.

Özdemir, S. Cemaloğlu, N. "**Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılma**"

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/146/ozdemir.htm> 11 Tem 2007.

Örgütsel Değişim (Öd) Nedir http://www.gençbilim.com/odev/odev_tez/odev_tez.php?id=20974 13 Ağu 2007.

Örgüt Kültürü ve İklimi <http://www.derskolik.com/modules/egitimmakaleleri/item.php?itemid=6&page=1> 6 May 2007.

Örgüt Kültürü ve Süreci <http://www.derskolik.com/modules/egitimmakaleleri/item.php?itemid=3-> 8 Kas 2007.

Örgüt Kültürü ve İklimi <http://www.geocities.com/ahmetturk2006/makale/oki.htm> 22 Kas 2007.

Örgütte Moral, Etkileri, Ölçümü Ve Moral Düzeyini Yükseltici Önlemler http://www.gençbilim.com/odev/odev_tez/odev_tez.php?id=20974 13 Ağu 2007.

Peters, J. T., ve Waterman R. H. (1995). "**Yönetme ve Yükseltme Sanatı**". (Çev: Selami SARGUT). Altın Yay.2. Basım.

Problem Çözme Becerisi <http://www.sanalzpsikolog.com/ProblemCozmeBecerisi.doc>). 15 Ağustos 2007.

Scherz,J, M. Murphy,E. Fanning,T. "**Organizational Health: A Qualitati ve Study Of Administrators’ And Teachers’ Perceptions Regarding School Violence**”<http://gwired.gwu.edu/hamfish/merlincgi/p/downloadFile/d/16840/n/off/other/1/name/21Scherzpdf/>. 4 Aralık 2007.

- Sabuncuoğlu,E,T." **Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi**" http://eab.ege.edu.tr/pdf/7_2/C7-S2-M13.pdf. 5 Aralık 2007.
- Scherz, M.J & Fanning, T. "**Organizational Health:AQualitative Study Of Administrators And Teachers' Perceptions Regarding School Violence**" <http://gwired.gwu.edu/hamfish/merlinegi/p/downloadFile/d/16840/n/off/ot/her/1/name/21Schezpdf/>. 6 Kasım 2007.
- Sarak, A. "**Farklı Örgüt Kültürleri ve Örgütsel İletişim İlişkisi: Bir Uygulama Örneği**" Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Sarpkaya, R. "**Yönetime Katılmanın Yararları, Sakıncaları ve Eğitim Örgütleri Açısından Değerlendirilmesi**" <http://www.geocities.com/egitimcilersite/siegitimbilim/ba-yonetimekatilma.htm> 4 Ara 2007.
- Şişman, M. (2002). "**Örgütler ve Kültürler**" Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Silah, M. (2000). "**Çalışma Psikolojisi**" Ankara:Selim Kitapevi.
- Terzi, A.R. & Kurt,T. "**İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/index3-kurt.htm> 17 Tem 2007.
- Töremen, F. (2002)."**Okullarda Sosyal Sermeye**" Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32, 556-573.
- Töremen, F.(2001). "**Öğrenen okul**" Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Töremen,F. Harktı,H. "**Eğitim Bölgeleri Ve Eğitim Kurullarının Yapısal ve İşleyiş Sorunları İle Etkililik Düzeyi**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/163/toremen.htm>. 25 Mart 2007.
- Turan, S."**Örgüt Sağlığı**"<http://ilkogretimonline.org.tr/vol1say2/v01s02kinc1.pdf>. 7 Kasım 2007.
- Tutar, H. "**İşyerinde Psikolojik Şiddetle (Mobbing) Başa Çıkma Yolları**" <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm>. 9 Nisan 2007.

- Tsui, K.T.& Leung, T.W." **Elationship Of Teachers' Organizational Commitment To Their Perceived Anizational Health And Personal Characteristics İn Primary Schools**" <http://sunzi1.lib.hku.hk/hkjo/view/48/4800012.pdf>. 8 Kasım 2007.
- Tekin, M. A. (2005). "**İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri**" Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Uygun, Ö. " **Örgüt Yönetiminde İnsan İlişkileri** " http://www.polis.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/29/yeni/web/Ozgur_UYGUN. 8 Ara 2007.
- Ünal, S. " **Öğretmenleri İşe Güdülemede Yöneticilerin Uyguladıkları Yolların Değerlendirilmesi** " <http://www.egitim.aku.edu.tr/sunal.htm> 17 Şubat 2007.
- Ünal, S. " **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okullarında Motivasyonu Sağlama Etkinlikleri**" <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say%C4%B17/15-%C4%B0LK%C3%96% C4%9ERET%C4%B0M%20%20OKULU%20 %20Y% C3%96 NET%C4 %B0C%C4 %B0LER%C4 %B0N%C4 B0N%20%20O KULLARINDA %20 %20 M OT%C4%B0VA%E2%80%A6.pdf>. 10 Aralık 2007.
- Wilson, B. R.A - Wagner, D. I. (1997). "**Developing Organizational Health at the Worksite**", American Journal Of Health Studies, Vol: 3.
- Yıldırım, C. "**Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi**" (Ankara İli Örneği) Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yalçınkaya, M. " **Yeni Öğretmen ve Teftiş**" <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/153-154/yalcinkaya.htm> 11 Mart 2007.
- Yavuz, M. "**İlköğretimOkulu Müdürlerinden Beklenen Roller ve KarşılamaDüzeyleri**" http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler % 5 Mustafa %20YAVUZ%5CYAVUZ,%20Mustafa.pdf. 21 Aralık 2007.
- Yavaş, T. (2007). "**Kırsal Alanda ve Kent Merkezinde Çalışan Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu**" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.

- Yılmaz, K. "Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları İle Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri" <http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/arsiv/KursadY.htm>. 16 Tem 2007.
- Yalçınkaya, M. " Açık Sistem Teorisi ve Okula Uygulanması" [http://www .ge fad. Ga zi .edu.tr/222/8.pdf](http://www.ge.fad.Gazi.edu.tr/222/8.pdf). 22 Aralık 2007.
- Yeloğlu, H.O. "Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik Ve Yaratıcılık Tartışmaları " <http://eab.ege.edu.tr/pdf/7/C7-S1-M8.pdf>. 13 Aralık 2007.
- "Yatılı İlköğretim Bölge Okullarının Yönetimi " [http://tedp.m eb.gov.tr/d oc/Pub s/12 MYIBO/Management%20of%20YIBOs_T.pdf](http://tedp.meb.gov.tr/doc/Pubs/12%20MYIBO/Management%20of%20YIBOs_T.pdf).
- "Yerel Demokrasi, Yönetmel-Siyasal Yozlaşma ve Ahlak " [http://www.e kitapy ayin.co m /id/027/ikincibolum.htm](http://www.e-kitapyayin.com/id/027/ikincibolum.htm). 3 Eki.
- Yüksel,K.E."**Liderlik**"[http://www.ttankara.telekom.gov.tr/ky/makale/liderlik%20e book.htm](http://www.ttankara.telekom.gov.tr/ky/makale/liderlik%20e-book.htm). 11 Nisan 2000.

EKLER

ÖRGÜT SAĞLIĞI ANKETİ

AÇIKLAMA

Bu anket, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri hakkında bilgi toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Bu anket kapsamında yer alan konularda, okulunuzla ilgili mevcut duruma ilişkin görüşlerinizin alınmasına gerek duyulmaktadır. Katkılarınızla gerçekleşecek bu araştırmanın eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı ile ilgili algıları konusuna ışık tutması beklenmektedir. Vereceğiniz cevaplar tek tek değil, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Dilerseniz araştırmanın kısa bir özeti, daha sonra size postalanacaktır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel özelliklerinize ilişkin sorular, ikinci bölümde ise halen çalışmakta olduğunuz okulun örgüt sağlığına ilişkin algılarına ilişkin sorular bulunmaktadır.

Bu çalışmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi sizin mevcut anket çalışmasında yer alan soruları içtenlikle cevaplamana bağlıdır. Duyarlılığınız ve katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

İlginiz ve katkılarınız için teşekkür ederim. Saygılarımla...

Hülya **KARAKUŞ**
Fırat Üniv. Eğt. Bilimleri
Yüksek Lisans Öğr.

Danışman: Doç. Dr. Fatih **TÖREMEN**
Fırat Üniv. Eğt. Bilimleri A.B.D. Öğretim Üyesi

BÖLÜM I

Bu bölümdeki sorular, çoktan seçmeli olarak düzenlenmiştir. Size uygun gelen seçeneğin yanındaki parantez içine "X" işareti koyunuz.

I. Cinsiyetiniz:

1. () Erkek 2. () Bayan

II. Yaşınız:

2. () 24 ve altında
3. () 25-29
4. () 30-34
5. () 35-39
6. () 40 ve üstü

III. Son bitirdiğiniz eğitim düzeyi:

7. () Eğitim Fakültesi
8. () Eğitim Enstitüsü
9. () Yüksek öğretmen okulu
10. () Fakülte
11. () Yüksek lisans
12. () Doktora

IV. Öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süreniz:

13. () 1-8 yıl
14. () 9-16 yıl
15. () 17- 24 yıl
16. () 25 ve üstü

V. Bu okuldaki hizmet süreniz:

17. () 1-5 yıl
18. () 6-10 yıl
19. () 11-15 yıl
20. () 16 yıl ve üstü

BÖLÜM II

Aşağıda bazı yargı cümleleri sıralanmış, karşısında da beş seçenek yer almaktadır. Sizden beklenen her cümlede ifade edilen yargıya kendi okulunuz ve okulunuzdaki uygulamalarda ne derecede gerçekleştiğine ne kadar katıldığınızı düşünüp, sonra bu katılma durumunuzu gösteren ifadenin sağındaki uygun olan rakamı daire içine yazmanızdır. Lütfen cevapsız soru bırakmayınız. Seçenekler:

1. Hiç katılmıyorum, (1)
2. Az katılıyorum, (2)
3. Orta derecede katılıyorum, (3)
4. Çoğunlukla katılıyorum, (4)
5. Tamamen katılıyorum. (5)

Anket maddeleri	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta derecede katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Amaca Odaklanma					
1. Müdür okulun ve okul programının amaçlarını açıkça ortaya koyar.					
2. Okulun mevcut prosedürleri hakkında ne yapılacağı açıkça anlatılmaktadır.					
3. Çalışanlardaki kişisel çıkarlar okulun amacından daha baskındır.					
4. Okulun başarısı ve amacını gerçekleştirmek her şeyden önde gelir.					
5 Okulun amaçlarını gerçekleştirecek yeteri kadar çalışanımız bulunmaktadır.					
İletişim Yeterliği					
6. Yönetici ve çalışanlar arasında bilgi alışverişi vardır.					
7. Okulda sağlıklı bir haberleşme söz konusu değildir					
8. Öğretmenler kendi görüşlerinin alınmadıkları konularda yönetici ile çatışma içine girmektedirler.					
9. Okul yöneticisi okulun mevcut bazı konularında düşüncelerimizi söyleme yönünde bizleri cesaretlendirmektedir.					
10. Okulum çevre ile işbirliği ve dayanışma içindedir.					
11. Okul müdürünün tüm öğretmenlerle ilgileyecek yeterli vakti vardır.					
Optimal Güç Dengesi					
12. Okulda cinsiyet ayrımı yapılmaksızın özgür bir ortamda çalışılmaktadır.					
13. Okul müdürüm performansımı yükseltmem için uygun ortamlar oluşturmaktadır.					
14. Okulda alınan kararlar tek kişinin elindedir.					
15. Becerilerimi ve yeteneklerimi rahatça kullanabileceğim bir okul ortamına sahibim.					
16. Okulda yapılacak çalışmalar konusunda yönetici tarafından bilgi verilmektedir.					
Kaynak Kullanımı					
17. Okuldaki zamanın büyük bir çoğunluğu eğitim öğretim işlerine ayrılmaktadır.					
18. Okulun genel havası okul yöneticisi ve öğretmenleri istekle çalışmaya sevk edici niteliktedir.					
19. Okuldaki personeller alanında yeterli başarıya sahip değildir.					

	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta derecede katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
20. Öğretmenler çoğunlukla görevlerini suistimal etmektedirler.					
21. Okulumda ihtiyaç duyduğum araç, gereç,kaynak..gibi dokümanları rahatça temin edebilmekteyim.					
Bağlılık					
22. Bu okulda zevkle çalışılmaktadır.					
23. Güvenlik ve saygı okulumda baskın değerler arasındadır.					
24. Okulumda müdür ve öğretmenler arasında dayanışma ve takım ruhu vardır.					
25. Okulda çalışanlar arasında güven duygusu düşüktür.					
26. Öğretmenler arasında kişisel çıkarlar ön plandadır.					
Moral					
27. Maaşım ihtiyaçlarımı karşılamama yetecek kadardır.					
28. Mesleğim kişiliğime uygun olmadığından görevimi yaparken sıkılıyorum.					
29. Okulum kariyerimi geliştirme konusunda gerekli imkânları sunmaktadır.					
30. Bu okulda mesleki başarılar yeteri kadar değerlendirilmektedir.					
31. Çalışmalarında kendimi engellenmiş olarak hissedirim.					
32. Çalışmalarım kişisel başarıyı da arttırmaktadır.					
Yenilikçilik					
33. Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır.					
34. Okulum yeniliklere, yeni düşüncelere açıktır.					
35. Teknolojideki son yenilikleri ve gelişmeleri kısa zamanda çalıştığım okulda görmek mümkündür.					
36. Okul, çevrenin ve velilerin her türlü önerilerine daima açıktır.					
Özerklik					
37. Okul amacını gerçekleştirirken çevreden gelebilecek baskılara kapalıdır.					
38. Okul yöneticisi okul kurallarını koymada katı; ancak adildir.					
39. Okuldaki başarımlarım tarafsız değerlendirilmektedir.					
40. Çalıştığım ortam özgürce fikirlerimi ortaya koymama açıktır.					
41. Performansım hakkında yöneticim tarafından geri dönüt alırım.					
42. Okulum kendi kararlarını özgürce alabilecek özerkliğe sahiptir.					
Uyum					
43. Okulda yapılan çalışmalarda tüm çalışanların becerilerinden faydalanma yoluna gidilmektedir.					
44. Okulumda veli memnuniyeti her zaman önceliklidir.					
45. Okulum toplumun ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmektedir.					
Problem Çözme Yeterliği					
46. Okulda oluşacak problemlere takım halinde çözüm yolları bulunmaktadır.					
47. Kişisel hayatım ile iş hayatım arasında oluşabilecek sorunlara çözüm bulabilirim.					
48. Okulda oluşan problemler geleneksel yöntemlerle çözülmektedir.					

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılında Elazığ'da doğmuşum. İlköğretim ve lise eğitimimi tamamladıktan sonra 2000 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümüne kayıt yaptırđım. 2004 yılında mezun oldum. 10.09.2004 tarihinde Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne kayıt yaptım. 2005 yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Çaylarbaşı İlköğretim Okulu (Şanlıurfa\Siverek)'na sınıf öğretmeni olarak atandım. 2006 yılında Karakoyun İlköğretim Okulu (Şanlıurfa\Siverek)'na tayin olundum. Orta düzeyde İngilizce bilmekteyim.

Hülya KARAKUŞ