



Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE LİSELERDE ÖRGÜTSEL DEPRESYON

Elif KELEŞ

Yüksek Lisans Tezi

Van, 2016

ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE LİSELERDE ÖRGÜTSEL DEPRESYON

Elif KELEŞ

Danışman

Doç. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Van, 2016

KABUL ve ONAY

Elif Keleş tarafından hazırlanan “Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyon” başlıklı bu çalışma, 19.08.2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Yüksel KAVAK (Başkan)



Doç. Dr. Hasan Basri MEMİŞHOĞLU (Danışman)



Doç. Dr. Fuat TANHAN (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Fuat TANHAN

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirtilen koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim/Raporum sadece Yüzüncü Yıl Üniversitesi yerleşkesinden erişime açılabilir.
- Tezimin/Raporumunyıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

19.08.2016



Elif KELEŞ

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans dönemi süresince tüm akademik çalışmalarımda yardımını esirgemeyen, çalışmalarımın her aşamasında bilgi ve deneyimleriyle katkıda bulunan, paniklediğim anlarda başarabileceğim konusunda beni cesaretlendiren ve her türlü desteğiyle yanımda olan değerli hocam ve danışmanım Doç. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU'na,

Araştırma konumun psikolojik boyutunda bilgi ve deneyimleriyle beni aydınlatan değerli hocam Doç. Dr. Fuat TANHAN'a, verilerin analizinde bana yol gösteren ve yardımcı olan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Gürol Zırhloğlu'na, nezaketi ve anlayışıyla yardımlarını esirgemeyen eğitim bilimleri bölüm başkanı Yrd. Doç. Dr. Ahmet YAYLA'ya, bu süreçte ihtiyaç duyduğumda desteklerini esirgemeyen eğitim bilimleri bölümünün değerli hocalarıma,

Tez çalışmam boyunca bana içten bir şekilde desteğini sunan ve beni hiç yalnız bırakmayan değerli arkadaşım Yrd. Doç. Dr. Hatice COŞKUN'a, gerek bölüm ile ilgili görevlerde gerekse birlikte yer aldığımız çalışmalarda ekip ruhu ile çalıştığım ve birlikte görev paylaşımı yapmaktan keyif aldığım değerli arkadaşım Mehmet TURHAN'a, araştırdığım konularda beni doğru kaynaklara yönlendiren, zaman zaman bunaltsam da bana sabırla katlanan değerli arkadaşlarım Doç. Dr. Sevgi Aydın GÜNBATAR'a, Yrd. Doç. Dr. Ayşegül TARKIN'a, Yrd. Doç. Dr. Metin Armağan'a, Arş. Gör. Dr. İshak KOZİKOĞLU'na, Arş. Gör. Muhammed Mehmet MAZLUM'a, Arş. Gör. İrfan POLAT'a ve Arş. Gör. Metin ŞARDAĞ'a,

Sabrımı esirgemediğim tüm varlığı ile beni destekleyen anneme, bana her zaman güvenen ve varlığını hep yanımda hissettiğim babama, başarılarımla övünen ve benimle gurur duyduğunu her fırsatta dile getiren dedeme sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Elif KELEŞ

Ağustos, 2016

ÖZET

KELEŞ, Elif. Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyon, Yüksek Lisans Tezi, Van, 2016.

Bu çalışmanın amacı, liselerde görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda memnun oldukları ve rahatsızlık duydukları durumları saptayarak onların örgüt depresyonuna ilişkin algılarını ve liselerde yaşanan örgüt depresyonu düzeyini ortaya çıkarmaktır.

Araştırmada ilişkisel tarama ve betimsel tarama modelleri kullanılmıştır. Tarama modelinde desenlenen bu araştırmada hem nicel hem de nitel yöntemlerin bir arada uygulandığı karma yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2014-2015 öğretim yılında Van ili Tuşba ve İpekyolu merkez ilçelerinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise belirtilen ilçelerdeki liselerde görev yapan 500 lise öğretmeninden oluşmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak oranlı tabakalı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın nitel kısmı için çalışma grubunu örneklem içinden seçilen 20 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma verileri, Sezer (2011) tarafından geliştirilen “Örgüt Depresyonu Ölçeği” görüşme formu ve kişisel bilgi formu kullanılarak elde edilmiştir. Verilerin analizinde nicel verilerin analizi için tanımlayıcı analiz (aritmetik ortalama, standart sapma, standart hata, frekans, varyans, yüzde), parametrik fark testleri (t testi ve ANOVA) ile İki Aşamalı Kümeleme Analizi kullanılmıştır. Nitel verilerin analizinde ise betimsel analiz kullanılmıştır.

Analizler sonucunda; öğretmenlere göre görev yaptıkları liselerde orta düzeyde örgüt depresyonu yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Liselerde yaşanan depresyon düzeyinin medeni durum, görev yapılan lise türü, haftalık ders saati, hizmet süresi, YGS-LYS başarısı, veli ilgisi, müdürlerin liderlik stilleri, öğretmen-yönetici ilişkisi ve öğretmen-öğretmen ilişkisi gibi değişkenlere göre farklılaştığı görülmüştür. Cinsiyet, öğrenim durumu, çocuk sayısı, branş, görev yapılan okulda çalışma süresi, bulunduğu okulda birlikte çalışılan müdür sayısı değişkenlerine göre ise liselerde örgüt depresyonu yaşanma düzeylerinde bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır.

Yapılan görüşmeler sonucu elde edilen veriler analiz edildiğinde, liselerde görev yapan öğretmenlerin okul içi ilişkiler, yönetici tavırları ve alınan kararlara katılma gibi konularda olumlu düşüncelere sahip oldukları görülmüştür. Okul ve çevre olanaklarının yetersiz oluşu, okulla ilgili alınan kararların uygulamaya geçirilmemesi, velilerin ilgisizliği, öğrencilerin davranışsal problemleri, akademik başarının düşüklüğü gibi konular ile ilgili olarak ise öğretmenler rahatsızlıklarını dile getirmişlerdir.

Öğretmenlerin neredeyse tamamı daha iyi olanakların, daha başarılı öğrencilerin bulunduğu, sınav odaklı olmayan, esnek programların uygulanabileceği okullarda çalışmak istemektedir. Öğretmenlerin çoğunun okulları ile ilgili “çaba gösterilirse yenilikleri hayata geçirmek için uygun ortam bulunabilir” ifadesinin gerçeği yansıttığını düşünmeleri aslında mevcut koşullar ve uygulamalar yeterli olmadığı için beklentiler içine girildiği fikrini destekler niteliktedir. Bu sonuç doğrultusunda, beklentilerine uygun okullarda görev yapan öğretmenlerin yaşayacağı örgüt depresyonunun en aza indirgeneceği öngörülmektedir.

Anahtar Sözcükler

Depresyon, örgütsel depresyon, okul örgütleri, lise öğretmenleri.

ABSTRACT

KELEŞ, Elif. Organizational Depression at High Schools According to Teachers' Views. Master's Thesis, Van, 2016.

The purpose of this study is to identify the satisfaction and problems of teachers at high school; determine teachers' perceptions concerning the organizational depression and their organizational depression level at high schools.

Descriptive and correlational survey model were used in this study. Mixed method which include both qualitative and quantitative approaches were used. The population of the research consisted of high school teachers in 2014-2015 academic year. The sample of the research consists of 500 teachers who work at different branches high schools in İpekyolu and Tuşba districts of Van. Stratified sampling method was used for choosing the samplings. For working group of the study was 20 teachers was chosen from the sample. Sample of the study was determined by purposeful sampling method.

Sezer's (2011) "Organizational Depression Inventory" and semi-structured interview form and personal information form were used to collect the data. The data were analyzed by SPSS packet program, descriptive statistics techniques (mean, standard deviation, standard error, frequency, variance and percentage) and parametric tests (t-test and ANOVA) and Two Step Cluster Analysis for quantitative data. Besides, descriptive analysis was used for analyzing qualitative data.

According to the research results, teachers have a moderate-level organizational depression at high schools. There is a significant difference in terms of marital status, type of the high school, lesson hours for a week, tenure, success of YGS-LYS, parent interest, styles of school administrators, relationship between school administrators and teachers, relationship between teachers and teachers. There is no significant difference in terms of the level of education, number of children, branch, tenure at the same school, number of school administrators in the present.

In the light of interview results, teachers have positive opinions concerning with relationship at schools, administrators' attitude to the teachers, participation for making decision. On the other hand, teachers complain about fulfilling the decisions, indifference of parents, behavioral problems of students, low academical success, insufficient school and environment possibilities.

Almost all of the teachers at high school have an expectations of schools which have better conditions, more successful students, more flexible education programs. "If something is done, an appropriate environment can be found to carry out innovations " is an expression which most of the teachers think to show the reality. And this expression supports that teachers have expectations because of the fact that they don't have sufficient conditions and implementations. Accordingly, it is foreseen that working at the schools appropriate for teachers' expectations can reduce the risk of organizational depression.

Keywords

Depression, organizational depression, school organizations, high school teachers.

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|------|
| KABUL VE ONAY | i |
| BİLDİRİM | ii |
| TEŞEKKÜR | iii |
| ÖZET | iv |
| ABSTRACT | vi |
| İÇİNDEKİLER | viii |
| TABLolar DİZİNİ | xi |
| EKLER DİZİNİ | xii |
| SUNUŞ | xiii |
| 1. BÖLÜM: GİRİŞ | 1 |
| 1.1. Problem Durumu | 1 |
| 1.2. Araştırmanın Amacı | 6 |
| 1.3. Araştırmanın Önemi | 6 |
| 1.4. Araştırmanın Varsayımları | 7 |
| 1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları | 7 |
| 1.6. Tanımlar | 8 |
| 2. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE | 9 |
| 2.1. Depresyon | 9 |
| 2.2. Örgütsel Depresyon | 13 |
| 2.2.1. Örgütsel depresyonun belirtileri | 14 |
| 2.2.2. Örgüt depresyonunun ortaya çıkmasında etkili olan faktörler..... | 17 |
| 2.2.2.1. Örgütsel faktörler | 17 |
| 2.2.2.2. Yönetimsel faktörler | 24 |
| 2.2.2.3. Bireysel faktörler | 28 |

| | |
|---|----|
| 2.5. Depresyonun Örgüt Üzerindeki Olumsuz Etkileri | 33 |
| 2.6. Eğitim Örgütlerinde Depresyon | 34 |
| 2.6.1. Eğitim örgütlerinde depresyonun bazı yönetsel kavramlarla ilişkisi . | 36 |
| 2.6.1.1. Okullarda örgütsel iklim ve depresyon | 37 |
| 2.6.1.2. Okullarda örgütsel kültür ve depresyon..... | 37 |
| 2.6.1.3. Okullarda iletişim ve depresyon..... | 38 |
| 2.6.1.4. Okullarda motivasyon ve depresyon | 39 |
| 2.6.1.5. Okullarda mobbing ve depresyon | 40 |
| 2.6.1.6. Okullarda kaos ve depresyon | 41 |
| 2.6.1.7. Okullarda çalışanların kişilik özellikleri ve depresyon..... | 42 |
| 2.6.1.8. Okullarda örgütsel bağlılık ve depresyon | 43 |
| 2.6.1.9. Okullarda örgütsel yabancılaşma ve depresyon | 43 |
| 3. BÖLÜM: YÖNTEM | 45 |
| 3.1. Araştırmanın Modeli | 45 |
| 3.2. Evren ve Örneklem | 46 |
| 3.3. Veri Toplama Araçları | 49 |
| 3.3.1. Örgüt depresyonu ölçeği (ÖDÖ)..... | 49 |
| 3.3.2. Kişisel bilgi formu | 50 |
| 3.3.3. Görüşme formu | 50 |
| 3.4. Verilerin Elde Edilmesi | 50 |
| 3.5. Verilerin Analizi | 51 |
| 3.5.1. Nicel verilerin analizi..... | 51 |
| 3.5.2. Nitel verilerin analizi | 51 |
| 3.5.2.1. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik | 52 |
| 4. BÖLÜM: BULGULAR | 53 |

| | |
|---|-----|
| 4.1. Nicel Verilere İlişkin Bulgular | 53 |
| 4.1.1. Kişisel değişkenlere ilişkin bulgular..... | 53 |
| 4.2. Nitel Verilere İlişkin Bulgular | 61 |
| 4.2.1. Memnuniyet | 61 |
| 4.2.2. Rahatsızlık ve sorunlar..... | 63 |
| 4.2.3. Geleceğe ilişkin duygu ve düşünceler..... | 71 |
| 4.2.4. Beklentiler | 72 |
| 5. BÖLÜM: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER | 75 |
| 5.1. Sonuç ve Tartışma | 75 |
| 5.2. Öneriler | 88 |
| 5.2.1. Karar alıcılara ve uygulayıcılara yönelik öneriler | 88 |
| 5.2.2. Araştırmacılara yönelik öneriler | 89 |
| KAYNAKÇA | 90 |
| EKLER | 102 |

TABLOLAR DİZİNİ

| | |
|---|----|
| Tablo 1. Örneklem grubuna ilişkin kişisel bilgiler | 47 |
| Tablo 2. Çalışma Grubuna İlişkin Kişisel Bilgiler | 48 |
| Tablo 3. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin İki Aşamalı Kümeleme Analizi | 53 |
| Tablo 4. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları | 54 |
| Tablo 5. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları | 54 |
| Tablo 6. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları | 54 |
| Tablo 7. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çocuk Sayısı Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 55 |
| Tablo 8. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Branş Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 55 |
| Tablo 9. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Görev Yapılan Lise Türü Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 56 |
| Tablo 10. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Ders Saati Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 56 |
| Tablo 11. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 57 |
| Tablo 12. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 57 |
| Tablo 13. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çalışılan Müdür Sayısı Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları..... | 58 |
| Tablo 14. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Okullarındaki Öğrencilerinin YGS-LYS Başarı Seviyesi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 58 |
| Tablo 15. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Veli İlgisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 59 |
| Tablo 16. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Müdürlerin Liderlik Stilleri Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları... | 59 |
| Tablo 17. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğretmen–Yönetici İlişkisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları .. | 60 |
| Tablo 18. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğretmen–Öğretmen İlişkisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları | 60 |

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Örgüt Depresyonu Ölçeği

Ek 2. Öğretmen Görüşme Formu

Ek 3. Ölçeklerin Uygulandığı Okulların Listesi

Ek 4. Ölçek Kullanım İzin Belgeleri



SUNUŞ

Örgütler, yaşadıkları problemler sonrasında kendilerinden beklenen performans gösteremeyebilirler. Örgüt içinde yaşanan problemler çözülmediğinde örgütler yok olma tehlikesi içine girebilirler. Bu duruma zamanında müdahale edilmeyip örgütte böyle gelmiş böyle gider anlayışı hakim olursa örgüt içinde zamanla depresyon duygusu ortaya çıkabilir. Kişilerde olduğu gibi örgütlerde de hastalıklar ortaya çıkabilmekte hatta örgütler de onlarla aynı adı taşıyan hastalıklara yakalanabilmektedir. Örgütte gezinen bu hastalıklı ruh hali, hem örgüte hem de orada çalışan bireylere zarar vermektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yaşadıkları örgütsel depresyon; bireysel, örgütsel, çevresel vb. pek çok nedenden kaynaklanabilir. Bu araştırma, öğretmen görüşlerine göre liselerde yaşanan depresyon düzeyini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Örgütsel depresyon ile ilgili görüşlerin tartışıldığı, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgüt depresyonu yaşama düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelendiği bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde, araştırmanın problemi, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıklarına değinilmiştir. İkinci bölümde, araştırmanın kuramsal çerçevesi; üçüncü bölümde ise araştırmanın yöntemi tartışılmıştır. Dördüncü bölümde, araştırmada elde edilen bulgular yer alırken son bölümde, ulaşılan sonuçlara, tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ile araştırmada yer alan kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

21. yüzyıl gerek sosyal gerekse bilimsel alanda hızla gelişmekte olan bir çağdır. Çağa ayak uydurmaya çalışan bireylerin hayatı da gün geçtikçe karmaşık bir hal almaktadır. Bu karmaşık yapı bireylerin psikolojisini olumsuz etkilemekte ve onların yaşantılarında depresyonun oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Lewis (2012, 1) yaşanan çağın depresyon çağı olduğunu, dünya nüfusunun çoğunun depresyon yaşadığını ifade etmektedir. Dünya Sağlık Örgütü verilerine göre, 121 milyon insan depresyonun etkisindedir ve ayrıca depresyonun kısa sürede giderek yayılacağı, küresel bir hastalık haline geleceği beklenmektedir. Bununla birlikte, depresyonun 2020 yılında önde gelen hastalıklar arasında ilk sıralara yerleşeceği tahmin edilmektedir.

Depresyon bir duygulanım bozukluğudur ve ruhsal bir sorun olarak değerlendirilir. Sadece ruhsal bir sarsıntıdan ibaret olmayan depresyon; bireyleri ve örgütleri farklı şekillerde etkilemektedir. Bireydeki depresyon; bireyin yaşadığı derin üzüntü hissinden kaynaklanan düşünme, konuşma ve hareketlerinde ortaya çıkan yavaşlama, bireyde görülen durgunluk ve yorgunluk hali, dikkat, konsantrasyon, motivasyon düşüklüğü, suçluluk veya değersizlik hissi ile fizyolojik işlevleri beklenen hızda yerine getirememeye gibi belirtilerin görüldüğü bir sendromdur (Prescorn, 1999; akt. Şireli, 2012).

Bireylerde oluşan depresyon duygusu ve beraberinde getirdiği olumsuz etki çalışanlar üzerinden örgütlere ulaşmaktadır. Örgüt depresyonu; örgütün kendi yapısını olumsuz yönde etkileyen bir durumla karşılaştığında verdiği psikolojik tepkidir. Bireyler gibi örgütler de psikolojik sorunlar yaşayabilmekte ve tedavi sürecine ihtiyaç duyabilmektedir (Cohen ve Cohen, 1993). Dolayısıyla iş yaşamında kendini gösteren depresyon, yaşanan olumsuz durumların ardından kurum içine yerleşebilir, oradaki mevcut düzeni bozabilir ve oranın işleyişinin negatif yönde etkilenmesine sebep olabilir.

Örgütte yaşanan yoğun stresin önüne geçilememesi de örgütte depresyon yaşanmasına neden olabilmektedir. Stres; vücudun herhangi bir isteğe karşı verdiği sıradan bir tepki (Selye, 1977) ya da bireyin gerçekler ile hayaller arasındaki farklılığa verdiği tepki (Magnuson, 1990) olarak tanımlanmaktadır (akt. Soysal, 2009). Stres, kişinin yaşantısında dikkat dağıtıcı bir unsur olarak görülebilir. Gerçekten de stres, açık bir zihin ile mantıklı düşünmeyi engeller; bireyi yorduğu içinde onun yaratıcılığını kullanmasını zorlaştırır (Carlson, 2014, 155).

İş stresinin bir türü olarak adlandırılan (Maslach ve Jackson, 1981), fiziksel, zihinsel ve duygusal boyutlarının olduğu düşünülen tükenmişlik; beklentinin fazla olduğu iş yerlerinde uzun süre çalışmak zorunda kalan bireylerin sahip oldukları olumsuz duygu ve tutumların etkisiyle işe ve iş yerine karşı yaşadıkları hayal kırıklıklarını yansıtan bir duygu durumudur (Pines ve Aronson, 1988 akt. Aydın, 2008, 35). Örgüt içinde stres arttıkça tükenmişlik duygusu da artmaktadır. İçinde bulunduğu stresli durumdan kendini kurtaramayan bireyin kendini tükenmişlik sendromu içinde bulması olasıdır.

Tükenmişlik ve depresyon kavramları incelendiğinde çalışmaya karşı isteksizlik, enerjide azalma, odaklanma sorunu ve sorumlu olduğu işlerden zevk alamama gibi belirtilerin benzer olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, tükenmişlik hisseden bireylerin depresyonda olmaları da ihtimal dahilindedir (Bilgin, Emhan ve Bez, 2011). Ayrıca tükenmişlik ve depresyonun da stres ile birbirine bağlantılı kavramlar olduğu söylenebilir. Aşırı iş yükü, işten keyif alamama, düşük ücret, çalışma koşulları, uzun çalışma saatleri gibi stresi ortaya çıkaran sebeplerin (Aydın, 2008) tükenmişliğe neden oldukları gibi örgüt depresyonunu da tetiklediği öngörülebilir.

Stres ve depresyon pek çok yönden birbirine benzemelerine rağmen aralarında bazı farklar bulunmaktadır. Mescon, Albert ve Khedouri'ye (1988, 588) göre ölçülü stres ile çok stres ve sıfır stres durumları arasında fark vardır. Tosi, Rizzo ve Carrol (1986) az ya da çok oranda yaşanan stresin zararlı olduğunu; ancak makul oranda yaşanan stresin bireyi motive ettiğini, bireyin performansını artırdığını düşünmektedir. Carlson'a (2014, 154) göre belli oranda yaşanan stresin başarıya götürdüğü söylenebilir. Ancak aynı durum depresyon için geçerli değildir, çünkü depresyonun azı da çoğu da zararlıdır. Her şekilde kişiye de örgüte de zarar verir.

Örgüte yaşanan basit bir olay bile örgüt içinde problemler oluşmasına sebep olabilir. Önemsiz olarak nitelendirilen sorunlar örgütte kaosu tetikleyebilir. Gleick'e (1997) göre kaos karmaşadır ve evrenin karmaşık yönünü yansıtır. Lorenz (2000, 91) Brezilya'da bir kelebeğin kanat çırpmasının Teksas'ta fırtınalara neden olabileceğini vurgulamıştır. Aynı şekilde, örgütte ufacık, göz ardı edilen bir olaya doğru zamanda müdahale edilmediği takdirde karmaşa yaşanması kaçınılmaz olabilir. Önemsiz olmayan bir olay büyüyerek beklenmedik sonuçlar doğurabilir ve bu durum örgüt çalışanlarını rahatsız ederek örgütte depresyonun yaşanmasını mümkün kılabilir.

Kaos, tıpkı günlük iş yaşamında olduğu gibi stresli ve düzensiz ortamlarda kendini gösterir (Carlson, 2014, 236). Kaotik ortamların yer aldığı örgütlerde depresyon yaşanma olasılığı yüksektir. Bahsedilen kaotik ortamlar yerini sıcak atmosferin bulunduğu ortamlara bıraktığında, hem iş yeri bireylerin çalışmaktan keyif alabilecekleri bir yer haline gelebilecek, hem de örgüt çevre tarafından iyi bir şekilde bilinecektir.

Örgütler incelendiğinde, iklimde ve örgüte yerleşen kültürde görülen değişimin o örgüt hakkında bilgi verdiği görülmektedir (İlleez, 2012). Buna göre her örgütü diğerlerinden ayıran kendine özgü bir yapısı olduğu söylenebilir. Bir örgütü diğerlerinden ayıran önemli bir özellik, o örgütteki iklimdir. Shalley, Gilson ve Blum (2000) örgüt iklimini, iş çevresinin bilişsel yorumu olarak tanımlar. Bireylerin zihinlerinde oluşturdukları çevre, örgüt içerisindeki davranışlarını etkilediği için örgüt ikliminin psikolojik bir boyutu bulunmakta ve bu durum bireylerin davranışlarına yansımaktadır. Buradan hareketle, çalıştığı örgütten psikolojik olarak olumsuz etkilenen bireylerin zamanla orada çalışmaktan keyif almamaları ve iş yerine adım attıkları andan itibaren depresyonda olan bireylerin özelliklerini taşımaları olasıdır.

Örgüt içinde yaşanan depresyon; iş yerinde bulunan duygusal bariyerleri aşamamaktan kaynaklanabilir (Lussier, 1996, 144). Örgüt depresyonu; örgütün olumsuz atmosferinden ve değişime kapalı kültüründen (Lussier, 1996, 395), örgüte bağlılığın yok olmasından, hissedilen yabancılaşma duygusundan performansın düşmesinden, iş doyumunun azalmasından (Vardi ve Weitz, 2004, 135) dolayı hissedilen rahatsızlığa bir tepki olarak kendini gösterebilir. Çünkü örgütü oluşturan bireyler duygusal varlıklardır ve sahip oldukları duyguları görev yaptıkları örgütlere aktarabilirler.

Elma'ya göre (2003) ise insanların kurduğu örgütler, onları duygularından soyutlayarak araçsal bir imgeye dönüştürmektedir. Modernizmden kaynaklandığı düşünülen bu durum bireyleri sadece ruhsal değil aynı zamanda kültürel, toplumsal ve ekonomik yönlerden de etkilemiştir.

Modernizm akımının etkisiyle insanlar, uzun zamandır içinde yaşadıkları aile, toplum, iş sahası gibi alanlarda ortaya çıkan çevreden kendini soyutlama sendromu yaşamaktadır. Bu durum, duygu durumlarını olumsuz yönde etkileyebileceği gibi onları yalnızlığa da sürükleyebilir. Özellikle modernleşen örgütlerde bireyler; bürokratik yapı, formal kurallar ve makinalaşma yüzünden işlerine yabancılaşmaktadır (Elma, 2003).

Eğitim örgütleri bilgiye dair kuram ve uygulamaların yer aldığı bürokratik örgütlerdir. Bu örgütlerin hammaddesi insandır (Bursalıoğlu, 2002, 37). Okul bir fabrika olarak değerlendirildiğinde, öğrenciler hammadde olarak düşünülebilir ve fabrikalarda işlenir. Hammaddeyi işleyecek kişi çok önemlidir. Eğitim sisteminde bu görev öğretmene düşmektedir.

Senemoğlu (1990) eğitimde öğretmenin niteliğinin oldukça önemli olduğunu; niteliklerin oluşturulmasında da öğretmen yetiştirme uygulamalarının ve politikalarının belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Başaran (2000) da benzer bir ifade ile öğretmenlerin okullarda çok önemli görevlere sahip olduğunu, görevlerini beklenen şekilde yerine getirebilmeleri için mutlu olmaları gerektiğini belirtmiştir. Özellikle iş yerine yaşanan stres, bireysel ve örgütsel anlamda sıkıntılar yaratmakta (Şahin, 2007), müdahale edilmediği takdirde sorunlar büyümekte, ilişkiler bozulmakta ve eğitim örgütleri olan okullarda depresyon yaşanmasına sebep olabilmektedir.

Okullarda öğretmenleri olumsuz etkileyebilen ve yaşanan depresyon üzerinde etkili olan faktörlerden birinin de okul müdürleri olduğu söylenebilir. Çünkü okul müdürlerinin okulu oluşturan bütün unsurlar üzerinde özellikle de öğretmen yaşantıları üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır (Şişman, 2004, 29). Öğretmenlere yardımcı olmayı amaçlayan okul müdürleri, eğitim örgütlerinde karşılaşılabilecek olan istenmeyen durumlara engel olabilirler (Cerit, 2008).

Yönetimde belirli kurallar olmasına rağmen, okullar çoğu zaman kurallar dahilinde işlememektedir. Okul müdürleri sık sık beklenmedik durumlarla karşılaşılabilir (Mintzberg, 1990; Peterson, 2001) ve bu durumlar okul sistemindeki

düzenin bozulmasına (Griffiths, Hart, & Blair, 1991; akt. Liou, 2015), kriz ortamlarının oluşmasına, ayrıca süreç iyi yönetilmediği takdirde örgütte depresyon yaşanmasına sebep olabilir.

Karşılaşılan problemlilerde, liderlik vasıflarına sahip bir müdür süreci kontrollü bir şekilde yönetip sorunların üstesinden gelebilirken sadece yönetici kimliğini kullanarak yetkeci (otoriter) yönetim anlayışını benimseyen bir müdür sorunları ortadan kaldırma konusunda başarısız olabilir.

Depresyona giren örgütler; yükümlü oldukları faaliyetleri istenilen düzeyde yerine getiremez, bazen varlıklarını sona erdirmek durumunda dahi kalabilirler (Gray, 2008). Bu nedenle bir örgütte yer alan herkesi kapsayan örgütsel depresyonun (Bilchik, 2000) önlenmesi, eğitim sisteminin düzenli bir şekilde işlemesi açısından hem eğitim örgütleri, hem yöneticiler, hem de öğretmenler için oldukça önemlidir.

Çalışma lise öğretmenleriyle yürütülmüştür. Çünkü Türkiye’de liselerde eğitim, daha problemliler ve olumsuz koşullarda gerçekleşmektedir. Liselerde yaşanan olumsuz durumlardan yoğun olarak etkilenenlerden biri de öğretmenlerdir (Erjem, 2005). Öğretmenler; okul müdürleri ile iletişim kuramama, mevcut değer ve normlara ayak uyduramama, iş arkadaşları ile iyi ilişkiler içinde olamama (Tufan, 1997); fazla iş yükü, düşük doyum, öğrencilerdeki davranışsal bozukluklar (Kayhan, 2015) gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. Özellikle lise dönemine denk gelen ergenlik dönemi, yaşanan sıkıntıları arttırmaktadır. Ergenlik döneminde görülen depresyon Türkiye’deki gençler arasında yaygın bir hal almaktadır (Çuhandaroğlu ve Sonuvar, 1992). Gençler arasında şiddet eğilimli davranışlar gösterme, madde bağımlısı olma, çeteler kurma ve zorbalık yapma gibi davranışsal problemlere sahip olan öğrenciler, liselerde görev yapmayı öğretmenler için zor bir hale getirmektedir (Özsezer, 2014). Bu çalışma özellikle öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yaşadıkları psikolojik durumların ortaya çıkmasında önemli olduğu düşünülen öğretmenlerin okul içi ilişkileri, iş yükleri, okullarda müdürlerin sergiledikleri tavırlar ve liderlik tipleri, üzerine temellendirilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin liselerde ne düzeyde örgüt depresyonu yaşadıklarının belirlenmesi önemli görülmüştür.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada öğretmen görüşlerine göre liselerde örgütsel depresyon düzeyinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. Liselerde görev yapan öğretmenlerin okullarında yaşanan örgüt depresyonuna ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Liselerde görev yapan öğretmenlerin okullarındaki örgütsel depresyona ilişkin görüşleri;
 - a) cinsiyet
 - b) öğrenim durumu
 - c) medeni durum
 - d) çocuk sayısı
 - e) branş
 - f) lise türü
 - f) haftalık ders saati
 - g) hizmet süresi
 - h) görev yapılan okulda çalışma süresi
 - ı) bulunduğu kurumda çalışılan müdür sayısı
 - i) YGS-LYS başarı düzeyi
 - j) veli ilgisi
 - k) müdür liderlik stili
 - l) yönetici-öğretmen ilişkisi
 - m) öğretmen-öğretmen ilişkisi

değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Örgüt depresyonu, örgütü ve çalışanları olumsuz etkileyerek yükümlü oldukları görevleri yerine getirmelerini engellemektedir. Bir örgütün depresyona girmesinde farklı unsurlar etkili olabilmektedir. Bilgin, Emhan ve Bez (2011) yaşanan depresyon sonucunda örgüt çalışanlarının mesleğe yönelik algıları olumsuz anlamda etkilendiğini, yaşadıkları stres ve tükenmişlik duygularının arttığını, performans ve iş doyumlarının ise azaldığını vurgulamıştır.

Örgütsel faktörler, örgütte yer alan birey ve bireylerin örgüte yönelik sergiledikleri davranışlar üzerinde etkili olabilmektedir. Örgütsel faktörlerin; çalışanların psikolojisini nasıl etkilediğini ve örgüt içinde yaşanan olumsuz durumların nasıl bütün örgütü negatif şekilde etkileyebildiğini gözler önüne seren çalışmalar mevcuttur (Barton, 1994; Sutherland, 1995).

Farklı kurumlarda meydana gelen örgüt depresyonu ve bunun örgüte olan olumsuz etkilerini ölçen çalışmalar yapılmasına rağmen, yapılan literatür taraması sonucunda eğitim örgütlerinde depresyon düzeyini ölçen yeterli sayıda çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan çalışmanın alan yazına önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışma; literatürde yeni bir araştırma konusu oluşturması ve sonraki süreçte bu konuda yapılacak çalışmalarda araştırmacılara yardımcı olması açısından önem taşımaktadır. Buna ek olarak, araştırmada nitel ve nicel yöntemlerin bir arada yer aldığı karma yöntemin kullanılması, örgütte meydana gelen depresyonun daha derinden incelenerek zengin verilere ulaşılmasını sağlaması bakımından önemlidir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

- Araştırmada kullanılan Örgüt Depresyonu Ölçeğinin eğitim örgütlerinde yaşanan örgüt depresyonu düzeyini ölçtüğü varsayılmaktadır.
- Araştırmada seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.
- Araştırma Van ili İpekyolu ve Tuşba merkez ilçelerindeki kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Ölçeği, kişisel bilgi formu ve görüşme formundaki soruları samimi bir şekilde yanıtladığı varsayımına dayanmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma, Van ili İpekyolu ve Tuşba merkez ilçelerinde bulunan kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlandırılmıştır.
- Araştırma, Van ili İpekyolu ve Tuşba merkez ilçe sınırları içerisinde yer alan kamu lise okullarında görev yapan öğretmenlerin “Örgüt Depresyonu” ölçeğine ve yarı yapılandırılmış görüşme sorularına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Örgütsel Depresyon: Örgüte yayılmış bir hareketsizlik, saplanıp kalmış olma hali, geleceği planlamada yetersiz kalma, örgütteki bireylerin gelecekte ne yapacakları hakkında bir vizyonlarının olmayışı ve denemekten vazgeçmiş olmaları durumudur.

Depresyon: Bireyin yaşamsal faaliyetlerindeki istek ve zevkin yok olduğu, kendisini içinden çıkılmaz bir keder içinde gördüğü, karamsar düşüncelerin ve uyku sorunu, iştah kaybı gibi fizyolojik bozuklukların görülüşü psikolojik bir rahatsızlıktır.

Tükenmişlik: Uzun süre yoğun strese maruz kalmaktan kaynaklanan duygusal, fiziksel ve zihinsel yorgunluk halidir.

Örgüt iklimi: Çalışanların örgüte ilişkin algılarıdır. Örgütte hissedilen havadır. Örgütte çalışan bireylerin davranışlarını etkiler ve oradaki ilişkilere yön verir.

Örgüt kültürü: Bir örgütteki insanların davranışlarına yön veren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıkları içerir.

Örgütsel adalet: Ödül ve cezaların nasıl yönetileceği ve dağılımlarının nasıl yapılacağı konusunda oluşturulan kurallar ve sosyal normlardır.

Örgütsel bağlılık: Bireyin belirli bir örgüte olan ilgisine göre göreceli olarak değişebilen faktörlerdir. Bireyin örgütle farklı yönlerden özdeşleşmesini yansıtır.

Örgütsel yabancılaşma: Mesleğe karşı isteksizlik, yetersizlik, iş yerinde kendini soyutlama, meslekten ve bulunulan ortamdan uzaklaşma sürecidir.

2. BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Depresyon

Çukur, çöküntü anlamına gelen ve ilk olarak 14. yüzyılda kullanılan, sonra Latince (depressionem), Fransızca (dépression) ve İngilizce (depression) dillerinde kendine yer bulan “depresyon” kavramı psikolojide sıkça ilgilenilen konulardan biridir (Nişanyan, 2012; Valpy, 1828). Depresyon; farklı dillerde çekmek, aşağı bastırmak, gamlı, kederli, donuklaştırmak, durgunlaştırmak gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Türkçedeki karşılığı ise çökkünlük ya da ruhsal çöküntüdür (Köknel, 2005, 14).

Depresyon duygusal, davranışsal, bilişsel ve bedensel olarak ortaya çıkan psikiyatrik bir bozukluk olarak tanımlanabilir (Sayar, 2013, 128). Depresyon kavramının çok eski dönemlere dayandığını söylemek mümkündür. Depresyon ile eş anlamlı olarak kullanılan melankoli kelimesi, ruhsal çökkünlük anlamına gelmekte ve melankolinin beklenmedik bir olaydan sonra kişinin dayanma noktası azaldığında ortaya çıktığı bilinmektedir (Kaya, 2011, 42).

Bugün depresyon olarak adlandırılan duygu durumu, eski yazarlar tarafından melankoli olarak tanımlanmıştır. Homeros’un kitaplarında yer alan kahramanları betimlemek için kullandığı melankoli terimini, ilk olarak M.Ö 450 yıllarında Hipokrat’ın kullandığı bilinmektedir (Alper, 2012, 9). Ayrıca melankolinin ilk klinik tanımlaması da M.Ö. 4. yüzyılda Hipokrat tarafından yapılmıştır (Beck, 1975, 4).

Depresyonla ilgili rahatsızlıklar insanlık tarihinde yeni değildir. Depresif rahatsızlıkların tanımları Mısır, Yunan ve Çin’e ait ilk yazılarda görülmektedir (Olshan, 1982, 12). Depresyon (melankoli) iki binden fazla yıldır klinik bir sendrom olarak görülmekte; fakat bu konu ile ilgili şaşkıncı ve çelişkili özelliklerin olması araştırmacılara tam anlamıyla doyurucu cevaplar sunmamaktadır (Beck, 1975, 3).

Depresyon bir duygulanım bozukluğudur ve bireyin iç ve dış dünyayla olan ilişkilerinin, çevreyle olan uyumunun olumsuz etkilenmesi gibi durumlarda ortaya çıkar. Depresyon, yaşamın belli bir aralığında neredeyse herkesin yaşadığı bir duygudur. İnsanların çoğu depresif duygu durumu ya da depresif belirtiler ile günlük yaşamlarını sürdürürler. Depresyon, uzaktan ya da yakından bir şekilde insanlara dokunur (Lewis, 2012, 1) ve onlara hissettirmeden yaşamlarındaki varlığını sürdürür.

Her bireyin hayatının bir döneminde depresyona girme oranı %20'dir. Bu da kendisini devamlı depresif bir ruh halinde hissedenden bir grubun var olduğu anlamına gelmektedir. Sürekli problemler yaşayan, mutlu olamayan, depresyon hali içinde olan ve bundan kurtulamayan bireylerin sayıca artması toplumsal hatta küresel bir depresyona sebep olmaktadır (Tarhan, 2012, 25).

Kişiler zaman zaman enerjilerinde azalma olduğunu söylemektedir. Bireylerin aşırı şekilde kederli, umutsuz ve mutsuz olma duygularından şikâyet ettiği bu kişisel durum için sık sık depresyon terimi kullanılır. Bir hastalık olarak düşünülmesine rağmen depresyon; duygular, biliş ve davranışlardaki karmaşık ilişkinin sapması olarak tanımlanabilir (Pollock 1975; akt. Gut, 27; Beck, 1975, 6). Örgüt içinde yaşanan depresyon durumunda bireylerin grup olarak yaşadığı depresyonu da aynı şekilde tanımlamak daha doğru olabilir.

Kişideki depresyon farklı şekillerde kendini gösterebilir (Beck, 1975, 6):

- Ruh halindeki belirgin değişimler: üzüntü, yalnızlık ve ilgisizlik,
- Kendini suçlamayla ilişkili olumsuz benlik kavramı,
- Kendini cezalandırma isteği: kaçma, saklanma veya ölme arzusu,
- Kolay fark edilmeyen değişiklikler: iştahsızlık, uykusuzluk, libido kaybı ve
- Etkinliklerde olan değişiklikler: enerjide azalma veya gergin olma hali.

Depresif ruh hali; mutsuz ve kederli, olma durumudur. Depresyondaki kişiler, kendilerini üzgün, mutsuz, yalnız ve boşlukta hissederler. Bu bireyler kendilerini değersiz hissetme eğilimi gösterirler. Bu ruh hali, genellikle birey için önemli olan işini kaybetme, önemli bir sınavda başarısız olma veya terkedilme gibi durumlarda ortaya çıkabilir (Beck, 1975, 7; Lindsay ve Powell, 1994, 92).

Barton (1994) depresyonun kişiler üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Ona göre bir felaket sonucunda yaşanan ruhsal sıkıntılar; hafif düzeyde depresyondan, manik-depresif bozukluğa ve hatta intihar düşüncelerine kadar değişebilmektedir (akt. Sezen, 2011, 44). Depresyondaki bireylere göre gelecek önemsiz, geçmiş ise zaman kaybıdır ve bazı anlarda ölüm onlar için tek kurtuluş yolu olarak görülebilir ve bireyler içinde buldukları sıkıntılı durumdan kurtulmak için bazen bu yolu tercih edebilirler (Corry ve Tubridy, 2007, 33).

Becker, Heimberg ve Bellack (1987, 5); bireyin hayatında olumlu pekiştireç almanın onun hayatını olumlu yönde etkileyebileceğini ifade etmektedir. Olumlu yönlerine odaklanılan kişiler, depresif duygulardan uzaklaşacaktır. Fakat kişinin elinde olmayan sebeplerden ötürü yaşadığı olumsuz duygular da olabilir. Eş ya da sevdiği birinin ölümü, iş kaybı, yaralanma veya sakatlanma, boşanma, özgürlüğün kısıtlanma kaygısı kişiyi depresyona sürükleyebilen olumsuz duyguların oluşmasına sebep olabilir.

Fester'a (1981) göre kişi çevresinde kendisini olumlu pekiştireç verecek kişilere ihtiyaç duyar. Bu pekiştireç ortadan kalktığında kişi pasifleşebilir, kendini yalnız hissedebilir ve tüm bunların sonucunda depresyona girebilir. Örneğin kişiyi olumlu pekiştiren eşiyse ve bu kişi eşini kaybeder veya ondan ayrılırsa hayattaki kaygısı artacak, içinde kaçma isteği uyanacak, kendini çevreden soyutlayacak ve zamanla depresif duygulara bürünecektir (akt.Becker, Heimberg ve Bellack, 1987, 6).

Birey için yaptıklarının olumlu yönde değerlendirilmesi ve takdir edilmesi önemlidir. Böylece kişi, olumsuz bir hayat döngüsü içinde sıkışmayacak, hayatın sadece olumsuz yönüne odaklanmayacak, önemsendiği hissine kapılacak ve kendini daha pozitif bir şekilde değerlendirebilecektir.

Jacobson ve Anderson (1982) tarafından yapılan çalışmalar ile depresyondaki bireylerin kendilerini toplumdan soyutladıkları ve ikili ilişkilerde başarısız oldukları ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışmalar, kaydedilen diyaloglarla depresif kişilerin kendini açma durumlarına da ışık tutmuştur. Bu araştırmaya ek olarak Kuiper ve McCabe'nin (1985) çalışmaları da depresif insanların depresif olmayanlara göre istenmeyen, olumsuz konular üzerinde konuşmaya daha eğilimli olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde, Lewinsohn ve arkadaşları, çalışmalarında grup etkileşimlerinde depresif bireylerin diğerlerine göre yeterli derecede performans gösteremedikleri sonucuna ulaşmışlardır (Lewinsohn, Mischel, Chaplin ve Bartın, 1980; akt. Becker, Heimberg ve Bellack, 1987, 8).

Depresyon, genellikle depresif ruh hali ile ilişkilendirilen psikolojik bir durumdur. Bazıları az bazıları yoğun olarak yaşasa da neredeyse herkes depresif ruh halini deneyimlemiştir. Bir duygu durumu bozukluğu olan depresyon kişinin yaşamında kapanması güç yaralara sebep olabilmektedir. Kişinin yaşamının her alanında olumsuz etkilerini gösterebilen depresyon tedavi edilmediğinde bireye büyük ölçüde zarar verebilmektedir.

Depresyonun belirtileri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Beck, 1975, 6; Blackburn, Davidson ve Kendell, 1990, 5; Olshan, 1982, 14):

- Depresif ruh hali, üzüntü, kaygı, asabilik,
- Hayattan alınan zevkin azalması,
- Önemli ölçüde kilo kaybetme veya kilo alma,
- Rahatsız uyku, gerginlik,
- Yorgunluk veya enerji kaybı, tembellik, hareketsizlik,
- Değersizlik hissi,
- Sürekli tekrarlanan ölüm düşüncesi,
- Konsantrasyon kaybı, yavaş ve karmaşık düşünme, karar yeteneğinin azalması,
- Motivasyon eksikliği, işte ve hobilerde ilgi eksikliği, iş ve sosyal aktivitelere gözle görülür şekilde ilginin azalması.

Bireyler yaşamlarını etkileyecek olumsuz bir durumla karşılaştıklarında duygusal olarak farklı tepkilerde bulunabilmektedir. Böyle bir durumla karşılaşan birey bu durum karşısında depresyon belirtileri göstermekte ve müdahale edilmediğinde depresyona girebilmektedir. Cohen ve Cohen'e (1993, 43) göre, tıpkı bireyler gibi örgütlerde hastalanabilmekte, onlarla aynı hastalığa yakalanabilmektedir. Koyulan teşhis aynı olduğu için hastalıklarda aynı isimle adlandırılabilir.

Örgütler bireylerden oluştuğu için olumsuz durumlarla karşılaştıklarında tıpkı kendisini meydana getiren bireyler gibi tepkiler verebilir. Bireyler nasıl depresyona giriyorsa, örgütlerde aynı psikolojik süreçlerden geçerek depresyona girebilirler. Başka bir ifade ile bireylerin yaşadığı depresyon ile örgüt depresyonunun birbirine benzediği söylenebilir. Her ikisinde de bireylerin gelecekte beklenenleri yoktur, onlar yaşama dair ilgilerini kaybetmişlerdir, ilerleyemediklerini, kapana kısıldıklarını düşünür ve yaşamlarının alt üst olduğuna dair düşünceler içinde kaybolurlar (Bilchik, 2000).

Bireyin depresyonu, çalıştığı örgütü etkileyebilmektedir. Bu nedenle bireylerden yola çıkılarak örgütlerin depresyonu incelenebilir. Aynı zamanda örgütün yaşadığı depresyon, bireyin yaşantısını etkileyerek bireyi depresyona itebilir. Çünkü örgütler bireylerden oluşmaktadır; bu nedenle kendilerini oluşturan bireylerden bağımsız hareket edemez, karşılıklı olarak bir etkileşim içinde bulunurlar. Dolayısıyla, depresif bir ruh hali sergileyen örgütün depresyonda olduğu söylenebilir.

2.2. Örgütsel Depresyon

Örgüt; belli amaçlara ulaşmak için bir araya gelmiş insanların, karşılıklı işbirliği ve koordinasyon içinde, ortak hedeflere yönelik çabalarından oluşan grup olarak tanımlanmaktadır (Aytaç, 2004, 189). Örgütler benzer hedeflere sahipse ve ortak bir karar doğrultusunda hareket ederse başarıya ulaşması olasıdır; ancak ortak hareket edemez, bir bütünün parçası olamazsa, kendi içinde bir uyum problemi yaşayacak ve varlığını devam ettirmesi zorlaşacaktır.

Örgütler; beklentilerini gerçekleştiremediklerinde, bir gelecek vaat edemediklerinde ya da yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kaldıklarında içinde buldukları psikolojik durumlardan etkilenmekte ve örgüt yapısını olumsuz etkileyebilecek tepkiler verebilmektedir. Bu gibi durumlarda, örgüt yapısına zarar verecek, örgütü derinden etkileyecek psikolojik tepkilerden biri de örgütsel depresyondur (Bilchik, 2000, 35; Cohen ve Cohen, 1993, 120).

Bilchik'e (2000) göre örgüt depresyonu; örgütte yayılmış bir hareketsizlik, saplanıp kalmış olma hali, genellikle geleceği planlayamama, örgütte çalışan bireylerin gelecekte ne yapacakları hakkında bir vizyonlarının olmayışı ve denemekten vazgeçmiş olmalarıdır (akt. Sezer, 2011).

Dökmen'e (2013, 158) göre örgüt depresyonunun yaşandığı örgütlerde umutsuzluk duygusu hâkimdir. Çalışanlar kurumu değersiz görmekte ve yaşanan negatif olaylardan kurumu suçlamaktadır. Özellikle çalıştıkları kurum hakkında geleceğe dönük olumlu beklentiler taşımamaktadır. Bu nedenle örgüt depresyonu yaşayan kurumlarda bir hareketlilik yoktur; aksine kurum çalışanlarının üzerine ölü toprağı serpilmiş gibidir. Çoğu zaman örgütün bir vizyonu yoktur, örgüt yeniliklere, değişimlere kapalıdır ve örgüt içi iletişim iyi değildir.

Depresyonda olan hasta örgütler, bireylere uygulanan yöntemlerle tedavi edilebilmektedir (Cohen ve Cohen, 1993, 3). Örneğin depresyonda olan bir bireye uygun yöntemler sunularak iyileştirme tedavisi uygulanabilir. Depresyonda olan bireyler bir uzman yardımıyla hastalığın şiddetine göre tedavi görürler. Doğru yöntemler kullanıldığında hastalığın derecesinde azalma görülebilir ya da bireyler hastalıktan tamamen kurtulabilirler. Ayrıca kendilerini mutlu eden etkinliklere katılımı sağlanarak bireylerin içine çekildiği depresif ruh halinden kurtulmaları sağlanabilir.

Depresyona girmiş örgütlere de benzer şekilde iyileştirme yöntemleri uygulanabilir. Örgütler de uzman desteği ile örgütün içinde bulunduğu depresif ruh halinden kurtulabilirler. Örgütün işleyişini bozan hastalıklı departmanlardaki personelin farklı bir bölümde görevlendirilmesi, işini yapamayan ve örgütte kaosa sebep olan bireylere eğitim verilmesi, çevreden kaynaklı bir problem varsa iş yerinin bulunduğu mekânın değiştirilmesi uygulanabilecek tedavi yöntemleri arasında gösterilebilir.

Örgütün ilerlemesine olanak vermeyen, örgüt çalışanlarını motive edemeyen, onları öğrenilmiş çaresizlik duygusuna iten yöneticilerin görevden uzaklaştırılarak onların yerine olumlu iletişim becerilerine sahip, yeniliklere ayak uydurabilen, değişime açık ve grupları peşinden sürükleyebilecek liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin göreve getirilmesi de etkili bir tedavi yöntemi olabilir. Ayrıca örgütün problemlili olduğu bölümlerde çalışan bireylere yapılan güdüleme desteğiyle önce bireylerin, bireyler üzerinden de örgütlerin sağlıklı bir ruh haline kavuşturularak depresyondan çıkması sağlanabilir.

Örgütler, kendisini oluşturan bireylerin özelliklerinden etkilendikleri gibi onların kişiliklerinden farklı olarak kendisine ait özellikler de barındırmaktadır (Cohen ve Cohen, 1993). Bu özellikler, örgütün ruhsal yapısını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Olumsuz özelliklerin yoğun olduğu bir kurumda, örgütün depresyona girmesi muhtemeldir. Depresyona giren örgütler giderek işlevlerini kaybeder. Bu durum, örgüt çalışanlarının performanslarında düşüşe sebep olarak örgütü olumsuz yönde etkiler (Gray, 2008).

Örgütün bu olumsuz ikliminden orada görev yapan personel de olumsuz etkilenecek ve yoğun stres yaşayacaktır. Artan stres zamanla depresyona dönüşecek ve depresyona giren örgüt çalışanları tükenmişlik hissi yaşamaya başlayacaktır. Bu da örgütsel depresyona sebep olacaktır (Lee, Chen ve Xie, 2014).

2.2.1. Örgütsel depresyonun belirtileri

Umutsuzluk, örgütsel depresyonun temel belirtisidir. Kişi umudunu kaybettiğinde hissettiği duygu, “kontrolümü kaybettim”, “çalıştığım örgütün bana yardımcı olabileceğini hiç sanmıyorum”, şeklindedir. Kişi; işinden zevk almamaya başlar, battığını, saplanıp kaldığını düşünür, nasıl davranacağını bilemez; ancak yine de örgüt depresyonu olgusunu kabul etmeye hazır değildir (Bilchik, 2000).

Depresyondaki bireyler, örgütün bir parçası olmak istememekte, görevlerini yerine getirmekte zorlanmakta, iletişim kurmakta güçlük çektiğinden sosyal çevresi ile ilişkileri zayıflamaktadır. Tüm bunların sonucunda bireyin davranışları nevrotik bir hal almakta ve birey örgüt içinde gün geçtikçe daha da içine kapanmaktadır (Sezer, 2011).

Örgütsel depresyon, bireylerdeki depresyona benzediği için geleceğimi umutsuz görüyorum, karar vermekte güçlük çekiyorum, yaşamda önemli gördüğüm şeylere dair ilgimi kaybettim, alt üst oldum, yerimde sayıyorum, kapana kısılmış gibi hissediyorum gibi bilindik maddeler örgüt depresyonunu ölçerken de kullanılabilir (Bilchik, 2000). Depresyonda olan örgütlerde çalışan bireyler, o örgüte girdikleri andan itibaren mutsuz hissetmekte, oradan uzaklaşmadığı için de kapana kısılmış gibi hissedebilmektedir.

İş yerinde sık karşılaşılan bir olgu olan örgütsel depresyonun belirtileri şunlardır (Bloomfield ve McWilliams, 1995, 22;Cohen ve Cohen, 1993, 80):

- İşe karşı ilgisizlik
- Düşük oranda verimlilik
- Azalan üretkenlik
- Düşük seviyede yaratıcılık
- İş birliği eksikliği
- Boş vermişlik hali
- Ahlak problemleri
- Yeniliklere kapalı olma
- Değişime gösterilen direnç
- Başarıdan haz alınamaması
- Geleceğe ilgisizlik, geçmişten kopamama
- Mevcut durumun değişmeyeceğine dair inanç
- Bölüm içinde ve bölümler arasındaki iletişim sorunları
- Güvenlik problemlerinden kaynaklı iş kazalarında artış
- Çalışanlarda gözlenen ilgisiz, duyarsız ve uyuşuk olma hali
- Artan devamsızlıklar, işe geç gelme veya öğle aralarını uzatma
- Bulunulan durumdan ötürü çalışanlardaki suçluluk duygusu
- Sürekli olarak işten kaynaklanan yorgunluktan şikâyet etme

Depresyon belirtileri gösteren örgütlerde görev yapan bireylerin zamanla psikolojik olarak tükenmişlik duygusu yaşamaları muhtemeldir. Psikolojik olarak tükenen bireyler çalıştıkları işten doyum alamamakta, kurum içi ilişkilerinde sorun yaşayabilmekte ve bunun sonucunda da örgüt içinde olumsuz davranışlar sergileyerek farkında olmadan çalıştığı örgüte zarar verebilmektedir (Lee, 1985; akt. Bakan, Taşlıyan, Taşve Aka,2014).

Bilchik (2000), örgütsel depresyonu belirleyebilmek için bireylere örgüt ile ilgili sorular sorup çalıştıkları örgütü değerlendirmelerini istemiştir. Bunlardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir:

- Çalışanlardan biri parlak bir fikre ya da projeye sahipse yönetici tarafından dinlenir ve desteklenir.
- Bu örgüt kendimi önemli ve üretken bir kişi gibi hissetmemi sağlar.
- Yaptığım işin niteliği hakkında düzenli bir şekilde geri bildirim alırım.
- Örgüt içi iletişim oldukça informaldir.
- Bu örgüt, bir birey olarak beni önemser.
- İyi bir iş güvenliğine sahibim.
- Yapmakta olduğum işi seviyorum, başka bir işte çalışmayı düşünmüyorum.

Bu ve benzeri sorulara olumlu yanıtlar veren örgüt çalışanları sağlıklı bir örgütte çalışmaktadır ve yaptıkları işte başarıyı ve mutluluğu yakalama şansına sahiptir; ancak olumsuz cevaplanan her bir soru örgütü depresyona biraz daha yaklaştırmakta, orada çalışan bireyleri de biraz daha mutsuzluğa sürüklemektedir. Tıpkı insanlar gibi depresif özellikler taşıyan örgütler de incelenmeli, bir sorun teşhis edildiğinde en kısa sürede tedavi sürecine geçilerek sorunlar ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır.

Depresyondaki örgütlerin ne uzun vadeli ne de kısa dönemli vizyonları bulunmaktadır, bu nedenle örgüt içindeki kişiler, geleceklerini kestiremez. Depresyondaki örgütlerde genellikle yöneticiler katı kurallara sıkı sıkıya bağlı ve değişime kapalıdır. Bu örgütlerde, halsizlik, isteksizlik, işe gelmeme (devamsızlık), üretkenliğin düşmesi gibi davranışlar daha sık görülmektedir. Zaman zaman depresyondaki örgütlerde aşırı hareketlilik görülebilir; ancak bu hareketlilik alışılan olayların birbirini tekrarlamasından ibarettir (Bilchik, 2000).

Bir örgütün depresyona girmesinde işin kendisi, iş ortamı, iş yerindeki ilişkiler, iletişim engelleri, işin zorluğu gibi sebepler etkili olabilmektedir. Depresyona giren örgütlere en kısa zamanda müdahale edilmeli ve örgütün sağlıklı bir şekilde işlevini gerçekleştirebilmesi için gereken sorumluluklar yerine getirilmelidir. Başarısı düşen örgütler incelenmeli, sorunları belirlenmeli, bu şekilde erken teşhis uygulaması ile örgütün güç kaybedip giderek yok olması engellenmelidir.

2.2.2. Örgüt depresyonunun ortaya çıkmasında etkili olan faktörler

Bir örgütte depresyonun yaşanmasında önemli rol oynayan faktörler bulunmaktadır. Bunlar örgütten kaynaklanan örgütsel faktörler, yönetimden kaynaklanan yönetsel faktörler, bireyden kaynaklanan bireysel faktörler şeklinde gruplandırılabilir.

2.2.2.1. Örgütsel faktörler

Örgütsel faktörler, örgütün psikolojik yapısının bozulmasında etkili olmaktadır. Örgütten kaynaklanan bu faktörler örgütün düzen içinde işleyişine engel olmakta, örgüt içindeki bireylerin olumsuz duygular yaşamasına sebep olmakta ve kurumun geleceğini tehlikeye atmaktadır. *Stres, tükenmişlik, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel bağlanma ve örgütsel yabancılaşma* örgütten kaynaklanan faktörler arasında gösterilebilir.

2.2.2.1.1. Stres

Stres; bir kişinin duygusal, bilişsel veya fiziksel koşullarda, kişinin çevresindeki sorunlar ile mücadele edebilmesine engel oluşturan bir gerilme hali (Davis, 1982, 566) ya da kişilerin elde ettikleri olanakların veya kendilerine getirilen sınırlamaların dinamik bir sonucu olarak tanımlanmıştır (Robbins, 1996; akt. Aydın, 2004).

Stres, kişinin üzerindeki psikolojik ve fiziksel uyarıcılara verdiği bir tepkidir de denilebilir. Strese sebep olan uyarıcılar stresör olarak adlandırılmaktadır. Kişi, stres yaratacak koşullarda çeşitli stresörlerle karşılaştığında, istemli veya istemsiz şekilde tepkilerde bulunabilir. Stres altındaki kişi, müdahale edilmediğinde bu stres derece derece artar (Moorhead ve Griffin, 1989, 193).

Tarhan (2014, 102) örgütte yaşanan stresin kontrol edilemediğinde örgütte depresyon yaşanmasına sebep olacağını belirtmektedir. Depresyon; bazen hoşlanılan şeylerde ilgi kaybı, kiloda artma ya da azalma, uyku bozukluğu, kendini değersiz

hissetme gibi açık belirtilerle gözlemlenebilirken bazen de bu belirtilerin net olarak görülemediği örtülü depresyon şeklinde ortaya çıkabilmektedir.

Stresli yaşamın tetiklediği ve depresyona sebep olan stresörler vardır. Bunlar; çevre stresörü, iş stresörü, işsizlik stresörü, emeklilik stresörü, evlilikle ilgili stresörler, ebeveynle ilgili stresörler olarak başlıklandırılabilir. Evlilik, mezun olunan okul, ilk çocuğun doğumu, sonraki çocukların doğumu, sosyal aktivitelerdeki değişim, yaşadığın yerin değişimi (daha kötü bir yere taşınma), yaşam şartlarındaki büyük değişimler, boşanma, emekli olma, eşin ölümü, sevilen birinin ölümü, ciddi bir hastalık veya yaralanma bunlara örnek olarak verilebilir (Dressler, 1991, 178).

Örgütlerde ortaya çıkan stres örgütün kendisiyle ilgilidir. Örgütler farklı grup ve bireylerden oluşmasına rağmen aynı zamanda her örgütün kendisine özgü olan ve potansiyel stresörler içeren makro düzeyde boyutları bulunmaktadır. Bu makro düzey stresörler; kurumsal poliçeler, yapılar, fiziksel koşullar ve örgütün işleyişi olarak kategorize edilebilir (Luthans, 1992, 403).

Stres, iş yaşamında sık karşılaşılan bir durumdur. Örgütlerde ortaya çıkan stres, örgütsel stres olarak adlandırılmakta ve buna büyük ölçüde psikolojik etkenlerin sebep olduğu düşünülmektedir. Stres, genellikle iş memnuniyetsizliği, öfke, asabiyet, bıkkınlık, umutsuzluk gibi duygulara yol açarken daha ileri boyutta yaşanan stres, depresyona sebep olmaktadır. Örgüt içerisinde aşırı düzeyde strese maruz kalan bireylerde, psikolojik bir tepki olarak depresyon duygusu oluşmaktadır (Kahn ve Byosiere, 1992). Örgüt çalışanlarında olumsuz düşüncelerin varlığı aslında örgütte büyük bir problem olduğunu göstermekte ve bu durum çalışanların duygu durumlarını olumsuz anlamda etkilemektedir (Bilchik, 2000).

İş yaşamında bireyden beklenen çaba fazla, buna karşın ona verilen söz hakkı yetersiz olduğunda stres artmaktadır. Çünkü kişilerden her ne kadar iş yaşantısında kurallara bağlı olarak kendilerinden istenilen şekilde hareket etmeleri beklense de doğaları gereği onlar özgür olmak gerektiğinde kendi kararlarını alabilmek isterler. Bunu yapamadıklarında yaşadıkları stres düzeyi artarak kişinin performansını da olumsuz yönde etkileyecektir.

Yapılan araştırmalar, stresin iş yaşamında günden güne arttığını göstermektedir. Gelişen ve değişen teknoloji, çalışan sayısını azaltma (işten çıkarma), verimliliği

artırmak için yoğun tempoda beklenen çalışmalar, kısa dönemli sözleşmeler gibi durumlar iş yeri çevresini hızla değiştirmekte ve çalışanlara güvensiz bir ortam sunmaktadır. Dolayısıyla pek çok iş yeri geçmişte olduğundan daha stresli bir durumdadır. İnsanlar yüksek dozda şiddetten ötürü acı çekmektedir ve artık stres kavramı kişilerin yaşamında daha fazla yer kaplamaktadır (Jones ve Bright, 2001, 177).

Kişilerin hem sosyal hem de iş yaşantılarında olumsuz bir etkiye sahip olan stres kavramı, zamanında müdahale edilmeyip baş edilemeyecek bir boyuta taşındığında depresyona sebep olabilmektedir. Bir duygu durumu bozukluğu olan depresyon, örgütün bir parçası olan bireylerde başlayarak zamanla tüm örgüte yayılır ve oradaki çalışanların mutsuz olmalarına, yaptıkları işten doyum alamamalarına sebep olur.

Örgüt ile ilişkilendirildiğinde stres ve depresyon birbiri ile yakından ilişkili kavramlardır. Yapılan çalışmalar, iş yaşamında stresörlerin, kaygı ve depresyon durumları ile bağlantılı olduğunu göstermektedir (Jones ve Bright, 2001, 95). Kahn ve Byosiere'ye (1992) göre stres, iş yaşamında sık karşılaşılan bir durumdur. Örgütlerde ortaya çıkan stres, örgütsel stres olarak adlandırılmakta ve buna büyük ölçüde psikolojik etkenlerin sebep olduğu düşünülmektedir. Stres, genellikle iş memnuniyetsizliği, öfke, asabilik, bıkkınlık, umutsuzluk gibi duygulara yol açarken daha ileri boyutta yaşanan stres, depresyona sebep olmaktadır. Örgüt içerisinde aşırı düzeyde strese maruz kalan bireylerde, psikolojik bir tepki olarak depresyon duygusu oluşmaktadır.

Yakından ilişkili olan stres ve depresyon durumları incelendiğinde bu duygu durumlarına sebep olan kaynakların da benzer olduğu görülmektedir. Davis (1983), ve Stoner ve Fryer (1983) örgütsel stres kaynaklarını aşağıdaki şekilde ifade etmektedir (akt. Aydın, 2008, 21):

- İş yükünün fazla olması
- Zamanın sınırlı olması
- Denetimin sıkı olması
- Sorumlulukları karşılamada yetersiz yetki
- Politik, güvensiz hava
- Rol belirsizliği
- Rol çatışması
- Engelleme

- Sorumluluklardan korkma
- Çalışma şartları
- İnsanlar arası ilişkiler
- Yabancılaşma
- Örgüt ve onu oluşturan bireylerin değerleri arasındaki tutarsızlık

Görüldüğü üzere örgütsel stres kaynağı olarak gösterilen ifadelerin neredeyse tamamı örgütsel depresyon sebebi olarak da ifade edilebilmektedir. İş yaşantısında birbiriyle yakından ilişkili olan bu kavramlar, yapılan işten doyum alma ve iş hayatında mutlu olma durumu, buna bağlı olarak da örgütün depresyona girip girmeme durumu üzerinde önemli rol oynamaktadır.

2.2.2.1.2. *Tükenmişlik*

Tükenmişlik, duygusal taleplerin yoğun şekilde bireyde beklenildiği ortamlarda uzun süre çalışmanın sebep olduğu; çaresizlik, hayal kırıklığı, kendine olan öz-güveni kaybetme, iş ve iş ortamını sevmeme gibi semptomların desteklediği bir durumdur (Pines ve Aronson, 1988; akt. Çokluk, 2003, 111).

Tükenmişlik; kişiler arası iletişim gerektiren işlerde çalışan bireylerde görülen enerji ve güç olarak kendini yetersiz hissetme, beklenen isteklerin gerçekleştirilememesi nedeniyle duygusal tükenmişlik duygusunu beraberinde getiren mesleki yönlü bir stres olarak ifade edilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981).

Örgüt içinde yaşanan stres ve buna bağlı ortaya çıkan tükenmişlik duygusu, iş yerinde bireyi pek çok yönden olumsuz şekilde etkileyebilir. Tükenmişlik basit bir şekilde stresten etkilenerek ortaya çıkmamaktadır. Çalışanın yaptığı işi kontrol edememe durumunun; belirsizliğe, öfkeye ve son olarak da tükenmişliğe yol açtığı bilinmektedir (Davis, Eshelman ve McKay, 2000, 221).

Stres ve tükenmişlik duygularına maruz kalan bireyler; iş doyumsuzluğu (Bogg ve Cooper, 1995), performans düşüklüğü (Motowidlo, Packard ve Manning, 1986), yabancılaşma (Whitt and Whitt, 1986), negatif iklimde çalışmak zorunda kalma (Arnetz, Lucas ve Arnetz, 2011) gibi sorunlarla karşılaşabilmektedir. Bu sorunlar çözüme kavuşturulmadığı takdirde büyüyecek ve baş edilmesi güç bir hal alacaktır. Bu da örgütü ve içinde çalışan personeli depresyona sürükleyecektir.

Tükenmişlik; bireysel ve örgütsel açıdan önemli sonuçlar doğurmaktadır. Tükenmişlik duygusu, bireyde işten ayrılma ya da iş değiştirme gibi durumlara neden olabilmektedir (Constable ve Russell, 1986).

Görev aldığı örgütte tükenmişlik hissi yaşayan birey, örgüt için verimliliğini kaybedebilir. Üretkenliği düşen bireylerin örgüt için faydalı olmayacağı düşüncesinden hareketle tükenmişlik hissi yaşayan bireylerin yöneticiler tarafından belirlenip motive edilmesi ve işini severek yapması için desteklenmeleri gerekmektedir (Elma, 2003). Aksi takdirde bu bireyler; zamanla çalışma isteklerini tamamen kaybedebilir, yaptıkları işlerden memnun kalmayabilir ve hem kendilerini hem de örgütü verimsiz bir sürece iterek örgüt depresyonu sürecini adım adım yaşamak zorunda kalabilirler.

2.2.2.1.3. Örgüt iklimi

Örgüt iklimi, örgütü diğer örgütlerden farklı kılan ve örgütte yer alan bireylerin davranışları üzerinde etki gücü olan özelliklerdir. İklim, bireysel özellikler ile işte sahip olunması gereken özelliklerin birbiri ile etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır ve hem örgüt hem de çalışanlar için önemlidir (Glimer, 1966; akt. Topçu, 1998).

Örgüt iklimi, örgüt içindeki atmosferdir, örgüt iklimi, çalışanların örgüt ile ilgili algılarını yansıttığı için de önemli görülmektedir (Lussier, 1996). Örgüt iklimi, genellikle bir örgütte çalışan bireylerin davranışla ilgili özelliklerini yansıtmaktadır. Bu nedenle iklim, örgütün gözlemlenebilen sıradan eylemlerinde ve kendine ait özelliklerinde ortaya çıkar (Schauber, 2001).

Örgütteki güvenli iklim ile depresyon arasında negatif bir ilişki vardır. İş yeri orada çalışan kişiler tarafından güvenli bir bölge olarak görülürse oradaki iklimin açık bir iklim olduğu düşünülebilir; ancak bireylerde konsantrasyon bozukluğu, karar almada ve kişilerarası iletişimde sorunlar ortaya çıkıyorsa o örgütte kapalı bir iklimin hakim olduğu söylenebilir (Demerouti, Bakker ve Butlers, 2004; Hockey, 1993), bununla birlikte olumsuz iklimler, çalışan bireylerin davranışlarını, iş performanslarını ve üretkenliklerini olumsuz şekilde etkileyebilirler (Lerner ve Henke, 2008) ve bu durum örgütteki depresyon için tetikleyici bir unsur olarak görülebilir (akt. Halla, Dollarda, Winefield, Dormann ve Bakker, 2013).

Örgüt içindeki atmosfer çalışanlar için oldukça önemlidir. Açık bir iklimde çalışan bireyler görev yaptıkları kurumlarda daha huzurlu bir şekilde çalışmaktayken kapalı iklimin yer aldığı örgütlerde bireyler işe gidip gelmekten rahatsızlık duyabilmekte ve iş yerinde geçen her saati eziyet olarak görebilmektedir. Pincus (2004, 193) örgütün havasını değiştirecek en önemli faktörlerden birininin yöneticiler ve iletişim becerileri olduğunu belirtmektedir.

Olumlu atmosferin yaşandığı örgütlerde iş doyumunun ve çalışan memnuniyetinin fazla olduğu söylenebilir ve bu durum bireylerde aidiyet duygusunu da beraberinde getirir. Çalıştıkları işte motivasyonları düşük olan bireylerin ise mutlu olmakta zorlandıkları, işe gitmek istemedikleri, sık sık devamsızlık yaptıkları ve işten doyum alamadıkları bilinmektedir (Landy, 1989, 475). Bu negatif durum, onların görev yaptıkları kurumlara kendilerini ait hissedememelerine ve kurumlarının geleceği hakkında belirsiz düşünceler taşımalarına sebep olmaktadır. Bu tarz negatif düşünceler çoğu zaman örgüt depresyonunu beraberinde getirmektedir.

2.2.2.1.4. Örgüt kültürü

Kültür, toplumların yaşam tarzlarını, davranış kalıplarını bünyesinde barındıran bir olgu olarak tanımlanırken (Erdoğan, 1983) işletmeler açısından değerlendirildiğinde örgüt içinde oluşturulan değerler, örfler, adetler, inançlar (Okay, 2005) olarak tanımlanmaktadır (akt. Köselecioglu, 2012). Başka bir ifade ile örgüt kültürünün örgütsel değerlere sahip olduğu ve sadece o örgüt içindeki bireyler tarafından algılandığı söylenebilir (Erdoğan, 2013).

Örgüt kültürü, bir örgütte işlerin nasıl yapılacağı ile ilgili orada çalışanların ve yöneticilerin inanç ve değerlerini taşır. Tıpkı toplumlarda kültürün bireylere ne şekilde davranacaklarını empoze ettiği gibi örgüt kültürü bireylere örgüt hakkında bilgi verir, ne yapacağı, nasıl hareket edeceği konusunda bireylere yol gösterir (Yüksel, 2003; akt. Bahçe, 2007).

Çabuk değişebilen örgüt ikliminin aksine yerleşmesi uzun zaman alan örgüt kültürü (Schauber, 2001) kurum ve çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve bu etki kolay kolay silinmez. Toplum kültürünün alt kültürü olarak değerlendirilen örgüt kültürünün kendine özgü karakteristik bir yapısı vardır. Bu yapı doğrudan ya da dolaylı

olarak örgütün verimliliğini ve orada çalışanların motivasyonları üzerinde etkin rol oynar (Berberoğlu ve Baraz, 1999; akt. Köse, Tetik ve Ercan, 2001).

Örgüt kültürü ile örgüt iklimi arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir. Eğer çalışanlar örgütün kültürünü sahiplenebiliyorsa, oradaki yaşamışlıklara uymak zor gelmiyorsa örgüt iklimi sıcaktır; aksi halde birey üzerinde zorlayıcı bir etki yaratıyorsa orada soğuk bir iklim hakimdir denilebilir (Dinçer, 1996, 211). Soğuk iklimin görüldüğü örgütlerde depresyon yaşanma olasılığının daha yüksek olduğu söylenebilir.

2.2.2.1.5. Örgütsel bağlanma

Psikolojik bir kavram olarak nitelendirilen bağlılık, örgüt süreçlerinde ortaya çıkan belirleyici bir durumdur. Bağlılığın örgütlerde uygulanabilir olması örgütsel bağlılık kavramını literatüre kazandırmıştır (Koç, 2009).

Örgütsel bağlılık, örgüte karşı hissedilen aidiyet duygusudur. Balcı, (2003) örgüte bağlı bireylerin; örgüt içinde daha uyumlu çalıştıklarını, örgüt için daha verimli olduklarını ve sorumluluklarının bilincinde oldukları için daha az problem oluşturduklarını belirtmiştir. Kendisini çalıştığı örgüte ait hisseden bireyler, çalışma koşulları zorlayıcı da olsa taşıdıkları aidiyet duygusu sayesinde işleri ile ilgili olumsuz düşünceleri zihinlerinden uzaklaştırabilmektedir (Namasivayam ve Zhao, 2007).

Aidiyet hissi bireyi bulunduğu yere bağlamaktadır. Bağlanılan nokta bir mekân ya da bir birey olabilir, bu sonucu değiştirmez. Kendini bir yere ait hisseden birey oradan ayrılmak istemez, mekân değişikliği yapamaz. Oradan taşınma fikri bile rahatsız olmasına sebep olur. Bu duygu bir kişiye ait olma ise birey bağlandığı kişiden kopamaz, uzaklaşamaz. Ayrılma fikri alt üst olmasına, psikolojisinin bozulmasına sebep olabilir. Aynı şekilde, görev yaptığı kuruma ait olduğunu hisseden bireyin saddockat duygusu da yüksektir (Koç, 2009 ve İllez, 2012).

Bir kişi örgüte karşı aitlik duygusu hissediyorsa, daha verimli olabilir. Yapılan araştırmalar aitlik hissi ile depresyon arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Psikolojik olarak örgüte ait olduğunu hissetmek, bireyi kaygı ve depresyon duygularından uzaklaştırmaktadır. İş yeri aidiyeti ile örgütte depresyon belirtilerinin oluşması arasında kuvvetli bir bağ bulunmaktadır (Cockshaw, Shochet ve

Obst, 2013). İşe bağlılık ve depresyon ilişkisi incelendiğinde, çalışanların işe bağlılıkları arttıkça depresyon düzeylerinin azaldığı görülmektedir (Tanrıverdi ve Sarıhan, 2013).

Çalışanlar kendini görev yaptıkları kuruma ait hissetmez “nasıl olsa buradan gideceğim, ben buraya ait değilim, burada bir gelecek göremiyorum” şeklinde düşüncelere sahip olursa bu durum örgütü olumsuz etkileyebilir ve zamanla örgütün işleyişinde bozulmalara sebep olabilir. Ancak örgütte yaptığı işe kendine veren, çalıştığı kurumu sahiplenen, performansı yüksek bireylerin bulunduğu örgütlerde psikolojik bir bozukluk ortaya çıkması ve örgütsel depresyon yaşanması beklenmemektedir.

2.2.2.1.6. Örgütsel yabancılaşma

Yabancılaşma; bireyin kendi iç dünyasına, dış çevreye ve kendisi dışındaki diğer insanlara kendini açmayarak uzaklaşmasını gerektiren eylemlerdir (Marx, 1993). Başka bir ifade ile anlatmak gerekirse, Hegel’in de ifade ettiği gibi yabancılaşma; bilincin kendini aşarak kendinden ayrılması durumudur (Timuçin, 1992; akt. Mazlum, 2014).

Örgütte bireyin işe yabancılaşması, üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. İşe yabancılaşan bireyler, sorumlulukları dahilinde olan işleri pek önemsemezler, motivasyonları düşüktür, içsel güdülenme yerine dışsal güdülenirler (Agarwal, 1993, 723).

Örgütsel yabancılaşma hisseden bireylerin ait olma, kendini bir yere ait hissetme gibi duygularda sorun yaşamaları muhtemeldir. Görev yaptıkları örgüte yabancılaşan bireyler, artık o iş yerinde çalışmak istememekte, iş yerine gitmemek için olabildiğince direnmektedir. Yaşadıkları bu ikilem, onlara psikolojik olarak rahatsızlık vererek örgütü depresyona sürükleyebilir dolayısıyla örgüt içindeki bireyleri de depresyona itebilir.

2.2.2.2. Yönetimsel faktörler

Yönetimsel faktörler, bireylerin psikolojisini olumlu ya da olumsuz anlamda etkileyen faktörlerdir. Yönetimden kaynaklanan bu faktörler örgütün düzen içinde işleyişine engel olmakta, örgüt içindeki bireylerin olumsuz duygular yaşammasına sebep olmakta ve kurumun geleceğini tehlikeye atmaktadır. *Liderlik özellikleri, iletişim, mobbing, çatışma ve kaos* yönetimden kaynaklanan faktörler arasında gösterilebilir.

2.2.2.2.1. Liderlik özellikleri

Liderlik, kişi ve grup arasındaki güç ve güçten kaynaklı otoriteye dayalı ilişkidir. Aynı zamanda lider, yetenek, karizma, zeka gibi özelliklerde gruptaki diğer üyelerden ayrılır. Sahip olduğu özellikler onu diğerlerinden üstün kılar ve lider konumuna getirir (Fiedler, 2005; akt. Erdem ve Dikici, 2009).

Duke'a (1996) göre, liderlik davranışları ve liderlik özelliklerinde belirleyici rol oynayan unsur astlarının düşünceleri ve beklentileridir.

Alas, Tafel, Tımlık'e göre (2007), literatürde yer alan liderlik özellikleri aşağıda verilmiştir (akt. Erdem ve Dikici, 2009):

- Otoriter liderler: Bu liderler, güçlerini hiyerarşiden alırlar. Güç onlar için önemlidir.
- İşlevsel liderler: Bu liderler, ödül yöntemini kullanırlar. Ödüllerin motivasyonu ve sadakati arttırdığına inanırlar.
- Transformasyonel liderler: Bu liderler, ihtiyaçlara ve etik değerlere önem verirler.
- Otantik liderler: Bu liderler, yardımcı konumdadırlar, diğerlerine yardımcı olurlar. Akılları ve duygularıyla hareket ederler.

Yöneticilerin sahip oldukları liderlik özellikleri birlikte çalıştığı personel üzerinde etkili olmaktadır. Otokratik liderler, çalışanlar üzerinde baskıcı bir yönetim anlayışı benimsedikleri için örgütteki bireyler mutsuz olma ve depresyona girme eğiliminde olabilir. Otantik, demokratik liderler ise çalıştıkları personele daha ılımlı yaklaşmakta, yardımcı olmakta ve iş birliği içinde hareket etmektedirler. Dolayısıyla bu liderlere sahip örgütler mutlu örgüt; bu liderlerle çalışan bireyler de mutlu bireyler olarak adlandırılabilir.

2.2.2.2.2. İletişim

İletişim, örgüt içindeki en önemli dinamiklerden biridir. Öyle ki güçlü iletişim örgütteki bağları kuvvetlendirirken zayıf iletişim örgüt içi ilişkilere zarar verebilir. Örgüt içi ve kişilerarası problemlerin çoğu iletişim bozukluğundan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle iletişim, yönetsel ve örgütsel bağlamda ilişkiler açısından önemli bir rol oynamaktadır (Schruijer, 2008, 466).

Grup içi iletişim ve bağlantılar önemlidir. Gerek mesleki gerekse sosyal gruplarda bireyin kendini gruna ait hissetmesi önemlidir. Birey örgüte karşı bir bağlılık hissederse, orada bulunmaktan keyif alacaktır. Aksine grup dışı kaldığını hissederse problemler yaratacak ve mutsuz olacaktır. Grup içindeki bireylerin farklılıkları ne kadar azsa iletişimleri de o kadar problemsiz olur. Irk, etnik köken ya da kuşak farklılıkları olan bireylerin iletişim kurmaları zor olabilir (Schein, 1980,175).

2.2.2.2.3. *Mobbing*

Mobbing (psikolojik yıldırma); iş ortamlarında uzun yıllardır varlığını sürdüren, ancak ortaya çıkarılmasından çekinilen, üstü ötülmeye çalışılan, karmaşık ve çok boyutlu bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Acar ve Dünder, 2008).

Zorlayıcı patronlarla çalışanlar, yaptıkları iş ile ilgili hiç dönüt alamayanlar, önlerini göremedikleri için her an işten çıkarılabilirim korkusu yaşayanlar, iş ortamında yoğun baskı altında çalışanlar yaşadıkları duyguya dair şikâyetlerini belirterek bu kavramın kullanım sıklığını dolayısıyla da popülaritesini artırarak mobbingi son zamanlarda iş hayatında yoğun olarak kullanılan bir kavram haline getirmiştir (Yıldız ve Yıldız, 2009).

Kişiler yaşamlarının büyük kısmını çalışma ortamlarında geçirdikleri için depresyonla ilgili belirtiler daha çok iş ortamında kendini göstermektedir. Klinik olarak bakmak yerine depresyon iş yaşantısı açısından değerlendirildiğinde çalışma ortamında aşağılanan, taciz edilen, görmezden gelinen bireylerin depresyonda olma olasılığının yüksek olduğu söylenebilir.

2.2.2.2.4. *Çatışma*

Çatışma; tüm alanlarda karşılaşılması mümkün olan doğal bir durumdur. Genellikle iki veya daha fazla kişinin çıkarlarının ters düştüğü durumlarda ortaya çıkan çatışma; bireyler, gruplar veya kurumlar arasında oluşan ve çeşitli nedenlerden doğan bir süreçtir (Rahim, 2002; Koçel, 1995).

Çatışma bireyler arasındaki tercihlerde yaşanan anlaşmazlıklardan da kaynaklanabilmektedir. Bir örgütün herhangi bir alt sisteminde yer alan alt birimleri arasında ortaya çıkan çatışmalar örgütün işleyişini etkilemektedir. Bunlar bilgilendirici, siyasi, işlevsel ve sosyal çatışmalar olabilmektedir (Pondy, 1966).

Örgütsel çatışma başlıca üç nedenden oluşmaktadır. Bunlar; kişilik, stres, kişinin konuma olan bağlılığı gibi özelliklerden oluşan bireysel özellikler, kişinin algıları, davranışları, kural ve normlarını içeren kişiler arası faktörler ve küçük parçalara ayrılamayan, yapıcı karmaşık olan sorunların yapısıdır (Wall ve Callister, 1995).

Çatışma, klasik ve geleneksel bakışın bir yansıması olarak olumsuz bir durum olarak görülmekte ve çatışmanın kuruma zarar verdiği düşünülmektedir. Bu zarar kurum içindeki bireylerin çatışmayı algılayışından ve tercihlerinden kaynaklanmaktadır. Bireysel tercihler o anda gerçekleşen davranışlarla ilgiliyken davranışlar ise grubun etkinliği ile ilgilidir ve farklı şekillerde çatışmaya sebep olabilir (Jones ve White, 1985).

Örgütte genellikle iletişim eksikliğinden ortaya çıkan çatışma, örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Doğru zamanda, doğru adımlar atılmadığında örgüt çatışmalardan zarar görebilmektedir. Okul içerisinde öğretmenler arasında yaşanan bir çatışma örgüt içinde olumsuz bir atmosferin oluşmasına, grupların meydana gelmesine ve kişiler arası iletişimin olumsuz yönde etkilenmesine sebep olacaktır. Tüm bu faktörler bir araya geldiğinde örgüt psikolojik olarak zarar görecektir ve depresyon sürecine girebilecektir.

2.2.2.2.5. *Kaos*

Kaos; evrenin bilindik yollarla anlaşılamayacağı, bunun bu kadar basit ve yalın bir şekilde ifade edilemeyeceği durumunu yansıtmaktadır. Çünkü kaos; düzenin, tahminlerin ve belirginliğin bozulması anlamına gelmektedir (Koç, 2007; akt. Özgenç, 2008).

Kaos bir belirsizlik alanıdır. Kaos ortamı bir labirente benzetilir (Moles, 1992; akt. Diker ve Ökten, 2009). Çünkü labirentin kişiye çıkmazda olma hissi vermesi ve attığı her adımda çıkmaz bir sokakta kaybolma tedirginliği yaşatması kaosu yarattığı atmosfere uygundur.

Yönetim alanında ortaya çıkan yeni paradigmlar, kaosa dayalı değişim gösterebilmeyi beraberinde getirmiştir. Bu anlayışa uyum sağlayabilen yöneticiler, karşılaştıkları beklenmedik olayların üstesinden gelebilmek için kaos teorisinden yararlanmaktadır.

Yönetim biliminde kaotik örgüt ve karmaşık yapı kavramları sistem kuramı ile düşünölmeye başlanmıştır. Bu nedenle örgütsel kaos özellikle sistem yaklaşımında

kendini göstermektedir. Örgütler her ne kadar düzen içinde işliyor görünseler de içlerinde belli oranda düzensizlik barındırırlar (Erçetin, 2001; akt. İpek, 2013).

Wheatley (1994) zıtlıkların bir arada yer aldığını ve kaos durumlarının da karmaşa ile birlikte düzensizlik içindeki düzeni yansıttığını belirtmiştir. Buna ek olarak, Sungaila (1990) düzensizliğin düzeni beraberinde getirerek sistemi dengede tuttuğunu düşünmektedir. Kaosun ortaya çıktığı ortamlarda hem olumlu hem olumsuz sonuçlara rastlamak mümkündür. Önemli olan karşılaşılan olumsuz durumları fırsata dönüştürebilmektir.

2.2.2.3. Bireysel faktörler

Bireysel faktörler, bireylerin psikolojisini olumlu ya da olumsuz yönde şekillenmesine izin veren faktörlerdir. Bireylerden kaynaklanan bu faktörler bireyin kendisini işine vermesine, işe uyum sağlayabilmesine engel olmakta buna bağlı olarak da örgüt içindeki bireylerin olumsuz yaşantılar geçirmesine sebep olmaktadır. *Kişilik özellikleri, iş doyumunu, motivasyon* bireysel faktörler arasında gösterilebilir.

2.2.2.3.1. Kişilik özellikleri

Kişilik; kişinin çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden farklı ve tutarlı bir şekilde sergilediği ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 2003, 404). Farklı araştırmacılar, kişiliğe ait farklı veriler kullanarak kişiliğin beş boyutunu bulmuşlardır. Bu beş değişik boyut ile sık sık karşılaşan araştırmacılar, bu faktörlere “büyük beşli” adını vermiştir. Bu beş boyut için farklı araştırmacılar, farklı isimler kullanmıştır. Bu isimler; Nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve özdisiplindir (Burger, 2006, 253).

Eksik kalan parçaları tamamlamak adına Büyük beş kişilik özelliklerine birkaç özellik daha eklemek gerekmektedir. Bunlar; çekirdek öz değerlendirme, makyavelcilik, narsisizm, öz-denetim, risk alma eğilimi, A tipi ve proaktif kişiliklerdir (Robbins ve Judge, 2013, 141).

Çok boyutlu bir şekilde değerlendirilen kişilik özelliklerinden A tipi ve B tipi kişiliği inceleyerek kişiliğin eğitim örgütlerine yansımaları değerlendirilebilir. Robbins ve Judge (2013, 141), A tipi kişilik özelliği taşıyan bireylerin; aşırı derecede rekabetçi ve daima zamana karşı yarışıyor gibi görünen, zamanı kendilerine yetiremeyen bireyler olduğunu belirtmektedir. A tipi kişilikliler; her zaman hareket

halindedir, sabırsızdır, aynı anda iki şeyi birden yapmaya çalışırlar ve sayılara takıntılıdırlar. B tipi kişilikliler ise A tipinin tam tersidir. B tipleri, rahat bireylerdir. Sabırsız değildirler ve kendilerini zamana karşı yarışıyormuş gibi hissetmeyen kişilerdir. Aşırı hırslı değildirler, sakın bir şekilde çalışmalarını yürütürler.

Aydın (2008,34) örgütlerde çalışan bireylerin A ve B tipi kişilik özelliklerini birlikte de taşıyabileceklerini ifade etmiştir. Bu tip insanlara karma tip denilmektedir. Burada önemli olan kişinin hangi tip özelliklere daha baskın şekilde sahip olduğudur. Çünkü bir insan hem sabırlı hem de sabırsız davranış özelliklerini gösterememektedir.

Bir örgütte örgüt depresyonu yaşanma riskini artıran kişilik özellikleri aşağıda açıklanmıştır:

Bir örgüt birbirinden farkı çok sayıda kişiyi içinde barındırmaktadır. Bireysel farklılıklar göz önüne alındığında bu kişilerin her birinin farklı özelliklere sahip olması beklenen bir durumdur. Ancak kurumlarda bazı bireyler diğerlerine göre bazı özellikleriyle daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu kurum için iyi özellikler olabileceği gibi kurumun işleyişine zarar verecek özellikler de olabilir.

Önce bireyin kendisini zaman içinde de görev yaptığı kurumu depresyona itebilecek kişilik özellikleri bulunmaktadır. Tan (2014, 46); depresyona yatkın kişilik özelliklerini aşağıda açıklamaktadır:

- Aşırı sorumluluk duygusu: Depresyon zayıf kişilerin yakalandığı bir rahatsızlık değildir; aksine aşırı sorumluluk duygusuna sahip kişiler depresyona daha meyillidir. Bu kişiler iş yerlerinde herkesin yardımına koşmaya çalışır, her yükün altına girerler.
- Titizlik, mükemmeliyetçilik: Kendilerine verilen her işi mükemmel bir şekilde yapmaya çalışan insanların depresyona girme olasılığı daha yüksektir. Çünkü verilen görevleri aşırı titizlikle yerine getirirler. Çevrelerindeki kişilerinde verilen işi aynı şekilde yapmalarını isterler. İstedikleri gerçekleşmeyince mutsuz olur, haksızlığa uğradıklarını düşünürler.
- Bağımlılık, onaylanma ihtiyacı: Bazı kişiler her zaman bir başkasına ihtiyaç duyarlar, onlar olmadan karar veremez, yapacakları işi tamamlayamazlar. Bazıları ise birinin fiziksel varlığından ziyade yaptıkları işlerin onaylanmasına ihtiyaç duyarlar.

- Kendine güvensizlik ve narsisizm: Kendine güvensizlik gibi narsisizm (kendini aşırı beğenmek) de depresyonu tetiklemektedir. Kendine güvensiz kişiler her zaman başarısızlıklarını görürken, kendilerinde var olan olumlu yönleri bile küçümserken narsistler tam tersine hep başarıya odaklanır ve kendilerini diğerlerinden üstün görürler. Dolayısıyla böyle kişilerin hayal kırıklığına uğraması ve çalıştığı ortamı rahatsız ederek depresyona götürmesi kaçınılmazdır.
- Seçici odaklanma: Seçici odaklanmada bireyler, bir olayın sadece olumsuz yönlerine odaklanırlar. Bardağa hep boş tarafından bakar, dolu olan kısmını görmeyi beceremezler. Böyle bireyler de öncelikle kendilerini sonraki süreçte ise görev aldıkları kurumu depresyona sürükleyebilir.

Bu özelliklere sahip bireyler örgütte depresyona neden olabilmektedir. Kısaca özetlemek gerekirse; aldıkları sorumlulukları yerine getiremeyen bireyler bunalıma girerek hem kendilerini hem de başarısız olmaktan kaynaklanan olumsuz ruh hali ile buldukları örgütü depresyona itebilirler.

Kişiler mükemmeliyetçi ise hep daha iyisini yapmak isteyecektir. Mükemmeliyetçiler, birlikte çalıştığı kişilerden de aynı performansı sergilemesini bekleyeceği için beklentileri karşılanmadığında huzursuz olabilir ve örgütteki diğer bireyleri de huzursuz edebilirler. Bu durum öncelikle kişiler arası iletişime zarar vererek örgütteki olumsuz atmosferle birleştiğinde örgütü depresyona sürükleyebilir.

Yaptıkları her işte takdir edilme arzusu duyan bireyler, yöneticiler tarafından takip edilmediğinde, onaylanmadığında çalışma isteğini kaybedebilir. Birey zamanla yapabildiklerini de yapamayacak sonrasında iş ortamı onun için çekilmez bir hale gelecektir. Bu durum örgütü de etkileyerek örgütte depresyon yaşanmasına sebep olabilir.

Kendine güvensiz ve narsist bireylerin örgütte yaşanabilecek depresyonu tetikleyebileceği söylenebilir. Çünkü kendine güvenmeyen biri güvensiz tavırlarıyla dikkat çekeceği gibi narsist biri de aynı derecede diğer çalışanlara itici gelebilir. Özellikle narsistler yöneticiler örgüte kazandırdıkları başarıları görmediğinde rahatsızlık duyacak örgüt içindeki olumsuz tavırlarıyla dikkat çekecektir. Onların örgüt içinde yaydığı negatif enerji örgüt içindeki havayı da etkileyecek ve örgüt depresyonunu şekillendirecektir.

Olayları hep olumsuz değerlendiren, olumsuz durumlara odaklanan bireyler çalıştıkları örgütleri olumsuz etkilemektedir. Örgüt içindeki pozitif duyguları yok ederek diğer bireylerin olumlu düşünmesine engel olabilirler. Bu durum çalışanların şevkini kırabilir, müdahale edilmediğinde ise örgütü tamamen karamsar bir hale getirerek örgütün işleyişini bozabilir.

2.2.2.3.2. İş doyumu

İş doyumu; bireyin işe karşı hissettiği duygu ve tutumlarıdır. Bir işin iyi, kötü, pozitif, negatif tüm yönleri bireyin memnuniyet ya da memnuniyetsizlik duygularını etkilemektedir (Riggio, 2003, 214).

İşgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak da açıklanan (Davis, 1988) iş doyumu, öğretmenler açısından düşünüldüğünde, öğretmenlerin işlerine ilişkin duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk (Vural, 2004) olarak ifade edilebilir (akt. Akın ve Koçak, 2007).

İş doyumu ile ilgili ABD’de son 30 yıldır yapılan çalışmalar işlerinden memnun olan çalışanların sayıca daha fazla olduğunu göstermektedir. Çalışanlar; işlerinden, yöneticilerinden ve meslektaşlarından genelde memnun olduklarını belirtmiştir (Balzer, Kihm, Smith, Irwin, Bachiochi, Robie, Sinar ve Parra, 1997; akt. Robbins ve Judge, 2013, 81) .

Yapılan diğer araştırmalara göre bireylerin iş doyumunu veya doyumсуuzluğunu etkileyen unsurlar; ödeme, terfi, çalışma koşulları, iletişim, faydaları, yardımcı çalışanlar, denetim ve işin yapısı olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmalar farklı ülkelerdeki insanların işle ilgili farklı duygulara sahip olduklarını göstermesine rağmen bunun neden kaynaklandığına çok fazla ışık tutamamaktadır. İş doyumu noktasında genellikle temel değerlere odaklanılmaktadır (Spector, 2012 211). Hofstede’ye (2001) göre 50 ülkede dört önemli kültürel değer, iş doyumunu etkilemektedir. Bunlar: Bireycilik (individualism), kolektivizm (collectivism), maskülinite (masculinity), güç mesafesi (power distance) ve belirsizlikten kaçınmadır (uncertainty avoidance). Bu kavramları kısa bir şekilde ifade etmek gerekirse; bireycilik; kişilerin kendilerini bağımsız görme dereceleri ve başkaları yerine kendi ilgi ve ihtiyaçlarına odaklanmalarıdır. Kolektivizm; bireyciliğin tam tersi şekilde bireylerin birbirleriyle ilişki içerisinde ait oldukları çalışma gruplarına odaklanmalarıdır. Maskülinite;

örgütlerin personelin iyi ve sağlıklı olma haline değil başarı ve iş performansına odaklanmasıdır. Güç mesafesi; örgüt ve toplumdaki düzeyler arasında sahip olunan güç ve statüyü tolere edebilmedir. Belirsizliklerden kaçınma ise beklenmedik durumlardaki rahat olma durumunu yansıtmaktadır. Örgütlerde bireyler resmi prosedürlere ve kurallara bağlı kalarak tahmin edilebilir durumların devamlılığını sağlayabilir, belirsizliğin önüne geçebilirler (akt. Spector, 2012, 212).

Yaptıkları işten doyum alamayan bireyler mutsuz olması beklenir. Eğitim örgütlerine baktığımızda, öğretmenlerin çalışmalarının maddi yönden karşılığını tam anlamıyla alamadıkları düşünülmektedir. İşteki doyumun düşük olmasının zamanla performansı da düşüreceği öngörülmektedir. Dolayısıyla, öğretmenler çalışmak istemeyecek, istenilen her görevi bir külfet olarak görecektir. Gönülsüzce yaptığı için de psikolojik açıdan olumsuz yönde etkilenmesi muhtemeldir. Çalışma isteği azalan öğretmenlerin, diğer öğretmenleri de etkilemesi ve bu olumsuz ruh halinin örgüt içine yayılması kaçınılmazdır. Bu duruma müdahale edilmediği takdirde, örgüt yaşanması muhtemel olayların önüne geçemeyebilir ve kendini depresif bir sürecin içinde bulabilir.

2.4.3.3. Motivasyon

Motivasyon, bireyi harekete geçiren ve hareketlerinin ne yönlü olacağını belirleyen güdülerdir (Fındıkçı, 2000; akt. Örucü ve Kanbur, 2008). Örgütlerde motivasyon oldukça önemlidir. Örgüt içindeki bireyi motive edebilecek öncül gücün yönetici olduğu söylenebilir. Pearson'a (1991, 174) göre, yöneticiler personeli neyin motive edeceğini bilmelidir. Yöneticiler tarafından örgütün hedefleri belirlenmeli ve bu hedeflerin çalışanların davranışlarına yön vermesi beklenerek motive olmaları sağlanmalıdır.

Her birey birbirinden farklıdır. Motive olma konusunda da bireyler arasında bireysel farklılıkların olduğu söylenebilir. Bazı kişiler yüksek ücretle motive olurken bir başkası statü ve değer görmeyi önemseyebilir. Sabuncuoğlu (1984, 84), bireyleri güdülemek için farklı özendirici araçların kullanılabileceğini belirtmiştir. Bunlar: ekonomik, psikososyal, örgütsel ve yönetsel araçlar olabilir.

Bireyler, içsel ya da dışsal güdülenebilirler. İçsel güdülenmelerde birey doyum almak için başarıya ulaşmak isterken dışsal güdülenmelerde birey dışardan gelen ödüle ulaşmak ya da cezadan kaçmak için motive olurlar. İçsel güdüler, başarının kalıcılığının

sağlanmasında önemli bir güdü türüdür (Akbaba, 2006). Gütülenen bireylerin iş performanslarının ve iş doyumlarının artabileceği göz önüne alındığında motivasyonun örgüt depresyonu ile negatif bir ilişki içerisinde oldukları söylenebilir. Bu nedenle örgüt içinde motive olmuş birey sayısı arttıkça. O örgütte depresyon yaşanma olasılığı aynı ölçüde azalır.

2.5. Depresyonun Örgüt Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Depresyon bir örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Fakat bu etki birden bire ortaya çıkmamaktadır. Bazı olaylar örgüt içinde depresyon yaşanmasını hızlandırmaktadır. Örgüt içinde stresli, gergin bir ortamın var olması (Gümüştakin ve Öztemiz, 2004), kaos ve kriz ortamlarının örgüt içinde yer alması (Kartal, 2003), yöneticilerin personele mobbing içeren davranışlarda bulunması (Yıldız ve Yıldız, 2009), örgütün belirgin bir kültüre sahip olamaması (Köse, Tetik ve Ercan, 2001) ve örgüt içerisinde olumsuz bir havanın, kapalı iklimin yaşanması (Cerit, 2008), çalışan bireylerin istenmeyen yönde kişilik özelliklerine sahip olması (Miner, 1992), tüm bunlara bağlı olarak oluşan iletişim problemleri (Pincus, 2004), çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmemeleri (Elma, 2003), iş doyumunu yaşayamamaları ve zamanla oluşan tükenmişlik hissi (Tanrıverdi, Sarıhan, 2013) örgütte depresyonu tetikleyici etkiye sahip olaylar arasındadır.

Depresyonda olan örgütlerde olumsuz bir hava hâkimdir. İnsanlar bir arada olmaktan memnun değildir. Mesai saatlerini doldurup bir an önce iş ortamından uzaklaşmak isterler. Ayrıca bu örgütlerde bireyler arasında iletişim bozukluğu görülmektedir. İnsanlar birbirlerini kırmaktan çekinmez, birbirlerinin hatalarını hoş görmezler. Sürekli bulunan ortamdaki şikâyetçi olurlar. Yoğun depresif duyguların hâkim olduğu örgütlerde bireyler fırsatını bulduklarında ilk olarak işlerini değiştirirler. Örgüte bağlanmazlar, aidiyet, örgüte adanmışlık gibi duygulara sahip değillerdir. Gelecekte kendilerini aynı kurumda çalışırken hayal etmezler. Örgüt hakkında gelecekle ilgili umut taşımazlar. Örgütten herhangi bir beklentileri yoktur. Örgütle ilgili böyle gelmiş böyle gider inancına sahiptirler.

Olumsuz havanın teneffüs edildiği bir okulda eğitimin tüm paydaşları mutsuz bir şekilde kendilerinden beklenen görevleri yerine getirmeye çalışacaklardır. Mutsuz, kaygılı bir şekilde çalışan bireylerin var olduğu örgütler depresyon hali içerisindedir. Bu

durumda mutsuz olan bireylerin örgütü depresyona iteceği söylenebileceği gibi depresif örgütlerin de orada görev yapan bireylerin topluca depresyon yaşamasına sebep olabileceği yorumu yapılabilir. Her iki durumda da örgütün depresyonda olduğu söylenebilir. Bir örgüt depresyona girme sürecindeyken yöneticiler tarafından fark edilmeli ve duruma vakit kaybedilmeden müdahale edilmelidir.

2.6. Eğitim Örgütlerinde Depresyon

Örgütte meydana gelen depresyon, örgütün önem derecesine göre yaşanan çevreye, bulunulan bölgeye hatta ülkeye az ya da çok oranda zarar verebilmektedir. Küçük bir firmada meydana gelen depresyon sadece bulunulan bölgeye zarar verecekken depresyonun eğitim örgütleri olan okullarda ortaya çıkması ülke genelinde sorun oluşturacak bir zararla sonuçlanabilmektedir.

Okulların psikolojik yapısının şekillenmesinde rol oynayan en önemli faktörlerden biri yöneticilerdir. Yöneticilerin tutumu okulların psikolojik durumunu olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Diğer önemli etken ise öğretmenlerdir (Şişman, 2004). Eğitim ile ilgili elde edilecek başarılarından büyük oranda öğretmenler sorumlu olacağından örgütün mutlu olabilmesi için öğretmenlerin de mutlu olması gerekmektedir (Erdem, 2008; akt. Elma, 2003). Öğretmenlerin mutsuz olduğu, çalışmaktan keyif almadığı örgütlerin eninde sonunda depresyon duygusunu yaşayacakları öngörülmektedir.

Okulların gün geçtikçe bozulan psikolojik yapısı, kurumdaki bireyleri de etkilemektedir. Bir okuldan sorumlu kişi okul müdürüdür. Okul müdürü okulunda meydana gelen iyi veya kötü gidişattan üstlerini bilgilendirmekle sorumludur. Mevcut problemler ve bunu ifade etme güçlüğü öncelikle okul örgütlerinde müdürlerin psikolojisini olumsuz etkilemektedir. Bu psikolojik baskı ile müdürler astı olan personele özellikle öğretmenlere tepki gösterecek öğretmenler de yer-yön değiştirme savunma mekanizmasına başvurarak aldığı negatif enerjiyi öğrencilere aktaracak tepkisini onlara yansıtacaktır. Bu kısır döngü içerisinde okul iklimi bozulacak ve kısa sürede müdahale edilmediğinde örgüte ve personele düzeltilmesi zor hasarlar verecektir. Carr (1994) okullarda müdürler arasında depresyonun arttığına ilişkin araştırmaları incelemiş ve okullardaki psikolojik yapının gittikçe bozulduğuna dikkat çekmiştir.

Okul müdürü, okulun etkili bir kurum olmasında önemli bir role sahiptir. Yöneticinin liderlik davranışı, okul etkililiğinin belirleyici değişkenleri arasında olduğuna dair araştırmacılar ortak bir görüşe sahiptir (Murphy, 1998; akt. Balcı, 2013,119).

Bir okulda kurumun etkililiğini artıracak en önemli öğelerden birisi olan okul müdürünün liderlik stili bir örgüt olarak okulun işleyişini önemli derecede etkilemektedir (Cemaloğlu, 2007). Onların otoriter veya demokratik bir yönetim anlayışına sahip olması örgütün iklimini tamamen değiştirmektedir. Bu değişim, kelebek etkisi oluşturarak zincirleme bir şekilde diğer parçaları da etkilemekte ve olumlu veya olumsuz anlamda beklenmedik sonuçlarla karşılaşılabilir.

Demokratik bir yönetim tarzına sahip okul müdürlerinin görev yaptıkları okullarda iletişim daha olumludur. Kişiler arası etkileşim daha yoğundur. Bu okullarda karşılaşılan problem durumları daha etkili bir şekilde çözümlenebilmektedir. Bu olumlu etkileşim, öğretmenlerin görevlerini daha iyi yapmasını sağlayabilir, öğrenciler daha iyi performans gösterebilir ve buna bağlı olarak da okul başarısı artabilir.

Otokratik liderlik tarzına sahip okul müdürleri tarafından yönetilen okullarda görev yapan kişilerin çoğu mutsuzdur. Okul içinde olumsuz bir iklim olmakla birlikte bu durum iletişimi de olumsuz yönde etkilemektedir. Asık suratlı ve koşulsuz itaat bekleyen bir müdür, öğretmenler tarafından sevilmemektedir. Müdür ile sorun yaşayan öğretmenler derslerine mutsuz bir şekilde girmekte ve ders verimli bir şekilde işlenmemektedir (Kocabaş ve Karaköse, 2005). Öğretmenin yaydığı negatif enerji öğrencilerin derse karşı tutumunu olumsuz yönde etkilemekte, öğrencilerin performansları düşmekte, bu da okul başarısını negatif yönde etkilemektedir.

Müdürlerin yetkileri incelendiğinde 1970'li yıllarda okul müdürleri pek inisiyatife sahip değildi. Merkezden alınan kararlara uygun programlara göre çalışmalarını yapıyorlardı. 1990'lara gelindiğinde okul müdürlerinin rolleri değişime uğramıştır. Merkezi yönetim yerine yerinden yönetimli bir yapıya çalışmaya başlamışlardır. Burada sürekli değişim durumu söz konusudur ve okulun da bu değişime ayak uydurması beklenmektedir. Bu beklentiyi gerçekleştirmek okul yöneticileri için önemli aynı zamanda güç bir durumdur (Caldwell, 1995, akt. Balcı, 2013,121).

Bir okulda yenilik ve değişimi yönetecek kişi okul müdürüdür. Var olan gelişmelerden okulundaki personeli haberdar etmek, bu değişikliklerin çalışılan kurumda hayata geçirilmesini sağlamak okul müdürünün sorumlulukları arasındadır. Yeniliklere kapalı, değişime karşı bir okul müdürü o okulda görev yapan öğretmenleri de aynı yönde etkilemektedir. Genellikle yeni sorumluluklar almak istemeyen öğretmenler müdürün bu tavrından hoşnut kalabilmektedir. Ama teknolojiyi kullanmayı seven, eğitim ortamına girecek yeni donanımları kullanmak isteyen öğretmenler bu konuda müdürler ile sorun yaşayabilmektedir.

Yenilikleri yakından takip eden ve kendi okulunda uygulanmasını destekleyen okul müdürleri okul olarak daha başarılı bir profile sahip olabilmektedir (Eren, 2014). Örneğin akıllı tahta kullanımı uygulamasını okuluna getiren müdürler başarı anlamında diğer okulların önüne geçebilme fırsatı yakalayabilecektir. Çünkü akıllı tahtalar görme ve işitme duyusuna hitap eden materyaller olduğu için öğrencilerin kalıcı öğrenmelerini sağlamaktadır. Böylece amacına hizmet edecek şekilde kullanılan akıllı tahtalar, okullardaki öğrencilerin başarısını artıracaktır. Bununla birlikte okul başarısı artacak, bu durumdan öğretmenler, veliler, öğrenciler kısaca eğitim ortamındaki tüm paydaşlar etkili sonuçlar alacak, örgütte açık iklim oluşacak ve örgüt depresif duygulardan uzak kalacaktır.

Değişime ayak uyduramayan, yenilikleri yok sayan okullar bunu başarabilenleri geriden takip etmek zorunda kalmaktadır. Yine akıllı tahta kullanımından yola çıkacak olursak akıllı tahta kullanımını desteklemeyen müdürler, bu uygulamayı etkili bir şekilde yürüten okullardan başarı anlamında geride kalmaktadır. Bu anlamda baskı gören okul müdürleri okul başarısını artırmak için öğretmenleri zorlayacak, yaşanan psikolojik baskı öğretmenleri mutsuz edecek, dolayısıyla örgüt içinde oluşan olumsuz hava ile birlikte örgütte depresyon hali kendini gösterecektir.

2.6.1. Eğitim örgütlerinde depresyonun bazı yönetsel kavramlarla ilişkisi

Eğitim örgütleri olan okullarda depresyonun yaşanmasında etkili olan depresyon ile ilişkili bazı kavramlar bulunmaktadır. Bunlar; *iklim, kültür, iletişim, motivasyon, mobbing, kaos, bağlanma ve yabancılaşma* kavramlarıdır. Bu kavramlara aşağıda detaylı bir şekilde değinilmiştir:

2.6.1.1. Okullarda örgütsel iklim ve depresyon

Örgütte iklim; bireylerin algıladığı ve davranışlarına yansıttığı psikolojik çevredir. Bireylerde oluşan algı, bireylerin iş çevresi hakkındaki düşüncelerini ortaya koymaktadır. Bireylerin zihninde yer edinen örgüt çevresine yönelik algıları, bilişsel ve duyuşsal sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar bir araya geldiğinde bireylerin örgüt iklimine dair fikirleri meydana gelir (Moran ve Volkwein, 1992; Hellriegel ve Slocum, 1974; Glick, 1985; akt. Bozkurt, 1996).

Örgüt iklimi, bireyleri psikolojik olarak etkilemektedir. Olumlu iklimin yaşandığı örgütlerde öğretmenler, görevlerini sıkılmadan ve motive olarak yerine getirirken olumsuz bir atmosferde çalışan öğretmenler görevlerini gönülsüzce yapmaktadır. Bu da verimin düşmesine sebep olabilir. Bu öğretmenler bir an önce ders saatlerini tamamlayarak okuldan uzaklaşmak istemekte; açık iklim olan okullarda ise öğretmenler hazırlıklı bir şekilde dersine girmekte, keyif alarak o dersi işlemekte ve hatta dersi bittiğinde boş dersi olan arkadaşlarıyla vakit geçirmek için okulda kalabilmektedir. Bunda kişiler arası iletişimin de payının bulunduğunu söylemek gerekir, çünkü meslektaşlarıyla iletişimi güçlü olmayan öğretmenler teneffüs saatlerinde bile öğretmenler odasına gelmeyi tercih etmemektedir.

Okul yönetimi tarafından destekleyici ve ılımlı bir atmosfer oluşturulduğunda, ikili ilişkilerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ve çalışmalardan yüksek verim elde edilmesi mümkün olabilmektedir. Böyle bir atmosferde, öğretmenlerde oluşan negatif yönlü duygu durumlarının önlenebileceği düşünülmektedir (Cemaloglu ve Sahin, 2007; Rude, 2004; Greenfield, 2004; akt. Cerit, 2008).

Örgüt iklimi okulun psikolojik yapısını göstermektedir ve bu nedenle sonuçları örgütü psikolojik olarak etkilemektedir. Olumsuz, kapalı iklimin yaşandığı okullarda personel mutsuzdur ve bağlı bulunduğu örgütü de mutsuz ederek depresyona sürükleyebilir. Depresyonda olan bir örgütte açık iklimin görülme şansı yoktur. Örgütlerde kapalı iklim varlığını sürdürdükçe örgütteki depresyon düzeyinin de artması beklenmektedir.

2.6.1.2. Okullarda örgütsel kültür ve depresyon

Örgüt kültürü, kişilerarası etkileşim sonucu ortaya çıkan diyaloglar, ortak değerler, normlar ve bunları gösteren sembollerdir (Trice ve Beyer, 1993; akt. Bozkurt,

1996). Örgüt iklimi kısa sürede değişebilirken örgüt kültürü değiştirilmesi zordur ve uzun zaman alır (Allaire ve Firsirotu, 1984). Bu nedenle, bireylerin olumsuz yaşantılarının sebebi örgüt iklimi ise küçük değişiklikler yapılarak duruma müdahale edilebilirken, sebep örgüt kültürü olduğunda köklü bir değişime ihtiyaç duyulabilir.

Hiçbir şeyi değiştirmek için çabalamadan her şeyi olduğu gibi kabullenerek hareket edildiğinde yıllar geçtikçe bu ruh hali ve başarısızlık örgütün üzerine sinebilir ve sonunda bu tarz örgütler istenmeyen bir örgüt kültürüne sahip olabilmektedir. Bu olumsuz örgüt kültürüne sahip okullarda müdürler görev yapmak istememekte, buraya atanan öğretmenler daha göreve başlamadan mutsuz olabilmektedir. Olumsuz düşüncelerin yerleştiği okul kültürünü, o okulda görev yapan herkes hissedeceği ve karamsar düşünceleri zihinden atmak zor olacağı için hiçbir eğitim paydaşı o kurumun bir parçası olmak istemeyebilir. Çünkü Finegan'ın (2000) da belirttiği gibi birey ve örgütün değerleri arasında bir uyum varsa çalışanların örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilenmekte iken uyum yakalanamadığında herhangi bir bağlılık olmamakta, aidiyet hissi oluşmamaktadır (akt. Kılınç, 2014,102). Bu durum örgütü ve içindeki bireyleri olumsuz etkileyebilecek ve örgütü depresyona sürükleyebilecektir.

Görüldüğü üzere okulun sahip olduğu kültür pek çok şeyi etkilemektedir. Olumlu örgüt kültürüne sahip okullar diğerlerine göre daha avantajlı durumdadır. Eğitimin tüm paydaşları bu kültürden etkileneceği için bu durum okul içindeki atmosferi de etkilemekte ve daha ılımlı bir okul iklimi oluşturmaktadır. Aksi takdirde eğitim-öğretim sürecine dahil olan kişilerin tamamı mutsuz olabilir ve depresyonda olan bir örgütte varlıklarını sürdürmeye devam etmek zorunda kalabilirler.

2.6.1.3. Okullarda iletişim ve depresyon

Cushman ve Cahn (1985), örgütsel iletişimin amacının üretim olduğunu söylemektedir (akt. Özarallı, 1996, 71). Etkin iletişim örgütler için önemli ve gerekli bir kavramdır. Etkin iletişim kurulabilen bir örgütte pek çok sorun kolaylıkla çözülebileceği gibi örgüt içinde pozitif bir atmosferin oluşması da sağlanabilir.

Okulların işlevlerini yerine getirebilmesi için, birlikte çalışan bireylerin uyum içinde olmaları ve pozitif bir ruh halini yansıtmaları hedeflere ulaşmada ve kazanılan başarıların artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bireyler arasında iletişim iyi olduğunda örgüt de bundan olumlu anlamda etkilenecektir. Aksi bir durumda o örgütte

çalışan kişiler birbirleri ile karşılaşmak istemeyecek, işbirliği gerektiren görevleri yerine getiremeyecek ve maalesef elde edilen sonuçlar örgütü başarısızlığa sürükleyecek ve depresyona itecektir.

Okul içi iletişim sürecinde ortaya çıkan engeller, örgütsel iletişim süreci üzerinde olumsuz etkilere sahiptir (Ergin ve Birol, 2000; akt. Şimşek ve Altinkurt, 2009). Kişiler arası iletişimin kötü olması, olumsuz yönetici davranışları, okul müdürlerinin otoriter yönetim anlayışı, herhangi bir konuda öğretmenlerin görüşlerinin alınmaması, onların görüşlerine saygı gösterilmemesi, öğretmenlerin iş yüklerinin fazla olması okullarda depresyonun görülme sebepleri arasında gösterilebilmektedir. Bununla birlikte okul ve çevre olanaklarının yetersiz olması, veli ilgisinin azlığı, olumsuz öğrenci davranışları, okul başarısının düşük olması, yenilik ve değişime karşı gösterilen direnç, geleceğe dair olumsuz düşünceler, okulun geleceği ile ilgili bir beklentinin olmaması da okul örgütlerinde depresyona sebep olabilecek nedenler arasındadır.

Okullarda başarının düşmesi, çatışmaların artması, kişiler arası iletişimin bozulması, öğretmenlerin emeklerinin karşılığını alamadıklarını düşünmeleri, aynı şekilde hak ettikleri saygıyı göremediklerini düşünmeleri, çalışmalarının tatmin edici bir maddi karşılığının olmaması, çalışma isteklerinin ve performanslarının günden güne düşmesi, ast- üst ilişkilerinin istendik düzeyde olmaması gibi durumlar okullarda örgüt depresyonunun yaşandığını göstermektedir.

2.6.1.4. Okullarda motivasyon ve depresyon

Motivasyon, farklı alternatiflere gösterilen değişik tepkileri anlamlandırmaya çalışan psikolojik bir olgu şeklinde ifade edilebilir (Watters ve Ginns, 2000).

Eğitim örgütlerinde okul müdürü farklı güdü çeşitlerini kullanarak personelinin sergilediği başarının farkında olduğunu gösterebilir. Okul müdürlerinin birlikte çalıştığı personeli tanıması önemlidir, çünkü bireyi iyi tanıyan müdür, onun için hangi güdü türünü işe koşacağını bilir ve onu motive edebilir (Pearson, 1991).

Takdir edilme, beğenilme gibi duygular kişiler üzerinde olumlu hisler uyandırarak onları motive edecektir. Örneğin deneme sınavlarında birinci olan bir öğrencinin sınıf öğretmenine başarı plaketi verilebilir ya da tüm yıl boyunca çok çalışan, aynı zamanda öğrencilerinde sevgisini kazanan bir öğretmen dönem sonunda yılın öğretmeni seçilebilir. Bu gibi davranışlar müdürden bir şey götürmeyeceği gibi

öğretmeni okula kazandıracığından ve diğer öğretmenler arasında tatlı bir rekabete sebep olacağından örgüte çok şey kazandırabilir.

Okullarda öğretmenler arasında bu duygu fazlaca hissedilmektedir. Yeni göreve başlayan öğretmenler daha heyecanlı ve motive olmuşken özellikle üç-beş yılı aşkın süredir görev yapan öğretmenler kendilerini aşırı tükenmiş hissetmekte ve öğretmenlik mesleğine ilişkin heveslerini kaybetmektedir. Son dönemlerde uygulamaya geçirilen rotasyon sistemi bu tükenmişlik duygusunu azaltabilir (Memişoğlu, Yılmaz, İsmetoğlu ve Erbaş (2015). Görev yeri değişen öğretmen farklı bir okula gideceği için heyecan duyabilir ve bu onun motivasyonunu artırabilir.

Okul müdürlerinin tükenmişlik duygusu yaşadığını gözlemledikleri öğretmenleri farklı yöntemlerle motive etmeleri, kaybetmek üzere oldukları meslek sevgisini yeniden kazandırmaları örgüt ve örgütte görev alan paydaşlar için son derece önemlidir. Bu girişimlerde bulunulmadığında örgütte tükenmişlik duygusu yaşayan personelin sayıca arttığını ve her geçen gün örgütün biraz daha karamsar bir tablo çizdiğini görmek sürpriz olmayacaktır.

2.6.1.5. Okullarda mobbing ve depresyon

Örgüt içinde çalışanların stres, tükenmişlik ve çoğu zamanda buna bağlı olarak ortaya çıkan depresyon duygu durumlarına pek çok faktör neden olabilir. Bu faktörlerden biri yıldırma (mobbing) (Cemaloğlu, 2007). Halbur'a (2005) göre yıldırma örgütte oldukça fazla olumsuz duruma yol açabilmektedir. İş performansının düşmesi, moralin ve motivasyonun düşmesi, iş yerindeki devamsızlıkların artması yıldırma sonucunda ortaya çıkabilecek durumlara örnek gösterilebilir.

Mobbing uygulamaları, hem birey hem de örgüt üzerinde zararlı etkilere sahiptir. Düşük verimlilik, tükenmişlik, duygusal ve fiziksel yönden çökme bunlardan bazılarıdır (Montez, Muniz, Rodriguezve Millan, 2014). Mobbing uygulanan bir örgüt duygusal açıdan zarar görmüştür ve örgütün depresyonda olma olasılığının oldukça yüksek olduğu söylenebilir

Eğitim örgütleri açısından değerlendirdiğimizde okul müdürlerinin öğretmenlere uyguladığı mobbing içeren davranışlar onların çalışma isteğini kıracaktır. Yaptığı güzel bir iş sonucunda takdir edilmek yerine aşağılandığını veya görmezden gelindiğini hisseden öğretmen tekrar eline fırsat geçtiğinde aynı çalışmayı yapmayacaktır (Altunay,

Oral ve Yalçinkaya, 2014). Örneğin Fen liselerinde fen bilimleri alanındaki branş öğretmenlerine pek çok projede yer verilirken sosyal bilimlerde görev alan branş öğretmenlerine yok denecek sayıda proje hakkı tanınması aslında bir mobbing uygulamasıdır.

Okul müdürleri veya müdür yardımcıları ders programı hazırlama işlemiyle meşgulken bazı öğretmenlere danışılması fakat diğer öğretmenlere hiç bu konudaki fikirlerinin sorulmaması da mobbing uygulamasına örnek gösterilebilir. Mobbing içeren davranışlara maruz kalan öğretmenler okula karşı aidiyet duygularını kaybedecek ve bir an önce tayinlerini isteyerek o okuldan uzaklaşmak isteyeceklerdir. Mecburen aynı okulda çalışmaya devam etmek zorunda kalan öğretmenler ise mutsuz bir şekilde görevlerine devam edecek ve örgütü depresyona götürecektir.

2.6.1.6. Okullarda kaos ve depresyon

Eğitim, dinamik bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Eğitim süreci doğrusal olmadığı için kaos teorisine uygun bir işleyişe sahiptir denilebilir (Gunter, 1995; akt Töremen, 2000). Öyle ki okul sistemindeki kaotik ortamlarda yöneticilerin bu anlayış doğrultusunda karar vermeleri önemlidir.

Kaosun gerektirdiği yönetim tarzını sergileyebilmek uzmanlık gerektirmektedir. Bu nedenle okul müdürlerinin ve öğretmenlerin okullarda meydana gelebilecek kaotik durumları öngörebilmeleri, iyi birer gözlemci olabilmeleri ve olaylara doğru zamanda müdahale edebilmeleri beklenmektedir. Özellikle okul müdürlerine bu anlamda büyük sorumluluklar düşmektedir. Liou'ya (2015) göre, determinist yönetim anlayışına sahip, geleneksel modeli savunan yöneticilerin, kaotik durumlarda oluşan krizlerle baş edebilme olasılıklarının daha düşük olduğu düşünülmektedir.

Eğitim örgütlerinde eğitimi aksatacak olumsuz olayların sık sık yaşanması eğitim ortamlarını kaosa sürüklemektedir. Okul müdürü bu kaos ortamını iyi bir şekilde yönetemezse tüm okulda kriz ortaya çıkabilir. Krizle karşı karşıya kalan okul müdürü kriz yönetimi sürecini uygulamaya koyulur (Kartal, 2003, 251). Örneğin yeni gelen bir sınav sistemi öğretmenler ve öğrenciler arasında kaosa sebep olabilmektedir. Müdürün zamanında müdahalesi ile bu kaosun önüne geçilebilir. Okullarda daha büyük kaos oluşturacak durumlarla karşılaşmak da mümkündür. Örneğin, görüş ayrılıklarından kaynaklanan bir tartışma sonucu ortaya çıkacak kaos durumunda ilişkiler bozulabilir,

iletişim kopabilir ve hatta örgütün bazı üyeleri dağıtılmak zorunda kalabilir. Sürekli kaos ortamının yaşandığı bir okulda görev yapan öğretmenlerin, zamanla o okulda çalışma istekleri kaybolabilir, çeşitli bahanelerle okula gitmek istemeyebilir. Bunun sonucunda öğretmenler kaotik ortamlardan kaçma isteği ile işine duyduğu sevgi, ilgi kaybolabilir, iyi bir performans sergileyemeyebilir, ve buna bağlı olarak da örgüt depresyonu yaşayabilirler.

2.6.1.7. Okullarda çalışanların kişilik özellikleri ve depresyon

Kişilik; bireyin çevreye uyum sağlarken, diğer bireylerle iletişime geçmek için kullandığı yolların tamamıdır (Robbins ve Judge, 2013, 135). Kişilik; kişinin çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden farklı ve tutarlı bir şekilde sergilediği ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 2003, 404). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, bireyin kişiler arası ilişki, duygu, düşünce, davranış, ilgi ve yetenek gibi özellikleri onun kişiliğini oluşturur (Ersanlı, 2005, 174).

Kişilik tipleri arasında A ve B tipi kişilikler bulunmaktadır. Asabiyet, sabırsızlık, meydan okuma, yarışmacı bir kişiliğe sahip olma, bağımsız hareket etme isteği gibi özellikler A tipi bireylerin özellikleri arasındadır. B tipi kişilik özelliği olan bireylerde ise A tipinin tam tersi özellikler mevcuttur. Onlar; rahat, sabırlı, çatışmadan hoşlanmayan, uyumlu, uysal kişilerdir (Miner, 1992, 160).

Okullarda A tipi kişilik sergileyen yöneticiler ve öğretmenler B tipi kişiliklere göre örgüt içinde depresyonun yayılmasında daha etkili olabilmektedir. Sabırsız oldukları için diğer bireyleri zorlayıcı tavırlar içinde bulunabilirler. Özellikle A tipi kişilik sergileyen okul müdürleri birlikte çalıştığı öğretmenleri zorlayabilir. Onlar arasında rekabet ortamları oluşturarak okul ikliminin zarar görmesine sebep olabilir. Olumsuz atmosferde öğretmenler mutsuz bir şekilde çalıştığında örgüt genel olarak bu durumdan etkilenecek ve depresyon belirtileri gösterecektir.

Tüm bu olayların yaşandığı bir okulda depresyonun yaşanması beklenen bir durumdur. Bu okullarda öğretmenler mutsuzdur. Ne okulun geleceği ne de kendi geleceklerine dair bir umutları yoktur. Hoşa gitmeyen durumu değiştirmek için bir çaba sarf etmezler. Öğretmenlerimiz zihinlerinde, “ne yapsam boşuna bu kurum düzelmez” veya “burada her şey böyle gelmiş böyle gider” algısı mevcuttur. Bu algılarda kişiyi örgütsel depresyona sürüklemektedir.

2.6.1.8. Okullarda örgütsel bağlılık ve depresyon

Aitlik duygusu kişinin bulunduğu kuruma bağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu da kişinin o kurum için daha verimli işler yapmasını ve daha başarılı sonuçlar elde etmesini sağlamaktadır. Eğitim örgütleri açısından bakıldığında aidiyet duygusu okul yöneticilerinde, öğretmenlerde ve öğrencilerde görülebilir.

Okul yöneticilerinin zorunlu yer değiştirme uygulaması müdürlerin buldukları kurum için bir şeyler yapma çalışmalarını engellemektedir. Çünkü müdürler birkaç yıl sonra gideceklerini düşünerek çalışmalara minimum seviyede eşlik etmektedir. Bu da okullarda atalet kavramını ortaya çıkarmaktadır. Leblebici (2005), kamu kurumlarında oluşan ve eylemsizlik, monotonluk anlamına gelen ataletin, hem örgütlerin ve örgüt içindeki bireylerin özverili bir şekilde çalışmasını engelleyen hem de verimliliğin düşmesine neden olan bir sorun olduğunu düşünmektedir.

Görev yaptığı kurumda uzun süre kalamayacağını bir süre sonra zorunlu olarak yer değiştireceğini bilen okul müdürleri eylemsizlik hareketi içine girmekte ve sadece kendilerinden beklenen görevleri yerine getirmekle yetinmektedir. Uçar (2011), okul müdürlerinin zorunlu rotasyon uygulamasını bir sürgün olarak değerlendirdiklerini ve bu durumun çalışma şevklerini kırdığını belirtmiştir (akt. Tonbul ve Sarioğlu, 2012).

Kendini çalıştığı örgüte ait hisseden birey çalıştığı kurumda mutludur. Orada mutlu değilse kesinlikle kendini o örgüte ait hissetmeyecek, bir an önce oradan kaçmak, bulunduğu yeri değiştirmek isteyecektir. Öğretmenlerin atandıktan sonra mecburi hizmetlerini tamamlar tamamlamaz gitmeleri aslında çalıştıkları süre boyunca kendilerini oraya ait hissetmediklerini göstermektedir. Görev yaptıkları örgütte mutlu olmayan bireyler yalnızca kendileri huzursuz olmamakta aynı zamanda çevrelerine yaydıkları negatif enerji ile örgüt içindeki diğer kişileri de huzursuz edebilmektedir. Böylece örgüt, bir depresyon çemberi içine sürüklenmektedir.

2.6.1.9. Okullarda örgütsel yabancılaşma ve depresyon

Yabancılaşma, bireyin toplumsal, kültürel ve çevresel anlamda bireyin uyum problemleri yaşaması şeklinde tanımlanırken (Kongar, 1979) örgütsel yabancılaşma, bireyin kendisini artık örgütün bir parçası olarak görmemesi sonucunda bireyinin verimliliğini kaybetmesi (Başaran, 1992) şeklinde tanımlanmaktadır (akt. Eryılmaz ve Burgaz, 2011).

Okul eğitimi kapsamında düşünüldüğünde eğitimde yabancılaşma; öğretme-öğrenme süreçlerini ve alt yapısını meydana getiren normlar, değerler, davranışlar, ilişkiler ile bağlantılı olan bir fenomendir. Başka bir ifade ile eğitimde yabancılaşma; bilgiden, bilgiye ulaşma süreçlerinden uzaklaşma, bu süreçleri anlamsız bulma, öğrenme isteğini kaybetme, monoton ve zevk vermeyen eğitim algısına sahip olma gibi durumları içerdiği şeklinde tanımlanmaktadır (Sidorkin, 2000; akt. Erjem, 2005).

Okulların toplum içinde yüklendiği belirli amaçlar bulunmaktadır. Dolayısıyla okulların toplum içinde yüklenmiş olduğu amaçları yerine getirip getirmemesi hususunda öğretmenlerin rolü oldukça fazladır ve bu durum büyük önem taşımaktadır (Balcı, 2013, 83). Öğretmen olmadan eğitim süreci yürütülemez. Öğretmenler, okulların vazgeçilmez bir öğesidir (Şıman, 2004). Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda mutlu hissetmeleri, mesleki yönden tatmin olmaları ve çalıştıkları örgüte bağlanmaları oldukça önemli görülmektedir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009). Ama maalesef öğretmenler günümüz şartlarında görevlerini mutlu bir şekilde yerine getirememektedir. Kafaları sürekli bir şeylerle meşgul olan öğretmenler, bir türlü motive olamamakta, kendilerini işlerine verememektedir. Buradan hareketle öğretmenlerin zaman içinde bağlılıklarını kaybederek örgüte yabancılaşabilecekleri bunu izleyen süreçte de örgüt depresyonu yaşayabilecekleri öngörülmektedir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, bireylerin bir araya gelerek oluştuğu ve formel bir karakteristik taşıyan eğitim örgütleri, içlerinde pek çok değişken yapı barındırmaları nedeniyle devinimsel, bilişsel ve duyuşsal düzeyde hareketliliğin yaşandığı ortamlardır. Dolayısıyla okullardaki söz konusu değişimler üzerinden bireylerin üretim gücünü, etkinlik ve etkililik düzeyini etkileyebilecek olan depresyon, söz konusu formel örgütün yapılanma şekli ve bireylerin iletişim kurabilme yeti ve düzeyleriyle de doğrudan ilişkilidir.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin analizi, geçerlik ve güvenirlik çalışmalarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modeline göre yapılandırılmıştır. Geçmişte var olan ya da hâlâ devam eden bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan (Karasar, 2013, 77) bu model araştırmanın amacına uygun olduğu için tercih edilmiştir. Tarama modelinde desenlenen bu araştırmada hem nicel hem de nitel yöntemlerin bir arada uygulandığı karma yöntem kullanılmıştır.

Creswell (2014, 4, 217); nicel ve nitel veri türlerinin birleştirilmesini kapsayan karma yöntem yaklaşımında nitel ve nicel yöntemlerden sadece birini kullanmak yerine iki yöntemi bir arada kullanmanın problem durumunu daha anlaşılır hale getireceğini ve daha kapsamlı bir çalışma elde edilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca Teddlie ve Tashakkori de (2015) karma yöntem araştırmalarında muhakeme zinciri, bilimsel yönetimbilim ve araştırma döngüsü şeklinde adlandırılan tümevarımsal ve tümdengelimsel mantığın bir arada farklı bir sırayla kullanıldığını açıklamıştır (akt. Demir, 2015, 32). Creswell'e (2014, 219) göre karma yöntem yaklaşımlarında; yakınsayan paralel, açımlayıcı sıralı ve keşfedici sıralı olmak üzere üç farklı karma yöntem deseni bulunmaktadır.

Bu çalışmada *açımlayıcı sıralı karma yöntem* deseni kullanılmıştır. İki aşamadan oluşan bu desende, önce nicel veriler toplanır, analiz edilir daha sonra nitel bölümde yer alan görüşmelerle nicel bölümde verilen cevaplara katkı sağlanır (Creswell, 2014, 224). Çalışmanın ilk aşamasına (nicel kısmına) katkıda bulunmanın yanı sıra bu aşamada elde edilen bulguların kabulü ya da reddi için de bu desen kullanılabilir (Köksal, 2015, 185). Araştırmada karma yöntemin tercih edilmesinin nedeni ölçeklerle daha geniş bir örnekleme ulaşılrken buna ek olarak yapılan görüşmelerle daha derinlemesine veri elde etmeye olanak sunmasıdır. Karma yöntem olarak yapılandırılan bu araştırmanın nicel kısmında ölçeklere; nitel kısmında ise görüşme tekniğine başvurulmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Van ili Tuşba ve İpekyolu merkez ilçelerinde görev yapan 5000 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklemine ise belirtilen ilçelerdeki 25 farklı lisede görev yapan 500 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Okullar Van İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden (MEM) alınan veriler doğrultusunda belirlenmiştir. Örnekleme yöntemi olarak oranlı tabakalı örneklem (stratified sampling) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, örneklemin evreni temsil etme gücü yüksek olduğu için tercih edilmiştir. Tabakalı örneklemede öncelikle evrendeki alt gruplar belirlenir, daha sonra bu grupların evrendeki oranlarıyla örnekleme temsil edilmeleri beklenir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2013, 86). Tabakalama işlemi; tek, iki ya da daha çok ölçütün birleşmesiyle yapılabilir. İzleyen süreçte her tabakadan basit bir yansız örneklem alınır ve alt gruptaki örneklem toplama örneklemini elde etmek için birleştirilir (Judd, Smith, Kidder, 1991; akt. Balcı, 2015, 100) Bu çalışmada, okul türleri Fen ve Anadolu liseleri, Kız meslek liseleri, Teknik meslek liseleri ve İmam hatip liseleri olmak üzere dört alt gruba ayrılmıştır. Her bir lise türünde okullar belirlenirken okulun bulunduğu sosyo-ekonomik çevreye göre çeşitlilik sağlanmıştır. Daha sonra her bir lise türündeki öğretmenlerin toplam içindeki oranları dikkate alınarak 500 öğretmen örneklem grubuna alınmıştır. Örneklem grubuna ilişkin kişisel bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1'de verilen örneklem grubu incelendiğinde kadın ve erkek katılımcıların sayılarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu evlidir. Branşa göre dağılıma bakıldığında yetenek alan dersleri hariç diğer branşların oranları birbirine yakındır. Örneklem grubundaki katılımcıların yarısı Fen ve Anadolu liselerinde görev yapmaktadır. Katılımcıların yarısından fazlası beş yılın altında kıdeme sahiptir. Katılımcıların görev yaptıkları okullarda çalışma sürelerine bakıldığında ilk iki yılını çalışmakta olan katılımcı oranının %50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların halen görev yaptıkları okullarda çalıştıkları müdür sayısı bir ile altı müdür arasında değişmektedir ve en yüksek oran sadece bir müdür ile çalışan katılımcılara aittir. Okul içi ilişkileri değerlendiren katılımcıların yarısı kendi aralarında ve yöneticileri ile iyi ilişkilere sahip olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 1. Örneklem grubuna ilişkin kişisel bilgiler

| <i>Değişken</i> | <i>Kategori</i> | <i>N</i> | <i>%</i> |
|--|-----------------------|------------|--------------|
| <i>Cinsiyet</i> | Kadın | 228 | 45,6 |
| | Erkek | 272 | 54,4 |
| <i>Öğrenim durumu</i> | Lisans | 358 | 71,6 |
| | Lisansüstü | 142 | 28,4 |
| <i>Medeni durum</i> | Evli | 287 | 57,4 |
| | Bekâr | 209 | 41,8 |
| <i>Çocuk sayısı</i> | Çocuk yok | 309 | 61,8 |
| | 1 çocuk | 82 | 16,4 |
| | 2 çocuk | 83 | 16,6 |
| | 3 çocuk ve üzeri | 26 | 5,2 |
| <i>Branş</i> | Edebiyat | 78 | 15,6 |
| | Matematik ve Bilişim | 88 | 17,6 |
| | Yabancı Dil | 66 | 13,2 |
| | Fen Bilimleri | 75 | 15,0 |
| | Sosyal Bilimler | 84 | 16,8 |
| | Yetenek Alan Dersleri | 29 | 5,8 |
| | Meslek Grubu Dersleri | 80 | 16,0 |
| <i>Lise türü</i> | Fen ve Anadolu Lisesi | 235 | 47,0 |
| | Kız Meslek Lisesi | 98 | 19,6 |
| | Teknik Meslek Lisesi | 85 | 17,0 |
| | İmam Hatip Lisesi | 82 | 16,4 |
| <i>Haftalık ders saati</i> | 15-20 saat | 96 | 19,2 |
| | 21-25 saat | 140 | 28,0 |
| | 26-30 saat | 204 | 40,8 |
| | 31 saat ve üzeri | 60 | 12,0 |
| <i>Toplam hizmet süresi</i> | 1-2 yıl | 164 | 32,8 |
| | 3-5 yıl | 108 | 21,6 |
| | 6-10 yıl | 92 | 18,4 |
| | 11 yıl ve üzeri | 136 | 27,2 |
| <i>Görev yapılan okulda çalışma süresi</i> | 1 yıl | 189 | 37,8 |
| | 2 yıl | 129 | 25,8 |
| | 3-4 yıl | 93 | 18,6 |
| | 5 yıl ve üzeri | 89 | 17,8 |
| <i>Bulunduğu okulda çalışılan müdür sayısı</i> | 1 müdür | 305 | 61,0 |
| | 2 müdür | 113 | 22,6 |
| | 3 müdür | 52 | 10,4 |
| | 4 müdür ve üzeri | 30 | 6,0 |
| <i>YGS-LYS başarı düzeyi</i> | Çok düşük | 159 | 31,8 |
| | Düşük | 184 | 36,8 |
| | Orta | 132 | 26,4 |
| | Yüksek | 25 | 5,0 |
| <i>Veli ilgisi</i> | Çok düşük | 141 | 28,2 |
| | Düşük | 181 | 36,2 |
| | Orta | 158 | 31,6 |
| | Yüksek | 20 | 4,0 |
| <i>Müdür liderlik stili</i> | Otokratik | 119 | 23,8 |
| | Demokratik | 145 | 29 |
| | Bilgilendirici | 94 | 18,8 |
| | Babacan | 90 | 18 |
| | Danışmacı | 52 | 10,4 |
| <i>Öğretmen-yönetici ilişkileri</i> | Çok kötü | 14 | 2,8 |
| | Kötü | 37 | 7,4 |
| | Orta | 176 | 35,2 |
| | İyi | 213 | 42,6 |
| | Çok iyi | 60 | 12,0 |
| <i>Öğretmen-öğretmen ilişkileri</i> | Çok kötü | 8 | 1,6 |
| | Kötü | 10 | 2,0 |
| | Orta | 139 | 27,8 |
| | İyi | 252 | 50,4 |
| | Çok iyi | 91 | 18,2 |
| Toplam | | 500 | 100,0 |

Araştırmada nicel verilerin yanında daha derinlemesine bilgilere ulaşmak için nitel veriler toplanmıştır. Nitel verileri toplamak amacıyla çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma grubu; nicel veri toplanan örneklem arasından seçilmiştir. Nitel veri toplanan çalışma grubu hakkında detaylı bilgi aşağıda verilmiştir.

Araştırmanın çalışma grubunu, örneklem grubu içerisinde seçilen 20 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Patton (1987) amaçlı örneklemin zengin içerikli durumların derinlemesine incelenmesine ve üzerinde çalışılmasına olanak sağladığını belirtmiştir (akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013, 135). Bu çalışmada amaçsal örnekleme grubunda yer alan maksimum çeşitlilik örnekleme (maximum variation sampling) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, incelenen probleme dayalı olarak en fazla çeşitliliğe sahip durumlar içinde benzer çeşitli durumların fark edilerek ortaya çıkarılmasını ve çalışmanın bu belirlenen durumlar üzerinde yürütülmesini içerir (Merriam, 2013, 78; Büyüköztürk vd., 2013, 90). Buradan hareketle, çalışma grubu cinsiyet, öğrenim durumu, lise türü, görev yapılan okuldaki çalışma süresi ve farklı sosyo-ekonomik özelliklere sahip bölgelerde yer alma durumları göz önünde bulundurularak çeşitlilik sağlanmaya çalışılmıştır. Çalışma grubuna ilişkin kişisel bilgiler Tablo 2’de verilmiştir:

Tablo 2. Çalışma Grubuna İlişkin Kişisel Bilgiler

| Değişken | Kategori | N |
|-------------------------------------|-----------------------|----|
| Cinsiyet | Kadın | 11 |
| | Erkek | 9 |
| Öğrenim durumu | Lisans | 11 |
| | Lisansüstü | 9 |
| Branş | Sözel Alan | 4 |
| | Matematik ve Bilişim | 5 |
| | Yabancı Dil | 4 |
| | Fen Bilimleri | 4 |
| | Meslek Grubu Dersleri | 3 |
| Lise türü | Fen ve Anadolu Lisesi | 10 |
| | Meslek Liseleri | 7 |
| | İmam Hatip Lisesi | 3 |
| Haftalık ders saati | 15-20 saat | 2 |
| | 21-25 saat | 1 |
| | 26-30 saat | 8 |
| | 31 saat ve üzeri | 9 |
| Toplam hizmet süresi | 1-2 yıl | 3 |
| | 3-5 yıl | 4 |
| | 6-10 yıl | 5 |
| | 11 yıl ve üzeri | 8 |
| Görev yapılan okulda çalışma süresi | 1 yıl | 8 |
| | 2 yıl | 6 |
| | 3 yıl ve üzeri | 6 |

Tablo 2’de yer alan çalışma grubunda verilen bilgilerde görüldüğü gibi birbirine yakın sayıda kadın ve erkek katılımcı çalışma grubuna alınmıştır. Katılımcıların neredeyse yarısı lisansüstü eğitim almıştır. Her branştan birbirine yakın sayıda katılımcı alınmaya çalışılmıştır. Lise türlerinin dağılımı en fazla Fen ve Anadolu liselerinde olduğu için katılımcıların da çoğu bu lise türünden alınmıştır. Katılımcıların neredeyse tamamı haftada 26 saatin üzerinde derse girmektedir. Katılımcıların çoğunluğu 11 yıldan fazla süredir görev yapmaktadır Katılımcıların tamamına yakını bir veya iki yıldır aynı okulda görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Karma yönteme göre yürütülen bu çalışmada nicel ve nitel veri toplama yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Nicel veri toplama aracı olarak “örgüt depresyonu ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.1. Örgüt depresyonu ölçeği (ÖDÖ)

Sezer (2011) tarafından geliştirilen örgüt depresyonu ölçeği; örgütün içindeki bireylerden, olay ve durumlardan etkilenerek depresyon özellikleri taşıyıp taşımadıklarını, taşıyorlarsa ne düzeyde bir depresyon yaşadıklarını ortaya koymak amacıyla oluşturulan bir ölçektir. Örgüt depresyonu ölçeği 42 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri 5’li likert tipindedir. Ölçeğin alt boyutları yoktur, ölçekte olumlu cevaplar yüksek puanalırken olumsuz ifadeler tersine puanlandığından (5’ten 1’e doğru) olumsuz cevaplar düşük puan almaktadır Ölçekten alınabilecek puanlar 42 ile 210 arasında değişmektedir. Ölçekten alınan toplam puanın yüksek olması, örgütsel depresyon düzeyinin düşük olduğunu; ölçekten alınan puanın düşük olması ise örgütsel depresyon düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Ölçekteki maddelerin faktör yük değerleri .301 ile .816 arasında değişmektedir. Madde toplam korelasyonlarının ise 0.313 ile 0.777 arasında değiştiği görülmektedir. Faktörün tek başına açıkladığı varyans %38.384 iken Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı .94’tür (Sezer, 2011). Liselerde görev yapan öğretmenler üzerinde uygulanan bu araştırma için yeniden hesaplanan ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise .95 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Kişisel bilgi formu

Araştırmada katılımcılara ilişkin demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik olarak geliştirilen katılımcı bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda; cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, sahip olunan çocuk sayısı, mesleki kıdem, branş, lise türü, haftalık ders saati, görev yapılan okulda çalışma süresi ve çalışılan müdür sayısı, birlikte çalışılan müdürün liderlik stili, öğretmen-öğretmen ilişkisi, öğretmen-yönetici ilişkisi, YGS-LYS başarı ortalaması ve veli ilgisi değişkenlerine ilişkin sorular yer almaktadır.

3.3.3. Görüşme formu

Nitel veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış olan bu görüşme formunda, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki depresyon düzeylerini ölçmeyi amaçlayan sorulara yer verilmiştir. Bu sorular ölçekteki maddeler dikkate alınarak oluşturulmuştur. Soruların hazırlanması aşamasında ilk olarak literatürden yararlanılarak bir soru havuzu oluşturulmuş, daha sonra soru havuzundan çalışmanın amacına hizmet ettiği düşünülen sorular seçilerek alınmıştır. Görüşme formu taslak olarak hazırlanmış sonrasında ise uzman görüşü alınarak forma son hali verilmiştir. Görüşme formu; yedi soru ve farklı okul özelliklerini betimleyen dört alternatif önermeden oluşmaktadır. Öğretmenlerden soruları cevapladıktan sonra sunulan önermeler arasından kendi okullarını en iyi tanımlayan ifadeyi seçmeleri istenmiştir. Verilerin toplanmasında katılımcılar örneklem arasından gönüllülük esasına göre seçilmiş, onlar için uygun saatler belirlenmiş ve ses kaydı alınarak görüşmeler tamamlanmıştır. Her görüşme ortalama 25-30 dakika sürmüştür.

3.4. Verilerin Elde Edilmesi

Örgütsel Depresyon Ölçeği, Kişisel Bilgi Formu ve Görüşme formunun katılımcılara uygulanabilmesi için ilgili İl Milli Eğitim Müdürlüklerinden gerekli izinler (Ek-4) alınarak araştırma verileri toplanmıştır. Ölçek formu, hedeflenen (500) öğretmen sayısından daha fazla sayıda (600) çoğaltılmıştır. Verilerin toplanması aşamasında, araştırmacı okullara bizzat kendisi giderek ölçek formunun uygulanması sürecini takip etmiş, araştırmaya gönüllü katılımın sağlanmasına önem vermiştir. Uygulamaya geçilmeden önce katılımcılara araştırma konusu ve ölçeğin içeriği hakkında gerekli bilgiler verilmiştir. Ayrıca uygulama esnasında katılımcıların sordukları sorular

cevaplanarak ilgili konuda bilgi edinmeleri sağlanmıştır. Uygulama sona erdiğinde ölçek formu araştırmacı tarafından toplanmıştır. Ölçek aracılığı ile toplanan nicel veriler analiz edilip bulgular oluşturulduktan sonraki süreçte örneklem arasından gönüllülük esasına bağlı olarak seçilen 20 öğretmen ile görüşme yapılmıştır. Görüşme sırasında katılımcıların değindikleri ilginç ve önemli noktalar araştırmacının yönelttiği açık uçlu sorularla genişletilerek derinlemesine bilgiye ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada nicel ve nitel veriler ayrı ayrı analiz edilmiştir. Önce nicel verilerin sonrasında ise nitel verilerin analizine yer verilmiştir.

3.5.1. Nicel verilerin analizi

Nicel verilerin analizinde; tanımlayıcı analiz (aritmetik ortalama, standart sapma, standart hata, varyans, frekans, yüzde) ile parametrik fark testleri (t testi ve anova) kullanılmıştır. Veriler parametrik testlere tabii tutulmadan önce İki Aşamalı Kümeleme Analizi (two-step cluster) ile gruplandırılmıştır. Aşamalı kümeleme teknikleri, veri matrisinde bulunan, ancak hangi gruba ait olduğu bilinmeyen birimleri benzer alt kümelere ayırmaya izin verir. Başka bir ifade ile kümeleme analizinin, birimlerin benzerliklerini göz önünde bulundurarak bu birimleri küme uzaklık ölçülerine göre birleştirmek amacıyla kullanıldığı söylenebilir (Özdamar, 2004; Doğan, 2002; akt. Yılcı, 2010).

3.5.2. Nitel verilerin analizi

Nitel verilerin analizinde betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analizde katılımcıların görüşlerini etkili bir şekilde yansıtmak amaçlanır. Bu amaç doğrultusunda elde edilen veriler betimlenir, neden-sonuç ilişkileri araştırılır ve bazı sonuçlar elde edilir. Yapılan betimlemeler üzerinden ilerleyerek, araştırmacının kendine özgü yorumlar yapması ve çıkarımlarda bulunması mümkün olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, 256). Çalışmada kullanılan betimsel analiz; verilerin azaltılması, sunumu, sonuç çıkarma ve doğrulama olarak bilinen üç etkinlik basamağı kapsamında kullanılmıştır (Türnüklü, 2000; akt. Memduhoğlu, 2012). Üç etkinlik basamağına göre, çalışmada ses kaydı ile elde edilen veriler çözümlenmiş, ifadeler kodlanmış, gereksiz konuşmalar metinden çıkarılmıştır. Metinde kalan önemli ifadeler, doğrudan alıntılara yer verilerek aktarılmıştır.

Üç etkinlik basamağı tamamlandıktan sonra verilerin temalar halinde sunulması aşamasına geçilmiştir. Veriler “memnuniyet, rahatsızlık ve sorunlar, geleceğe dair duygu ve düşünceler, beklentiler” olmak üzere dört ana tema altında toplanmıştır.

3.5.2.1. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik

Nitel araştırmalarda çalışmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak ve artırmak için bazı önlemler alınmaktadır. İç ve dış geçerliği sağlamak için yapılan yöntemlerden biri görüşme formu ve soruların hazırlanmasında uzman görüşünün alınmasıdır (Memduhoğlu, 2012). Bir diğer yöntem ise katılımcı doğrulamasıdır. Bu yöntem verilerin toplandığı ya da görüşme yapılan kişilerden bazılarına ulaşılarak elde edilen bulgulara yönelik geri bildirim alınmasını gerektirir (Merriam, 2009, 207). Geçerlik, araştırma sonuçlarının doğruluğu ile ilgilidir. Araştırmacının araştırdığı konuyu mümkün olduğunca tarafsız gözlemesi geçerliliği artırır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, 289). Çalışmada analizlerin geçerliğini belirlemek için öğretmenlere ait ifadeler doğrudan alıntılarla örneklendirilmiştir. Her bir öğretmene 1’den 20’ye kadar numaralar verilmiş, ifade ettiği düşüncenin yanında verilen ifadenin kaç numaralı öğretmene ait olduğu parantez içinde belirtilmiştir (Ö20 şeklinde).

Güvenirlik ise veriler ile ilgili birden fazla kodlayıcının cevaplarındaki kararlılığın sağlanmasıdır. Kodlayıcılar arası görüş birliğinden faydalanma, nitel araştırmalarda doğruluk ve güvenilirliğin sağlanmasında başvurulan yöntemlerden biridir (Creswell, 2013, 253). Nitel araştırmalarda İç güvenilirlik için görüşler arasındaki tutarlık incelenirken dış güvenilirlik için teyit incelemesi yapılır ve araştırmacıların yaptığı analizler karşılaştırılır (Memduhoğlu ve Mazlum, 2014). Bu doğrultuda, çalışmada analizlerin güvenilirliğini belirlemek için verilerin %20’si iki ayrı kodlayıcı tarafından kodlanmıştır. Kodlama sürecinde benzer ifadeler tek bir kod altında toplanmıştır. Kodlama güvenilirliği için farklı araştırmacılar arasında teyit incelemesi yapılmıştır. Bunun için ilk olarak görüşmeler araştırmacı tarafından analiz edilmiş ve kodlar çıkarılmıştır. Daha sonra alanda uzman başka bir araştırmacı tarafından bağımsız olarak veriler yeniden analiz edilmiş ve kodlar elde edilmiştir. Daha sonra her iki araştırmacının analizleri karşılaştırıldığında kodlayıcılar arası görüş birliği sağlanmış ve analizlerin birbiriyle tutarlı olduğu görülmüştür.

4. BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde öğretmenlerin görev yaptıkları liselerdeki örgüt depresyonu düzeyine ilişkin bulgular ile (nicel verilere ilişkin bulgular) görüşme aracılığı ile elde edilen örgüt depresyonuna ilişkin öğretmen görüşlerine dayalı bulgulara (nitel verilere ilişkin bulgular) yer verilmiştir.

4.1. Nicel Verilere İlişkin Bulgular

Öğretmenlere göre; görev yaptıkları okullarda örgüt depresyonu yaşama düzeyleri orta düzeydedir. Ancak, öğretmenlerin örgüt depresyonu sergileme düzeylerine ilişkin belli bir düzeyin üstünde ya da altında algılara sahip olan öğretmenler de bulunacaktır. Bu nedenle, örnekleme yer alan öğretmenlerin aynı evrenden gelememe (homojen bir yapı göstermemesi) olasılığı üzerine, İki Aşamalı Kümeleme Analizi ile araştırmanın örnekleme homojen alt gruplara ayrılmıştır. Öğretmenlerin örgüt depresyonu sergileme düzeylerini gösteren toplam puana ilişkin İki Aşamalı Kümeleme analizi Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin İki Aşamalı Kümeleme Analizi

| Kümeleme (Cluster) | N | \bar{X} | % | ss |
|--|-----|-----------|------|-------|
| 1. Düşük düzeyde örgüt depresyonu | 179 | 161,54 | 35,8 | 12,56 |
| 2. Orta düzeyde örgüt depresyonu (eşik değer) | 145 | 129,54 | 29,0 | 8,27 |
| 3. Yüksek düzeyde örgüt depresyonu | 176 | 99,00 | 35,2 | 11,32 |
| Toplam | 500 | 390,08 | 100 | 32,15 |

Tablo 3'te yer alan ikinci kümede görüldüğü gibi, liselerde görev yapan öğretmenlerin %29'u (N=145; \bar{x} =129.54) orta düzeyde örgütsel depresyon yaşadığı görülmektedir. İki Aşamalı Kümeleme Analizi sonucunda elde edilen bu küme, eşik değer olarak ele alınmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgüt depresyon düzeylerine ilişkin; % 35.2'si (N=176; \bar{x} =99.00) yüksek düzeyde örgüt depresyonuna sahipken % 35.8'i (N=179; \bar{x} =161.54) düşük düzeyde örgüt depresyonuna sahiptir.

4.1.1. Kişisel değişkenlere ilişkin bulgular

Bu bölümde örgüt depresyonu ölçeği (ÖDÖ) ile toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Liselerde görev yapan öğretmenlerin

örgüt depresyonu düzeyine ilişkin görüşlerinin kişisel değişkenlere göre değişip değişmediğini gösteren bulgulara değinilmiş ayrıca örgüt depresyonunu ortaya çıkaran görüşlere yönelik bulgular kişisel değişkenler çerçevesinde yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları

| Cinsiyet | N | \bar{X} | ss | sd | t | p |
|----------|-----|-----------|-----|-----|------|------|
| Kadın | 228 | 3.14 | .67 | 498 | 1.27 | .205 |
| Erkek | 272 | 3.07 | .68 | | | |

Tablo 4'te görüldüğü üzere öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($t_{(498)} = 1.27, p = .205$).

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları

| Öğrenim durumu | N | \bar{X} | ss | sd | t | p |
|----------------|-----|-----------|-----|-----|-----|------|
| Lisans | 358 | 3.11 | .69 | 498 | .63 | .527 |
| Lisansüstü | 142 | 3.07 | .63 | | | |

Tablo 5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin öğrenim durumu değişkeni açısından farklılaşmadığı görülmektedir ($t_{(498)} = 0.63, p = 0.527$).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkeni Açısından Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve t-testi Sonuçları

| Medeni Durum | N | \bar{X} | Ss | sd | t | p |
|--------------|-----|-----------|-----|-----|------|------|
| Evli | 287 | 3.16 | .65 | 494 | 2.42 | .016 |
| Bekâr | 209 | 3.01 | .70 | | | |

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin örgüt depresyon düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($t_{(494)} = 2.42, p = 0.016$). Tablo incelendiğinde bekâr öğretmenler, evli öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıklarını düşünmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin çocuk sayısı değişkenine göre farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çocuk Sayısı Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Çocuk Sayısı | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p |
|--------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|
| 0 | 309 | 3.05 | .69 | Gruplar arası | 3.212 | 3 | 1.071 | 2.331 | .074 |
| 1 | 82 | 3.20 | .66 | Gruplar içi | 227.843 | 496 | 0.459 | | |
| 2 | 83 | 3.23 | .61 | Toplam | 231.054 | 499 | | | |
| 3 + | 26 | 3.03 | .77 | | | | | | |

Tablo 7’de görüldüğü üzere öğretmenlerin sahip oldukları çocuk sayısına göre örgüt depresyonu yaşama durumları değerlendirildiğinde anlamlı bir fark görülmemektedir ($F_{(3, 496)} = 2.33, p = 0.074$).

Öğretmenlerin branş değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Branş Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Branş | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p |
|-----------------|----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|
| Edebiyat | 78 | 3.07 | .68 | Gruplar arası | 2.894 | 6 | 0.482 | 1.04 | .397 |
| Mat. ve Bilişim | 88 | 3.04 | .67 | Gruplar içi | 228.161 | 493 | 0.463 | | |
| Yabancı dil | 66 | 3.13 | .65 | Toplam | 231.054 | 499 | | | |
| Fen bilimleri | 75 | 3.16 | .70 | | | | | | |
| Sosyal bilimler | 84 | 3.06 | .67 | | | | | | |
| Yetenek grubu | 29 | 3.36 | .69 | | | | | | |
| Meslek grubu | 80 | 3.07 | .69 | | | | | | |

Tablo 8’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri branş değişkeni açısından anlamlı bir fark göstermemektedir ($F_{(6, 493)} = 1.04, p = 0.397$).

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin görev yapılan lise türü değişkenine göre farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Görev Yapılan Lise Türü Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Lise Türü | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | fark |
|-------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|-------|
| Fen ve Anadolu L. | 235 | 3.13 | .71 | Gruplar arası | 4.780 | 3 | 1.593 | 3.49 | .016 | 4-1,2 |
| Kız Meslek L. | 98 | 3.18 | .68 | Gruplar içi | 226.274 | 496 | 0.456 | | | |
| Teknik Meslek L. | 85 | 3.13 | .67 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| İmam Hatip L. | 82 | 2.89 | .57 | | | | | | | |

Tablo 9 incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları lise türü açısından örgüt depresyonu düzeyleri incelendiğinde anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ($F_{(3, 496)} = 3.49$, $p = 0.016$). Buna göre, İmam Hatip liselerinde görev yapan öğretmenlerin, Kız meslek liselerinde ve Fen ve Anadolu liseleri görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşamakta oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin ders saati değişkenine göre farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Ders Saati Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Haftalık Ders Saati | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | P | fark |
|---------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|---------|
| 15-20 | 96 | 3.33 | .69 | Gruplar arası | 7.002 | 3 | 2.334 | 5.16 | .002 | 1-2,3,4 |
| 21-25 | 140 | 3.02 | .67 | Gruplar içi | 224.052 | 496 | .452 | | | |
| 26-30 | 204 | 3.09 | .68 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| 31+ | 60 | 2.96 | .63 | | | | | | | |

Tablo 10'da görüldüğü üzere öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri arasında ders saati değişkenine göre belirgin farklılıkların olduğu görülmektedir ($F_{(3, 496)} = 5.16$, $p = 0.002$). Ders saatleri arasında görülen matematiksel farklılıklara rağmen ortaya çıkan anlamlı farklar haftalık 15-20 saat ile diğer ders saatleri arasındadır. Haftada 15-20 saat arası derse giren öğretmenler bir haftada daha fazla derse giren öğretmenlere göre daha düşük düzeyde örgüt depresyonu yaşadıklarını belirtmiştir.

Öğretmenlerin hizmet süresi değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin Anova testi sonuçları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Hizmet Süresi | N | \bar{X} | Ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | fark |
|---------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|-----------|
| 1-2 yıl | 164 | 3.12 | .69 | Gruplar arası | 5.986 | 3 | 1.995 | 4.40 | .005 | 2 – 1,3,4 |
| 3-5 yıl | 108 | 2.90 | .67 | Gruplar içi | 225.068 | 496 | .454 | | | |
| 6-10 yıl | 92 | 3.17 | .68 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| 11 yıl + | 136 | 3.18 | .63 | | | | | | | |

Tablo 11’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin de hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma belirlenmiştir ($F_{(3, 496)} = 4.40$, $p = 0.005$). Buna göre 3-5 yıl süresince görev yapan öğretmenlerin daha az ve daha fazla hizmet süresine sahip olan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin görev yaptıkları okullardaki çalışma süresi değişkeni açısından farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Çalışma Süresi | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p |
|----------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-----|------|
| 1 yıl | 189 | 3.15 | .69 | Gruplar arası | 1.341 | 3 | 0.447 | .97 | .409 |
| 2 yıl | 129 | 3.07 | .65 | Gruplar içi | 229.713 | 496 | 0.463 | | |
| 3-4 yıl | 93 | 3.02 | .69 | Toplam | 231.054 | 499 | | | |
| 5 yıl + | 89 | 3.13 | .70 | | | | | | |

Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri görev yaptıkları okullardaki çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($F_{(3, 496)} = 0.97$, $p = 0.409$).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışılan müdür sayısı değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin Anova testi sonuçları Tablo 13’te verilmiştir. Tablo 13 incelendiğinde, öğretmenlerin birlikte çalıştığı müdür sayısına göre örgüt depresyonu düzeylerinde anlamlı bir fark belirlenmemiştir ($F_{(3, 496)} = 2.21$, $p = 0.086$).

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Çalışılan Müdür Sayısı Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Çalışılan Müdür Sayısı | N | \bar{X} | Ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p |
|------------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|
| 1 | 305 | 3.16 | .65 | Gruplar arası | 3.048 | 3 | 1.016 | 2.21 | .086 |
| 2 | 113 | 2.98 | .71 | Gruplar içi | 228.006 | 496 | 0.460 | | |
| 3 | 52 | 3.01 | .67 | Toplam | 231.054 | 499 | | | |
| 4 + | 30 | 3.13 | .83 | | | | | | |

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin görev yaptıkları okullardaki öğrencilerinin YGS-LYS başarı değişkeni açısından farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Okullarındaki Öğrencilerinin YGS-LYS Başarı Seviyesi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Başarı Seviyesi | N | \bar{X} | Ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | fark |
|-----------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|---------|
| Çok düşük | 159 | 2.86 | .62 | Gruplar arası | 19.188 | 3 | 6.396 | 14.97 | .000 | 1-2,3,4 |
| Düşük | 184 | 3.10 | .65 | Gruplar içi | 211.866 | 496 | 0.427 | | | 2-3,4 |
| Orta | 132 | 3.32 | .70 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| Yüksek | 25 | 3.50 | .64 | | | | | | | |

Tablo 14'te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri görev yaptıkları okullardaki YGS-LYS başarı seviyesi değişkenine göre farklılaşma gözlenmiştir ($F_{(3, 496)} = 14.97$, $p = 0.000$). Elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde sadece orta düzey başarı seviyesi ile yüksek düzey başarı seviyeleri arasındaki farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Diğer başarı düzeyleri arasında çıkan fark anlamlıdır. Bu durumda akademik başarısı düşük ve çok düşük düzeyde olan okullarda görev yapan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre görece daha yüksek düzeyde örgüt depresyonuna maruz kaldıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin veli ilgisi değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin Anova testi sonuçları Tablo 15'te verilmiştir. Tablo 15 incelendiğinde öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri arasında veli ilgisi değişkenine göre anlamlı farklılık görülmektedir ($F_{(3, 496)} = 3.58$, $p = 0.014$). Araştırmaya katılan öğretmenlere göre veli ilgisinin düşük olduğu okullarda görev yapan öğretmenler, diğer öğretmenlere göre daha yüksek oranda örgüt depresyonu yaşadıklarını düşünmektedir.

Tablo 15. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Veli İlgisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Veli İlgisi | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | fark |
|-------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|------|------|-------|
| Çok düşük | 141 | 2.97 | .70 | Gruplar arası | 4.908 | 3 | 1.636 | 3.58 | .014 | 1-2;3 |
| Düşük | 181 | 3.08 | .68 | Gruplar içi | 226.146 | 496 | .456 | | | |
| Orta | 158 | 3.22 | .64 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| Yüksek | 20 | 3.19 | .81 | | | | | | | |

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin görev yaptıkları okullardaki müdürlerin liderlik stilleri değişkeni açısından farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Müdürlerin Liderlik Stilleri Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Müdür Liderlik Stili | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalama | F | p | fark |
|----------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|------------------|-------|-----|----------------------|
| Otokratik | 119 | 2.65 | .60 | Gruplar arası | 37.668 | 4 | 9.417 | 24.10 | 000 | 1-2,3,4,5 2-3,4,5 |
| Demokratik | 145 | 3.40 | .62 | Gruplar içi | 193.387 | 495 | 0.391 | | | |
| Bilgilendirici | 94 | 3.14 | .68 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| Babacan | 90 | 3.16 | .59 | | | | | | | |
| Danışmacı | 52 | 3.12 | .65 | | | | | | | |

Tablo 16'da görüldüğü gibi öğretmenlerin birlikte çalıştıkları müdürlerin liderlik stillerine göre örgüt depresyonu yaşama durumlarında anlamlı farklılık belirlenmiştir ($F_{(4, 495)} = 24.10$, $p = 0.000$). Müdürlerin liderlik stilleri arasındaki farklar incelendiğinde, otokratik liderlik ile diğer liderlik stilleri arasında, demokratik liderlik ile diğer liderlik stilleri arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olabileceği belirlenirken, bilgilendirici, babacan ve danışmacı liderlik stilleri arasında istatistiksel olarak bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Bu durumda, otokratik liderlik stiline sahip müdürlerle çalışan öğretmenler, diğer liderlik stiline sahip müdürlerle çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşarken demokratik liderlik stiline sahip müdürlerle çalışan öğretmenler daha düşük düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları görülmüştür.

Öğretmenlerin öğretmen-yönetici ilişkisi değişkenine göre örgüt depresyonu düzeylerine ilişkin Anova testi sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğretmen–Yönetici İlişkisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Öğretmen-Yönetici | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | fark |
|-------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|-----------|
| Çok kötü | 14 | 2.60 | .62 | Gruplar arası | 80.862 | 4 | 20.216 | 66.62 | .000 | 5-1,2,3,4 |
| Kötü | 37 | 2.32 | .43 | Gruplar içi | 150.192 | 495 | 0.303 | | | 4-1,2,3 |
| Orta | 176 | 2.82 | .50 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| İyi | 213 | 3.30 | .62 | | | | | | | |
| Çok iyi | 60 | 3.83 | .49 | | | | | | | |

Tablo 17’de görüldüğü üzere öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticiler ile olan ilişkilerine göre örgüt depresyonu yaşama düzeylerinde belirgin farkların ortaya çıktığı görülmektedir ($F_{(4, 495)} = 66.62$, $p = 0.000$). Öğretmen-yönetici ilişkilerine göre farklılaşma, çok iyi ve iyi ilişki ile diğer ilişki grupları arasında ortaya çıkmıştır. Buna göre görev yaptıkları okullardaki yöneticilerle iyi ve çok iyi ilişkilere sahip olan öğretmenler, çok kötü, kötü ve orta ilişkilere sahip olanlara göre daha az düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları görüşüne sahiptir. Başka bir ifadeyle, öğretmen yönetici ilişkisi iyiyse örgütte depresyon azalmaktadır.

Öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeylerinin öğretmen-öğretmen ilişkisi değişkeni açısından farklılığını gösteren Anova testi sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Öğretmenlerin Örgüt Depresyonu Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Öğretmen-Öğretmen İlişkisi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistikleri ve Anova Testi Sonuçları

| Öğretmen-Öğretmen | N | \bar{X} | ss | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalama | F | p | fark |
|-------------------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|------------------|-------|-----|-----------|
| Çok kötü | 8 | 2.60 | .56 | Gruplar arası | 38.976 | 4 | 9.744 | 25.11 | .00 | 5-1;2;3;4 |
| Kötü | 10 | 2.45 | .41 | Gruplar içi | 192.078 | 495 | 0.388 | | | |
| Orta | 139 | 2.79 | .61 | Toplam | 231.054 | 499 | | | | |
| İyi | 252 | 3.16 | .62 | | | | | | | |
| Çok iyi | 91 | 3.55 | .67 | | | | | | | |

Tablo 18 incelendiğinde, öğretmenlerin örgüt depresyonu düzeyleri görev yaptıkları okullardaki öğretmen-öğretmen ilişkisine göre değerlendirildiğinde anlamlı derecede farklılaşmaların olduğu belirlenmiştir ($F_{(4, 495)} = 25.11$, $p = 0.000$). İlişkiler arasındaki fark; öğretmen-öğretmen ilişkilerinde de çok iyi ilişkiler ile diğer ilişki

grupları arasında ortaya çıkmıştır. Birlikte çalıştığı öğretmen arkadaşları ile çok iyi ilişkileri olan öğretmenler, çok kötü, kötü, orta ve iyi ilişkileri olanlara göre daha düşük düzeyde örgüt depresyonu yaşadıklarını belirtmişlerdir. Başka bir deyişle, meslektaşlar arasındaki ilişkilerin iyi olduğu okullarda yaşana depresyon azalmaktadır.

4.2. Nitel Verilere İlişkin Bulgular

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin liselerde görülen depresyon düzeyi ile ilgili görüşleri “memnuniyet, rahatsızlık ve sorunlar, geleceğe dair duygu ve düşünceler, beklentiler” olmak üzere dört ana tema altında toplanmıştır. İlgili temalara ait alt kategoriler, katılımcı öğretmenlere ait doğrudan ifadelerle aşağıda detaylı şekilde açıklanmıştır.

4.2.1. Memnuniyet

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullar hakkında memnuniyetana teması altında toplanan “*okul içi ilişkiler, yönetici tavrı ve karara katılma*” alt temalarına ilişkin açıklamaları aşağıda verilmiştir.

Görüşmede “**okul içi ilişkiler**” konusunda öğretmenlerin neredeyse tamamı kendi aralarında ve okul yöneticileri ile iyi ilişkiler içerisinde olduklarını ayrıca birlikte çalışmaktan keyif aldıklarını belirtmiştir. Öğretmenlere göre birbirlerinin özel günlerinden haberdar olmaları, çeşitli hediyelerle o günlerde arkadaşlarının yanında bulunup onlara destek olmaları aralarındaki ilişkiyi kuvvetlendirerek daha iyi hale getirmektedir. Çoğu öğretmen eski çalıştıkları okullara nazaran şu an görev yaptıkları okullarda daha samimi ilişkiler kurabilmekte ve kaliteli vakitler geçirmektedir. Okul içi ilişkiler konusunda öğretmenlerin görüşlerinden ön plana çıkanlar aşağıdaki gibidir:

“Okulumuzdaki ilişkiler gayet iyi diyebiliriz. Öğretmenlerle iyi ilişkilerimiz var, okul dışında da görüşüp vakit geçirebiliyoruz. Gerektiğinde birbirimizin yanında yer alabiliyoruz. Birbirimize karşı samimi tavırlar içindeyiz.” (Ö15).

“Önceki çalıştığım okullara nazaran okulumuz çok iyi, çok güzel bir ortamımız var. Daha önceki çalıştığım okullarda iletişim konusunda çok sıkıntı yaşadım. Ama burada öyle değil. İhtiyaç duyulduğunda birbirimize destek oluyoruz. Aramızda ekip ruhu var ve böylece ekip çalışmalarında sorunsuz bir şekilde birlikte hareket edebiliyoruz” (Ö10)

“Yönetimle ve öğretmenler arasında iletişim ve ilişkiler çok iyi. Ortamımızın da çok iyi olduğunu söyleyebilirim. Doğum, evlenme gibi özel günlerde toplanıyoruz. Böyle günler için hazırladığımız bir fonumuz var kendi aramızda. Aramızdan biri evlendiğinde ya da birinin bebeği olduğunda o fonu kullanarak hediyeler alıyoruz Böylece hem o kişiye ufak da olsa destek sağlamış oluyor hem de aramızdaki bağı güçlendiriyoruz.” (Ö11).

Öğretmenlere “**yöneticilerin kendilerine yönelik tavırlarını**” nasıl buldukları sorulduğunda, öğretmenlerin büyük bir kısmı yöneticilerin kendilerine oldukça anlayışlı bir tavır sergilediklerini ifade etmişlerdir. Yeni atananlar, buldukları okulda yeni göreve başlayanlar ve özel okuldan kamu okuluna geçen öğretmenler yöneticilerin tavırlarının daha olumlu olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir. Özellikle özel okulda uzun süre çalışan öğretmenlere göre yöneticiler çok kibar davranmaktadır. Daha önce özel bir okulda çalışan öğretmenlerden biri ‘teşekkür ederim’ kelimesini bile duymanın çok ender rastlanan bir durum olduğunu, bu yaşadıklarını göz önüne aldığı anda ise buradaki yöneticilerin çok nazik ve anlayışlı olduklarını belirtmiştir. Bu konuda açıklama yapan öğretmenlerden bazılarının görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Yöneticilerimiz anlayışlılar. Şimdiye kadar beni zor durumda bırakacak en ufak bir davranışta bulunmadılar. İhtiyaç olunca izin konusunda yardımcı oluyorlar. Birinci dönem bir vefat olayı yaşamıştım. Çok sevdiğim birini kaybettim ve idareye hemen bildirdim. Oldukça anlayışlı karşıladılar, gerekenleri yaptılar. Geç kalma durumlarında da idareyi aradığımda problem yaratmıyorlar, hiç problem yaşamadım.” (Ö2).

“Yönetici tavrı çok insancıl diyebiliriz. Ders programları ayarlandığında müdür bey, biz size çok ders verdik dedi. Diğer biyoloji öğretmenlerine göre biraz fazla dersim olmuştu. Bunun üzerine rica ederim hocam görevim dedim. O zaman biz de senin için hafta sonu memleketine gidebilesin diye cuma gününü boşaltalım dediler. Çok ince bir davranıştı benim için çok mutlu oldum. Özel okuldan sonra burası çok insancıl geldi.”(Ö14).

Az sayıda öğretmen, yöneticilerin kendilerine yönelik tavırları konusunda olumsuz düşüncelere sahiptir. Şikâyet ettikleri nokta öğretmenler arasında yapılan ayrımdır. Onlara göre yöneticiler bazı öğretmenlere ayrıcalık tanımaktadır. Yönetim bazı öğretmenleri ve fikirlerini desteklerken bazılarını bu fırsattan yoksun

bırakmaktadır. Çeşitli bahanelerle istekleri geri çevrilmekte bu nedenle de okul ve yönetim konusunda zihinlerinde olumsuz düşünceler şekillenmektedir. Benzer bir biçimde düşünen öğretmenlerden birinin açıklaması şu şekildedir:

“Yönetim bizim uygulamalarımızı desteklemiyor. Özellikle sözel grubu öğretmenleri desteklenmiyor. Örneğin edebiyat dergileri oluşturmak istiyoruz, karşı çıkılıyor. Çocukların top oynaması rahatsız ediyor. Sayısal grubu dersleri dışındakilere fazla tolerans gösterilmiyor. Yöneticilerin adaletsizliği ile karşı karşıyayız.” (Ö18).

Öğretmenlerin çoğu “**karara katılma**” ile ilgili olarak belli dönemlerde okullarında toplantılar yapıldığını, bu toplantılar aracılığıyla görüşlerinin alındığını belirtmişlerdir. Bu öğretmenler, özellikle dönem başı ve dönem sonlarında toplanıldığını ve bu toplantılarda okul ile ilgili dönem içinde neler yapılabileceğini ya da yapılanlara dair değerlendirmelerle nelerin değişmesi gerektiğini birlikte tartışıldığını ve görüş alışverişinde bulunulduğunu dile getirmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki açıklamaları aşağıdaki gibidir:

“Genellikle okulla ilgili kararları dönem başı ve dönem sonunda yaptığımız toplantılarda alıyoruz. Çoğunlukla tartışarak, görüşerek alıyoruz. Ne yapılması gerektiğine dair fikirlerimiz alınıyor.” (Ö1).

“Müdür bey bu konuda çok demokrat bir insan. Bir şey yapılacağı zaman hemen o konuyla ilgili bilgi sahibi olan ya da o konuyla sorumlu öğretmenleri öğretmenler odasında toplar. Sorar. Gerekirse kendisi gelir sorar. Öğretmen arkadaşların fikirlerini ve görüşlerini alır. Tüm bunlar yapıldıktan sonra hep birlikte karar alınır.” (Ö16).

4.2.2. Rahatsızlık ve sorunlar

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarla ilgili rahatsızlıklar ve sorunlar ana teması altında bulunan “*okul ve çevre olanakları, alınan kararların uygulamaya geçirilmesi, veli ilgisi, öğrenci davranışları, akademik başarı*” alt temalarına ilişkin açıklamalarına aşağıda yer verilmiştir.

Öğretmenlerin tamamına yakını “**okul ve çevre olanaklarının**” yetersiz olduğu konusunda şikâyette bulunmuşlardır. Fiziksel koşulların yetersizliği en çok üzerinde durulan konudur. Özellikle sınıf mevcudunun fazla olması rahatsızlık verici boyuttadır. Çoğu sınıflarda 40’ın üzerinde öğrenci bulunmaktadır. Öğretmenler sınıftaki öğrenci

sayısının fazla olmasının hem öğretmeni hem öğrenciyi dolayısıyla da öğrenmeyi olumsuz yönde etkilediğini ifade etmiştir. Öğretmenlerin bu konudaki çarpıcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

“Sınıf mevcutlarının fazla olması okulda rahatsız olduğum durumlardan birisi. Derslikler yetersiz olduğundan sınıftaki öğrenci sayısı fazla oluyor. Bu durumdan öğretmenlerde, öğrencilerde olumsuz etkileniyor.”(Ö1).

“Öğrenci sayısının fazlalığı konusunda bir sıkıntımız var. Tekrar sınıfları oluşturuldu, bu konuda sıkıntı yaşıyoruz. Kalan öğrencileri bir arada toplamak durumunda kaldılar. Hal böyle olunca sınıf mevcutları oldukça fazla sayıya ulaştılar.”(Ö5).

“Sınıf mevcutları kalabalık, özellikle 9. Sınıflar. Öğrenci sayısı 40’ın altında olan sınıf neredeyse yok. Bu durum öğrenme yaşantılarını olumsuz yönde etkiliyor. Hem öğretmenler hem de öğrenciler bu koşullardan rahatsız durumda.” (Ö12).

Öğretmenlerin çoğu, “**alınan kararların uygulamaya geçirilmesi**” konusunda görüşlerini birlikte alınan kararların çoğunun uygulamaya geçirilmediği şeklinde ifade etmişlerdir. Bir karar alınmadan önce toplandıklarını, okul yöneticilerinin kendilerini dinlediğini, fikirlerini aldığı belirten öğretmenler, uygulama noktasında aynı nezaketi göremediklerini, okul yöneticilerinin yine kendi istedikleri şekilde kararları uyguladıklarını ifade etmişler, toplanıp görüş almanın formaliteden öteye geçmediği konusundaki rahatsızlıklarını dile getirmişlerdir. Öğretmenler bu konu ile ilgili görüşlerini ifade ederken aşağıdaki açıklamalara yer vermişlerdir:

“Toplantılar yapılıyor ve alınan kararlar raporlar halinde sunuluyor; fakat uygulamaya geçirilmiyor.” (Ö4).

“Görüşlerimiz alınıyor, nezaketen de olsa soruluyor; ancak gördüğüm kadarıyla kendi bildiklerini yapma taraftarılar.” (Ö13).

“Bir konuda değişiklik yapılacaksa zaman zaman fikirlerimiz alınıyor; ancak bu fikirlerin ciddiye alındığını düşünmüyorum. İdareciler parti lideri gibi, onlar söylüyor biz yapıyoruz.” (Ö20).

Bir diğer konu da okulların temizliğine dikkat edilmemesidir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu görev yaptıkları okulları temiz bulmamaktadır. Okullarda temizlikten

sorumlu personelin bulunmadığını ya da temizlik görevlisi varsa da okul büyük olduğu için tek kişinin temizliğinin yeterli olmadığını vurgulayan öğretmen sayısı oldukça fazladır. Temizlik konusunda öğretmenlerin öne çıkan görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Temizlik konusunda bazen problem yaşayabiliyoruz, yetmeyebiliyor görevliler. Öğrenciler de dikkat etmiyor. Okul mevcudu kalabalık, görevli sayısı da az olunca ihtiyacı karşılamıyor. Maalesef temizlik konusunda biraz sıkıntı var.” (Ö3).

“Temizlik anlamında sıkıntımız var. Öğrenciler sınıfları temiz tutmuyor. Çöpleri rahatlıkla etrafa savurabiliyorlar. Bu konuda baya sıkıntılıyız. İyi öğrencilerin nasıl bu kadar temizlik konusunda vurdumduymaz olabildiklerini ve kolayca çevrelerini kirletebildiklerini anlamakta zorlanıyorum. Sınıflar gerçekten çok kirli.” (Ö4).

“Okulun temizliği iyi değil. Temizlik personeli genelde işten kaçıyor gibi geliyor bana. Özel okulda çalışıyordum. Her teneffüs temizlenen okuldan haftada bir kere bile doğru düzgün temizlenmeyen bir okula geldim. Aslında temizlendiğini bile görmüyorum. Her yer her yerde. Maalesef okulun temizlik problemi var.” (Ö14).

Öğretmen görüşlerine göre çoğu okul eğitim öğretimi destekleyecek imkânlarla sahip değildir. Örneğin kütüphanesi, laboratuvarı, atölyesi ve spor salonu olmayan çok sayıda okul bulunmaktadır. Öğrenciler için çalışabilecekleri ya da stres atabilecekleri bu alanların olmaması eğitimi de olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca çoğu okul akıllı tahtaya sahip değildir. Akıllı tahtası olan okullar da ise alt yapı sisteminin yetersiz olmasından, müdürün yeniliğe ilgisiz kalmasından veya öğretmenin akıllı tahta kullanımını ek bir yükümlülük olarak görmesinden dolayı akıllı tahtalar kullanılamamaktadır. Öğretmenler bu konuda öne çıkan düşüncelerini aşağıda olduğu gibi ifade etmişlerdir:

“Okulumuzda akıllı tahta yok. Bu gerçekten ciddi bir eksiktir. Bu neyden kaynaklanıyor bilmiyorum, sebebini net olarak ifade edemeyeceğim ama bu konuda ciddi bir sıkıntı yaşadığı inkâr edilemez bir gerçek.” (Ö2).

“Ben gelmeden önce okulun olanaklarını araştırmadım. Geldiğimde baya bir eksik gördüm. İnterneti yok, kütüphanesi yok, laboratuvarı, konferans salonu yok. Tüm bunlar mevcut olsa eğitim-öğretimin daha iyi şekilde devam edebileceğini düşünüyorum” (Ö6).

“Atölyeler konusunda sıkıntımız var. Bu konuda fiziki olarak çok eksikimiz var. Materyaller üzerinde pek fazla istediğimizi alamıyoruz. Çocuklar burada meslek öğreniyor ama olmazsa olmaz malzemelere sahip değiller. Bu da okuldaki eğitimi etkiliyor ve doğal olarak da okul başarısını düşürüyor.” (Ö8).

Bazı öğretmenler, okulun olanakları olmasına rağmen var olan imkânlardan yeterince faydalanılmadığını dile getirmiştir. Bunun dışında öğretmenler, okula kayıt yaptıran öğrenci sayısının birden beklenmedik şekilde artması nedeniyle sınıflar yetersiz geldiği için var olan laboratuvarların sınıflara çevrildiğini belirtmiştir. Öğretmenlerin var olan imkânların değerlendirilmemesine ilişkin çarpıcı görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Kütüphanemiz var ama kullanılmıyor. Kullanım noktasında sıkıntımız var. Öğrenciler yönlendirilmeli ve bu imkân değerlendirilmeli çünkü kütüphanesi olmayan çok sayıda okul var.” (Ö12).

“Deprem sonrası geçici bir süre için başka şehirlere gidenler ve Suriyeli vatandaşlar Van’a yerleştiğinde birden öğrenci popülasyonu arttı ve okullarda malzeme ve sınıf eksikliği sorunu oluştu. Bu soruna bir çözüm bulamayan yöneticiler çareyi var olan laboratuvar ve kütüphaneleri sınıflara dönüştürmekte buldu.” (Ö10)

“Akıllı tahtamız var fakat alt yapı sorunları nedeniyle akıllı tahtaları kullanamıyoruz. Deprem verdiği zarar ve bıraktığı olumsuz koşullar da yeniliklerin hayata geçirilmesini engellemektedir.” (Ö3).

Öğretmenlerin neredeyse tamamı “**veli ilgisi**”nin az olduğu konusunda rahatsızlıklarını dile getirmişlerdir. Görüşme yapılan öğretmenlerin çoğu veli ilgisini çok düşük düzeyde bulmuştur. Veli ilgisizliğini öğretmenlerin çoğu evdeki çocuk sayısının fazlalığı olarak gösterirken bazı öğretmenler de bunun e-okul sisteminden kaynaklandığını düşünmektedir. Evde ilgilenmek zorunda olduğu çocuk sayısı fazla olan veliler okuldaki çocuğa vakit ayıramamaktadır. Ayrıca teknolojiyi kullanabilen veliler e-okul sisteminden çocuklarının notlarını takip edebilmektedir. Bu sistemden faydalanan veli sayısı azınlıkta olsa da velilerin okula gelmemelerinin sebepleri arasındadır. Öğretmenler veli ilgisinin yetersizliğine ilişkin görüşlerini aşağıda yer verildiği gibi dile getirmişlerdir:

“Veliler pek ilgili değil. Veli toplantılarına katılım %10’un altında. Yedi, sekiz, dokuz çocukları olanlar var. Çocuklarla ilgilecek biri olmadığından veli toplantılarına gelemiyor olabilirler. Katılım çok düşük”. (Ö7).

“Veli toplantılarına çok fazla bir katılım olmuyor. Ne yazık ki veliler daha çok bir sorun olduğunda okula geliyorlar. Toplantılara çağırdığımızda gelmiyorlar, öğrenciyle ilgili bir problem olduğunda geliyorlar. Veli ilgisini %20-30 arasında diyebilirim. İlgili veli sayısı yok denecek kadar az” (Ö9).

Öğretmenlerin büyük bir kısmı “**öğrenci davranışları**”ndan rahatsız olmaktadır. Öğretmenlerin çoğu başarı oranı düştükçe saygısızlığın arttığına inanmaktadır. Onlara göre akademik yöndeki başarısızlık öğrenciyi farklı şeyler denemeye itmektir. Öğrenciler başarılı olamadıkları için kendilerini yaptıkları olumsuz davranışlarla ön plana çıkarmaya çalışmaktadır. Bu da öğretmeni yormakta ve tükenmişlik duygusu yaşamasına sebep olmaktadır. Öğretmenleri zorlayan öğrenci davranışlarına ilişkin düşüncelerini öğretmenler şu şekilde yansıtmaktadır:

“Öğrencilerin bazılarının oldukça saygısız olduğunu söylemek mümkündür. Nasıl davranması gerektiğini bilmeyen, hal ve hareketlerine dikkat etmeyen, yer yer hocaya diklenen, sert çıkabilen öğrenciler var. Ben bu durumdan memnun değilim. Beklediğimiz öğrenci profili bu değil.” (Ö7).

“Okulumuzda kız öğrenciler bulunmaktadır. Erkek öğrencilerin olmayışı kızların disipline edilmesini zorlaştırıyor. Karşı cinsin yanında gururum incinmesin diye davranışlarına dikkat ederken, burada aynı özeni göremiyoruz. Çoğu zaman dinlememe, asi davranma gibi içinde buldukları dönemde (ergenlik dönemi) vermiş olduğu sıkıntılardan dolayı bazı olumsuz davranışlarla karşılaşabiliyoruz”. (Ö9).

Öğretmenlerin tamamına yakını görev yaptıkları okullardaki “**akademik başarı**” konusunda olumsuz düşüncelere sahiptir. Öğretmenler, okullardaki akademik başarıyı düşük bulmaktadır. YGS ve LYS puanlarının düşük olması bu görüşü destekler niteliktedir. Bu sınavlardaki başarılı öğrenci sayısı azınlıktadır. Çoğu öğretmene göre sınav başarı puanları her geçen gün daha da düşmektedir. Liselere yerleşmede göz önünde bulundurulmuş TEOG sınavlarında da öğrenci başarısı gittikçe kötüye gitmektedir. Bu da genel anlamda liselerin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Akademik başarı konusundaki öğretmen görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Okulumuz çok yüksek puanla öğrenci alan bir lise değil Yakın çevredeki öğrencilerin geldiği bir okul. TEOG sınavında standardın altında kalan öğrencilerin geldiği bir okul burası. O yüzden başarı durumda iyi değil. LYS puanları çok düşük. Haliyle okulda gösterdikleri performans ve başarı seviyeleri de düşük.” (Ö5).

“Okulumuzdaki öğrenci profili belli. Eğer çıtayı yüksek tutmazsanız profil sizi çok rahatsız etmez. Bu beklentilerle alakalı bir şeydir. Eğer verdiğim bilgilerden olumlu dönüt alayım diyorsanız hayal kırıklığına uğruyorsunuz. Ama öğrencinin kapasitesini bilip ona göre hareket ettiğinizde hayal kırıklığı yaşamıyorsunuz. Elinizdeki malzeme bellidir. Ders başarıları da LYS başarıları da düşük.” (Ö12).

Öğretmenler görev yaptıkları okullarla ilgili *iş yükü ve yenilik ve değişim* konularında hem olumlu hem de olumsuz düşünceleri bir arada barındırmaktadır. Onların bu iki konu hakkındaki düşünceleri çalışma sürecinde yaşadıkları kolaylık veya zorluklara göre değişmektedir.

Öğretmenlerin yarısı “**iş yükü**” konusunda haftalık ders saatlerinin sosyal yaşantılarını etkilemediğini, boş günleri olduğu için kendilerine de vakit ayırabildiklerini söylerken, diğer yarısı haftalık ders saatlerinin fazla olduğunu ve yapmak istedikleri pek çok şeyi ertelemek zorunda kaldıklarını söylemiştir. Bu konuda olumlu düşüncelere sahip öğretmenler, boş günleri ile hafta sonu tatilini birleştirerek zaman zaman 3- 4 günlük süreyi ailesi ile geçirdiğini belirtmiştir. Hafta da bir gün dahi boş günü olan öğretmenlerin ders saati fazla olsa bile bu durumdan olumsuz anlamda etkilenmedikleri, yöneticilerin kendilerini düşünerek karar verdiklerini gördüklerinde daha motive olmuş şekilde çalıştıkları ve iş yükünden şikâyetçi olmadıkları dikkat çekmektedir. Öğretmenlerden birkaçı daha önce özel dershanelerde çok daha yoğun bir programda çalıştıkları için şu anki ders saatlerinin gayet iyi olduğunu ifade etmişlerdir. İş yükü konusunda olumlu düşüncelere sahip öğretmenler bu konudaki görüşlerini aşağıda belirtildiği şekilde dile getirmişlerdir:

“Fazla ders saatim yok ya da bana az geliyor. Özelde 44 saat derse giriyordum. Cumartesi pazarım hiç olmadı. Burada oldukça rahatım. Ders dışında kurs da yok. Sık sık Ankara’ya gittiğim için kurs istemedim. Ailemle de vakit geçirebiliyorum. Özel hayatıma vakit ayırabildiğim sürece ders programımın bana ağır geleceğini zannetmiyorum.” (Ö14).

“26 saat dışında hafta sonu kurslara da giriyorum. Ders programım iyi ayarlandığı için sorun yaşamıyorum. Her şeye zaman ayırabiliyorum. Hafta sonu dörder saat dersim var. Geriye kalan zamanı kendime ayırabiliyorum. Sinemaya da gidebiliyorum, gezmeye de gidebiliyorum. Bir günümün boş olması beni müthiş rahatlatıyor.” (Ö17).

Olumsuz yönde düşünce belirten öğretmenlere göre ise ders saatlerinde yönetim tarafından uygulanan bir adaletsizlik bulunmaktadır. Bazı öğretmenler rahat edebilecekleri programlara sahipken diğerlerinin çok dengesiz programları bulunmakta ve bu öğretmenler haftanın çoğu gününü okulda geçirdikleri için fatura ödemek gibi sorumluluklarını bile yerine getiremediklerini söylemiştir. Bu öğretmenlere göre yöneticiler gerek ders saatlerinde, gerek boş gün uygulamalarında, gerekse sınıf dağıtımında bazı öğretmenlere tanınan ayrıcalıklar gözle görülür derecede rahatsız edicidir. Bu şekilde olumsuz düşüncelere sahip öğretmenlerin iş yükü konusundaki öne çıkan düşünceleri şu şekildedir:

“30 saat ders programı beni olumsuz etkiliyor. Kendime vakit ayıramıyorum, boş günüm yok, özel hayatım yok. Pek çok işim yarım kalıyor tamamlamak için zaman bulamıyorum. Bu durum işe olan tutumumu da işteki performansımı da olumsuz anlamda etkiliyor.” (Ö19).

“40 saat oldukça fazla ve beni olumsuz olarak etkiliyor. Dinlenebileceğim boş dersim de yok, programım çok düzensiz ve düşünülmeden hazırlanmış. Yönetim bizi önemsemiyor. Öğretmenler arasında eşitlik yok, idare bazılarına karşı fazla inisiyatif kullanıyor, diğerlerinin ise söz hakkı yok, ne denilirse onu yapıyoruz.” (Ö20).

Öğretmenlerin yarısı okullarda “**yenilik ve değişim**”e bir direnç olduğunu düşünmektedir. Diğer yarısı ise okullarda yenilik ve değişimin desteklendiğini ve herhangi bir direnişle karşılaşmadığını ileri sürmektedir.

Görev yaptıkları okullarda yenilik ve değişimin desteklendiğini düşünen öğretmenler, yönetimin bu konuda oldukça girişimci bir yapıya sahip olduklarını ileri sürmektedir. Öğretmenler kendi branşlarının daha iyi öğrenilmesini sağlayacak farklı yöntem ve teknikleri kullandıklarında yöneticiler ile problem yaşamamakta ve bu konuda herhangi bir zorlukla karşılaşmamaktadır. Ayrıca öğretmenler okullarında akıllı tahtaların yerleştirildiğini ve kendilerinin de bu teknolojiden derslerinde

faydalandıklarını belirtmiştir. Yenilik ve değişim konusunda olumlu düşüncelere sahip olan öğretmenlerin öne çıkan düşünceleri aşağıdaki gibidir:

“Branşım dolayısıyla dil öğretiminde çok çeşitli aktiviteler kullanıyorum. Zaten yeni öğretmen olduğum için hevesliyim. Oyun oynama, film izleme gibi aktiviteleri geçen yıldan beri bu okulda uygulamaya çalışıyorum. Sınıflarımız 20-25 kişi arasında değiştiği için rahatlıkla grup aktiviteleri yapabiliyoruz. İdareden de buna yönelik bir problem de görmedim, destekliyorlar. Bazen bundaki amacınız ne diye sorulduğunda dil öğretimine faydasını açıkladığımda onaylayıp destekliyorlar. Akıllı tahtalar konusunda alt yapı sorunu olduğu için kullanamıyoruz.” (Ö15).

“Teknoloji yakından takip ediliyor, yeniliklere ayak uyduruluyor. Akıllı tahtalar kullanılmaya başlandı. Akıllı tahtaların nasıl daha iyi kullanılabilmesine dair öğretmenlere gereken bilgilendirmeler yapıldı ve kısa sürede uygulamaya geçirilmesi tamamlandı. Yöneticiler bu gibi şeylerle ilgileniyorlar.” (Ö18).

Okullarda yenilik ve değişim konusunda dirençle karşı karşıya kalındığını düşünen öğretmenlere göre bu direnç, müdürlerin yeniliğe karşı bir tutum sergilemesinden ortaya çıkabileceği gibi öğretmenlerin ne şekilde hareket edeceklerini ve teknolojiyi nasıl kullanacaklarını bilmedikleri için yeniliğe karşı isteksiz olmalarından da kaynaklanabilmektedir. Örneğin bazı okullarda akıllı tahtalar bulunmasına rağmen yöneticilerin bu konuda sorumluluk almaması ve gerekli alt yapı sistemlerinin kurulumuyla ilgilenmemesi yeni bir uygulamaya karşı direnç olarak algılanabilir. Ya da öğretmenler zaten var olan sorumluluklarına bir yenisinin daha ekleneceğini düşünerek akıllı tahtaları kullanmak istemeyebilir. Bunların dışında yeniliklerin hayata geçirilmemesinde kısıtlı imkânlar, alt yapı eksiklikleri ve birkaç yıl önce meydana gelen depremin olumsuz etkilerinin önemli rol oynadığı düşünülmektedir. Öğretmenler yenilik ve değişime direnç konusundaki çarpıcı düşüncelerini aşağıdaki şekliyle yansıtmışlardır:

“Devlet okulu olduğu için biraz imkânları kısıtlı, yenilikleri fazla takip edemiyorlar. Depremden dolayı da okulumuz yıkılmıştı, yeniden bazı şeylere ulaşmak zaman alıyor. Biraz da yönetimin işleri takip etmemesinden kaynaklanıyor, yararlanabilecekleri şeylerin üstüne düşseler daha hızlı ve olumlu sonuçlar elde edebilirler.”(Ö3).

“Öğretmenler yeniliklere biraz daha karşı bir tutum sergiliyorlar. Alıştıklarından farklı bir şeyle karşılaşmak istemiyorlar. Yine bir şey değişecek, sil baştan almak zorunda kalacağız diye düşünüyorlar. Örneğin akıllı tahtalar koyuldu ama öğretmenler kullanmak istemiyor, isteksizler. Öğretmenle alakalı bir şey bu, öğretmenler yeniliğe kapalılar.” (Ö6).

4.2.3. Geleceğe ilişkin duygu ve düşünceler

Öğretmenlerin görev yaptıkları okulların “**geleceğine ilişkin duygu ve düşünceleri**” olumlu ve olumsuz yönde değişmektedir. Görev yaptıkları okullarda daha çok yaşadıkları sıkıntıları ve karşılaştıkları problemleri göz önüne alan öğretmenlerin düşünceleri daha çok olumsuz yönde toplanmıştır ve onlar için gelecek pek umut vaat edici değildir.

Az sayıda öğretmen görev yaptıkları okullara dair gelecekle ilgili olumlu düşüncelere sahiptir. Onlar *akademik başarının* artabileceğini düşünmektedir. Ancak bu öğretmenler başarı artarken bununla doğru orantılı olarak davranışsal sorunların da artabileceği görüşünü öne sürmektedir. Görev yaptıkları okulların geleceği hakkında olumlu düşüncelere sahip bir öğretmenin görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Okulumuz Anadolu Lisesi olduğu için başarı her geçen yıl artabilir. Benim düşüncem başarı artacak fakat öğretmene saygı azalacaktır. Çünkü bir önceki yıla göre bile başarı arttığında öğrencilerde şımarıklık, kendini beğenme, öğretmeni önemsememe gibi durumlar gözlenmektedir.” (Ö16).

Öğretmenlerin çoğu okulun geleceği ile ilgili “*akademik başarı, okul kalitesi ve öğrenci davranışları*” konusunda olumsuz düşüncelere sahiptir. Onlara göre eğitim sistemi, kullanılan eğitim programları ve özel okulların artması bahsedilen olumsuz durumlara neden olacaktır. Eğitim sisteminin alışıldık şekilde devam etmesi, kullanılan eğitim programlarının ezber dayalı olması ve yeni bilgi üretmeye imkân vermemesi, var olan üzerinden bir şeyler öğrenilmeye çalışılması eğitimde kaliteyi düşürecektir. Bu da otomatik olarak okul başarısını düşürecektir. Akademik yönden gerekli başarıyı elde edemeyen öğrencilerde davranışsal bozukluklar ortaya çıkacak ve bunun önüne geçmek oldukça zorlaşacaktır. Özel okulların artmasıyla kamu okullarındaki başarılı öğrenci sayısı azalacak, davranışsal açıdan sorunlu öğrenci sayısı artacaktır. Görev yaptıkları

okulların geleceği ile ilgili olumsuz düşüncelere sahip öğretmenler görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“Sistem değişirse dershanelerin özel okula dönüştürülmesi söz konusudur. Böyle bir şey olduğunda özel okullar artacak, başarılı öğrenciler bu okulları tercih edecek, kamu okullarında kalite düşecektir. Başarılı öğrenciler ayrıldıktan sonra geride kalan öğrencilerde daha fazla davranışsal sorunlar gözlemlenecek ve bu durum ve öğretmenler hem de veliler için yorucu bir süreci beraberinde getirecektir.” (Ö4).

“Gelecek ile olumlu şeyler düşünmek konusunda zorlanıyorum. Açıkçası bu saatten sonra zor görünüyor. Öncelikle eğitim sisteminin baştan yenilenmesi gerektiğine inanıyorum. Diğer pek çok meslektaşım gibi öğrencileri saygısız buluyorum. Bunda sadece sistemi veya devleti eksik görmek doğru olmasa da büyük paylarının olduğunu düşünüyorum. Tüm bunlar bir araya geldiğinde öğretmene verilen değer azalıyor, eğitimde kalite düşüyor.” (Ö5).

“Okulun geleceği ile ilgili olumsuz düşünceler içerisindeyim. Çünkü okulun ilerlemesi için bir markası olması gerektiğine inanıyorum. Öğrenciler o markaya göre tercihlerini yapıyorlar. Aile, öğretmenler, çevre hepsi bu markaya göre davranışlarını şekillendiriyorlar. Bize genellikle puanları düşük olanlar ve başka okulları tercih edemeyen öğrenciler geliyor. Onlar da genellikle akademik olarak en düşük seviyedeki öğrenciler oluyor. Öğrenci kapasiteleri belli o yüzden değişecek çok fazla bir şey göremiyorum.” (Ö6).

4.2.4. Beklentiler

Öğretmenlere görev yaptıkları okul ile ilgili **beklentilerinin** neler olduğu ve çalıştıkları okulun nasıl olmasını istedikleri sorulduğunda öğretmenlerin neredeyse tamamı *daha iyi olanakların olduğu, yeniliklere açık, başarılı öğrenci profili olan, öğretmenlere değer verilen, programa bağlı kalınmak zorunda olmayan, sınav odaklı olmayan, bağımsız da çalışabilecekleri esnek programların uygulandığı, özlük haklarının iyileştirildiği* okullarda çalışmak istediklerini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarla ilgili beklentilerine aşağıda yer verilmiştir:

“Şu an mevcut olandan farklı bir eğitim programı uygulansın ve bu eğitim programlarında, müfredatta yer alan dersler yerine günlük yaşamda bireylerin işlerini kolaylaştıracak derslerin yer almasını isterim. Öğrencilerin daha başarılı olduğu, tek

tarafli anlatimin hâkim olmadığı, öğrencilerin hazır bilgiye konmadığı, öğretmenlerin de öğrencilerden öğrenebildiği bir okulda çalışmak istiyorum.”(Ö1).

“Öğretmenlere seminerlerin verildiği, motivasyonlarını artıracak uygulamaların yapıldığı, seyahatlerin düzenlendiği, görsel olarak iyi dizayn edilmiş bir okulda çalışmak istiyorum. Mekânların görüntüsü benim için çok önemli, çünkü mekânların insanları, insanların mekânları karşılıklı olarak etkilediğini düşünüyorum.”(Ö7).

“Buradaki en büyük sıkıntı öğrenci profili. Daha saygılı ve derse ilgisi fazla olan öğrencilerin bulunduğu bir okulda çalışmak isterim. Tek tek her öğrenciyle ilgilenebileceğim kadar az sınıf mevcudu olan, öğretmene değer verilen, emeğine saygı duyulan, mesleğimi daha iyi yapma fırsatı bulabileceğim, daha çok hakka sahip olabileceğim, daha yüksek maaş alabileceğim bir okulda çalışmak hayallerimi gerçekleştirirdi.” (Ö8).

“Avrupa standartlarında bir okulda çalışmak isterim. Olanaklar yönünden daha zengin olsun, farklı eğitim programları uygulansın, geleneksel yöntemler yerine öğrenci merkezli çağdaş programlar kullanılsın, sınav odaklı değil, uygulamaya dayalı okullar olsun istiyorum.”(Ö15).

Görüşmede öğretmenlere liselerde yaşanan örgüt depresyonunun oluşmasında etkili olacağı düşünöldüğü için müdürlerin liderlik stilleri hakkında bilgi vermeleri istenmiştir. Öğretmenlere babacan, bilgilendirici, otokratik ve demokratik liderlik stillerinden hangisinin okul müdürlerinin yönetim stilini yansıttığı sorulduğunda öğretmenlerin yarısı okul müdürlerini babacan biri olarak tanımlamıştır. Öğretmenlerin birkaçı okul müdürlerinin bilgilendirici olduğunu düşünmektedir. Bu stili seçen öğretmenler iki gruba ayrılmaktadır. Birinci grup yeni atanan öğretmenlerden oluşmaktadır ve okul müdürleri mevzuat konusunda kendilerini sık sık bilgilendirdiği için bu seçeneği tercih etmişlerdir.

İkinci grup ise okul müdürü çok titiz olduğu için çalışmalarını yerine getirmekte zorlanan öğretmenlerden oluşmaktadır. Her şeyin hatasız bir şekilde yapılmasını isteyen ve verilen görevlerde eksiklik olduğunda sık sık öğretmenleri bilgilendiren müdürler için öğretmenler bilgilendirici yönetici stilini seçmişlerdir. Az sayıda öğretmen müdürlerinin demokratik olduğunu düşünürken müdürlerinin otokratik yönetim tarzına sahip olduğunu düşünen öğretmen bulunmamaktadır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullar hakkında görüşlerini ortaya çıkarmak ve bu okullarda örgüt depresyonu yaşanıp yaşanmadığına dair fikir edinmek adına öğretmenlere okul ile ilgili alternatif önermeler sunulmuş ve onlardan kendi okullarını en çok yansıttığını düşündükleri ifadeyi seçmeleri istenmiştir. Öğretmenlerin tamamına yakını “çaba gösterilirse yenilikleri hayata geçirmek için uygun ortam bulunabilir” ifadesini seçmişlerdir. Birkaç öğretmen, “okul nasıl daha iyi bir hale getirilebilir anlayışı hâkimdir” seçeneğinin okullarını tanımladığını düşünürken “küçük dokunuşlarla çok şey değiştirilebilir” ifadesini seçen öğretmen sayısı yok denecek kadar azdır. Sadece bir öğretmen “bu okulda her şey böyle gelmiş böyle gider” ifadesinin okulunu daha iyi tanımladığı görüşündedir.



5. BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın temel sonuçlarına yer verilmiş, elde edilen sonuçlar, alanda yapılan diğer araştırma sonuçlarıyla birlikte incelenerek literatürde yer alan benzer ve farklı çalışmalar dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin örgüt depresyonu sergileme düzeylerine ilişkin belli bir düzeyin üstünde ya da altında algılara sahip olan öğretmenler de bulunacağı için öncelikle İki aşamalı Kümeleme Analizi ile araştırmanın örneklemini homojen alt gruplara ayırmıştır. Bu analiz ile, öğretmenlere göre liselerde **orta düzeyde** örgüt depresyonu yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Liselerde yaşanan depresyon düzeyinin *medeni durum, görev yapılan lise türü, haftalık ders saati, hizmet süresi, YGS-LYS başarısı, veli ilgisi, müdürlerin liderlik stilleri, öğretmen-yönetici ilişkisi ve öğretmen-öğretmen ilişkisi* gibi değişkenlere göre farklılaştığı görülmüştür. Başka bir ifade ile bu değişkenler ile öğretmenlerin örgüt depresyonu yaşama düzeyleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında, *medeni durum* değişkenine göre öğretmenlerin liselerde yaşadıkları depresyon düzeyinde anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Buna göre, evli öğretmenler, bekar öğretmenlere göre daha düşük düzeyde depresyon yaşadıklarını düşünmektedirler. Evli öğretmenler, bir eşe belki de çocuklara sahip oldukları için yalnızlık hissetmezken; farklı bir çevrede tek başına ve ailesinden uzakta yaşayan bekar öğretmenler için yalnızlık hissi zorlayıcı bir durum olabilir.

Öğretmenlerin çoğunun bölgeye uzak, farklı şehirlere geldikleri ve yarıya yakınının (%37) henüz meslekte birinci yılını çalıştıkları göz önünde bulundurulduğunda bekar öğretmenlerin yalnızlık hissetmeleri doğal bir sonuç olarak kabul edilebilir. Yalnızlık ve depresyon ilişkisini inceleyen Adams, Sanders ve Auth (2004) çalışmasında yalnızlığın, depresyon yaşanmasında etkili bir risk faktörü olduğu ve sosyal ilişkiler kurmakta sorun yaşayan bireylerin depresyona yatkın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sun, Buys ve Wang (2013); Feighner ve Boyer (1991) ve Daiches (1952) de yaptıkları çalışmada benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bakan, Taşlıyan, Taş ve Aka

(2014) ise bunun tam tersi sonuçlara ulaşarak evlilerin bekarlara göre daha yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıklarını saptamıştır.

Öğretmenlerin örgüt depresyonu yaşama düzeyleri, görev yapılan *lise türü* değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. İmam Hatip liselerinde çalışan öğretmenler diğer liselerde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek oranda örgüt depresyonu yaşadıkları görüşündedir. Yapılan görüşmelerde İmam Hatip liselerinde görev yapan öğretmenlerin çoğu, kadın öğretmenlerle erkek öğretmenlerin iletişiminin yok denecek kadar az olması ve müdürlerinin fazla otoriter davranması gibi konularda şikayetlerini dile getirmişlerdir. Buna dayanarak, bu liselerde görev yapan öğretmenlerin, okul kültürüne uyum sağlayamadıkları ve okul müdürlerinin katı bir yönetim anlayışını benimsemeleri dolayısıyla bu durumun araştırma sonuçlarını bahsedildiği biçimde etkilediği söylenebilir.

Katz ve Kahn'ın (1996) belirttiği gibi, her örgüt kendi kültür ve iklimini yine kendi belirler. Bir örgütün yansıttığı iklim ve kültür; sadece formal değil aynı zamanda informal değer ve davranışlarının örüntü ve yorumlarını da yansıtır (Ertekin, 1978; akt. Özan ve Özdemir, 2010). Örgüt kültürü, bireylerin çalıştıkları kurumlara olan bakış açısını ve davranış şekillerini de etkilemektedir. Kendi değerlerine uygun olmadığını düşündüğü bir örgütte görev almak, bireyleri zorlayabilir ve her gün o kurumun kapısından girmemek için bireyler kendileri ile mücadele edebilir. Bu zihinsel çatışma onları günden güne daha derin bir bataklığa iterse ilk zamanlar kendi örgütlerine karşı yabancılaşma hissi taşıyan bireyler daha sonra kendilerini örgüte bağlı olarak yaşanan depresyon sürecinde bulabilirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin *haftalık ders saatleri* incelendiğinde, en yüksek depresyon düzeyini, haftada 31 saat ve üzerinde derse giren öğretmenlerin yaşadığı görülmüştür. Yapılan görüşmelerde öğretmenler, kendilerine verilen yoğun haftalık ders saatlerinin kendilerini olumsuz etkilediklerini, yapmaları gereken pek çok işin yarım kaldığını, yönetimin kendilerini önemsemediğini, bu düşüncelerden ötürü kendilerini işe veremediklerini buna bağlı olarak da performanslarının düştüğünü ifade etmişlerdir. Buradan hareketle, yoğun ders programı olan öğretmenlerin, iş yükleri daha ağır olduğu için okul dışında yapmaları gereken diğer işlere gereken önemi veremedikleri ve özel hayatlarına fazla vakit ayıramadıkları söylenebilir.

Öğretmenden beklenti arttığında buna paralel olarak iş yükü de artmaktadır; ancak bu durum bireyde olumsuz yönlü bir stres duygusunun hayatına girmesine sebep olacaktır (Wagner ve Hollenbeck, 1995, 221). Benzer şekilde Hackmann, Hoffman, Moss, Osipov ve Tornatzky (1986, 189) de uzun çalışma saatlerinin ve iş yerinde gereğinden fazla zaman geçirmenin bireyde stres içeren olumsuz duygu durumları oluşmasına neden olabildiğini belirtmiştir. Ancak Firth-Cozens (1998) bireysel ve örgütsel depresyon üzerine yaptığı araştırmada, iş yükünün bir stres kaynağı olmadığı ve kişiyi depresyona sürüklediği sonucuna ulaşmıştır.

Araştırma sonuçlarına *hizmet süresi* açısından bakıldığında, öğretmenlerin liselerde yaşadıkları örgüt depresyonu düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. En yüksek depresyon düzeyinin 3-5 yıldır görev yapan öğretmen grubunda çıkması beklenmedik bir durumdur. Firth-Cozens (1998) hizmet yılı ile depresyon arasında anlamlı bir ilişki bulmuş ve 10 yılın üzerinde hizmet sunan çalışanların depresyon yaşama riskinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bakan, vd. (2014) de hizmet süresinin arttıkça örgüt içinde yaşanan depresyonun arttığını gösteren benzer sonuçlar elde etmiştir. Genellikle literatürde yer alan çalışmalar; 10 yıl ve üzeri bir süre çalıştıktan sonra bireylerin tükenmişlik yaşadığı sonucunu ortaya koymaktadır (Firth-Cozens, 1998). Buradan anlaşılacağı üzere hizmet süresi arttıkça örgütlerde depresyonun ortaya çıkma olasılığının da arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin ilk iki yıl depresyon duygusundan uzak kalma nedenleri daha önce bilmedikleri farklı bir çevreye girmeleri ve orayı anlamlandırma sürecinde olmaları şeklinde yorumlanabilir. Mazlum (2014) araştırmasında, mesleğin ilk yıllarında öğretmenlerin, mesleğe duydukları heyecanla çok daha idealist, girişimci ve enerjik yapıda olduklarını belirtmiştir. Bu durum öğretmenlerin, meslekteki ilk yıllarda depresyondan uzak olmalarını açıklar niteliktedir. Ayrıca Ertekin'in (1978) yaptığı araştırma, çalışanların göreve başladıkları ilk yıllarda örgütü daha olumlu algıladıklarını, atandıkları ilk dönemlerde bireylerin tatlı bir heyecan yaşadıklarını ve bu süreçte olumsuz duygulardan uzaklaştıklarını ortaya koymaktadır. Mesleğe alışma ve çevreye adapte olma süreci geçtikten sonra bireylerin boşluğa düşmeleri ve yeni arayışlar içine girmeleri muhtemeldir. Araştırma sonucuna göre 3-5 yıllık hizmet süresi içinde bulunan bu evre yaşanan depresyon için kritik dönem olarak görülebilir. Bu süreç dikkatli bir şekilde yönetilmediği takdirde örgütte ve orada görev yapan bireylerde depresyon

belirtilerinin ortaya çıkabileceği söylenebilir. Süreci takip eden dönemde, evlenme veya il içi, il dışı tayin ile farklı bir yere atanma gibi alınan önemli kararlar öğretmenlerin hayatlarını değiştirmelerine ve monotonluktan kurtularak depresyonu atlatmalarına yardımcı olabilir. Sonraki dönemlerde öğretmenler, hayatlarını belli bir düzende devam ettirecekleri için ciddi anlamda örgüt depresyonu yaşayacaklarını düşünmemektedir.

Araştırmada öğretmenlerin liselerde depresyon yaşama düzeyleri **YGS-LYS başarısına** göre farklılaşmıştır. Çok düşük akademik başarıya sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlerin yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada öğretmenlerle yapılan görüşmeler sonucunda, akademik başarının düşük olması; kalitesiz eğitim sistemi, gereksiz detayların yer aldığı eğitim programları ve sınıf mevcutlarının çok kalabalık olması gibi nedenlere bağlanmıştır.

Öğretmen, sınıfta konuları belirli bir yapı içinde sunmakta, farklı ders araç-gereçleri kullanmakta ve böylece görevini yerine getirdiğini düşünmektedir. Ancak öğrencilerin sorularına zaman kaybetmemek için cevaplamamakta onlara gereken ilgi ve özeni gösterememektedir (Kılıççı, 2000, 13). Bu nedenle, sınıf mevcudunun fazla olduğu sınıflarda öğretmenin kendini stres altında hissetmesi olağan bir durumdur. Cemaloğlu ve Şahin (2007) de, özellikle 41 ve üzerinde mevcudu olan kalabalık sınıflarda öğretmenlerin duygusal yönden olumsuz etkilendiğini ve tükenmişlik yaşadığını belirtmiştir.

Öğretmenler, öğrencilerle daha fazla süre birlikte oldukları için öğrencilerin başarıları üzerinde önemli bir etkidir. Bu bağlamda, öğretmenleri huzursuz eden, performansını düşüren unsurların ortadan kaldırılması, öğrencilerin nitelikli bir eğitim alabilmeleri bakımından önemli görülmektedir (Cerit, 2008). Huzursuz bir ortamda çalışan öğretmenler, öğrencilere akademik başarılarını artırmak için yeterli ilgiyi gösteremeyebilir, onlara gereken önemi veremeyebilirler. Kendisinden beklenen performansı gösteremeyen öğretmenlerin zaman içinde kendi kabuklarına çekilerek örgüt depresyonu yaşamaları olağan görülebilir.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin depresyon yaşama düzeyleri **veli ilgisi** değişkenine göre farklılık göstermiştir. Buna göre veli ilgisinin çok düşük olduğu okullarda görev yapan öğretmenlerin yüksek düzeyde depresyon yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerle yapılan görüşmeler de velilerin ilgisiz olduğu sonucunu

desteklemektedir. Veliler, okulda düzenlenen toplantılara katılmamakta, çocuklarıyla ilgilenmemektedirler. Bu durumun, öğretmenlerin liselerde yüksek denilebilecek düzeyde depresyon yaşamalarında etkili olduğu söylenebilir.

Memduhoğlu, Yayla, Taşkın, Sak, Turhan, Tat, Kozikoğlu, Aslan (2015) yaptıkları araştırma projesi sonucunda, veli ilgisinin düşük olduğunu, velilerin eğitime karşı ilgisiz olduklarını, eğitim sürecinde yer almadıklarını ortaya koymuştur. Buna ek olarak, aynı çalışma kapsamında velilerin çocuklarının eğitiminde kendilerini sorumlu hissetmedikleri, eğitime ilişkin her konuda yapılması gereken görevleri öğretmenlerden beledikleri sonucuna ulaşmıştır.

Başaran (2000, 170) her velinin çocuğundan sorumlu olması gerektiğini; ancak pek çok velinin ilgisizlikten, bilgisizlikten ya da vakit kısıtlılığından dolayı çocukları ile ilgilenemediğini belirtmiştir. Nitekim öğrencilerin başarısı için ailelerin eğitim sürecine aktif bir biçimde katılmaları oldukça gerekli bir durumdur.

Müdürlerin liderlik stilleri, öğretmenlerin örgüt depresyonu yaşama düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark ortaya çıkarmıştır ve bu sonuç beklendiği bir durumdur. Görev yaptıkları okullarda otokratik liderlik özelliklerini yansıtan müdürlerle çalışan öğretmenlerin yüksek denilebilecek düzeyde depresyon yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Deniz ve Hasançebioglu (2003) yaptıkları çalışmada müdürlerin sahip oldukları liderlik tarzlarının öğretmenlerin duygu durumlarını ve buna bağlı olarak da üretkenliklerini etkileyici bir özelliği bulunduğunu ortaya koymuştur. Buna göre liderler X ve Y kuramına göre ayrılmış, X kuramındaki liderleri otokratik; Y kuramındaki liderleri ise demokratik liderler olarak sınıflandırmışlardır.

Demokratik bir stile sahip olan isteklerini bu doğrultuda anlatarak yapılması gerekenleri düzgün ve kırıncı olmayan ifadeler ile dile getiren müdürler, öğretmenler tarafından sevilme ve saygı uyandırmaktadır; aksine okulda otoritenin kendisinde olduğunu her fırsatta belirten, otokratik bir tarz ile bu okulda ben ne dersem o olur imajı çizen bir okul müdürü, birlikte çalıştığı kişiler tarafından sevilmediği gibi saygı da göremeyebilmektedir. Öğretmenlerle yapılan görüşmeler, bu düşünceleri destekler niteliktedir. Demokratik müdürlerle çalışan öğretmenler görev yaptıkları okullarda çalışmaktan memnun olduklarını belirtirken, otokratik müdürlerle çalışan öğretmenler farklı bir okulda çalışma fırsatı bulduklarında gidebileceklerini dile getirmiştir.

Araştırmada *öğretmen-yönetici ilişkisi* liselerde depresyon yaşanması konusunda anlamlı bir farka neden olmaktadır. Görev yaptıkları okullardaki yöneticilerle çok iyi ilişkilere sahip öğretmenlerin düşük düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları; kötü, çok kötü ilişkilere sahip öğretmenlerin ise yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Yöneticilerin astları üzerinde pozitif veya negatif yönlü etkileri bulunmaktadır ve bu etki yöneticinin astı ile olan tüm ilişkilerinde fark edilmektedir. Birlikte çalıştığı kişilere birey olarak değer vermeyen, birlikte zaman geçirmek zorunda kaldıklarında onlara kötü muamele eden, çalışanlar arasında dengeli bir görev dağılımı yapmayan, adaletli davranmayan, verdiği sözleri önemsemeyen ve ihtiyacı olduğunda yanında olmayarak kurumda güvensizlik havası yaratan bir müdür, ilişkileri yönetmede başarısız olacak ve sık sık bu konuda sorunlar yaşayacaktır (Eren, 2014, 249).

Klasik yönetim anlayışını benimseyen müdürler, öğretmenleri görevlerini yapmaya programlanmış bir robot olarak algılamakta ve onlara birer makine gözüyle bakmaktadır. Neo-klasik yönetim anlayışını destekleyen müdürler ise daha çok insan ilişkilerine önem vererek çalışanların morallerinin yüksek tutulmasının ve psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasının örgütün sürekliliği için oldukça önemli olduğunu görürler (Çelik, 2008, 79).

Neo-klasik kuramın kurucularından olan ve insan ilişkilerine oldukça önem veren Elton Mayo'nun da belirttiği gibi insanın psikolojik yönü, örgütte verimliliğin artırılması için dikkat edilmesi gereken bir konudur. Mayo, saygı gösterip değer verildiğinde çalışanların bu duruma olumlu vereceğini ve böylece hem işçinin hem de yöneticinin karlı sonuçlar elde edebileceğini belirtmektedir. Mayo'nun bu görüşlerini yaptığı Hawthorne araştırmaları desteklemektedir. Örgüt içerisinde insan ilişkilerinin önemini ortaya koyan Hawthorne araştırmaları, sosyal faktörlerin birey davranışı üzerindeki etkisini ortaya koyan ilk çalışmadır (Livvarçin ve Kurt, 2012, 137, 139).

Görüldüğü gibi örgüt içi ilişkiler, çalışanların verimli bir şekilde görevlerine yerine getirebilmeleri açısından önemlidir. Öğretmen-yönetici ilişkilerinde birlikte çalıştığı personele güler yüzle ve uyumlu ilişkiler içinde yaklaşan, yeri geldiğinde aradaki ast-üst ilişkisini en aza indirgeyerek onlarla vakit geçirebilen bir okul müdürü,

öğretmenlerin daha istekli çalıştıklarını ve okulu sahiplenerek görevlerini yaptıklarını gözlemleyebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, **öğretmen-öğretmen ilişkisi** liselerde yaşanan depresyon düzeylerini anlamlı bir şekilde farklılaştırmıştır. Öğretmen-yönetici ilişkilerinde olduğu gibi öğretmen-öğretmen ilişkilerinde de benzer sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre, araştırmada görev yaptıkları okullarda bulunan öğretmenlerle çok iyi ilişkilere sahip öğretmenlerin düşük düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları; kötü, çok kötü ilişkilere sahip öğretmenlerin ise yüksek düzeyde örgüt depresyonu yaşadıkları sonuçları elde edilmiştir.

Okullar formel örgütlerdir. Okul içerisinde resmi kurallar çerçevesinde şekillenen ilişkilerin yanısıra informel ilişkiler de yer almaktadır. Örgüt içinde kişiler arası ilişkilerin kalitesi; o örgütte çalışan bireylerin performansına, iş doyumlarına etki ederek örgütlerin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Memduhoğlu ve Saylık, 2012).

Öğretmen-öğretmen ilişkilerinde, öğretmenler kurum içinde birbirlerinin kişisel alanlarına müdahale etmemeyi başarıp iyi geçinirler veya okul içinde olduğu gibi okul dışında da paylaşım alanları oluşturarak sosyal ilişkiler geliştirebilirlerse okul içinde olumlu bir atmosfer olacağı gibi kişiler birlikte çalışmaktan keyif de alabilirler. Burada bahsedildiği gibi ilişkilerin iyi bir şekilde yapılandığı örgütler multu örgütler olarak ifade edilebilir. Aksi takdirde okullar, birbirini görmeye dahi tahammül edemeyen insanların bir araya geldiği ve birlikte geçirmek zorunda kaldıkları saatlerin geçmek bilmediği kurumlar olarak algılanabilir. İş yerinde yaşanan iletişimsel problemler bireyin kendisini stres altında hissetmesine neden olabilir. Stresörlerin önüne geçilmediği takdirde beraberinde gelen depresif duygu durumları ve tükenmişlik hissi bireyleri iş doyumsuzluğu (Bogg ve Cooper, 1995), performans düşüklüğü (Motowidlo, Packard ve Manning, 1986), yabancılaşma (Whitt and Whitt, 1986), negatif iklimde çalışmak zorunda kalma (Arnetz, Lucas ve Arnetz, 2011) gibi sorunlarla karşı karşıya getirebilmektedir.

Depresyon ile ilgili araştırmalar sonucunda, depresyondaki bireylerin yeni ilişkiler kurmakta zorlandıkları ve etraflarındaki kişileri kendilerinden uzaklaştırdıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulguların anlamlılığı tartışılmasına rağmen (Coyne, 1985; Doerfler ve Chaplin, 1985; Gurtman, 1986; King ve Heller, 1984), pek çok araştırmacı

(Boswell ve Murray, 1981; Hammen ve Peters, 1978; Howes ve Hokanson, 1979; Strack ve Coyne, 1983) benzer sonuçlara ulaşmıştır (akt. Becker, Heimberg ve Bellack, 1987, 8).

Araştırma sonuçları incelendiğinde, *cinsiyet, öğrenim durumu, çocuk sayısı, branş, görev yapılan okulda çalışma süresi, bulunduğu okulda birlikte çalışılan müdür sayısı*, değişkenlerine göre ise liselerde örgüt depresyonu yaşanma düzeylerinde bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır. Öğretmenler liselerde yaşanan örgüt depresyonu üzerinde bu değişkenlerin bir etkisinin olmadığı görüşündedirler.

Cinsiyet değişkeninin depresyon üzerinde tartışmalı bir etkisi vardır. Bazı araştırmalarda kadınların, bazı araştırmalarda ise erkeklerin depresyon yaşama düzeylerinin daha yoğun olduğu bulunurken, bu çalışmada olduğu gibi cinsiyetin depresyon üzerinde bir etkisi olmadığını saptayan çalışmalarda literatürde yer almaktadır. Firth-Cozens (1998) “Individual and organizational predictors of depression in general practitioners”; ile Bakan, Taşlıyan, Taş ve Aka (2014) ise “Örgüt depresyonu ve iş tatmini arasındaki ilişki; bir üniversitedeki akademisyenler üzerinde alan araştırması” adlı çalışmalarında bu araştırma ile paralellik gösteren sonuçlara ulaşmıştır.

Cinsiyet değişkeni konusunda beklenen durum kadınların depresyon yaşama düzeylerinin erkeklere oranla daha fazla olmasıdır. Cotton’a (1990) göre, kadınlar depresyona erkeklere oranla daha fazla eğilimlidir. Aydemir ve Vedin (2002) de depresyon riskinin kadınlarda erkeklere oranla daha yüksek bulunduğunu belirtmiştir; ayrıca tüm yaşam süresi boyunca depresyonun kadınlarda ilerleme durumu %10 ve %25 arasında değişirken erkeklerde bu oran %5 ve %12 arasında değişmektedir (Oktay, Atasoylu, Dereboy ve Beşer, 2012) ve bu oranlara göre depresyonun en sık rastlanan duygu durumu bozukluğu olduğu söylenebilir (akt. Pınar ve Tel, 2012).

Araştırmanın **öğrenim durumu** değişkenine ilişkin sonuçları incelendiğinde öğrenim durumunun liselerde yaşanan depresyon düzeyi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Öğretmenlerden lisans mezunu olanların oranı oldukça yüksektir (%72). Katılımcı öğretmenlerin öğrenim durumu dağılımlarının birbirine yakın olmaması sonucun bu şekilde çıkmasında etkili olmuş olabilir.

Lise grubu öğretmenlerinin Fen-Edebiyat Fakültesi’nden mezun olmaları bu durumda etkili bir diğer faktör olarak gösterilebilir, çünkü Fen-Edebiyat Fakültesi

mezunları üniversitede beş yıl eğitim aldıklarından dolayı yüksek lisans yapmış kabul edilmekte ve bu öğretmenler lisansüstü eğitim programlarından mezun edilmektedir. Bu öğretmenler, lisans programının ardından farklı bir lisansüstü programına devam etmeden yüksek lisans mezunu olmaya hak kazanmıştır. Araştırmada öğretmen görüşlerinden elde edilen sonuçlar da dikkate alındığında Eğitim Fakültesi'nden mezun olan ve daha sonra sınav ve mülakat yöntemi ile yüksek lisans programına girmeye hak kazanan öğretmenlerin öğretmenlik mesleğinden ve çalışma şartlarından diğer öğretmenlere göre daha fazla şikayette buldukları gözlenmiştir.

Sun, Buys ve Wang (2013) de kendi çalışmalarında öğrenim durumunun örgüt depresyonu üzerinde bir etkisinin olmadığı şeklinde benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bu araştırmalardan farklı olarak, Cemaloğlu ve Şahin (2007) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin öğrenim durumlarının tükenmişlik, depresyon gibi duygu durumunu yansıtan kavramlarla ilişkili olduğu ve eğitim seviyesi yükseldikçe öğretmenlerin yaşadığı olumsuz duyguların azaldığı sonucuna ulaşmıştır.

Araştırma sonucunda *branş* değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Ancak yapılan görüşmeler sonucunda özellikle Fen liselerinde görev yapan sözel grubu derslerine giren öğretmenlerin ile Meslek liselerinde görev yapan kültür dersleri dışındaki meslek grubu ve yetenek alan derslerine giren öğretmenlerin diğer branş derslerine giren öğretmenlere göre daha mutsuz oldukları söylenebilir. Fen liselerinde sayısal grubu derslere giren öğretmenlere daha fazla değer verildiğinin hissettirilmesi ve meslek liselerindeki öğretmenlere almaları gerekenin çok üzerinde ders saati verilmesi bu liselerde örgüt depresyonu yaşanmasına neden olmuş olabilir. Literatür tarandığında elde edilen veriler ışığında branş değişkenine göre liselerde örgüt depresyonu yaşandığını gösteren herhangi bir bulguya rastlanmamıştır; ancak Merkan (2011), öğretmenlerin branşları ile örgütsel stres algıları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında lise öğretmenlerinin branş değişkeni açısından anlamlı farkın ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır.

Çocuk sayısı, araştırmada anlamlı bir farkın görülmediği bir diğer değişkendir. Bu sonuç üzerinde katılımcıların neredeyse yarısının (%42) evli olmama, yarısından fazlasının (%62) da çocuk sahibi olmama durumundan kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde liselerde yaşanan depresyon düzeyinin *çocuk sayısı* değişkenine göre

anlamli bir fark çiktiği ya da farkın ortaya çikmadığı herhangi bir bulguya ulaşılamamıştır. Literatürde çocuk sayısı değişkenini ele alan bir araştırmaya ulaşılamamıştır.

Araştırma sonucuna göre **görev yapılan okulda çalışma süresi** değişkenine göre öğretmenlerin yaşadıkları depresyon düzeylerinde anlamli bir fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin yarıya yakınının (%38) henüz bir yıldır çalışıyor olmaları araştırmanın bu şekilde sonuçlanmasına etki etmiş olabilir. Uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin örgüt içinde depresyon yaşamaları olasıdır. Sürekli aynı çevrede bulunan, aynı bölgede yaşayan insanlar bir müddet sonra bu olağan durumdan sıkılıp yeni yerler görmek, yeni şeyler keşfetmek isteyebilir. Bu nedenle tartışılan bir konu olan rotasyon örgüt içinde psikolojik sorunlar yaşanmasının önüne geçebilir. Memişoğlu, Yılmaz, İsmetoğlu ve Erbaş (2015) yaptığı bir çalışmada öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmesinin (rotasyon) mesleki körleşmenin önüne geçeceği sonucuna ulaşmıştır. Bu anlamda düşünöldüğünde rotasyonun örgüte faydası dokunabilir.

Liselerde yaşanan örgütsel depresyon düzeyinde **bulunduğu okulda birlikte çalışılan müdür sayısına** göre bir farklılaşma ortaya çikarmamıştır. Bu durum, katılımcıların yarıdan fazlasının (%61) sadece bir müdür ile çalışmış olmasından kaynaklanabilir. Çünkü her yeni gelen müdür kendi tarzını ortaya koyacağı ve öğretmenlerin kendi kurallarına göre hareket etmesini bekleyeceği için aynı kurumda birlikte çalışılan müdür sayısı arttıka örgüt depresyonu yaşanma olasılığının da buna paralel olarak artacağı düşünölmektedir. Literatürde elde edilen bilgiler ışığında “bulunduğu okulda birlikte çalışılan müdür sayısı” değişkenine ait bir bulguya rastlanmamıştır.

Bunların dışında, öğretmenler ile yapılan görüşmeler üzerinden bir değerlendirme yapıldığında öğretmenler; *karara katılma, alınan kararların uygulanması, öğrenci davranışları, yenilik ve değişim* gibi konuların görev yaptıkları okullarda yaşanan depresyon düzeyi üzerinde önemli bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Okul toplantılarında alınan **kararlara katılma** konusunda bir sıkıntı yaşamadıklarını belirten öğretmenler, kararların uygulanması aşamasında sorunlarla karşılaştıklarını düşünmektedir. Öğretmenler; bir karar alınırken orada bulunmanın kendilerini iyi hissettirdiğini, alınan kararların uygulandığını görmelerinin ise örgüte

olan bağılılıklarını artırdığını düşünmektedir. Ertekin (1978), Devlet Su İşleri (DSİ) personeli ile yaptığı bir çalışmada, yetkeci (otoriter) olmayan yöneticinin işbirliği ile çalışanlar alınan kararlarda söz sahibi olduğunda, örgütte açık ve samimi bir iklimin oluştuğu sonucuna ulaşmıştır.

Bireylerin çalıştıkları kurumlarda onları ilgilendiren bir konuda fikirlerinin alınması önemlidir. Yeni bir ürün, uygulamaya geçirilmesi planlanan yeni bir teknoloji, yeniden yapılanma ve kültürel değerler ile ilgili konular hakkında kararlar alınabilir. Alınan tüm kararlar ile birlikte örgüt yeniden şekillenir (Hatch, 1997, 270).

Karar alma sürecinde bireyin de içinde yer aldığı katılımlı yönetim, bir örgütte yer alan bireylerin, kendilerini ilgilendiren konular hakkında söz alarak ya da oy kullanarak kararlarını bildirmeleri şeklinde ifade edilebilir. Çalışan bireylere sorumluluk vererek kendilerini önemli hissetmelerini sağladığı için katılımlı yönetimin iş yerindeki stres vb. olumsuz duyguları önleyebildiği ve iş performansını arttırdığı düşünülmektedir (Özkalp ve Kırel, 2001, 444).

Coch ve French (1948), karar vermede katılımın etkisini bulmak için bazı deneyler yapmıştır. Yapılan deneyler sonucunda, karar vermede çalışan bireylerin sürece katılımının üretkenliği arttırdığı bulunmuştur (akt. Hoy ve Miskel, 2012, 323). Karar alma aşamasına katılmayan veya kararlar alındıktan sonra uygulanmayan okullarda öğretmenler zamanla alınan kararları önemsemeyebilir, hatta kendisini o örgüte ait hissetmeyerek toplantılara katılmak istemeyebilir. Bu da kişideki bağılılık duygusunu yok ederek yerini depresyon duygusuna bırakabilir.

Liselerde öğretmenlerin depresyon yaşama nedenlerinden biri de **öğrencilerdeki davranış bozukluklarıdır**. Öğretmenlerin öğrenciler ile yaşadıkları okul içi problemler her iki grubunda psikolojik olarak zarar görmesine neden olabilir. Başaran (2000, 167), bu tarz sorunları önlemek amacıyla okullarda demokratik bir disiplinin uygulanması gerektiğini vurgular. İlköğretim grubundaki öğrencilerde olumsuz disiplin olaylarına pek rastlanılmazken, ortaöğretime devam eden öğrencilerde erinlik ve ergenlik sorunlarının da tetiklemeyle disiplin sorunları artmaktadır. Buradan hareketle içinde buldukları belalı dönemde dikkate alınarak öğrencilerdeki davranışsal sorunların çözülmesinin önemli olduğu söylenebilir. Okullarda bu gibi sorunların çözümüne vakit ayrılmadığı takdirde öğretmenlerin yaptıkları işten doyum alamamaları ve buna bağlı

olarak tükenmişlik, bunu izleyen süreçte de depresyon yaşamaları mümkündür. Çünkü Bilgin, Emhan ve Bez'in (2011) belirttiği gibi iş doyumsuzluğu beraberinde tükenmişlik duygusu getirir ve tükenmişlik ile depresyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda depresyon yaşama sebeplerinden bir diğeri de *yenilik ve değişim* olarak ifade edilebilir. Katılımcı öğretmenlerin yarısı yenilik ve değişimlere ayak uyduramamaktan muzdariptir. Aslında onlar, sürekli ortaya çıkan yeniliklerden ve değişimin kaçınılmaz oluşundan şikâyet etmektedir. Daft (2001, 353), örgüt içinde gerçekleşen değişimleri iki gruba ayırmaktadır. Bunlardan birincisi yavaş yavaş uygulamaya geçen, kabul edilme olasılığı yüksek olan değişimler, diğeri ise getirildiğinde tepki çeken radikal değişimlerdir. Yenilik ise bir fikrin veya uygulamanın örgüt içinde kabul edilmesidir. Örgüt üyeleri önce yeniliği fark eder, uygunluğunu değerlendirir ve sonra kabul eder. Yenilik örgüt içinde adım adım ilerler ve yanlış bir adımda uygulamaya başarısız olur, değişim gerçekleşmez. Bu süreci yönetmek yöneticilere düştüğü için yöneticilerin doğru adımları attıklarından emin olmaları gerekmektedir.

Gelişme ve yeniliklere adapte olabilmek için takım çalışmalarına ihtiyaç duyulabilir fakat hiyerarşik yetkinin engeliyle karşılaşılabılır. Böyle bir durumda diğer örgütler yeniliklere ayak uydurup değişimi daha erken kabul ederse diğer örgütlerin önüne geçebilir. Rekabetin ön planda olduğu günümüz örgütlerinde, yeniliklere kapalı, değişimden korkan örgütler; gelişen, ilerleyen, teknolojiyi kabul eden örgütlerin gerisinde kalabilir ve bu durum onlar ve orada çalışanlar için endişe, korku vererek stres, depresyon gibi duyguların içlerine girmesine bilinçsiz bir şekilde izin verebilirler (Eren, 2014, 297). Görüldüğü gibi yenilik, değişim gibi kavramlar örgütte görev yapan bireyleri endişelendirmektedir. Var olan bir yenilik karşısında değişimi kabul etmeyerek değişime direnen örgütler geride kalmaya çoğu zaman da yok olmaya mahkumdur.

Yenilik ve değişim konusu akıllı tahtalar üzerinden değerlendirildiğinde, akıllı tahta kullanarak teknolojiyi sınıfa getiren öğretmenler ile hâlâ kitap, tahta kullanan öğretmenlerin ders işleme yöntemleri ve derslerde elde ettikleri başarıların birbirinden farklı olduğu yapılan araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Yorgancı ve Terzioğlu, 2013). Merkez okullardaki tüm okullara akıllı tahta yerleştirilmesine rağmen okulların bazılarında akıllı tahtaların hâlâ kullanılmadığı bilinmektedir. Neden olarak ise alt yapı

sistemlerinin yetersizliği öne sürölmektedir. Çoğu okulda da sistem kurulu olmasına rağmen öğretmenler akıllı tahtaları kullanmak istememektedir. Türel (2012) yaptığı bir araştırmada, öğrencilerin akıllı tahtaları yeterli ölçüde kulanmaları için izin verilmemesi, doğru kullanım için teknik ve pedagojik açıdan eksik bilgiye sahip olunması, gerekli olan materyallerin ihtiyaç duyulduğunda bulunamaması gibi sebeplerden ötürü öğretmenlerin akıllı tahtaları kullanmak istemedikleri sonucuna ulaşmıştır. Her ne kadar kullanıldığında başarıyı arttıracadığını bilseler bile bu konuda kendilerine baskı yapıldığında öğretmenlerin teknolojik alanda bir yenilikten ötürü stres altına girip örgüt depresyonu yaşamaları muhtemeldir.

Öğretmenlerin neredeyse tamamı daha iyi olanakların, daha başarılı öğrencilerin bulunduğu, sınav odaklı olmayan esnek programların uygulanabileceği okullarda çalışma beklentisi içindedir. Öğretmenlerin çoğunun görev yaptıkları okullar ile ilgili “çaba gösterilirse yenilikleri hayata geçirmek için uygun ortam bulunabilir” ifadesinin gerçeği yansıttığını düşünmeleri aslında sahip oldukları koşullar yeterli olmadığı için beklentiler içine girildiği fikrini destekler niteliktedir.

Araştırmanın geneli dikkate alındığında, liselerde yaşanan depresyon düzeyinin öğretmenlere göre orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmış, yapılan görüşmeler bu sonucu desteklemekle birlikte çalışma ile ilgili derinlemesine bilgiler elde edilmesine katkıda bulunmuştur.

5.2. Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre karar alıcılara ve uygulayıcılara yönelik öneriler, araştırmacılara yönelik öneriler olmak üzere iki başlık altında sunulmuştur.

5.2.1. Karar alıcılara ve uygulayıcılara yönelik öneriler

- Öğretmenlerin göreve başladıkları ilk dönemlerde gerek Milli Eğitim Bakanlığı, gerekse okul yönetimi tarafından oryantasyon programlarının düzenlenmesi ve amacına uygun şekilde yürütülmesi gerekmektedir.
- Mesleğin ilerleyen yıllarında yaşanabilecek örgüt depresyonunu önlemek için kritik öneme sahip olan dönemlerde, örgüt kültürüne uyumu kolaylaştıracak hizmet içi eğitimler düzenlenmeli ve öğretmenlerin bu eğitimlere katılmaları sağlanmalıdır.
- Öğretmenlerin depresyon yaşama nedeni olarak gösterdikleri aşırı ders yüklerinin azaltılmasına yönelik okul yönetimi tarafından önlemler alınmalıdır. Okul müdürleri tarafından adaletli bir ders dağılımı yapılmasına özen gösterilmelidir.
- Okul müdürleri, özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin mesleğe duydukları heyecanı önemsemeli, okulun amaçlarına ulaşmasında tüm öğretmenlerin etkin roller almasını sağlamalıdır.
- Okul-aile ilişkileri güçlendirilebilir.
- Okul yönetimi tarafından okul çevresinin beklentilerini karşılamaya, velilerle işbirliğini geliştirmeye, velileri eğitim sürecinde etkin kılmaya, sorumluluk üstlenmeye yönelik çalışmalar yapılabilir. Ev ziyaretleri ve veli toplantıları yerine tüm sosyal, sportif, eğitsel etkinliklerde aktif roller verme (yarışmalarda jüri üyesi yapma, piyes, oyun ve gösterilerde rol verme, önemli gün ve hafta larda sorumluluk verme, periyodik görüşmelerle görüşlerini alma, karara katma ve görüşlerini dikkate alma) bu katılım sürecini kolaylaştırabilir.
- Aynı yerde uzun süre çalışma bireylerde olumsuz duyguların harekete geçmesine neden olup onları depresif ruh hallerine sokabileceği için belirli zaman aralıklarıyla öğretmen rotasyonu gerçekleştirilmelidir.
- Okul müdürlerinin yetkeci (otoriter) yönetim anlayışından uzaklaşarak dönüşümcü liderlik becerilerine sahip olabilecekleri programlara katılmaları teşvik edilmelidir.

5.2.2. Araştırmacılara yönelik neriler

- Bu araştırmada yer verilmeyen çeşitli demografik değişkenleri (yaş, aylık gelir, ğretmen-veli ilişkisi, yaşanmak istenilen coğrafi bölge) incelenebilir.
- Farklı okul kademeleri ve türleri üzerinde örgüt depresyonu araştırılabilir.
- Farklı illerde, bölgelerde örgüt depresyonu ile ilgili karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.
- Örgütsel depresyonun çeşitli yönetsel ve psikolojik kavramlarla (mobbing, örgüt iklimi, örgüt kültürü, iş doyumunu, tükenmişlik) ilişkisinin incelendiği araştırmalar yapılabilir.
- Ölçeğin rgt depresyonunu lme gücünü artırmak için yeni bir ölçek geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Adams, K. B., Sanders, S. ve Auth, E. A. (2004). Loneliness and depression independent living retirement communities: Risk and resilience factors. *Aging & Mental Health*, 8(6), 475-485.
- Agarwal, S. (1993). Influence of formalization on role stress, organizational commitment and work alienation of salespersons: A cross-national comparative study. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-739.
- Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 343-361.
- Akın, U. ve Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51, 353-370.
- Allaire, Y. ve Firsirotu, M. E. (1984). Theories of organizational culture. *Organization Studies*, 5(3), 193-226.
- Alper, Y. (2012). *Bütün yönleriyle depresyon*. İstanbul: Özgür Yayınları.
- Altunay, E., Oral, G., ve Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 4(1), 62-80.
- Arnetz, B. B., Lucas, T. ve Arnetz, J. E. (2011). Organizational climate, occupational stress, and employee mental health: Mediating effects of organizaional efficiency. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 53(1), 34-42.
- Aydın, İ. (2008). *İş yaşamında stres*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütsel sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 189-217.
- Bahçe, Ç. (2007). *Mobbing oluşumunda örgüt kültürünün rolü: Bir örnek uygulama*. Gazi Üniversitesi: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.

- Bakan, İ., Taşlıyan, M., Taş, F. ve Aka, N. (2014). Örgüt depresyonu ve iş tatmini arasındaki ilişki; bir üniversitedeki akademisyenler üzerinde alan araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 296-315.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul*. (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Balcı, A. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma*. (11. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Barton, L. (1994). Trauma in the aftermath of organizational ctastrophe: The short–and long- term impact on employees and their supervisors. *Disaster Prevention and Management*, 3 (3), 18-26.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi: Nitelikli okul*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Beck, A. T. (1975). *The diagnosis and management of depression*. (2nd Edition). Philadelphia: University of Pennysylvania Press.
- Becker, R. E., Heimberg, R. G. & Bellack, A. S. (1987). *Social skills training treatment for depression*. New York: Pergamon Press.
- Bilchik, G. S. (2000). Organizational depression. *H&HN: Hospitals & Health Networks*, 74(2), 34-38.
- Bilgin, R., Emhan, A. ve Bez, Y. (2011). Sosyal hizmet kurumu çalışanlarında iş memnuniyeti, tükenmişlik ve depresyon: Diyarbakır ili alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(38), 210-228.
- Blackburn, I. M., Davidson, K. M. ve Kendell, R.E. (1990). *Cognitive therapy for depression and anxiety*. Oxford: Blackwell Scientific Publications.
- Bloomfield, H. H. ve McWilliams, P. (1995). *How to heal depression*. London: Thorsons.
- Bogg, J. ve Cooper, C. (1995). Job satisfaciton, mental health and occupational stress among senior civil cervants. *Human Relations*, 48, 327-341.

- Bozkurt, T. (1996). İşletme kültürü. S. Tevrüz (Ed.). *Endüstri ve örgüt psikolojisi*. İstanbul: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk. Ş, Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (13. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Carlson, R. (2014). *Don't sweat the small stuff at work*. New York: Hachette Book.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma politikaları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33,77-87.
- Cemaloğlu, N. ve Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.
- Cerit, Y. (2008). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik davranışlarının öğretmenlerin tükenmişliklerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 547-570.
- Cockshaw, W. D., Shochet, I. M. ve Obst, P. L. (2013). General belongingness, workplace belongingness, and depressive symptoms. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 23, 240-251.
- Corry, M. ve Tubridy, A. (2007). *Hastalık değil bir duygu: Depresyon*. (çev. H. Kaya). İstanbul: Profil Yayıncılık.
- Cotton, D. H. G. (1990). *Stress management*. New York: Brunner.
- Creswell, J.W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri*. (3. Baskı). (çev. M. Bütün ve S. B. Demir). Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Creswell, J.W. (2014). *Research design*. (4. Baskı). (çev. S. B. Demir).Ankara: Eğiten Kitap Yayınları.
- Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan ve davranışı: Psikolojinin temel kavramları*. (12. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, V. (2008). Yönetim ve liderlik kuramları. V. Çelik (Ed.). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.

- Çokluk, Ö. (2003). Örgütlerde tükenmişlik. C. Elma ve K. Demir (Ed.). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar*. (2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çuhanoğlu, F. ve Sonuvar, B. (1992). Adolesanlarda depresyon. *Psikiyatrisi Günleri Sempozyumu*, 10-12 Temmuz 1992, İstanbul, Türkiye.
- Daft, R. L. (2001). *Organization theory and design*. (7th Edition). The United States of America: South-Western College Publishing.
- Daiches, S. (1981). *People in distress*. Chicago: Library of Congress Cataloging in Publication Data.
- Davis, M., Eshelman, E. R. and McKay, M. (2000). *There laxation & stress reduction*. (5th Edition). Canada: New Harbinger Publications.
- Diker, N. ve Ökten, A. (2009). Kaos'dan düzene; sinerjetik toplum, sinerjik yönetim ve sinerjist planlama. *Megaron*, 4(7). 147- 162.
- Dinçer, Ö. (1996). *Stratejik yönetim*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Dökmen, Ü. (2013). *Küçük şeyler 1*. (31. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dressler, W. W. (1991). *Stress and adaptation in the context of culture*. New York: State University of New York Press.
- Duke, D. L. (1996). Perception, prescription, and the future of school leadership. K. Leithvood (Ed.). *International handbook of educational leadership and administration*. Netherlans: Kluvver Academic Publishers.
- education. New York: McGraw-Hill Companies.
- Ellgring, H. (1989). *Nonverbal communication in depression*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması* (Ankara ili örneği). Ankara Üniversitesi: Yayımlanmamış doktora tezi.
- Erdem, O. ve Dikici, M. (2009). Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213.

- Erdoğan, Ş. (2013). *Örgüt iklimi ile çalışanların motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Özel bir hastanede uygulama*. Gediz Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (14. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen: Lise öğretmenleri üzerine sosyolojik bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Ersanlı, K. (2005). *Davranışlarımız*. Samsun: Eser Matbaası.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Eryılmaz, A. ve Burgaz, B. (2011). Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36(161), 271-286.
- Feighner, J. P. ve Boyer, W. F. (1991). *The diagnosis of depression*. New York: John Wiley&Sons.
- Firth-Cozens, J. (1998). Individual and organizational predictors of depression in general practitioners. *British Journal of General Practice*, 48, 1647-1651.
- Gleick, J. (1997). *Kaos*. (6. Baskı). (Çev. F. Üçcan). Ankara: Tübitak Yayınları.
- Gray, H. (2008). Work and depression in economic organizations: The need for action. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 22(3), 9-11.
- Gut, E. (1989). *Productive and unproductive depression*. London: Routledge.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 61-85.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kurtanis, R. Ö. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Bir devlet üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 481-497.

- Hackman, J. R., Hoffman, L. W., Moos, R. H., Osipow, S. H. ve Tornatzky, L. G. (1986). *Psychology and work: Productivity, change and employment*. Washington: American Psychological Association.
- Halla, G. B., Dollarda, M. F., Winefield, A. H., Dormann, C. ve Baker, A. A. (2013). Psychosocial safety climate buffers effects of job demands on depression and positive organizational behaviors. *Anxiety, Stress & Coping*, 26(4), 355-377.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization theory*. New York: Oxford University Press.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi*. (7. Baskı). (çev. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- İllez, Z. (2012). *Örgüt ikliminin iş görenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Gazi Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- İpek, C. (2013). Kaos kuramı ve örgütsel kaos. H. B. Memduhoğlu, K. Yılmaz (Ed.). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- Jones, F. and Bright, J. (2001). *Stress*. England: Pearson.
- Jones, T. E. ve White, C. S. (1985). Relationship among personality, conflict resolution styles, and task effectiveness. *Group & Organization Studies*, 10(2), 152-167.
- Kahn, R. L. and Byosiere, P. (1992). *Handbook of industrial and organizational psychology*. (2nd Edition). California: Consulting Psychologist Press.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (25. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kartal, S. (2003). Risk, belirsizlik, kriz yönetimi ve eğitim örgütleri. C. Elma ve K. Demir (Ed.). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar*. (2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kaya, N. (2011). *Depresyon ve panik takıntılarımız*. İstanbul: Nesil Yayınları.
- Kayhan, S. (2015). *Lise öğretmenlerinde stresin nedenleri*. Okan Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- Kılıççı, Y. (2000). *Okulda ruh sağlığı*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kılınç, A. Ç. (2014). Örgüt kültürü ile ilişkili kavramlar. N. Güçlü. (Ed.). *Okul kültürü*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Kocabaş İ. ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (özel ve devlet okulu örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 79-93.
- Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28). 200-211.
- Köknel, Ö. (2005). *Depresyon*. (6. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. yönetim ve ekonomi. *Celal Bayar İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 227.
- Köselecioglu, B. (2012). *Örgüt kültürünün yöneticilerin motivasyonu ile ilişkisi: Perakende sektöründe bir araştırma*. Celal Bayar Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. California: Brooks/ Cole Publishing Company.
- Lee, J. C., Chen, C. L. & Xie, S. H. (2014). The influence of school organizational health and occupational burnout on self-perceived health status of primary school teachers. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 116, 985-989.
- Lewis, B. (2012). *Depression*. Newyork: Routledge.
- Lindsay, S. J. E. ve Powell, G. E. (1994). *The handbook of clinical adult psychology*. (2nd Edition). London: Routledge.
- Liou, Y. H. (2015). School crisis management: A model of dynamic responsiveness to crisis life cycle. *Educational Administration Quarterly*, 51(2), 247-289.
- Livvarçin, Ö. ve Kurt, D. (2012). *Yönetim biliminde 49 insan 49 teori*. (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Lorenz, E. (2000). *Predictability: Does the flap of a butterfly's wings in set off a tornado in texas. The chaos avant – garde memories of the early days of chaos theory*. (Ed. R. Abraham ve Y. Ueda). Hong Kong: World Scientific Publishing.
- Lussier, R. N. (1996). *Human relations in organizations*. (3rd Edition). Boston: Irwin McGraw Hill.
- Marx, K. (1993). *1844 el yazmaları*. (çev. M. Belge). İstanbul: Birikim Yayınları.

- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Mazlum, M. M. (2014). *Okul müdürlerinin ahlaki (moral) davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin chaid analizi ile incelenmesi*. Yüzüncü Yıl Üniversitesi: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 135-156.
- Memduhoğlu, H. B. ve Mazlum, M. M. (2014). Bir değişim hikâyesi: Eğitim denetmenlerine ilişkin metaforik algılar. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 28-47.
- Memduhoğlu, H. B. ve Saylık, A. (2012). Okullarda informel ilişkiler ölçeğinin geliştirilmesi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 1-21.
- Memduhoğlu, H. B., Yayla, A., Taşkın, N., Sak, R., Turhan, M., Tat, O., Kozikoğlu, İ. ve Aslan, M. (2015). *Van ili ortaokul ve lise öğrencilerinin başarı durumlarının araştırılması projesi*. (DAKA). (TRB2/14/DFD/0115 nolu proje).
- Memişoğlu, S. P., Yılmaz, D. Ç. , İsmetoğlu, M. ve Erbaş, H. (2015). Öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmesi uygulamasına yönelik lise öğretmenlerinin görüşleri. *Turkish Studies*, 10(11), 1121-1144.
- Merkan, S. (2011). *Genel lise ve Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin örgütsel stres kaynaklarının karşılaştırmalı analizi (malatya ili örneği)*. İnönü Üniversitesi: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma*. (3. Baskı). (çev. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mescon, M. H., Albert, M. ve Khedori, F. (1988). *Management*. (3rd Edition). New York: Harper & Row Publishers.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-organizational psychology*. Singapore: McGraw-Hill.

- Montez, J. A. A., Muniz, N. M., Rodriguez, A. L. L. ve Millan, A. G. L. (2014). Workplace bullying among managers: A multifactorial perspectives and understanding. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 11, 2657-2682.
- Moorhead, G. & Griffin, R. W. (1989). *Organizational behavior*. (2nd Edition). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S. ve Manning, M. R. (1986). Occupational stress: Its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 618-629.
- Namasivayam, K. ve Zhao, X. (2007). An investigation of the moderating effects of organizational commitment on the relationship between work-family conflict and job satisfaction among hospitality employees in India. *Tourism Management*, 28, 1212-1223.
- Nişanyan, S. (2012). *Sözlerin soyağacı*. (3. Baskı). İstanbul: Everest Yayınları.
- Olshan, N.H. (1982). *Depression*. New York: Library of Congress Cataloging in Publication Data.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri İşletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1). 85-97.
- Özan, M. B. ve Özdemir, T. Y. (2012). Metaphors suggested by teachers and students on the concept of school health. *African Journal of Business Management*, 4(2), 191-202.
- Özarallı, N. (1997). Etkin örgütsel iletişim olarak etkin kaynak alışverişi. S. Tevrüz (Ed.). *Endüstri ve örgüt psikolojisi*. İstanbul: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Eğitim, Sağlık, Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.
- Pearson, R. (1991). *The human resource*. London: McGraw-Hill Book Company.

- Pınar E. Ş. ve Tel H. (2012). Depresyon tanılı birey ve hemşirelik yaklaşımı. *Journal of Psychiatric Nursing*, 3(2), 86-91.
- Pincus, M. (2004). *Managing difficult people*. Massachusetts: Adams Media.
- Riggio, R. E. (2003). *Introduction to industrial/ organizational psychology*. (4th Edition). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış*. (14. Baskı). (çev. İ. Erdem). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Robins, S. P. (1996). *Organizational behavior*. (7th Edition). USA: Prentice Hall Company.
- Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma psikolojisi*. (2. Baskı). Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Sayar, K. (2013). *Özgürlüğün baş dönmesi*. (3. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Schauber, A. C. (2001). Effecting extension organizational change toward cultural diversity: A conceptual framework. *Journal of Extension*, 39(3), 25-35.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. (3rd Edition). USA: Prentice Hall.
- Schrujjer, S. (2008). The social psychology of inter-organizational relations. S. Cropper, M. Ebers, C. Huxham ve P. S. Ring (Eds.). *Inter-organizational relations*. New York: Oxford University Press.
- Senemoğlu, N. (1990). Öğretmen adaylarına 'genel kültür' kazandırma bakımından fen-edebiyat ve eğitim fakültelerinin etkililiği. *Çağdaş Eğitim Dergisi*.
- Sezer, S. (2011). Örgüt depresyonu ölçeğinin geliştirilmesi ve psikometrik niteliklerinin belirlenmesi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 39-50.
- Shalley C., Gilson L. ve Blum T. (2000), Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy Of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Soysal, A. (2009). Farklı sektörlerde çalışan işgörenlerde örgütsel stres kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 333-359.

- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology*. (6th Edition). Singapore: John Wiley&Sons.
- Sun, J., Buys, N. ve Wang, X. (2013). Depression in employees in privately owned enterprises in China: is it related to work environment and workability? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10, 1152-1167.
- Sungaila, H. (1990). The new science of chaos: Making a new science of leadership. *Journal of Educational Administration*, 28(2). 4-23.
- Sutherland, V. J. (1995). Stress and the new contract for general pratitioners. *Journal of Managerial Psychology*, 10(3), 17-28.
- Şahin, D. E. (2007). *Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri (Ankara ili ilköğretim ve ortaöğretim okulları örneği)*. Gazi Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- Şimşek, Y. ve Altinkurt, Y. (2009). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 17, 1-16.
- Şireli, Ö. (2012). *Depresyon tanısı almış ergenlerde anne baba kabul reddi- kontrolü ve aile içi ilişkilerin depresyon şiddetine etkisi*. Ankara Üniversitesi: Tıpta uzmanlık tezi.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tanrıverdi, . ve Sarıhan, . (2013). İşe bağlılığın tükenmişlik ve depresyon düzeyleri üzerindeki etkileri: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(2), 206-228.
- Tarhan, N. (2012). *Toplum psikolojisi*. (5. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Tarhan, N. (2014). *Mutluluk psikolojisi*. (22. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Topçu, İ. (1998). *Örgütsel iklim kavramının kuramsal analizi ve eğitim örgütleri üzerindeki etkisi*. İnönü Üniversitesi: Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.
- Tosi, H. L., Rizzo, J. R. and Carroll, S. J. (1986). *Instructor's manual to accompany managing organizational behavior*. New York: Longman.

- Tufan, Ş. (1997). *Ankara ili, Çankaya ilçe merkezindeki devlet ve özel liselerde görev yapan öğretmenlerde stres yaratan etmenler ve bunlarla başa çıkma yolları konusundaki görüşleri*. Hacettepe Üniversitesi: Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.
- Türel, Y. K. (2012). Teachers' negative attitudes towards interactive whiteboard use: Needs and problems. *Elementary Education Online*, 11(2), 423-439.
- Valpy, F. E. J. (1828). *Etymological dictionary of Latin language*. London: Longman company.
- Vardi, Y. ve Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wagner, J. A. ve Hollenbeck, J. R. (1995). *Management of organizational behavior*. New Jersey: PrenticeHall.
- Watters, J. J. ve Ginns, I. S. (2000). Developing motivation to teach elementary science: effect of collaborative and authentic learning practicesin preservice education. *Teacher Education*, 11(4), 277-313.
- Wheatley, M. J. (1994). *Leadership and the nez science: Learning about organization from an orderley universe*. San Francisco, CA: Berrett- Koehler Publishers.
- Whitt, J. R. ve Whitt, A. (1986). Workers-owners as emergent class: Effects of cooperative work on job satisfaction, alienation and stress. *Economic and Industrial Democracy*, 7, 297-317.
- Yıllancı, V. (2010). Bulanık kümeleme analizi ile Türkiye'deki illerin sosyoekonomik açıdan sınıflandırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3). 453-470.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yorgancı, S. ve Terzioğlu, E. (2013). Matematik öğretiminde akıllı tahta kullanımının başarıya ve matematiğe karşı tutumuna etkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(3), 919-930.

EKLER

Ek 1. Örgüt Depresyonu Ölçeği

Değerli Öğretmenler;

Bu tez çalışmasında, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel depresyon düzeylerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Örgütsel depresyon; örgütte yayılmış bir hareketsizlik, saplanıp kalmış olma hali, genellikle geleceği planlayamama, örgütte çalışan bireylerin gelecekte ne yapacakları hakkında bir vizyonlarının olmayışı ve denemekten vazgeçmiş olmaları halidir.

Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. I. bölümde kişisel özelliklerinizi belirlemeye yönelik sorular, II. bölümde ise örgütsel depresyon düzeyinizi belirlemeye yönelik 42 maddeden oluşan ‘Örgüt Depresyonu Ölçeği’ yer almaktadır. Araştırmadan elde edilecek bulgular tamamen tez çalışması için kullanılacak; hiçbir kişi, kurum ya da kuruluş ile paylaşılmayacaktır. Çalışmanın amacına ulaşması için lütfen tüm sorulara yanıt veriniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Arş. Gör. Elif KELEŞ

Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı

I. BÖLÜM - Kişisel Bilgiler

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2. Medeni Durumunuz:

() Evli () Bekâr () Diğer

Çocuğunuz var ise sayısını belirtiniz:

3. Öğrenim Durumunuz: () Lisans () Lisans Üstü (Yüksek Lisans/Doktora)

4. Branşınız:

5. Görev yaptığınız lise türü:

() Anadolu L. () Kız M. L. () Teknik M. L. () İmam H. L. () Fen L.

6. Haftalık girdiğiniz ders saati (varsa diğer okullarda girilen ders saatleri ile birlikte): saat.

7. Meslekteki toplam hizmet süreniz:yıl.

8. Şu an görev yaptığınız okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz? yıl.

9. Şu an görev yaptığınız okulda bulunduğunuz süre zarfında kaç müdürle çalıştınız?

10. Şu an görev yaptığınız okulda müdürünüzün liderlik stilini ne şekilde ifade edersiniz?

Otokratik lider Demokratik lider Bilgilendirici lider Babacan lider Danışmacı lider

11. Şu an görev yaptığınız okulun YGS - LYS başarı ortalaması ne düzeydedir?

Çok düşük düzeyde Düşük düzeyde Orta düzeyde İleri düzeyde Çok ileri düzeyde

12. Rehberliğini yürüttüğünüz sınıftaki öğrencilerin velileri, öğretim süreciyle ne düzeyde ilgilenmektedir?

Çok düşük düzeyde Düşük düzeyde Orta düzeyde İleri düzeyde Çok ileri düzeyde

13. Görev yaptığınız okulda öğretmen-yönetici ilişkileri ne düzeydedir?

çok kötü kötü kısmen kötü kısmen iyi iyi çok iyi

14. Görev yaptığınız okulda öğretmen- öğretmen ilişkileri ne düzeydedir?

çok kötü kötü kısmen kötü kısmen iyi iyi çok iyi

II. BÖLÜM - Örgüt Depresyonu Ölçeği

“Okulunuz açısından ne kadar uygun”

| MADDELER | “Okulunuz açısından ne kadar uygun” | | | | |
|--|-------------------------------------|----------------|------------|---------------|--------------|
| | Hiçuygundeğil | Pekuygun değil | Kararsızım | Oldukça uygun | Tamamenuygun |
| 1. Okulumda çatışmalara yapıcı çözümler getirilir. | | | | | |
| 2. Öğretmenlerin düşüncelerine saygı gösterilir. | | | | | |
| 3. Kişilerarası iletişim yapıcı olmaktan çok yıkıcıdır. | | | | | |
| 4. Öğretmenlerde genel olarak bir halsizlik hali mevcuttur. | | | | | |
| 5. Öğretmenlerin görev, yetki ve sorumluluklarında belirsizlik vardır. | | | | | |
| 6. Okulum yeniliklere açıktır. | | | | | |
| 7. Öğretmenler teşvik edilip ödüllendirilir. | | | | | |
| 8. Karar almadan önce öğretmenlerin fikirleri alınır ve değerlendirilir. | | | | | |
| 9. Bu okulda çalıştığım için kendimi değerli ve şanslı hissediyorum. | | | | | |
| 10. Öğretmenler okulun geleceği konusunda umutsuzdur. | | | | | |
| 11. Öğretmenler şevkle çalışmaktadır. | | | | | |
| 12. Her zaman yönetimin görüşü uygulanır. | | | | | |
| 13. Farklı görüşlere karşı çıkılır. | | | | | |
| 14. Okulum sürekli gelişmekte ve ilerlemektedir. | | | | | |
| 15. Öğretmenlerin sorunlarıyla hemen ilgilenilir ve giderilmeye çalışılır. | | | | | |
| 16. Öğretmenlerin çoğu işini severek yapmaz. | | | | | |
| 17. Öğretmenler gereksiz işlerle uğraşmaktan, gerçek işlerini tam olarak yapamamaktadır. | | | | | |
| 18. Öğretmenlerin çoğu iş yerinde mutsuzdur. | | | | | |
| 19. Öğretmenler birbirlerinin gelişmelerine yardımcı olmaktadır. | | | | | |
| 20. Çalışma ortamımız her zaman iyileştirilir. | | | | | |
| 21. Okulumdaki değişimler ümit vericidir. | | | | | |
| 22. Okulun fiziki koşulları bakımsızdır. | | | | | |
| 23. Okulum yeni şeyler öğrenmeye elverişlidir. | | | | | |
| 24. Bürokratik nedenlerden okulum gelişmemektedir. | | | | | |
| 25. Okulmda gelişim için planlar yapılır ve uygulanır. | | | | | |
| 26. Okulmda öğretmenlerin ihtiyaçları giderilmeye çalışılır. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 27. İdare ile uyum ve işbirliği içinde çalışılmaktadır. | | | | | |
| 28. Yönetim Öğretmenlere eşit davranmaz. | | | | | |
| 29. Öğretmenler öğrencilerin sorunlarını dinlemeye açıktır. | | | | | |
| 30. Öğretmenlerin çoğu ek sorumluk almak istemez. | | | | | |
| 31. Yönetim, öğretmenlerin yetenek ve becerilerini geliştirmesi için bütün imkânlarını kullanır. | | | | | |
| 32. Okulumda işler yavaş ilerler. | | | | | |
| 33. Çalışma koşullarımdan memnunum. | | | | | |
| 34. Okulumda politika ve prosedürlere daima uyulur. | | | | | |
| 35. Değerlendirmeler nasıl çalıştığıma göre yapılır. | | | | | |
| 36. Öğretmenlerde işe geç kalma çok olur. | | | | | |
| 37. Öğretmenlerin fikirleri, projeleri idare tarafından dinlenir ve desteklenir. | | | | | |
| 38. Öğretmenler değişime direnç gösterir. | | | | | |
| 39. Öğretmenlerin performansı düşüktür. | | | | | |
| 40. Çalışmamın kalitesi hakkında, düzenli olarak geri bildirim alırım. | | | | | |
| 41. Bir çatışma durumunda herkes birbirini suçlar. | | | | | |
| 42. Okulumda yenilikler takip edilir. | | | | | |

Ek 2. Öğretmen Görüşme Formu

Değerli Öğretmenler;

Sizinle, tez kapsamında araştıracağım liselerdeki öğretmenlerin yaşadıkları depresyon düzeyi ile ilgili bir görüşme yapmayı amaçlıyorum. Örgütsel depresyon; örgütte yayılmış bir hareketsizlik, saplanıp kalmış olma hali, genellikle geleceği planlayamama, örgütte çalışan bireylerin gelecekte ne yapacakları hakkında bir vizyonlarının olmayışı ve denemekten vazgeçmiş olmaları halidir.

Yaklaşık 20 dakika süreceği tahmin edilen bu görüşme sırasında söyleyeceklerinizin tamamı, yalnızca araştırma amaçları doğrultusunda kullanılacak, başka bir kişi ya da kuruma verilmeyecektir. Katkı ve desteğiniz için teşekkür ederim.

Arş. Gör. Elif KELEŞ

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü

Kişisel Bilgiler

Cinsiyetiniz:

Kadın

Erkek

Branşınız :

.....

Eğitim durumunuz:

Lisans

Lisansüstü (Yüksek lisans / Doktora)

Meslekteki kıdeminiz:

..... yıl

Görev yaptığınız lise türü:

Anadolu L.

Kız M.L.

Teknik M. L.

İmam H. L.

Fen L.

Görev yaptığınız okulda kaç yıldır çalışmaktasınız?

..... yıl

Görev yaptığınız okulda girdiğiniz haftalık ders saati:

..... saat

Görüşme Soruları

1. Şu an görev yaptığınız okulda sizi neler memnun etmektedir (neler işinizden doyum almanızı sağlamaktadır)? Aşağıdaki unsurları dikkate alarak değerlendiriniz.
2. Şu an görev yaptığınız okulda sizi neler mutsuz etmektedir (sizde neler iş doyumunuzu azaltmaktadır)? Aşağıdaki unsurları dikkate alarak değerlendiriniz.
 - Okul içi ilişkiler (iletişim, etkileşim, dayanışma)
 - Yönetim anlayışı / yöneticinin tavrı
 - Yenilik ve değişime bakış açısı ve uygulamaları
 - Karara katılma ve görüşlerin dikkate alınması
 - Okulun ve çevrenin olanakları
 - İş yükü
 - Akademik başarı
 - Velilerin ilgi ve desteği
 - Öğrenci davranışları, öğrenci disiplini
3. Okulunuzdaki (bahsettiğiniz) olumsuzlukların, kötü gittiğini düşündüğünüz durumların düzeleceğine inanıyor musunuz?
4. Hangisi müdürünüzün liderlik stilini yansıtmaktadır? Neden?

() Otokratik () Demokratik () Bilgilendirici

() Babacan () Danışmacı
5. Okulunuzun geleceği ile ilgili ne düşünüyorsunuz. Olumlu ve olumsuz düşüncelerinizi paylaşır mısınız?
6. İmkânınız olsa şu an görev yaptığınız okuldan ayrılıp başka bir okulda görev yapmak ister miydiniz? Neden?
7. Hayalinizdeki okul ile şu an görev yaptığınız okul arasındaki farklar nelerdir? Nasıl bir okulda çalışmak isterdiniz? Açıklayınız.

Ek 3. Ölçeklerin Uygulandığı Okulların Listesi

1. İpekyolu İMKB Fen Lisesi
2. Mesut Özata Anadolu Lisesi
3. Telia Sonera Anadolu Lisesi
4. Niyazi Türkmenoğlu Anadolu Lisesi
5. Van Atatürk Anadolu Lisesi
6. Abdurrahman Gazi İMKB Anadolu Lisesi
7. Ahmedi Hani Anadolu Lisesi
8. Mehmet Akif Ersoy Anadolu Lisesi
9. Vali Haydar Bey Anadolu Lisesi
10. Necip Fazıl Kısakürek Anadolu Lisesi
11. Cumhuriyet Anadolu Lisesi
12. Selahaddini Eyyübi İMKB Anadolu Lisesi
13. Van Anadolu İmam Hatip Lisesi
14. İskele Anadolu İmam Hatip Lisesi
15. Hüseyin Çelik Anadolu İmam Hatip Lisesi
16. Said Nursi Anadolu İmam Hatip Lisesi
17. Vestel Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Kız Meslek Lisesi)
18. Halide Edip Adivar Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Kız Meslek Lisesi)
19. Hüma Hatun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Kız Meslek Lisesi)
20. Nene Hatun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Kız Meslek Lisesi)
21. Ahmet Yurtsever Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Kız Meslek Lisesi)
22. Van Mehmet Erdemoğlu Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
23. Münci İnci Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
24. Bostaniçi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
25. Kalecik Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

Ek 4. Ölçek Kullanım İzinleri

T.C
YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü

SAYI : 75654547-105-01-03/265
KONU:

14/03/2014

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz tezli yüksek lisans öğrencilerinden Elif KELEŞ'in yürütmekte olduğu "Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyonun Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" adlı tez çalışmasını Van Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesine bağlı İpekyolu ve Tuşba merkez ilçelerine bağlı devlet liselerinde bulunan öğretmenlere uygulayabilmesi için, gerekli çalışmaları yapması Enstitümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize ve gereğini rica ederim.


Yrd. Doç. Dr. Fuat TANHAN
Enstitü Müdürü

T.C.
İPEKYOLU İLÇE KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı :69950145/ 903.05- 3880
Konu: İzin

16/04/2015

KAYMAKAMLIK MAKAMINA

İlgi: Yüzüncü Yıl Üniversitesinin (Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü) 12/03/2015 tarihli ve 265 sayılı yazısı.

İlgi yazıda, Enstitünün tezli yüksek lisans öğrencilerinden Elif KELEŞ'in yürütmekte olduğu "Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyonun Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" adlı tez çalışmasını, İlçemiz sınırları içerisinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenlere uygulama talepleri, müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.


Şükrullah YAVUZER
İlçe Milli Eğitim Müdürü

MUR
14/04/2015
Sabir UZUN
Kaymakam

EK: İlgili yazı ve ekler (4 sayfa)



İPEKYOLU İLÇE MİLLÎ EĞİTİM
MÜDÜRLÜĞÜ
Vali Mithat Bey Mah.Hastane
Cad.Haydaroğlu İş merkezi B Blok Kat 1
65100- İPEKYOLU/ VAN
Telefon : 0(432) 216 64 02
Fax : 0(432) 216 64 05
e-posta : ipekyolu65@meh.gov.tr
İnternet : http://ipekyolu.meb.gov.tr



T.C.
TUŞBA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 15090445/020/1579
Konu : Anket Talep İzni

17/04/2015

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün tezli yüksek lisans öğrencilerinden Elif KELEŞ'in "Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyonun Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" konulu anket çalışması yapmak istemektedir.

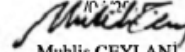
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün tezli yüksek lisans öğrencilerinden Elif KELEŞ'in söz konusu anket çalışması 28.02.2007 tarih ve 1084 sayılı Bakanlık Onayı ile yürürlüğe giren "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi" nin 5. Maddesi kapsamında belirtilen anketin ilçemiz lise öğretmenlerine bizzat araştırmacı tarafından, eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde ve anket araştırma çalışması tamamlandıktan sonra araştırma sonuç raporunun bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmesi koşuluyla gerçekleştirilmesinde herhangi bir sakınca olmadığı anlaşılmış olup, Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.



M. Baki KARABULAK
Müdür.a
Milli Eğitim Şube Müdürü

UYGUNDUR



Muhlis CEYLANI
Kaymakam a.
Milli Eğitim Müdürü



TUŞBA İLÇE MİLLİ EĞİTİM
MÜDÜRLÜĞÜ
Koçbey Cad.Hayat Market Üstü Knt:3
VAN
Telefon : 0(432) 21610 08-09
Fax : 0(432) 216 10 07
e-posta : tusba65@meh.gov.tr
İnternet :



T.C
YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü

SAYI : 75654547-105-01-03/265
KONU:

12/03/2014

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz tezli yüksek lisans öğrencilerinden Elif KELEŞ'in yürütmekte olduğu "Öğretmen Görüşlerine Göre Liselerde Örgütsel Depresyonun Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" adlı tez çalışmasını Van Millî Eğitim Müdürlüğü bünyesine bağlı İpekyolu ve Tuşba merkez ilçelerine bağlı devlet liselerinde bulunan öğretmenlere uygulayabilmesi için, gerekli çalışmaları yapması Enstitümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize ve gereğini rica ederim.


Yrd. Doç. Dr. Fuat TANHAN
Enstitü Müdürü