

**ÖĞRETMENLERİN OKULLARINI ÖRGÜT SAĞLIĞI
AÇISINDAN DEĞERLENDİRMELERİ
(İZMİR İLİ BORNOVA İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı**


Ayşegül ÖZDEMİR

DANIŞMAN: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

**Eylül 2006
DENİZLİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Ayşegül ÖZDEMİR tarafından Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN yönetiminde hazırlanan “**Öğretmenlerin Okullarını Örgüt Sağlığı Açısından Değerlendirmeleri**” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 15/09/2006 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

Jüri Başkanı (Danışman)


Yar. Doç. Dr. Meral URAS

Jüri Üyesi



Yar. Doç. Dr. Ali Rıza ERDEM

Jüri Üyesi

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 20.09.06 tarih ve 13/06... sayılı kararıyla onaylanmıştır.


Prof. Dr. Nazım Kadri EKİNCİ
Müdür

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmaların doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğinin ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

İmza : 
Öğrencinin Adı Soyadı : Ayşegül ÖZDEMİR

TEŞEKKÜR

Tüm örgütlerin önceden belirlenmiş amaçları vardır ve örgütler bu amaçları gerçekleştirebildiği sürece devamlılık sağlayabilirler. Örgütün amaçlarına ulaşabilmesinde en büyük yardımcı, örgütün sağlıklı olabilmesi için gösterilen çabadır.

Örgütün sağlıklı olabilmesi için, çalışanlar arası ilişkiler, çalışanlarla üstler arasındaki ilişkiler, örgütün çevreyle olan ilişkisi olumlu olmalıdır. İlişkilerin ne düzeyde olduğunu belirlemek için çalışanların örgüt sağlığı hakkındaki algılarına başvurulmalıdır. Ardından sağlıklı örgütler oluşturmak için gerekli adımlar atılabilir.

Bu araştırmayla, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde pek çok kişinin desteği ve katkısı bulunmaktadır. Bunlardan bazılarının burada adını vermekten mutluluk duyacağım.

Yüksek lisans eğitimimin her kademesinde bilgi, yardım ve görüşlerini esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN'e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ölçeğin geçerliliği konusunda uzman görüşü aldığım Yrd. Doç. Dr. Yılmaz TONBUL ve Yrd. Doç. Dr. Uğur Altunay'a, istatistiksel analizlerde yardımını esirgemeyen Arş. Gör. Aydan KURŞUNOĞLU'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca öğrenim ve meslek hayatımda bugün bu basamağa gelmemde her zaman bana destek, ilgi ve anlayışlarını esirgemeyen aileme çok teşekkür ediyorum.

ÖZET**ÖĞRETMENLERİN OKULLARINI ÖRGÜT SAĞLIĞI
AÇISINDAN DEĞERLENDİRMELERİ
(İZMİR İLİ BORNOVA İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

Özdemir, Ayşegül
Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri ABD
Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

Eylül 2006, 85 sayfa

Bu araştırmanın amacı, İzmir ili Bornova ilçesindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarını belirlemektir.

Araştırmanın örneklemini, 2005-2006 eğitim-öğretim yılında İzmir ili Bornova ilçesindeki merkez ve köy ilköğretim okullarında görev yapan 325 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır.

Öğretmenlere araştırmacı tarafından geliştirilen ve 54 sorudan oluşan ölçek uygulanmıştır. Verilerin analizinde ortalama, standart sapma, t- testi ve tek yönlü varyans analizi gibi tekniklerden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. İzmir ili Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları “orta” düzeydedir.

2. İzmir ili Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları arasında cinsiyet, kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir fark yoktur.

Anahtar Kelimeler : Örgüt Sağlığı, Algı, İlköğretim, Öğretmen

ABSTRACT**TEACHERS' ESTIMATES THEIR SCHOOLS ABOUT
ORGANIZATION HEALTH****Özdemir, Ayşegül****M. Sc. Thesis in Educational Sciences****Supervisor: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN****September 2006, 85 pages**

The purpose of this study is to determine elementary school teachers' perceptions towards organizational health of their schools.

The sample of study consists of 325 teachers who work for central and village elementary schools during 2005-2006 academic year in Bornova, İzmir.

The 54 items scale developed by the researcher was administrated to the teachers. The data collected has been analyzed by statistical techniques including mean, standart deviation, the t-test and one way variance analysis. The following results have been reached.

1. The perceptions of teachers who are working in Bornova town of İzmir elementary schools about organizational health have been found as "moderate" level.

2. There is no significiant difference between the elementary school teachers' perceptions about organizational health and selected variables such as gender, seniority and branch.

Key Words: Organizational Health, Perception, Elementary School, Teacher

İÇİNDEKİLER

| | |
|------------------------------------|-----|
| YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU..... | ii |
| BİLİMSEL ETİK SAYFASI..... | iii |
| TEŞEKKÜR SAYFASI..... | iv |
| ÖZET | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| İÇİNDEKİLER..... | vii |
| ŞEKİLLER DİZİNİ..... | x |
| TABLolar DİZİNİ..... | xi |
| GİRİŞ..... | 1 |

BİRİNCİ BÖLÜM

PROBLEM

| | |
|-----------------------------|----|
| 1.1 PROBLEM DURUMU..... | 2 |
| 1.2 PROBLEM CÜMLESİ..... | 9 |
| 1.3 ALT PROBLEMLER..... | 10 |
| 1.4 ARAŞTIRMANIN AMACI..... | 10 |
| 1.5 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ..... | 11 |
| 1.6 SAYILTILAR..... | 11 |
| 1.7 SINIRLILIKLAR..... | 12 |
| 1.8 TANIMLAR..... | 12 |

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

| | |
|---|----|
| 2.1. YURT DIŞINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR..... | 14 |
| 2.1.1. Örgüt Sağlığı Hakkında Argyris'in Düşünceleri..... | 14 |
| 2.1.2. Miles'in Örgüt Sağlığı Teorisi..... | 15 |

| | |
|---|----|
| 2.1.3. Dünya Sağlık Örgütünün Örgüt Sağlığı Hakkındaki Görüşleri..... | 16 |
| 2.1.4. Örgüt Sağlığı İle İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar..... | 17 |
| 2.2. YURT İÇİNDE YAPILAN ÇALIŞMALAR | 20 |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

| | |
|--|----|
| 3.1. YÖNTEM..... | 23 |
| 3.2. EVREN..... | 23 |
| 3.3. ÖRNEKLEM..... | 24 |
| 3.4. VERİ TOPLAMA ARACI..... | 24 |
| 3.4.1. Veri Toplama Aracının Hazırlanması..... | 24 |
| 3.4.2. Ölçeğin Geçerliliği ve Güvenirliği..... | 25 |
| 3.4.3. Ölçeğin Uygulanması..... | 26 |
| 3.5. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ..... | 27 |

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE TARTIŞMA

| | |
|--|----|
| 4.1 ARAŞTIRMANIN BİRİNCİ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA..... | 28 |
| 4.2.ARAŞTIRMANIN İKİNCİ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA..... | 29 |
| 4.2.1. “Cinsiyet” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma..... | 30 |
| 4.2.2. “Kıdem” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma..... | 30 |
| 4.2.3. “Branş” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma..... | 31 |
| 4.3 ARAŞTIRMANIN ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA..... | 32 |
| 4.3.1. Amaçta Odaklanma Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 33 |

| | |
|--|----|
| 4.3.2. İletişimde Yeterlilik Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 34 |
| 4.3.3. Yetki Dağılımı Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 36 |
| 4.3.4. Kaynak Kullanımı Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 38 |
| 4.3.5. Bağlılık Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 40 |
| 4.3.6. Moral Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 42 |
| 4.3.7. Yenilikçilik Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 43 |
| 4.3.8. Özerklik Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma | 45 |
| 4.3.9. Uyum Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma..... | 47 |
| 4.3.10 Problem Çözme Boyutuna İlişkin Bulgular Ve Tartışma..... | 49 |
| 4.4 ARAŞTIRMANIN DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA..... | 51 |
| 4.4.1. “Cinsiyet” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algılarına Dair Bulgular Ve Tartışma..... | 52 |
| 4.4.2. “Kıdem” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algılarına Dair Bulgular Ve Tartışma..... | 53 |
| 4.4.3 “Branş” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algılarına Dair Bulgular Ve Tartışma..... | 56 |
| SONUÇLAR ve ÖNERİLER..... | 60 |
| SONUÇLAR..... | 60 |
| ÖNERİLER..... | 62 |
| Uygulayıcılar İçin Öneriler..... | 62 |
| Araştırmacılar İçin Öneriler..... | 63 |
| KAYNAKLAR..... | 64 |
| EKLER..... | 67 |
| Ek- 1 Ölçek Olur Belgesi..... | 68 |
| Ek- 2 Ölçek..... | 69 |
| ÖZGEÇMİŞ..... | 73 |

ŞEKİLLER DİZİNİ

| | |
|---------------------------------|---|
| Şekil 1.1 Örgütsel Sistem | 4 |
|---------------------------------|---|

TABLOLAR DİZİNİ

| | |
|--|----|
| Tablo 3.1. Evrenin Okul Türüne Göre Dağılımı..... | 23 |
| Tablo 3.2. Anket İçin Algıları Derecelendirme..... | 25 |
| Tablo 3.3 Ölçeğin tüm anket için güvenilirlik katsayısı | 26 |
| Tablo 3.4 Ölçeğin boyutlar için güvenilirlik katsayısı..... | 26 |
| Tablo 4.1 Öğretmenlerin çalıştıkları okullarının örgüt sağlığı hakkındaki algı düzeyleri..... | 28 |
| Tablo 4.2 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algı puanlarının frekans dağılımı... | 29 |
| Tablo 4.3 Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığına İlişkin Algıları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Anlamlı Bir Fark Var mıdır? (t testi)..... | 30 |
| Tablo 4.4 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark var mıdır? (varyans analizi)..... | 30 |
| Tablo 4.5 Kıdemlerine göre öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının ortalamaları..... | 31 |
| Tablo 4.6 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında branş değişkenine göre anlamlı bir fark var mıdır? (varyans analizi)..... | 31 |
| Tablo 4.7 Branşlarına göre öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin Algılarının ortalamaları..... | 32 |
| Tablo 4.8 Öğretmenlerin “Amaçta Odaklanma” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 33 |
| Tablo 4.9 Öğretmenlerin “İletişimde yeterlilik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 35 |
| Tablo 4.10 Öğretmenlerin “yetki dağılımı” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 36 |
| Tablo 4.11 Öğretmenlerin “kaynak kullanımı” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 38 |
| Tablo 4.12 Öğretmenlerin “bağlılık” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 40 |
| Tablo 4.13 Öğretmenlerin “moral” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 42 |
| Tablo 4.14 Öğretmenlerin “yenilikçilik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları... | 43 |
| Tablo 4.15 Öğretmenlerin “özerklik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 45 |
| Tablo 4.16 Öğretmenlerin “uyum” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 48 |
| Tablo 4.17 Öğretmenlerin “problem çözme” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları..... | 50 |

| | |
|---|----|
| Tablo 4.18 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (t testi)..... | 52 |
| Tablo 4.19 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (varyans analizi)... | 53 |
| Tablo 4.20 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni (t testine göre p değerleri)..... | 54 |
| Tablo 4.21 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni Ortalamaları..... | 54 |
| Tablo 4.22 Moral Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni(t testine göre p değerleri)..... | 55 |
| Tablo 4.23 Moral Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni Ortalamaları..... | 55 |
| Tablo 4.24 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (varyans analizi)..... | 56 |
| Tablo 4.25 Yetki Dağılımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni(t testine göre p değerleri)..... | 57 |
| Tablo 4.26 Yetki Dağılımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni Ortalamaları..... | 57 |
| Tablo 4.27 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni (t testine göre p değerleri)..... | 58 |
| Tablo 4.28 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni Ortalamaları..... | 59 |

GİRİŞ

Araştırmanın birinci bölümünde, araştırmada ele alınan konuyla ilgili temel bilgilerle, problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlere yer verilmiştir. Ardından araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar, araştırmada kullanılan kavram ve terimlere yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, literatür taraması yapılarak yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara ulaşılmış, yapılan bu çalışmalar kısaca özetlenmiştir. Genel bir değerlendirme yapıp, bu araştırmayla kısa bir karşılaştırma yapılmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın yöntemi, evreni, veri toplama aracı ve verilerin analizine yer verilmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin, okullarını örgüt sağlığı açısından nasıl değerlendirdikleri” belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla alt problemler, ölçekteki sorular yardımıyla tek tek analiz edilmiş, elde edilen bulgular tablolarla verilmiştir. Sırayla ele alınan alt problemlerde ortaya çıkan bulgular doğrultusunda yorumlar yapılarak bir değerlendirme yapılmıştır.

Araştırmanın sonuçlar ve öneriler kısmında araştırmadan elde edilen sonuçlar, uygulayıcı ve araştırmacılar için öneriler bulunmaktadır.

Ekler bölümünde ise Miles’in örgüt sağlığı görüşleri temel alınarak araştırmacı tarafından geliştirilen ve uygulanan ölçek ve ölçek olur belgesi bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

PROBLEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmada ele alınan konuyla ilgili temel bilgilere, problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlere yer verilmiştir. Ardından araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar, araştırmada kullanılan kavram ve terimlere yer verilmiştir.

1.2. PROBLEM DURUMU

Örgüt, toplumsal gereksinimlerin bazılarını karşılamak için, gerçekleştirilmesi düşünülen amaçları, önceden belirlenmiş, eşgüdümlü bir şekilde çalışan insanlardan oluşan topluluktur (Başaran, 1984: 54). Bireyler örgütleri kurarken, birliktelik sağlayarak ihtiyaçlarını giderme, bir gruba aitlik duygusuna sahip olma, doğayla baş edebilme gibi etmenleri düşünürler. Bu yüzden her örgütün ve örgütte bulunan bireylerin amaçları vardır. Bu amaçlar zaman zaman örtüştüğü gibi zaman zaman da gelişebilir.

Başaran (1998)'a göre, örgütün yaşamını sürdürebilmesi için çevresiyle çift yönlü etkileşimi olmalıdır. Bunlar:

1) Örgüt amaçlarına uygun olan çevre olanaklarını kullanarak çevreye yararlı çıktılar sunabilmelidir.

2) Örgütün amaçlarına uygun olmayan, yaşamasını ve gelişmesini engelleyen, çevrede bulunan sorunlarla başa çıkabilmelidir (Başaran, 1998: 110)

Bayrak'a göre ise bir örgütün devamlılığını sağlaması için amaçlarına ulaşabilmesi gerekmektedir. Amacını gerçekleştiremeyen bir örgüt ya yıkılır ya da amacını değiştirerek o amacı yerine getirmek için çaba sarfeder. Belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek üzere oluşturulan örgütler, bu amaçlarını gerçekleştirdikleri sürece varlıklarını sürdürebilmeleri ve destek görebilmeleri, örgütlerin etkililiği ile açıklanabilir (www.aof.edu.tr).

Etkililik, gerçekleştirilmesi düşünülen bir faaliyetin, planlanan ve gerçekleşen etkisi arasındaki ilişkiyi ve hedefe ulaşma derecesini ifade eder (<http://www.iskur.gov.tr/mydocu/mevzuat>). Bayrak'a göre yeterlilik, örgüte katılan bireylerin, görevleriyle ilgili rollerini, amaçlara uygun olarak yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumlardır. Yeterlilik, örgütteki insanın özellikleriyle ve beklentileriyle doğrudan ilişkili olduğundan bir örgütteki yetersiz insanların sayısı artarsa o örgütün yok olmaya doğru gittiği söylenebilir Örgüte katılan bireylerin, teknik insancıl ve karar yeterliliklerine sahip olması gerekir.

Etkililik, ortak amacın gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Amacın gerçekleştirilme derecesi, etkililiğin ölçütüdür. Yeterlilik ise, örgüt bireylerinin gereksinimlerinin karşılanmasıyla ilgilidir. Örgütün amacını gerçekleştirme doğrultusunda işbirliği yapmaya istekli, yeter sayıda bireyin sağlanması, yeterliliğin ölçütüdür (Aydın, 1988: 10).

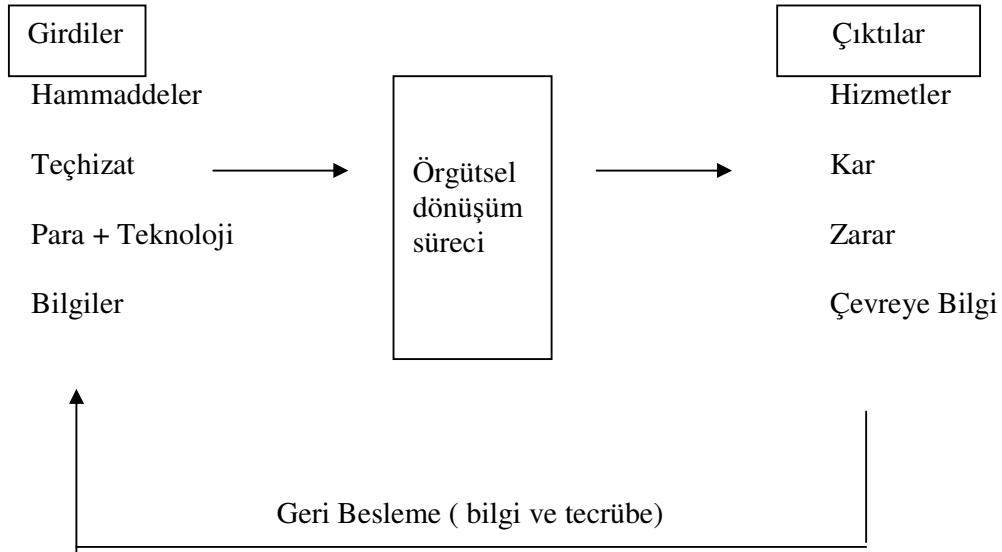
Örgüt, yukarıda da belirtildiği gibi belli amaçları gerçekleştirmek için eylemlerini birleştirmiş insanlardan oluşmaktadır. Yani örgütle insanın ayrılmaz bir bütün olduğu görülmektedir. Örgütün insanı, insanın da örgütü etkileme özelliği vardır. (Özkalp ve Sabuncuoğlu, 1990 : 2-3).

İnsanla örgütün ayrılmaz bir bütün olması, araştırmacıların örgütü insana benzeterek örgütleri çözümlenmeye çalışmalarına yardımcı olmuştur. El-Hage'e (1980) göre bir insan hasta veya sağlıklı olabiliyorsa örgütler de hasta veya sağlıklı olabilir. Childers'e (1985) göre de sağlıklı örgütler işlevseldir; sağlıklı örgütler ise işlevsel değildir. El-Hage ve Childers örgütü insana benzetmiştir ancak Cohen ve Manion (1981), örgütlerin insan olmadığını ve sağlıklılarının biraz bozulduğu veya çok sağlıklı olma gibi bir durumlarının olmadığını belirtmişlerdir (Akbaba, 1997: 23).

Parkinson (1957)'ye göre felce uğramış bir insan nasıl çoğu şeyi yapmada isteksiz, hayata boş vermiş olursa felç olmuş bir örgütün bireylerinde de durum farksızdır. Yani felce uğramış bir örgütte üst basamaktaki yöneticiler genelde iş yapmada isteksiz ve vurdumduymazdırlar. Orta basamaktakiler birbirlerini ezmeye ve yok etmeye çalışırlar, en alt basamaktakiler ise çok sıkılmış ve işle alakalı olmayıp işin alayındadırlar. Aslında örgüt bu komaya birdenbire girmemiştir. Örgütün durumundan içinde çalışanlar haberdardır. Ve onlar da örgütün bu durumundan sanki memnunmuş gibi davranarak hastalığı hızlandırmışlardır (Bursalıoğlu, 2002: 27, 28).

Başaran (1998) ise insan vücudu ile örgüt arasındaki ilişkiyi sistem kavramı ile açıklamıştır.

Sistem, belli bir amacı olan, birbirlerini sürekli olarak etkileyen daha küçük parçalardan oluşmuş, çevreyle etkileşim halinde olup çevreden bazı girdileri bünyesine alan ve bu girdileri değişim sürecine alıp çıktı olarak tekrar çevreye sunan bir bütündür. Sistemden ortaya çıkan bu çıktılardan bazıları tekrar sisteme girdi olarak dahil edilebilir. Örgütün çevreyle etkileşim girdi, süreç ve çıktı aşamalarıyla sistem kavramı ortaya çıkar (Eren, 2000: 45).



Şekil-1.1: Örgütsel Sistem

(Eren, 2000: 45)

Başaran (1998), insan sağlığının vücudun solunum, boşaltım,... gibi alt sistemlerin birbiriyle uyumlu olarak çalışmasına bağlı olduğunu söylemektedir. Alt sistemlerin birbiriyle çatışmaları en alt düzeydedir ve birbirlerinin çıktılarını kullanabilirler. Her örgüt bir sistem olduğu için örgütlerde çatışmalar en alt düzeyde olmalı ve örgüt çalışanları sürekli birbirleriyle etkileşim halinde olmalıdır. Bunun sonucunda da sağlıklı örgütler ortaya çıkar (Başaran, 1998: 23-24).

Sağlıklı örgütler ilk olarak 1950'li yılların sonunda Argyris tarafından kullanılmakla birlikte, açıklanarak geliştirilmesi Matthew Miles tarafından 1969 yılında yapılmıştır (Uras, 1998: 14).

Miles “örgüt sağlığı” kavramını öne sürdüğünde örgütü okul olarak ele almış ve okulların örgüt sağlığını inceleyen bir model önermiştir. Miles, sağlıklı örgütü yalnızca yaşamını sürdüren değil aynı zamanda uzun süre gelişmesini sürdüren, çevresinde meydana gelen olumsuz olaylarla baş edebilen, olumlu olayları değerlendirebilen ve yaşama yeteneklerini geliştirebilen bir örgüt olarak tanımlamıştır (Altun, 2001: 1).

Miles (1965), örgüt sağlığı kavramını okula renk veren tutum, duygu ve eğilimleri tanımlamayı, belirlemeyi amaçlayan çalışmasında kullanmıştır (Aydın, 2000: 122).

Miles (1969)'a göre sağlıklı örgütün on özelliği vardır. Bunlar; örgütün görevleri, örgütün yaşamını sürdürme ve örgütün büyüme - gelişmesiyle ilgilidir.

Örgütün görevleri ile ilgili özellikler

- a) Amaç odaklarının iyi belirlenmesi,
- b) İletişimin yeterli olması ve yerinde kullanılması,
- c) Uygun erk eşitliğinin sağlanması (eşit yetki dağılımı olması)'dır.

Örgütün yaşamını sürdürmesi ile ilgili özellikler

- a) Kaynakların kullanımının yerinde olması,
- b) Grup içi bağlılığın olması,
- c) Grup içinde bireylerin morallerinin yüksek tutulması için çaba harcanmasıdır.

Örgütün büyümesi ve gelişmesiyle ilgili özellikler:

- a) Örgütün ortaya çıkan her yeniliği takip etmesi,
- b) Özerk olması,
- c) Örgüt içinde uyumun olması,
- d) Problemlere etkin ve çabuk çözümler bulunmasıdır (Altun, 2001: 26).

Miles'in çalışmasını temel alarak bazı çalışmacılar örgüt sağlığı hakkında çeşitli açıklamalar yapmışlardır:

Hoy ve Feldman (1987) örgüt sağlığı envanterini geliştirmişlerdir. Okulların örgüt sağlığını ele alan Hoy ve Feldman sağlıklı ve sağlıksız okullar için kriterler koymuşlardır (Akbaba, 1997: 20).

Sağlıklı Okullar

“Sağlıklı bir okulun müdürü dinamik, aktiftir. Müdür, görev yönelimli ve ilişki yönelimli bir lider olup aynı zamanda dinamiktir. Müdürün bu davranışı öğretmenlerini destekler ve onları olumlu yönde güdüler. Ayrıca öğretmenlerin performanslarının yükselmesi için ortam hazırlamış olurlar. Okul müdürü üstlerine karşı etki gücüne sahiptir. Bu etki sayesinde bir çok eksik giderilip, yapılan uygulamalar etkili olur.

Sağlıklı okulda öğretmenler, hem öğretir hem de öğrenir. Öğrencilerin yüksek performans sağlayabilmeleri için onlara yüksek fakat başarılabılır hedefler koyarlar. Hem ciddi hem de düzenli bir öğrenme ortamı geliştirirler. Öğretmenler birbirine destekçidir. Öğretmenler arasında gergin bir yarışma havası yoktur. Okullarına karşı olumlu duygular içindedirler.

Sağlıklı okulda öğrenciler, okulda verilen ödevleri ihmal etmezler. Güdülenme düzeyleri yüksektir. Akademik başarıya ilgi duyar ve saygı gösterirler.

Sağlıklı okul, çevrenin ve velilerin gereksiz baskılarından kendini korur. Sınıf araç – gereçleri, eğitim materyalleri, ek materyaller her zaman elde edilebilir (Hoy and Feldman 1987'dan aktaran Akbaba, 1997: 22).”

Sağlıksız Okullar

“Müdürler, dinamik değildirler. Yöneticiliklerinin yanında liderlik vasfını üstlenmezler. Öğretmenlerini destekleyici bir rolleri yoktur, onların üzerinde etkisi azdır. Müdürün gerek öğretmenleri gerekse üstleri üzerinde etki gücü azdır.

Öğretmenler, işleri ve meslektaşları hakkında olumlu düşüncelere sahip değillerdir. Birbirlerinden ayrı hareket etmeyi tercih edip, birbirlerine yardımdan kaçınırlar. Çoğu zaman savunmacı ve şüphelidirler. Akademik başarıya çok fazla önem verilmez. Başarılı öğrenciler, öğretmenler tarafından kendileri için bir tehdit unsuru olarak görülür.

Öğrenciler, tarafından da akademik başarı ciddiye alınmaz. Akademik başarı sağlayan öğrenciler diğer arkadaşları tarafından alaya alınıp, başarıları söndürülmeye çalışılır. Ödevler, onlar için büyük bir öneme sahip değildir.

Sağlıksız okullarda, çevre ve veli baskısı hissedilir. Sınıf araç – gereçleri veya diğer materyallere istenildiği zaman ulaşılamayabilir (Hoy and Feldman 1987’den aktaran Akbaba, 1997: 22-23).”

Mortimore v.d. (1993) ’e göre sağlıklı ve etkili örgütün özellikleri şunlardır:

- 1) Yönetici, personele amaçlı bir şekilde liderlik yapar.
- 2) Yönetici yardımcıları ve çalışanlar tüm kararlara katılım gösterir.
- 3) Çalışanlar arasında her zaman ve her konuda tutarlılık gözlenir.
- 4) Yapılaşmış ve sağlam kurallar vardır.
- 5) Zihinsel olarak zorlayıcı teknikler kullanılır.
- 6) İş merkezli çevre bulunur.
- 7) İşler yapılırken sınırlı fakat yoğun bir program temel alınır.
- 8) Ast – üst ilişkisi maksimum düzeydedir.
- 9) Düzenli olarak kayıtlar tutulur.
- 10) Örgütte olumlu bir iklim sergilenir (Balcı, 2001: 26).

Owens (1981)’a göre etkili ve sağlıklı okulun özellikleri ise şunlardır:

- 1) Her örgütün bir amacı vardır ve çalışanlar bu amaçları gerçekleştirmek için çaba sarfederler.
- 2) Dikey ve yatay iletişim sistemi gerek dış çevreyle gerekse örgüt içinde iyi çalışır.
- 3) Örgütte yetkilendirme akla uygun bir şekilde dağıtılır ve baskıya karşı işbirliği sağlanır.
- 4) Örgütün insan kaynakları etkili bir şekilde kullanılır.
- 5) Örgüt çalışanları arasında bağlılık kuvvetlidir.
- 6) Örgütteki bireylerin morallerine her şeyden çok önem verilir.

- 7) Örgütteki eğilim, örgütün büyümesi ve gelişmesi için geçen zamana göre devamlı yeni hedefler seçmesi ve bunları gerçekleştirmesidir.
- 8) Örgütler özerk olmalıdır.
- 9) Sağlıklı örgütler kendini değiştirir, düzeltir ve çevreye adapte edebilir.
- 10) Örgütte oluşan problemlere minimum zararlı çözümler sunabilmelidirler.

Görüldüğü gibi Owens, Miles'in modelinde önerdiği maddeleri kabul etmiş ve örgütün zaman içinde etkili olabilmesi için aşağıdaki etkinlikleri de öne sürmüştür.:

- 1) amaçlarını başarması,
- 2) içsel olarak kendini koruması,
- 3) çevresine adaptasyon sağlaması (Owens, 1981: 248-249).

Smith (1985)'e göre etkili okulun ilişkide bulunduğu faktörleri iki temel grupta toplamak mümkündür. Bunlar örgütsel faktörler ve süreç faktörleri olmak üzere iki tanedir. Örgütsel faktörler:

- 1) Programa yoğunlaşmış okul liderliği,
- 2) Okulda bireylere destekçi bir iklim,
- 3) Program ve öğretime çok önem verme,
- 4) Amaçların açık olması ve öğrencilerden yüksek beklentiler,
- 5) Başarıyı ve performansını yöneten bir sistem,
- 6) Personel geliştirmeyi ilke edinen hizmet içi eğitimler,
- 7) Ailenin katılımı ve desteği.

Süreç faktörleri ise :

- 1) Rehberlik eden bir değer sistemi,
- 2) Yoğun etkileşim ve iletişim,
- 3) İşbirlikçi planlama ve uygulama'dır (Balcı, 1993: 8-9).

Etkili okulla ilgili Duignan (1986)'nın düşünceleri de şöyledir:

Okul her zaman veli ile iç içedir. Fırsat eşitliği sağlanmıştır. Teknolojiden yeterince faydalanılmaktadır. Yönetici aynı zamanda liderdir. Eğitim programı

hazırlanıp ve bu programlar uygulanmaktadır. Öğretmen ve öğrenci davranışları sağlıklı bir şekilde ayarlanmıştır (Balcı, 1993: 9).

Tutar (2003)'a göre sağlıklı örgütlerde işbirliği havası hakimdir. Çalışanlar arasında uyum ve birbirlerine saygı vardır. Birey hem psikolojik hem de fiziksel açıdan tatmin edilir. Birey örgütte yaşamını devam ettirmesinin yanı sıra kendisini geliştirme ve yetiştirme imkanına da sahiptir. Bu tip örgütlerde örgütün amacına ulaşabilmesinin yanında bireyler de amaçlarına ulaşırlar. Yani hem bireysel beklentiler hem de bürokratik beklentiler sağlanmış olur. İş doyumunu sağlayan bireylerin bulunduğu bu tip örgütlerde örgütsel verimlilik ve etkililikte vardır. Sağlıksız örgütlerde ise bireylerin mesai sırasında iş yapıp yapmamaları (presenteeism) söz konusudur. Yani sağlıksız örgütlerde çalışanlara bakıldığında herkes işbaşındadır ancak çok verimli ve etkili çalıştıkları söylenemez. Çalışanlar işyerine göre değişmek üzere genelde akıl güçlerini, gönül güçlerini ve kas güçlerini kullanırlar. Ancak sağlıksız örgütlerde çalışanların bu üç gücünü aynı anda kullanmaları mümkün olmamaktadır (<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm>).

Görüldüğü gibi bir örgütün ayakta kalabilmesi için amaçlarını gerçekleştirmesi gerekmektedir. Eğer bir örgüt, etkili ve yeterli olabiliyorsa, sağlıklı bir örgüt olarak süreklilik sağlaması, gelişme ve değişme göstermesi daha kolay olacaktır. Yani amaçlarını gerçekleştirebilmesi daha kolay olacaktır. Bu araştırmada İzmir ili Bornova ilçesinde ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin, okullarının ne kadar sağlıklı olduğuna dair görüşlerini ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki problem cümlesi belirlenmiştir.

1.1 PROBLEM CÜMLESİ

İzmir ili Bornova ilçesinde görev yapan öğretmenler okullarını örgüt sağlığı açısından nasıl değerlendirmektedir?

1.2 ALT PROBLEMLER

Probleme ayrıntılı bir şekilde cevap verebilmek için aşağıdaki alt problemlere yer verilmiştir.

- 1) İzmir ili Bornova ilçesinde görev yapan öğretmenlere göre çalıştıkları okullar örgüt sağlığı açısından hangi düzeydedir?
- 2) Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları (a) cinsiyet, (b) kıdem ve (c) branş değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
- 3) Öğretmenlerin örgüt sağlığının:
 - a) “amaçta odaklanma”
 - b) “iletişimde yeterlilik”
 - c) “yetki dağılımı”
 - d) “kaynak kullanımı”
 - e) “bağlılık”
 - f) “moral”
 - g) “yenilikçilik”
 - h) “özerklik”
 - i) “uyum”
 - j) “problem çözme” boyutlarına ilişkin algıları nedir?
4. Öğretmenlerin örgüt sağlığının (a) amaçta odaklanma, (b) iletişimde yeterlilik, (c) yetki dağılımı, (d) kaynak kullanımı, (e) bağlılık, (f) moral, (g) yenilikçilik, (h) özerklik, (i) uyum, (j) problem çözme boyutuna ilişkin algıları , (a) cinsiyet , (b) kıdem ve (c) branş değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

1.3 ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın genel amacı; İzmir ili Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, çalıştıkları okulların örgüt sağlığına ilişkin algılarının nasıl olduğunu ve bu algıların öğretmenlerin cinsiyet, kıdem ve branşlarıyla ilişkili olup olmadığını bulmak ve bunlarla ilgili öneriler geliştirmektir.

1.4 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma İzmir ili Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, çalıştıkları okulların örgüt sağlığına ilişkin algılarının nasıl olduğu, bu algıların cinsiyet, kıdem, branş değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmasına yardımcı olabileceği için önemlidir.

Sağlıklı örgüt çevreye uyumunu iyi sağlayan, ortaya çıkan yenilikleri daima takip eden, değişmeye ve gelişmeye karşı direnmeyen bir örgüttür. Fakat bazı durumlarda örgütün belli bir bölümünün değişmesi gerekebilir. İşte bu yüzden ilk önce örgütün hangi bölümü işlemiyor onu tespit etmek gereklidir. Bu araştırmanın sonucu ile buna ulaşılabilir.

Hangi birimin geliştirilmesi gerektiği bulunduğundan sonra neler yapılabileceği konusunda çalışmalar üretilmesine yardımcı olabilir.

Bu araştırma hem psikolojik, hem sosyal yönden sağlıklı ve başarılı bireyler yetiştirmek için sağlıklı iklime sahip olan, sağlıklı örgütler gereklidir. Bu araştırmayla sağlıklı örgütlerin oluşmasına yardımcı olunabilir.

Türkiye’de “Örgüt Sağlığı” ile ilgili yapılacak araştırmalara özendirme ve onlara ışık tutması bakımından önemlidir.

1.5 SAYILTILAR

- 1) İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler okullarının sağlıklı olup olmadığını belirleyebilecek kadar tanımaktadırlar.
- 2) Öğretmenler verdikleri cevaplarda samimidir.
- 3) Ankette sorulan sorular, ilköğretim okullarındaki örgüt sağlığını, Miles’in geliştirmiş olduğu “okul amaçlarının gerçekleşmesi, iletişimde yeterlilik, yetki dağılımı, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme” boyutlarında ölçebilecek düzeydedir.

1.7 SINIRLILIKLAR

- 1) Bu araştırma, İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenleri ile sınırlandırılmıştır.
- 2) Sadece 2005-2006 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin araştırmayla ilgili algıları saptanmaya çalışılacaktır.
- 3) Genellemeler bu araştırmanın evreni ile sınırlıdır.

1.8 TANIMLAR

Örgüt: Örgüt, toplumsal gereksinimlerin bazılarını karşılamak için, gerçekleştirilmesi düşünülen amaçları, önceden belirlenmiş, eşgüdümlü bir şekilde çalışan insanlardan oluşan topluluktur (Başaran, 1984: 54).

Örgüt Sağlığı : Başında etkili bir lider bulunan, kendi içinde bütünlük gösteren, iç ve dış çevresiyle etkin bir şekilde iletişim kuran, belli bir kimliği olan, kaliteli ürünler vererek zaman içinde büyüme ve gelişme gösteren örgütlere sağlıklı örgütler denir (Akbaba, 1996'dan aktaran Çakır, 2002: 16).

Örgüt sağlığı kavramının 10 tane alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar:

- 1) Amaçta Odaklanma
- 2) İletişimde Yeterlilik
- 3) Yetki Dağılımı
- 4) Kaynak Kullanımı
- 5) Bağlılık
- 6) Moral
- 7) Yenilikçilik
- 8) Özerklik
- 9) Uyum
- 10) Problem Çözme (Miles, 1969 :376'dan aktaran Altun, 2001: 28-33).

Fen Bilimleri Branşı: İlköğretim okullarında çalışan bilgisayar, matematik ve fen ve teknoloji öğretmenleridir.

Sosyal Bilimler Branşı: İlköğretim okullarında çalışan sosyal bilgiler, türkçe ve İngilizce öğretmenleridir.

Meslek Dersleri Branşı: İlköğretim okullarında çalışan beden eğitimi, iş eğitimi, görsel sanatlar, müzik ve resim öğretmenleridir.

Sınıf Öğretmenleri: İlköğretim 1. kademe öğrencilerinin derslerine giren öğretmenlerdir.

Diğer: Bu belirtilen dört branş dışında olan öğretmenleri belirtmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 YURT DIŞINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu bölümde yurt dışında örgüt sağlığı ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

2.1.1. Örgüt Sağlığı Hakkında Argyris'in Düşünceleri

Örgüt sağlığı kavramı ilk olarak Argyris tarafından 1950'li yılların sonunda kullanılmıştır. Argyris bireysel düşünme ve öğrenme ile örgütsel etkililiğin arasındaki ilişkiyi araştırmış, 1958 yılındaki çalışmasıyla örgüt sağlığı kavramını ilk defa ortaya çıkarmıştır. Harvard Business Review'da basılan kitabında, örgüt sağlığının göstergeleri diye adlandırılan az işçi değişimi, düşük devamsızlık, uygun üretim, yüksek bağlılık, çalışanların yönetime karşı pozitif duyguları ... gibi etkenlerin o örgütün sağlıklı bir örgüt olduğunu gösteren uygun kaynaklar olmaması gerektiğini vurgulamaktadır. Yazdığı kitaplarında ve makalelerinde psikolojik yönden sağlıklı bireylerin işe devamsızlık ve işi terk etme davranışlarının azlığının çalıştıkları örgütün sağlıklı olduğu anlamına gelmeyeceğini de vurgulamıştır. Argyris bir yazısında örgüt çalışanlarının kendilerine "Ben sağlıklı, yaratıcı bir insan olmak istiyorum. Ancak bunu yapamıyorum hala benim ne üretmem isteniyorsa onu üretiyorum." gibi şikayetlerinin olduğunu ortaya koymuştur. Bu durumun da hem topluma hem de örgütlere zarar vereceğini düşünmektedir (<http://www.coherent.org/dox/KGSchuyler-Possibility-of-Healthy-Orgs.pdf>).

2.1.2. Miles'in Örgüt Sağlığı Teorisi

Örgüt sağlığı kavramı Argyris'in ardından 1969 yılında Miles tarafından ele alındı. Miles 1969 yılında örgüt sağlığı için bir model geliştirmiş ve sağlıklı örgütün, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan, uzun dönemde de devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneğini geliştiren bir örgüt olarak tanımlamıştır. Miles, sağlıklı örgütün 3 temel boyutu olduğundan söz etmiş ve bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamıştır.

1. GÖREV İHTİYAÇLARI

- *Amaç odaklı:* Sağlıklı bir örgütte amaçlar üyeler için açık, kabul edilebilir ve başarılabildir. Ve bu amaçlara, elde varolan kaynaklarla ulaşılabilir.
- *İletişim yeterliliği:* Bütün yönlere açık, serbest bir iletişim vardır. İç gerginlikler anında ve doğru olarak hissedilir. Bu gerginliğin ortadan kaldırılması için hızla girişimde bulunulur.
- *Erk eşitliği uygunluğu:* Etkinin dağılımı nispeten eşittir. Astlar üstlerini etkileyebilirler ve üstlerde kendi üstlerini etkileyen birisi olarak görmek isterler.

2. YAŞAM SÜRDÜRME İHTİYACI

- *Kaynakların kullanımı:* Personel etkili olarak kullanılır. Personel ne aşırı başı boş bırakılır, ne de aşırı derecede baskı altına alınır. İhtiyaçlar ve istemler arasında uygunluk vardır.
- *Bağlılık:* Üyeler örgüte hayranlık duyarlar, örgüt üyeler tarafından çekici bulunur. Üyeler örgütte kalmak isterler ve örgütten etkilenirler.
- *Moral :* Moral, örgütte bireylerin kendilerini iyi hissetmeleri, duygularının olumlu olması gereklidir. Huzursuzluğa, beklenmeyen gerginliğe ve doyumsuzluğa karşı doyum ve mutluluk duygularının toplamıdır.

3. BÜYÜME VE GELİŞME İHTİYAÇLARI

- *Yenileşme:* Örgüt yeni hedeflere doğru hareket eder ve yeni süreçlere yatırım yapar. Örgütün yapısına giren yeniliklerle geçen zaman doğru orantılıdır. Örgüt sürekli kendini geliştirme çabası içindedir.

- *Özerklik*: Örgüt çevreye pasif olarak tepkide bulunmaz, çevreden bazı bağımsızlıklar gösterir. Ancak bunu yaparken yıkıcı ve saldırgan bir tutum da izlemeyecektir.
- *Uyum*: Örgüt sürekli olarak büyüme, yenileşme ve gelişme çabasındadır. Bu aşamada da bazı çalışanlarla yapılan değişiklikler arasında bazı uyum sorunları yaşanabilir. İşte sağlıklı bir örgüt bu süreçte yeterince anlayışlı ve hoşgörülüdür.
- *Problem çözme yeterliği* : Her örgütte mutlaka problemlerle karşılaşılır. Burada amaç sorunu hızlı bir şekilde bulabilmek ve bu problemleri en düşük seviyedeki enerjiyle çözmek ve problem çözme mekanizmasını güçlendirmektir (Miles, 1969 :376'dan aktaran Altun, 2001: 28-33).

Örgüt sağlığı konusundaki ilk araştırmacılardan Miles (1969) sağlıklı bir örgütün sadece yaşamını sürdürmekle kalmayacağını, aynı zamanda uzun dönemde problemlerle başa çıkmayı sürdüreceğini, sürekli olarak gelişeceğini, yaşamda kalma ve başa çıkma yeteneklerini geliştireceğini ifade etmektedir (Uras, 1998: 431).

Miles'e göre bu teori sadece eğitim alanı için geçerlidir. Ancak bu teörinin endüstrideki örgütler için de kullanılabileceği açıktır. Özellikle günümüzdeki İnsan Kaynakları Yönetim modelinde örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel etkileşim ve örgütsel bütünlük kavramlarıyla özdeşleşen örgüt sağlığı üzerinde hala çalışmaların devam ettiği görülmektedir (http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=163&hit=ny).

Childers (1985)'e göre örgütler onları oluşturan insanlar gibi sağlıklı ve sağlıksız olabilirler. Örgüt sağlığının ölçütü de örgütün işlevselliğidir. Sağlıklı bir örgüt işlevsel bir şekilde çalışır. Sağlıksız örgüt ise işlevsel değildir. Örgütün işlevselliği de amaçlarını gerçekleştirilmesiyle ilgilidir (Uras, 1998: 431).

2.1.3 Dünya Sağlık Örgüt'ünün Örgüt Sağlığı Hakkındaki Görüşleri

Dünya Sağlık Örgüt (WHO) Örgüt sağlığının boyutlarını şu şekilde sıralamıştır (Cooper, 1994: 8'den aktaran Altun, 2001: 43).

- a) Çevresel faktörler: İşyerlerinin çevresiyle ilgili kısımlardır. Mesela tehlikeli maddeler, ısı, fiziksel çalışma alanı ...
- b) Fiziksel Sağlık: Çalışanların fiziksel sağlıklarıyla ilgilidir. Mesela çalışanların hastalıkları, yaralanmaları, ilaçla tedavileri gibi...

- c) Psikolojik Sağlık: Çalışanların kendine güveni, stresli ve depresyonda olmaları, kaygı ve davranış stilleri ile ilgilidir.
- d) Sosyal Sağlık: Çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerdir. Arkadaşlıklar, evlilik problemleri, sosyal destek, işteki ve iş dışındaki ilişkilerdir.

Tabi bu dört boyutu birbirinden kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Aralarında ilişkiler vardır ve bunları bir bütün olarak ele almak gereklidir (Cooper, 1994: 8'den aktaran Altun, 2001: 44).

2.1.4. Örgüt Sağlığı ile İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar

Kimston ve Sonnabend (1975) bir okulun örgütsel sağlığıyla, okuldaki yenilikçilik arasındaki ilişkiyi belirlemek için bir araştırma yapmışlar ve sonuç olarak şuna ulaşmışlardır:

Yenilikçi olarak nitelenen okullardaki üyeler, okullarını karar alma, yenilikçilik ve toplumla ilişkiler konusunda daha olumlu değerlendirmişlerdir (Gürsel, 1998: 718).

Haddock (1980) örgüt sağlığı ve öğrenci tutumu arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada amaç Miles'in örgüt sağlığı teorisinin örgütsel çıktıyla ilişkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Özellikle örgüt sağlığı ile öğrenci tutumu arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılmıştır. Örgüt sağlığı anketi örgütün sağlığını ölçmek için, okul duyarlık göstergesi (School Sentiment Index) ise öğrencilerin tutumlarını ölçmek için kullanılmıştır. Her iki aracın sonuçları örgüt sağlığı ile öğrenci tutumu arasında ilişki olup olmadığını test etmek için kullanılmıştır. Örgüt sağlığı ile okul duyarlık göstergesi arasında pozitif bir ilişkinin olmasına rağmen bulgular genelde anlamlı çıkmamıştır. Örgüt sağlığı anketinin toplam puanı ve okul duyarlık göstergesi puanı anlamlı pozitif bir ilişkiyi göstermemiştir. Bu araştırmaya bağlı olarak Miles'in geliştirdiği on boyut ile örgütsel çıktı arasında belli oranlarda anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Akbaba, 1997: 34-35).

Fliegner (1984), okul liderliği ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmada okulun etkililiği ve sağlığı ölçülmüş ve okullar sağlıksız bulunmuştur. Okulların sağlıksız bulunmasının nedeni ise okul liderliğinin etkisizliğine bağlanmıştır (Akbaba, 1997: 33).

Hoy ve Feldman (1987) New Jersey'deki 78 ortaokulda yaptıkları çalışma sonucunda sağlıklı okulların betimlemesini yapmışlardır. Bu çalışmaların sonuçlarına göre sağlıklı okullar şu özelliklere sahiptir:

- a) Makul olmayan toplum ve veli baskısından korunur.
- b) Müdür, hem görev hem de ilişki yönelimli lider davranışını bütünleştiren dinamik bir liderdir.
- c) Müdür okulun gereksinimlerini karşılama yeteneği ile üstleri üzerinde bir etki yaratır.
- d) Öğretmenler kendilerini öğretmeye ve öğrenmeye adanmışlardır.
- e) Öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır amaçlar oluşturulmuştur.
- f) Sınıf donanımı, öğretim materyalleri daima hazırır.
- g) Öğretmenler birbirini sever ve birbirine güvenir.
- h) Öğretmenler işlerinde gayretlidir ve okulları ile özdeşleşirler (Uras, 1998: 431-432).

Polansky ve Jones (1988) finans değişkenleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve finans değişkenleri olarak şunları kullanmışlardır:

1. Öğrenci başına yapılan harcama, federal yardım
2. Öğrenci hizmetleri,
3. En yüksek ve en düşük öğretmen maaşı,
4. Özel öğretim programları,
5. Sınıfların öğrenci sayıları,
6. Ortalama sınıf sayısı
7. Personelde master yapmış olanların yüzdesi,
8. Özel devlet yardımı,
9. Eğitimle ilgili programlar.

Araştırma rastgele seçilmiş devlet liselerinde çalışan öğretmenlere uygulanmıştır. Hubert'in geliştirdiği örgüt sağlığı kavramı moral, uyum sağlama, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı, bağlılık, liderlik ve planlama başlıklı 7 boyuttan oluşmuştur.

Araştırmanın sonunda; liderlik ile öğrenci başına yapılan federal yardım arasında, bağlılık ile öğrenci başına yapılan harcama arasında, uyum sağlama ile öğrenci başına yapılan harcama arasında, planlama ile en yüksek öğretmen maaşı arasında, optimal güç dengesi ile öğrenci sayıları ve öğrenci başına yapılan federal yardım arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiş ancak kaynak kullanımı ve moral değişkeni

ile finansal değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Polansky ve Jones (1988)'dan aktaran Uras, 1998: 89).

Scherrey (1989) okulların örgüt sağlığı ile okul müdürlerinin kendilerini gerçekleştirme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Okul müdürlerinin kendilerini ne kadar gerçekleştirdiğini ölçmek için “Kişisel Yönelim Envanteri”, okul öğretmenlerine ise okulun örgüt sağlığını ölçmek için “Örgüt Sağlığı Anketi” verilmiştir. Ardından bu iki farklı anket arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı incelenmiştir. Buna göre bayan okul müdürlerinin okulunda, Kişisel Yönelim Envanterindeki “doğaçlama ve insan doğası” ile okulun örgüt sağlığı arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuş, erkek okul müdürlerinin okulunda Kişisel Yönelim Envanteri ile okulun örgüt sağlığı arasında çok az pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmanın sonucunda Scherrey şu önerilerde bulunmuştur.

- Çalışmaya okul müdürlerinin çalışma süresi, yaşı, tecrübesi kontrol edilerek yapılmalıdır.
- Erkek okul müdürlerinin okullarının örgüt sağlığı araştırılırken örgüt sağlığını etkileyeceği düşünülen verilen maddeler dışında maddeler de eklenmelidir.
- Okul müdürünün o okulda çalıştığı süre, istem dışı yapılan atamalar, okulun sosyo – ekonomik durumu, müdürün kişisel ve psikolojik sağlığını kapsamalıdır (Akbaba, 1997: 32).

Ash (1992) yaptığı çalışmada, örgüt sağlığı ve yenilik hakkındaki öğretmenlerin ilgi basamakları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ash (1992)'e göre eğitim yönetimi ile ilgili yazılarda öğretmenin performansının, yalnız bireysel ihtiyaçlarla değil aynı zamanda okul örgütünün formal ve informal özelliğine bağlı olduğu da görülür. Ash'in çalışması öğretmenin yenileşmeye ilişkin ilgi durumunun açıklanmasının yalnızca evrensel olmadığı ama bazı çevresel güçlere de bağlı olduğu görüşünü başlatmıştır (Altun, 2001: 49).

Hoy ve Woolfolk (1993) 'un araştırmasında öğretmenlerin verimliliği ile sağlıklı okul iklimi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu araştırma New Jersey'deki 37 ilkokuldan rastgele seçilen 179 öğretmen üzerinde uygulanarak sonuca ulaşmıştır. Bu çalışmada ulaşılan sonuç ise şu olmuştur:

Güçlü akademik önem taşıyan ve üstlerini etkileyip bunu öğretmenleri yararına kullanan yöneticilere sahip olan sağlıklı bir okul ikliminin, öğretmenlerin öğrenmesini etkileyebildiklerine ilişkin inançların gelişmesine yardımcı olmuştur (Gürsel, 1998: 718).

2.2 YURT İÇİNDE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Akbaba (1997) tarafından yapılan “Ortaöğretim Okullarının Örgüt Sağlığı” konulu çalışma Bolu ilinde bulunan 33 okuldaki 493 öğretmen ve yöneticinin örneklem olarak alındığı bu çalışmada amaç örgüt sağlığına ilişkin boyutlara göre ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını belirlemektir. Bu çalışmada örgüt sağlığı boyutları Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Çevresel Etkileşim, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Ürün olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın sonucunda okullar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Genel liselerin örgüt sağlığı puanları, Meslek liseleri, Anadolu Meslek liseleri ve Anadolu liselerinden daha yüksek bulunmuştur.

Din Öğretimi Genel Müdürlüğü’ne bağlı okulların sağlık puanlarının, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü’ne bağlı okulların sağlık puanlarından düşüktür. En alt sırada ise Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü’ne bağlı okullar bulunmaktadır.

Kız meslek liselerinin örgüt sağlığı puanları, Ticaret liseleri, Genel liseler, Çok programlı liseler, İmam Hatip liseleri, Teknik ve Endüstri Meslek liselerinden daha yüksek bulunmuştur.

Ayrıca Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Çevresel Etkileşim ve Örgütsel Ürün boyutlarında yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamış. Ancak örgütsel kimlik boyutuna ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu fark yöneticilerin lehine bulunmuştur.

Güler (1997) tarafından yapılan “Örgütsel Sağlık ve Denge” konulu Sivas ilindeki Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesindeki 191 çalışanın örneklem olarak alındığı çalışmada bu üniversite hastanesinde örgütsel sağlığı tespit etmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın sonucunda ülkemizde örgütsel sağlığa ulaşmanın, örgütsel sağlık ölçütlerindeki sorunları doğru teşhis etmenin ve tedavi tekniklerini uygulamanın para ve zaman açısından hiç de zor olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte insanların ve örgütlerin örgütsel sağlık kavramını anlamaları, benimsemeleri ve istemeleri en gerekli şart olduğu da ortaya konulmuştur.

Uras (1998) tarafından yapılan “Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları” konulu çalışmada Malatya ilindeki 300 lise öğretmeni örneklem olarak alınmıştır. Çalışmada amaç, Malatya il merkezinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları okullarının örgüt sağlığını nasıl algıladıklarıdır. Araştırmanın sonucunda ; Malatya il merkezinde bulunan öğretmenlerin örgüt sağlığının boyutlarına ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu, en düşük algı düzeyine sahip olan boyutların yetki dağılımı ve moral boyutu, en yüksek algı düzeyine sahip olan boyutun ise iletişim yeterliliği olduğu ve öğretmen algılarının yalnızca bağlılık ve uyum boyutları arasında farklılık olduğu görülmüştür.

Çakır (2002) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarının Organizasyon Sağlığı” konulu çalışmada Konya ilindeki 648 öğretmen, müdür ve müdür yardımcısı örneklem olarak alınmıştır. Çalışmada amaç, ilköğretim okullarının örgütsel sağlık açısından incelenmesidir. Örgüt sağlığı boyutları “örgütsel liderlik”, “örgütsel bütünlük”, “örgütsel kimlik”, “örgütsel ürün” ve “çevresel etkileşim” olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın sonucunda, bu belirlenen boyutlara karşı ilköğretim okul yöneticileri, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin algıları bulunmuştur. İlköğretim okullarında çalışan ilköğretim müdürleri ile müdür yardımcılarının algıları arasında bu beş boyuta göre anlamlı bir fark var olup olmadığına bakılmış ve sonuçta fark bulunamamıştır.

İlköğretim okullarında çalışan ilköğretim müdürleri ile öğretmenlerin algıları arasında bu beş boyuta göre anlamlı bir fark var olup olmadığına bakılmış ve sonuçta “örgütsel liderlik”, “örgütsel ürün” boyutlarında müdürlerin, “çevresel etkileşim” boyutunda öğretmenlerin lehine bir farklılık bulunmuş, “Örgütsel bütünlük” ve “örgütsel kimlik” boyutlarında ise bir farklılık bulunmamıştır.

İlköğretim okullarında çalışan ilköğretim öğretmenler ile müdür yardımcılarının algıları arasında bu beş boyuta göre anlamlı bir fark var olup olmadığına bakılmış ve sonuçta sadece “çevresel etkileşim” boyutunda öğretmenler lehine anlamlı bir fark bulunmuş diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Korkmaz (2005) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki” konulu çalışmada Ankara ilindeki üç farklı sosyo ekonomik statüye sahip bölgelerde yer alan 42 ilköğretim okulunda görev yapan 791 öğretmen örneklem olarak alınmıştır. Çalışmada amaç, okul sağlığının öğrenci başarısı ile nasıl ilişkilendirilebileceğini araştırmaktır. Başka bir ifadeyle, farklı sosyo ekonomik statüye sahip bölgelerde yer alan okulların örgütsel sağlığı ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiye sosyo ekonomik statünün nasıl bir etkide bulunacağıdır. Araştırmanın sonucunda, okul sağlığının öğrenci başarısı ile manidar bir ilişkiye sahip olduğu, fakat kurumsal bütünlüğün okul sağlığının bir parçası olduğu halde öğrenci başarısını artıran okul ikliminin bir parçası olmadığına varılmıştır. Ayrıca, sosyo ekonomik statü ile öğrenci başarısı arasında da manidar olumlu bir ilişki olduğu ortaya konmuştur (http://www.pegema.com.tr/turkce/makale_detay.aspx?id=1466).

Örgüt sağlığı ile ilgili Türkiye’de ve yurt dışında araştırmalar yapılmıştır. Miles, örgüt sağlığı kavramının eğitim için geçerli olduğunu ancak endüstrideki örgütler için de kullanılma olasılığının olduğunu vurgulamıştır (Altun, 1997: 18). Literatürde de Miles’in düşüncesi gibi bu kavram genellikle eğitim konulu çalışmalarda kullanılmıştır. Yapılmış olan araştırma ve yayınlar incelendiğinde örgütsel sağlık ve öğrenci, örgütsel sağlık ve yönetim, örgütsel sağlık ile örgüt kültür ve iklimi, sağlıklı ve sağlıksız okullarda çalışanların arasındaki farklılıklar gibi konulara dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada ise, öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki örgütsel sağlıkla ilgili algılarını belirleyerek, bu algıların sonucunda daha sağlıklı okulların oluşmasına, mevcut eksikliklerin giderilmesine yardımcı olması amaçlanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizi yer almaktadır.

3.1 YÖNTEM

Bu araştırma, geçmişte olmuş bitmiş ya da halen var olan durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı olan genel tarama modeli (Karasar, 2000: 77-79) içinde yürütülmüştür. Yapılan bu çalışmada evren çok büyük olduğu için evreni temsil edecek bir örneklem kullanılmıştır.

3.2 EVREN

Bu araştırmanın evreni 2005-2006 öğretim yılı bahar döneminde İzmir ili Bornova ilçesinde (merkez ve köy) görev yapan 2048 sınıf ve branş öğretmeninden oluşmaktadır.

Tablo 3.1 Evrenin okul türüne göre dağılımı

| Okul türü | N |
|----------------|------|
| Şehir okulları | 2026 |
| Köy okulları | 22 |
| Toplam | 2048 |

3.3 ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın örneklemini rasgele seçilen sınıf ve branş öğretmenlerinden oluşturulmuştur. Evrendeki örneklem sayısı, aşağıdaki formül kullanılarak bulunmuştur (Balcı, 1995: 111).

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

- N = Evrenin büyüklüğü (2048)
 n = Örneklem büyüklüğü (325)
 d = Algı düzeyi (.05)
 t = Güven düzeyinin tablo değeri (t= 1.96)

PQ= maksimum örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi (.50) * (.50) = .25

Formülden bulunan bu sayıya ulaşmak için anketler Bornova ilçesinde bulunan 35 okulda uygulanmıştır.

3.4 VERİ TOPLAMA ARACI

Veri toplama aracı, Miles'in geliştirdiği "örgüt sağlığı" kavramı temel alınarak gerekli literatür taraması yapıp, konudaki uzmanların da görüşü alınarak araştırmacı tarafından "Örgüt Sağlığı Ölçme Envanteri" (ÖSÖE) geliştirilmiştir.

3.4.1 Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Ölçme aracı hazırlanırken temel olarak Matthew Miles'in 10 boyut ile açıkladığı Örgüt Sağlığı kavramı alınmıştır. Örgüt sağlığı kavramı ile ilgili literatür taraması yapılmış ve uzman kişilerin görüşleri alınmıştır. Ardından 2 kısımdan oluşan ölçme aracı hazırlanmıştır. Ölçme aracının birinci kısmında öğretmenlerin kişisel bilgileri, ikinci kısmında ise örgütsel sağlığa ilişkin algıları ölçmeyi sağlayacak 54 tane madde bulunmaktadır. "Tamamen katılıyorum", "Katılıyorum", "Katılmıyorum", "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneklerinden oluşan cevap formunda olumlu maddeler 4'ten 1'e, olumsuz maddeler ise 1'den 4'e doğru puanlanmıştır. Tüm anketi yorumlamak için ise

aralıklar $\frac{n-1}{n}$ formülünden $(\frac{3}{4}, \text{ten})$ yapılmıştır.

Tablo 3.2 Anket için algıları derecelendirme

| Olumlu Sorular İçin | | Olumsuz Sorular İçin | |
|---------------------------|-------------|---------------------------|-----------|
| “Kesinlikle Katılmıyorum” | 1.00 - 1.74 | “Kesinlikle Katılmıyorum” | 3.25–4.00 |
| “Katılmıyorum” | 1.75– 2.49 | “Katılmıyorum” | 2.50–3.24 |
| “Katılıyorum” | 2.50– 3.24 | “Katılıyorum” | 1.75–2.49 |
| “Tamamen katılıyorum” | 3.25– 4.00 | “Tamamen katılıyorum” | 1.00-1.74 |

Anketteki maddelerden 1, 10, 13, 21, 45 ve 51. maddeler olumsuz, diğer maddeler olumludur. Anketi oluşturan maddeler boyutlara göre aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- I. Boyut : Amaçta Odaklanma : 26, 37,47
- II. Boyut : İletişim Yeterliliği : 8, 16, 25, 27, 36, 46
- III. Boyut : Yetki Dağılımı : 24, 35, 45
- IV. Boyut : Kaynak Kullanımı : 7, 23, 34, 44, 49
- V. Boyut : Bağlılık : 6, 15, 22, 33, 43, 48, 54
- VI. Boyut : Moral : 5, 21, 32, 42, 53
- VII. Boyut : Yenilikçilik : 4, 14, 20, 31, 41, 52
- VIII. Boyut : Özerklik : 3, 10, 13, 19, 30, 40, 51
- IX. Boyut : Uyum : 2, 12, 18, 29, 39, 50
- X. Boyut : Problem Çözme : 1, 9, 11, 17, 28, 38

3.4.2 Ölçeğin Geçerliliği ve Güvenirliği

Geçerlik Çalışması: Ölçeğin geçerliğinin sağlanması için uzman kanısına başvurulmuştur. Uzman kanısı için Pamukkale Üniversitesi, Ege Üniversitesi ve Dokuz Eylül Üniversitelerinin Eğitim Fakültesi hocalarına başvurulmuştur. Gelen eleştiri ve görüşler doğrultusunda ölçek yeniden gözden geçirilerek bazı değişiklikler yapılmıştır.

Güvenirlik çalışması için ölçek, evren içinde yer alan okullarda çalışan 60 öğretmene uygulanarak pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışmadan güvenilirlik katsayısı alpha cronbach hesaplanmış. Ardından gerçek uygulamaya geçilmiştir. Yine gerçek uygulama için güvenilirlik katsayısı alpha cronbach hesaplanmıştır. Aşağıdaki iki tabloda

güvenirlik katsayıları pilot çalışma ve gerçek uygulamaya göre a) tüm anket için b) boyutlar için ayrı ayrı verilmiştir.

Tablo 3.3 Ölçeğin tüm anket için güvenirlik katsayısı

| | Alpha Cronbach |
|--|----------------|
| Tüm anket için güvenirlik katsayısı (pilot uygulama) | .9662 |
| Tüm anket için güvenirlik katsayısı (gerçek uygulama) | .9315 |

Tablo 3.4 Ölçeğin boyutlar için güvenirlik katsayısı

| Boyutlar | Alpha Cronbach (Pilot uygulama) | Alpha Cronbach (Gerçek Uygulama) |
|-------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| 1) Amaçta odaklanma | .7374 | .3096 |
| 2) İletişim Yeterliliği | .7960 | .7024 |
| 3) Yetki Dağılımı | .5954 | .4677 |
| 4) Kaynak Kullanımı | .7851 | .7116 |
| 5) Bağlılık | .7498 | .7025 |
| 6) Moral | .6776 | .7192 |
| 7) Yenilikçilik | .7927 | .7011 |
| 8) Özerklik | .5336 | .4835 |
| 9) Uyum | .8150 | .5787 |
| 10) Problem Çözme | .8364 | .4376 |

3.4.3. Ölçeğin Uygulanması

Ölçeğin İzmir ili Bornova ilçesinde uygulanabilmesi için Bornova İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alınmış ve İzmir merkez ilçesi Bornova ilköğretim okullarında uygulanmaya başlanmıştır.

Ölçek, araştırmacı tarafından Bornova ilçesinde bulunan rasgele seçilmiş 40 okula götürülmüş ve 1 hafta sonra toplanmak üzere bırakılmıştır. 40 okuldan 35

tanesinde öğretmenlere tebliğ edildiği görülmüş ve dağıtılan 430 anketin 350 tanesi geri alınabilmiştir. Geri alınan ölçeklerden eksik doldurulanlar da çıkarıldıktan sonra 325 tane ölçek araştırma kapsamına alınmıştır.

3.5 VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ

Verilerin çözümlenmesinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerine yanıt bulmak amacıyla standart sapma, ortalama, t testi, tek yönlü varyans analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Yapılan çözümlmelerde anlamlılık düzeyi .05 olarak kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde “İlköğretim okulu öğretmenlerinin okullarını örgüt sağlığı açısından nasıl değerlendirdikleri” belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bölümde alt problemlere ilişkin olarak toplanan verilerin çözümlenmesi ile elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

4.1 ARAŞTIRMANIN BİRİNCİ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın birinci alt problemi “İzmir ili Bornova ilçesinde görev yapan öğretmenlere göre çalıştıkları okullar örgüt sağlığı açısından hangi düzeydedir?” şeklinde belirtilmişti. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla öğretmenlerin ölçekteki maddelere verdikleri cevaplar analiz edilmiş ve tablo 4.1’de gösterilen değerler elde edilmiştir.

Tablo 4.1 Öğretmenlerin çalıştıkları okullarının örgüt sağlığı hakkındaki algı düzeyleri

| | n | En Düşük | En Yüksek | \bar{X} | Ss |
|------------------------------|-----|----------|-----------|-----------|-------|
| Deneklerin ortalama puanları | 325 | 104.00 | 209.00 | 161.71 | 20.89 |

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı hakkındaki algı düzeyleri puanlarının aritmetik ortalaması 161,71 standart sapması ise 20,89 olarak hesaplanmıştır. Dağılım normal bir dağılım olduğu için, aritmetik ortalamaya standart sapmayı bir ekleyip bir çıkararak, öğretmenlerin örgüt

sağlığı hakkındaki algı düzeyleri üç düzeyde sınıflandırılmıştır. Buna göre ortalamanın sağındaki sınır değeri 182.60, solundaki sınır değeri ise 140.82 olarak hesaplanmıştır. 182.60 değerinin üzerindeki “yüksek algı” 140.82’nin altındaki “düşük algı”, 140.82 ile 182.60 arasındaki değerler de “orta algı” düzeyini oluşturmaktadır.

Tablo 4.2 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algı puanlarının frekans dağılımı

| | Frekans | % | Düzye |
|----------------|---------|------|--------|
| 140 ve altı | 55 | 16.9 | Düşük |
| 141- 182 arası | 211 | 64.9 | Orta |
| 183 ve üstü | 59 | 18.2 | Yüksek |
| Toplam | 325 | 100 | |

Tablo 4.2’de öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algı puanlarının frekansları alınmıştır. Buna göre Bornova ilçesinin ilköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel sağlığa ilişkin, öğretmenlerin % 64,9’u “orta” düzeyde, %16,9’u düşük, %18,2’si ise “yüksek” düzeyde bir algıya sahiptir.

Öğretmenlerin çoğunluğunun örgüt sağlığına ilişkin algılarının “orta” düzeyde olması ölçekte öğretmenlerin çoğunluğunun düşük düzeyde algılamış olduğu: öğretmenlerin çalıştıkları okulda yeterli düzeyde araç – gerecin bulunmaması, yaptıkları çalışmaların sonucunda çabalarının karşılığını alamadıklarını düşünmeleri, öğretmenler arasında yaşanan sorunların çözüme ulaşamaması, yeni müfredat değişikliğinden 1. kademe öğretmenlerinin memnun olmaması, okul müdürünün yetki devri yapmaması gibi nedenlerden veya daha farklı çözüme ulaşamamış sorunlardan kaynaklanıyor olabilir.

4.2 ARAŞTIRMANIN İKİNCİ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları (a) cinsiyet, (b) kıdem ve (c) branş değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmişti. Bu alt probleme cevap vermek adına, öğretmenlerin ölçeğe verdikleri cevapların ortalamaları, t testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

4.2.1. “Cinsiyet” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.3 Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığına İlişkin Algıları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (t testi)

| Gruplar | n | \bar{X} | Ss | t | p |
|---------|-----|-----------|----------|------|-------|
| Bayan | 226 | 161.7124 | 20.49502 | .002 | .998* |
| Erkek | 99 | 161.7071 | 21.89178 | | |

* $p > 0.05$

Bayan ve erkek öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları t testi tekniği ile karşılaştırılmıştır. Tablo 4.3'ten görüldüğü gibi cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > .05$). Bulunan ortalamalar da bunu destekler tarzdadır. Bayan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 161.7124$) ile erkek öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 161.7071$) birbirine çok yakın bulunmuştur.

Sonuçta bu bulgulara dayanarak Bornova ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sağlığa ilişkin algılarının, cinsiyetlerine bağlı olmadığı söylenebilir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgüt sağlığına ilişkin algıları “orta” düzeyde bulunmuştur (140,82 – 182,60).

4.2.2. “Kıdem” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.4 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark var mıdır? (varyans analizi)

| Varyans Kaynağı | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F | p |
|-----------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|-------|
| Gruplar Arası | 3433.548 | 4 | 858.387 | 1.990 | .096* |
| Gruplar İçi | 138043.3 | 320 | 431.385 | | |
| Toplam | 141476.8 | 324 | | | |

* $p > .05$

Tablo 4.4'ten öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile “kıdem” değişkeni arasında anlamlı bir farkın bulunmadığı söylenebilir ($p > .05$).

Tablo 4.5 Kıdemlerine göre öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının ortalamaları

| Gruplar | n | \bar{X} | Ss |
|-----------------|-----|-----------|----------|
| 1-5 yıl | 40 | 160.8000 | 20.39004 |
| 6-10 yıl | 95 | 157.5684 | 22.80381 |
| 11-15 yıl | 65 | 161.3385 | 19.91723 |
| 16-20 yıl | 52 | 166.4615 | 21.23949 |
| 21 yıl ve üzeri | 73 | 164.5479 | 18.46622 |
| Toplam | 325 | 161.7108 | 20.89634 |

Tablo 4.5'te ortalamalara bakıldığında kıdemi ne olursa olsun tüm öğretmenlerin algılarının birbirine çok yakın olduğu bulunmuştur ve bu algıların orta düzeyde olduğu görülmektedir (140,82 – 182,60).

Sonuçta bu bulgulara dayanarak Bornova ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sağlığa ilişkin algılarının kıdemlerine bağlı olmadığı, öğretmenlerin kıdemi ne olursa olsun çalıştıkları okulun ne çok sağlıklı ne de çok sağlıksız olduğunu düşündükleri söylenebilir.

4.2.3. “Branş” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Ait Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.6 Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında branş değişkenine göre anlamlı bir fark var mıdır? (varyans analizi)

| Varyans Kaynağı | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F | p |
|-----------------|-----------------|---------------------|--------------------|------|-------|
| Gruplar Arası | 1663.590 | 4 | 415.898 | .952 | .434* |
| Gruplar İçi | 139813.2 | 320 | 436.916 | | |
| Toplam | 141476.8 | 324 | | | |

* $p > .05$

Tablo 4.6'dan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile “branş” değişkeni arasında anlamlı bir farkın bulunmadığı söylenebilir ($p > .05$).

Tablo 4.7 Branşlarına göre öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının ortalamaları

| Gruplar | n | \bar{X} | Ss |
|-----------------|-----|-----------|----------|
| Fen Bilimleri | 28 | 165.0000 | 20.45773 |
| Sosyal Bilimler | 60 | 162.9500 | 22.15999 |
| Meslek Dersleri | 33 | 163.7576 | 13.55090 |
| Sınıf Öğr. | 173 | 159.6936 | 21.52726 |
| Diğer | 31 | 165.4194 | 21.56815 |
| Toplam | 325 | 161.7108 | 20.89634 |

Tablo 4.7'de ortalamalara bakıldığında branşı ne olursa olsun tüm öğretmenlerin algılarının birbirine çok yakın olduğu bulunmuştur ve bu algıların orta düzeyde olduğu görülmektedir (140,82 – 182,60). .

Sonuçta bu bulgulara dayanarak Bornova ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sağlığa ilişkin algılarının branşlarına bağlı olmadığı öğretmenlerin branşı ne olursa olsun çalıştıkları okulun ne çok sağlıklı ne de çok sağlıksız olduğunu düşündükleri söylenebilir.

4.3 ARAŞTIRMANIN ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “Öğretmenlerin örgüt sağlığının “amaçta odaklanma”, “iletişimde yeterlilik”, “yetki dağılımı”, “kaynak kullanımı”, “bağlılık”, “moral”, yenilikçilik”, “özerklik”, uyum”, “problem çözme” boyutlarına ilişkin algıları nedir?” şeklinde belirtilmişti.

4.3.1. “Amaçta Odaklanma” Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki amaçta odaklanma boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.8’te elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.8 Öğretmenlerin “Amaçta Odaklanma” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|--|-----|-----------|-----|-------------|
| 26) Okulumuzda öğretmenler , okul amaçlarının gerçekleştirilmesi için çaba sarf ederler. | 325 | 3.21 | .59 | Katılıyorum |
| 37) Okul müdürümüz, okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek yeterliliğe sahiptir | 325 | 3.16 | .67 | Katılıyorum |
| 47) Okulumuzun tüm amaçları öğretmenler tarafından bilinmektedir. | 325 | 3.10 | .57 | Katılıyorum |

Tablo 4.8 incelendiğinde, öğretmenlerin örgüt sağlığının amaçta odaklanma boyutuna ilişkin algılarının belirlenmesine ilişkin algı puanlarının aritmetik ortalamaları birbirine çok yakın olarak bulunmuştur. Ayrıca katılma düzeylerini aşağıdaki gibi yorumlarsak öğretmenlerin amaçta odaklanmaya ilişkin algıları olumlu olarak nitelendirilebilir. Çünkü bu üç sorunun da ortalaması 2.50 ile 3.24 arasında değişmektedir.

1.00 – 1.74 : Çok olumsuz

1.75 – 2.49 : Olumsuz

2.50 - 3.24 : Olumlu

3.25 – 4.00 : Çok Olumlu

Bir örgütün amacı gerçekleştirilmezse o örgüt ya yok olur ya da amacını değiştirerek sürekliliğini devam ettirir. Tabi ki bir okulun önceden belirlenmiş amaçları vardır ve okul örgütü için bu belirli amaçlar değiştirilemez. Ortaya çıkan bulgulara göre de öğretmenlerin bu durumu farkında oldukları ve bunun için hem öğretmenlerin hem de müdürün çaba sarf ettiği görülmektedir.

Ortalamaların bu boyutta birbirine yakın olduğu görülmektedir. Buna dayanarak öğretmenlerin çoğunun “amaçta odaklanma” boyutuna karşı olumlu bir algıya sahip olduğu söylenebilir.

Bu bulgulara bakıldığında, ortalaması en yüksek çıkan iki madde birbirinin bütünleyicisi gibidir. Okulun amaçları öğretmenlerin çoğunluğu tarafından bilinmekte ve yine öğretmenlerin çoğunluğu bu amaçların gerçekleştirilmesi için çaba sarf etmektedirler. Buradan öğretmenlerin çalıştıkları okulların amaçlarını yeterli buldukları, kendi amaçları ile okulun amaçlarının örtüştüğü, okul amaçlarının açık ve net olarak ortaya konduğu söylenebilir.

En düşük ortalamaya sahip olan “Okul müdürümüz, okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek yeterliliğe sahiptir.” maddesine baktığımızda okul amaçlarının gerçekleştirilmesi için okul müdürlerinin de çaba sarf ettiği ve bu çabasının karşılığında bir sonuç aldığı söylenebilir. Ayrıca okul müdürleri, okul amaçlarını tek başlarına gerçekleştiremeyeceklerini, bunun olması için öğretmenlerin yardımına ihtiyaç duyduklarını, bu ihtiyacın giderilmesi için öğretmenlerin de okul amaçlarını bilmeleri gerektiği düşüncesine sahip oldukları söylenebilir.

Uras (1998) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin okul amaçlarını bilme ve bunları benimsemeye olumlu algılara sahip oldukları, okul müdürlerinin de öğretmenlerin algılarının bu seviyeye gelmesine yardımcı olduğu, onları teşvik ettiği sonucu bulunmuştur.

4.3.2. İletişimde Yeterlilik Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki iletişimde yeterlilik boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.9'dan elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.9 Öğretmenlerin “İletişimde yeterlilik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|--|-----|-----------|-----|---------------------|
| 46) Okulumuza gelen ve öğretmenleri ilgilendiren tüm yazılar ve haberler öğretmenlerin tümüne duyurulur. | 325 | 3.25 | .64 | Tamamen Katılıyorum |
| 8) Okulumuzda öğretmenler kurulu toplantılarında konuşan herkes diğerleri tarafından saygıyla dinlenir. | 325 | 3.22 | .67 | Katılıyorum |
| 27) Okulumuzda öğretmenler birbirine karşı saygılı davranmaktadır. | 325 | 3.22 | .62 | Katılıyorum |
| 16)Okul müdürümüz alınan kararı okulda o karardan etkilenecek herkese zamanında iletir. | 325 | 3.12 | .62 | Katılıyorum |
| 25) Okul müdürümüz, öğretmenlerini dinleme konusunda isteklidir. | 325 | 3.06 | .71 | Katılıyorum |
| 36) Okulumuzda öğretmenler arasında bazı konularda anlaşmazlık olsa bile iletişim kopmaz. | 325 | 2.97 | .75 | Katılıyorum |

Tablo 4.9 incelendiğinde, okula gelen tüm yazı ve haberlerden tüm öğretmenlerin haberdar oldukları; öğretmenlerin, kurul toplantılarında birbirlerini saygıyla dinledikleri; öğretmenlerin birbirlerine karşı saygılı davrandığı; okul müdürlerinin herhangi bir karar aldığı anda alınan karardan etkilenecek öğretmenlere vaktinde haber verdiği; okul müdürünün öğretmenleri dinleme konusunda istekli olduğu; öğretmenlerin aralarında sorunlar yaşansa bile iletişimlerini koparmadıkları; konusunda olumlu algılara sahip oldukları gözlenmektedir.

En yüksek ortalamaya ($\bar{X}=3.25$) sahip olan “Okulumuza gelen ve öğretmenleri ilgilendiren tüm yazılar ve haberler öğretmenlerin tümüne duyurulur.” maddesinin olduğu görülmektedir. Bu madde daha önce de belirtilmiş olan puan aralıklarına göre “çok olumlu” algı kategorisine girmektedir. Buradan öğretmenlerin tümüne yakınının, okulda olup biten olaylardan haberi olduğu gibi bir de Milli Eğitim’den veya başka kurumlardan öğrenci ve öğretmenleri ilgilendiren konulardan haberdar oldukları söylenebilir. Ayrıca yazıların ilk olarak idareye ulaştığı, oradan öğretmenlere duyurulduğu da düşünülürse idarenin, gelen tüm yazıları öğretmenlerine zamanında tebliğ ettiği söylenebilir. Bunu ortalaması ($\bar{X}=3.12$) yine olumlu algı düzeyinde olan “Okul müdürümüz alınan kararı okulda o karardan etkilenecek herkese zamanında iletir.” maddesinin de desteklediği söylenebilir.

Ortalaması $\bar{X} = 3.22$ olan “Okulumuzda öğretmenler birbirine karşı saygılı davranmaktadır.” maddesi ile öğretmenler arası iletişim yeterliliğinin olumlu olduğu

söylenbilir. Bunu destekleyen diğer iki maddesi ise “Okulumuzda öğretmenler kurulu toplantılarında konuşan herkes diğerleri tarafından saygıyla dinlenir.” ($\bar{X}=3.22$) ve “Okulumuzda öğretmenler arasında bazı konularda anlaşmazlık olsa bile iletişim kopmaz.” ($\bar{X}=2.97$) maddeleridir.

Sonuç olarak Bornova ilçesindeki ilköğretim okullarında öğretmenler arası ve öğretmenlerle okul müdürü arasındaki iletişim yeterliliğinin olumlu düzeyde olduğu da söylenebilir.

4.3.3. Yetki Dağılımı Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “yetki dağılımı” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.10’dan elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.10 Öğretmenlerin “yetki dağılımı” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|--|-----|-----------|-----|--------------|
| 35) Okul müdürümüz önemli kararları etkileyebilmesi için öğretmenlere fırsat verir. | 325 | 2.96 | .65 | Katılıyorum |
| 24) Okul müdürümüz, bazı yetkilerini öğretmenlere devreder. | 325 | 2.53 | .81 | Katılıyorum |
| 45)Okul müdürümüz aldığı kararların öğretmenler tarafından itiraz edilmeden uygulanmasını ister. | 325 | 2.80 | .75 | Katılmıyorum |

Tablo 4.10 incelendiğinde, önemli kararları tek başına almadığı öğretmenlerinin de fikirlerinden yararlandığı, okul müdürünün bazı yetkileri için öğretmenlerine yetki devri yaptığı konularında olumlu algılara; ancak okul müdürünün, okulda alınmış olan kararların öğretmenler tarafından itiraz edilmeden uygulanmasını istemesi konusunda öğretmenlerin olumsuz algılara sahip olduğu söylenebilir. Maddenin olumsuz bir madde olduğu düşünülürse buradan çıkan sonucun da “yetki dağılımı” boyutuna göre olumlu bir algı olduğu düşünülebilir.

Ortalamaların bu boyutta birbirine yakın olduğu görülmektedir. Buna dayanarak öğretmenlerin çoğunun “yetki dağılımı” boyutuna karşı olumlu bir algıya sahip olduğu söylenebilir.

Ortalaması en yüksek madde olan “Okul müdürümüz önemli kararları etkileyebilmesi için öğretmenlere fırsat verir.” ($\bar{X} = 2.96$) maddesine baktığımızda öğretmenlerin algılarının olumlu olduğunu görüyoruz. Bununla birlikte okul müdürünün, karar verme yetkisine tek başına sahip olmadığı, karar verme sürecine öğretmenlerini de dahil ettiği söylenebilir. Ayrıca öğretmenlere karar verme yetkisinin yanı sıra diğer yetkilerini de bıraktığını “Okul müdürümüz, bazı yetkilerini öğretmenlere devreder.” maddesinin ortalamasına ($\bar{X} = 2.53$) bakarak da söyleyebiliriz. Öğretmenler kendilerini karar verme sürecine dahil edildikleri için kendilerini o okulun bir parçası olarak algıladıkları da eklenebilir. Öğretmenlerin yapılan yetki devirlerinden memnun oldukları, bunun müdürler değişse de devam etmesini istedikleri söylenebilir.

Olumsuz bir madde olan “Okul müdürümüz aldığı kararların öğretmenler tarafından itiraz edilmeden uygulanmasını ister.” maddesine öğretmenlerin katılmadığı görülmektedir. Buna bağlı olarak ilköğretim okullarında demokratik bir ortam oluşturulduğu söylenebilir. Okul müdürü öğretmenlerini karar verme sürecine eklediği gibi, tek başına karar verse bile öğretmenlerin oyuna sunup onlar isterlerse uygulandığı söylenebilir.

Bu bulgulardan öğretmenlerin karar sürecine dahil edildikleri, okul müdürünün yönetici özelliğinin yanında lider özelliklerini de taşıdığı, sadece kendi düşüncelerinin okulda geçerli olmadığı öğretmenlerin de konuşup düşüncelerini dile getirdiği ve okulda demokratik bir havanın oluştuğu söylenebilir. Bu demokratik ortamın, okul müdürünün idari işlerde de öğretmenlerine yetki devri yaparak devam ettirdiği söylenebilir. Böylelikle okulda öğretmenlerin yaptığı çalışmaların daha verimli olduğu söylenebilir.

Bu düşünceyi Harwood deneyleri de desteklemektedir. Karar verme sürecinde, karar verme yetkisini çalışanlara devreden yönetici elde edilen verimin arttığını gözlemlemiştir.

Ayrıca Lewin, savaş yıllarında yaptığı bir çalışmada ev kadınlarının mutfak kültürünü değiştirmeyi amaçlamış ve kadınları etkilemek adına konferans ve grup

tartışması yöntemini kullanmıştır. Konferansa katılanların %3'ü, grup tartışmasına katılanların %32'si daha önce hiç denemedikleri et yemeklerini başarıyla yaptıkları gözlenmiştir (<http://www.odevsitesi.com/odevler/a17072005/125500-karar-ve-karar-gruplari.htm>).

Bu iki araştırmanın sonuçlarından da görüldüğü gibi bireyler karara dahil edildikleri zaman yaptıkları işlerde daha verimli oldukları gözlenebilmektedir.

4.3.4. Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “kaynak kullanımı” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.11'den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.11 Öğretmenlerin “kaynak kullanımı” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|---|-----|-----------|-----|--------------|
| 7) Okulumuzdaki öğretmenler derslerde kullanılacak araç-gereçler ve materyaller konusunda birbirlerine yardımcı olur. | 325 | 3.14 | .66 | Katılıyorum |
| 23) Okul müdürümüz , öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder. | 325 | 3.13 | .60 | Katılıyorum |
| 44) Okul müdürümüz , karar verirken çevresindeki uzman kaynakları göz önünde bulundurur. | 325 | 2.99 | .67 | Katılıyorum |
| 49) Okulumuzda tüm çalışanların bilgi ve becerilerinden gereğince yararlanır. | 325 | 2.90 | .62 | Katılıyorum |
| 34) Derslerde kullanılacak araç-gereçler okulumuzda eksiksiz olarak bulunmaktadır. | 325 | 2.49 | .82 | Katılmıyorum |

Tablo 4.11 incelendiğinde, öğretmenlerin, “Okulda kullanılacak araç-gereç ve materyaller konusunda birbirlerine yardımcı oldukları”, “Okul müdürlerinin, öğretmenlerin yeni araç-gereç kullanımı için onları teşvik ettiği”, “Okul müdürlerinin bazı kararları verirken çevresindeki kaynakları kullandığı”, “Okulda çalışan tüm personelin bilgi ve becerilerinden yararlandığı”, konularında öğretmenler olumlu

algılara, “Derslerde kullanılacak araç-gereçlerin okullarında eksiksiz olarak bulunmadığı” konusunda ise olumsuz algılara sahip oldukları gözlenmektedir.

Ortalaması birbirine çok yakın olan “Okulumuzdaki öğretmenler derslerde kullanılacak araç-gereçler ve materyaller konusunda birbirlerine yardımcı olur.” ($\bar{X}=3.14$) maddesi ile “Okul müdürümüz, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.” ($\bar{X}=3.13$) maddesine baktığımızda gerek okul müdürü olsun gerekse okul öğretmenleri olsun ders anlatımında araç-gereçlerin kullanılması gerektiğini düşündükleri ve bunun için birbirlerinden yardımlarını esirgemedikleri söylenebilir. En basitinden sosyal bilgiler dersinde Ege bölgesini anlatan bir öğretmen dağları, ovaları, akarsuları... harita üzerinde gösterirse öğrencide bilgi daha kalıcı olacaktır. Veya matematik dersinde üç boyutlu cisimleri işleyen bir öğretmen, dikdörtgenler prizmasını gözünde canlandıramayan bir öğrenciye onu gösterdiğinde öğrencinin, prizmanın enini, boyunu, köşegen uzunluğunu... daha kolay anladığını görecektir. Daha çok çeşitli örnekler de verebiliriz. İşte bu sebeple öğretmenler derslerde araç-gereç ve materyal kullanmak istedikleri söylenebilir.

Ancak öğretmenlerin çoğunluğu “Derslerde kullanılacak araç-gereçler okulumuzda eksiksiz olarak bulunmaktadır.” maddesine karşı olumsuz bir algı içindedirler. Bu maddenin ortalamasına baktığımızda ($\bar{X}=2.49$) öğretmenlerin okullarında araç-gereç ve materyal konusunda eksiklikler yaşadığı ve bu eksiklikten memnun olmadıkları, dersleri materyallerle işlemek istedikleri yukarıdaki diğer iki maddenin desteğiyle söylenebilir.

Kaynak deyince akla sadece materyal değil tecrübeli bireylerin düşünceleri de gelmektedir. İşte buna göre “Okul müdürlerinin karar verirken çevresindeki uzman kaynakları göz önünde bulundurduğu” ve ayrıca “Okulda çalışan tüm bireylerin bilgilerinden gereğince yararlandığı” söylenebilir. Okul müdürlerinin ne “her şeyi ben bilirim” havasına büründüğü ne de tüm işleri öğretmenlerine yıktığı söylenebilir.

Sonuç olarak hem öğretmenlerin hem de okul müdürlerinin, derslerde araç-gereç ve materyal kullanımının ne derece önemli olduğunu gördükleri ancak ellerinde olmayan sebeplerle okula eksiksiz araç-gereç temin edilemediği eklenebilir.

4.3.5 Bağıllık Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “bağıllık” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.12’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.12 Öğretmenlerin “bağıllık” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|--|-----|-----------|-----|-------------|
| 15)Okul müdürümüz kendisini okul ile özdeşleştirmiştir. | 325 | 3.16 | .67 | Katılıyorum |
| 54) Okul müdürümüz, kendisini öğretmenlerden biriymiş gibi görür. | 325 | 3.06 | .80 | Katılıyorum |
| 33) Öğretmenlerimiz başarılı bir okul olmak için birlikte çalışmayı benimsemişlerdir. | 325 | 3.05 | .70 | Katılıyorum |
| 22) Okulumuzda öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak algılar | 325 | 3.02 | .63 | Katılıyorum |
| 43)Okulumuzda öğretmenler arasında birbirlerine yardım duygusu ve güveni oldukça fazladır. | 325 | 2.97 | .69 | Katılıyorum |
| 6) Bu okulda öğretmenler, özel işlerini okuldaki işlerine göre düzenlerler. | 325 | 2.87 | .76 | Katılıyorum |
| 48)Okulda öğretmenler görevlerinden doyum sağlarlar. | 325 | 2.69 | .72 | Katılıyorum |

Tablo 4.12 incelendiğinde öğretmenlerin “okul müdürünün kendisini okulla özdeşleşmiş buldukları”, “okul müdürünün kendisini öğretmenlerden birisi olarak algıladığı”, “başarıyı yakalayabilmek için birlikte çalışmaları” buna bağlı olarak “birbirlerine yardım güven duygularının oldukça fazla olması”, “kendilerini okulun bir parçası olarak algıladıkları”, “kendilerine ait özel işlerini okuldaki işleri öncelikli tutarak ayarladıkları”, “okulda yapılan tüm çalışmalardan doyum sağladıkları” ve tüm bunları kapsayabilecek ve tüm bunların oluşmasını sağlama ihtimali yüksek olan konularında olumlu algılara sahip oldukları görülmüştür.

Ortalamaların bu boyutta birbirine yakın olduğu görülmektedir. Buna dayanarak öğretmenlerin çoğunun “bağlılık” boyutuna karşı olumlu bir algıya sahip olduğu söylenebilir.

En yüksek ortalamaya ($\bar{X} = 3.16$) sahip olan “Okul müdürümüz kendisini okul ile özdeşleştirmiş.” maddesi ile “Okul müdürümüz, kendisini öğretmenlerden biriymiş gibi görür.” ($\bar{X} = 3.06$) maddesi birbirini destekler niteliktedir. Bu iki maddeye bakarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin düşüncelerine göre, okul müdürlerinin kendilerini bir öğretmenden farklı görmedikleri, böyle bir durumda da kendilerini okulla bir bütün olarak gördükleri söylenebilir. Buna bağlı olarak öğretmenlerin müdürü sadece bir idareci değil hem yönetici, hem lider, hem de arkadaş olarak görmeleri katı bir öğretmen - müdür ilişkisini kırmakla birlikte okula daha yumuşak bir hava getirdiği, bunda öğretmenlerin okula bağlılığını daha da artırdığı, öğretmenlerin kendilerini okulun bir parçası olarak gördüğü söylenebilir. “Öğretmenlerin yaptıkları işlerinden doyum sağlarlar” maddesinin en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 2.69$) sahip olmasına rağmen yine de “katılıyorum” düzeyinde çıkması öğretmenlerin okula bağlanmaları, kendilerini okulun bir parçası olarak görmelerine dair bir başka gösterge olduğu söylenebilir.

Kendilerini okula tamamen bağlı hisseden öğretmenler arasında olumlu, düzeyli bir ilişki olduğu da görülmektedir. İlköğretim okullarının birbirlerine yardımcı olmayı benimsedikleri, bir grup olarak çalışmayı sevindikleri, bunun sonucunda elde edilen başarıların kendilerine ait olduğu kadar okula da ait olduğunu bilen bir öğretmen grubundan oluştuğunu söyleyebiliriz.

Grup çalışmasını benimsemiş ilköğretim okullarında oluşan, okul müdüründen başlayıp, zincirleme olarak öğretmenleri de etkileyen okula duyulan bağlılık hissi, öğretmenlerin okul dışı özel işlerinin okul görevlerini aksatmamak adına okul programına göre ayarladıkları gözlenmiştir. Buradan öğretmenlerin tamamıyla okulla ilgilendikleri söylenemez ama bu demek değildir ki okul tamamen ikinci plandadır. Öğretmenlerin okula olan bağlılık duyguları belki de onları daha planlı bir yaşantıya sevk etmektedir.

4.3.6. Moral Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “moral” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.13’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.13 Öğretmenlerin “moral” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzye |
|--|-----|-----------|-----|--------------|
| 53)Okul müdürümüz, öğretmenlerin birlikte ve huzurlu bir ortamda çalışabilmeleri için çaba harcar. | 325 | 3.20 | .69 | Katılıyorum |
| 32)Okulumuzda öğretmenler görevlerini zevkle yaparlar. | 325 | 3.07 | .65 | Katılıyorum |
| 5)Okuldaki öğretmenlerin moral düzeyleri genelde yüksektir. | 325 | 2.85 | .79 | Katılıyorum |
| 42)Okulumuzda öğretmenler çabalarının karşılığını aldıklarına inanırlar. | 325 | 2.44 | .76 | Katılmıyorum |
| 21)Okul müdürümüz, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir. | 325 | 1.88 | .69 | Katılmıyorum |

Tablo 4.13 incelendiğinde öğretmenlerin, “okul müdürlerinin tüm öğretmenlerinin birlikte ve huzurlu çalışmaları”, “okulda görevlerini zevkle yaptıkları”, “okulda çalışan tüm öğretmenlerin moral düzeylerinin genelde yüksek olduğu”, konularında olumlu algılara; “yaptıkları işler sonucunda çabalarının karşılığını aldıkları”, “okul müdürlerinin başarılarını farkında olmadığı” konularında olumsuz algılara sahip oldukları gözlenmektedir.

En yüksek ortalaması olan ($\bar{X} = 3.20$) maddeye baktığımızda ilköğretim okulu müdürlerinin okulunda öğretmenlerin birlikte çalışmalarına, takım ruhunu benimsemelerine, huzurlu bir ortamın oluşmasına önem verdiği söylenebilir. Bunu desteklemek adına okul müdürünün öğretmenlerinin başarılarını farkında olduğunu öğretmenlerine hissettirerek onları daha güdülediği söylenebilir.

Çıkan bulgulara göre öğretmenler, yaptıkları işlerin karşılığını alamadıklarını ancak buna rağmen işlerini zevkle yaptıklarını dile getirmektedirler. Buradan, öğretmenlerin işlerini severek yaptıkları, herhangi maddi bir karşılık beklemedikleri, almak istediklerinin sadece manevi destek, öğrencilerine -gerek ders gerekse hayat konusunda- bir şeyler kazandırabilmek, huzurlu, sakin bir ortamda çalışmak olduğu gibi yorumları yapılabilir.

Okul müdürleriyle öğretmenlerin morallerinin yüksek olmasına çok önem verdiği ve bunun sonucunu aldığını da ekleyebiliriz.

4.3.7. Yenilikçilik Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “yenilikçilik” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.14’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.14 Öğretmenlerin “yenilikçilik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzey |
|--|-----|-----------|-----|-------------|
| 4)Okul müdürümüz, yeni şeyler deneyen öğretmenlere destek olur. | 325 | 3.17 | .67 | Katılıyorum |
| 14)Okulumuzda öğretmenler yeni yöntemler ve teknikler uygulamaya isteklidirler. | 325 | 3.11 | .63 | Katılıyorum |
| 31)Okulumuzda yeniliğin desteklendiği bir kültür vardır. | 325 | 3.07 | .64 | Katılıyorum |
| 20)Okulumuzda sadece okulun değil toplumunda gelişmesini sağlayacak yeni faaliyetler düzenlenir. | 325 | 2.99 | .73 | Katılıyorum |
| 52) Okul müdürümüz, öğretmenlerin yeni görüşlerini uygulamaya koyar | 325 | 2.98 | .62 | Katılıyorum |
| 41) Okulumuzda 1. kademe öğretmenleri yeni müfredattan oldukça memnundur. | 325 | 2.51 | .79 | Katılıyorum |

Tablo 4.14 incelendiğinde öğretmenlerin, “yeni şeyler denediklerinde okul müdürlerinden destek gördükleri”, “yeni yöntem ve teknikler uygulamaya istekli

oldukları”, “okulun yeniliği ve yenilikçiliği destekleyen bir kültüre sahip olduğu”, “okullarında sadece okula ve öğrencilere yönelik değil topluma yönelik fayda sağlayıcı faaliyetlerin yapıldığı”, “yeni görüşlerinin okul müdürü tarafından uygulamaya konulduğu”, “1. kademenin yeni müfredatından oldukça memnun oldukları”, konularında olumlu algılara sahip oldukları gözlenmektedir.

Ortalamaların bu boyutta birbirine yakın olduğu görülmektedir. Buna dayanarak öğretmenlerin çoğunun “yenilikçilik” boyutuna karşı olumlu bir algıya sahip olduğu söylenebilir.

En yüksek ortalamaya sahip ($\bar{X} = 3.17$) “Okul müdürümüz, yeni şeyler deneyen öğretmenlere destek olur.” maddesine göre okul müdürünün, öğretmenlerinin yeni yöntem ve teknikler denemeleri, dersi farklı, öğrencilerin ilgisini çekecek, daha kolay anlamalarını sağlayacak şekilde işlemeleri konusunda desteklediği söylenebilir. Buna karşın öğretmenlerin de bu konuda istekli olduğunu düşünmemizi sağlayacak madde “Okulumuzda öğretmenler yeni yöntemler ve teknikler uygulamaya isteklidirler.” ($\bar{X} = 3.11$) maddesidir. Öğretmenlerin okul müdürünün desteği ve kendi çabaları doğrultusunda yenilikler yapmaya çalıştıkları söylenebilir. Bu iki maddenin “katılıyorum” düzeyinde çıkması “Okulumuzda yeniliğin desteklendiği bir kültür vardır.” maddesi tarafından desteklenmektedir. Gerek okul müdürü, gerekse öğretmenler, yenilikçilik fikrine olumlu baktıkları söylenebilir.

“Okulumuzda 1. kademe öğretmenleri yeni müfredattan oldukça memnundur.” maddesi katılıyorum düzeyindedir. Ancak ortalaması ($\bar{X} = 2.51$) “katılmıyorum” düzeyiyle sınır oluşturmaktadır. Buna bakarak öğretmenlerin her yenilikçiliğe açık olmadığı söylenebilir. Yeni müfredatın öğrencileri çok olumlu etkilemediği, aksine daha hafif bir konu içeriği olduğu, bu yüzden öğrencilerin dersleri hafife aldığı öğretmenlerle yapılan konuşmalardan ortaya çıkmaktadır.

“Okulumuzda sadece okulun değil toplumunda gelişmesini sağlayacak yeni faaliyetler düzenlenir.” maddesi ile ($\bar{X} = 2.99$) Bornova ilköğretim okullarının, sadece okulları ve öğrencileri değil, aynı zamanda okulun çevresinde yaşayan toplumla da ilgilendikleri algılanmaktadır. Bu okulların bünyelerinde okul müdürünün teşvikiyle birlikte, halk eğitimde çalışan öğretmenlerin okuma – yazma, bilgisayar, dikiş – nakış,

takı – tasarım ... kursları açmalarıyla birlikte, toplumu bilinçlendirici konferansların verildiği veya filmlerin izletildiği düşünülebilir.

4.3.8. Özerklik Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “özerklik” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.15’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.15 Öğretmenlerin “özerklik” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzyey |
|--|-----|-----------|-----|--------------|
| 30)Okulumuzda öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendilerini denetleyebilirler. | 325 | 3.08 | .53 | Katılıyorum |
| 19)Okulumuz, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır. | 325 | 3.05 | .70 | Katılıyorum |
| 40)Okulumuz, çevresi ile işbirliği ve dayanışma içindedir. | 325 | 3.02 | .72 | Katılıyorum |
| 3)Okul müdürümüz öğretmenlerin derslerde neler yaptığını sıkı bir biçimde izler. | 325 | 2.52 | .77 | Katılıyorum |
| 13)Çevredeki toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir. | 325 | 2.94 | .75 | Katılmıyorum |
| 51)Okulumuzda öğretmenlerin, işlerini ilgilendiren konularda, karar verme yetkileri sınırlandırılmıştır. | 325 | 2.92 | .68 | Katılmıyorum |
| 10)Öğretmenler atacakları her adımı okul müdürümüze sorarlar. | 325 | 2.60 | .82 | Katılmıyorum |

Tablo 4.15 incelendiğinde “öğretmenlerin eğitim – öğretim çalışmalarında kendilerini denetleyebildiği”, “okulun kendi sorunlarını çözmede başarılı olduğu”, “okulun çevresi ile işbirliği ve dayanışma içinde olduğu” “okul müdürlerinin, öğretmenlerin derslerde neler yaptığını sıkı biçimde izlemesi”, konularında öğretmen algılarının olumlu; “çevredeki toplumsal baskı gruplarının okul yönetiminde etkili olduğu”, “öğretmenlerin, işlerini ilgilendiren konularda, karar verme yetkilerinin

sınırlandırılmış olduğu”, “öğretmenlerin yapacakları her işi okul müdürüne sormadan yapmaları” konularında öğretmen algılarının ise olumsuz olduğu gözlenmiştir.

“Öğretmenler atacakları her adımı okul müdürümüze sorarlar.”, “Çevredeki toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.”, “Okulumuzda öğretmenlerin, işlerini ilgilendiren konularda, karar verme yetkileri sınırlandırılmıştır.” maddeleri olumsuz olduğu için olumsuz puan aralığına göre hesaplanmış ve “katılmıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Buna göre maddeleri olumlu maddeye çevirerek sonucunu düşünürsek bu maddelerin de olumlu bulgular verdiği gözlenecektir.

Tüm maddelerin ortalamaları birbirine yakın olarak bulunmuş bu da öğretmenlerin örgüt sağlığının “özerklik” boyutuna ilişkin algılarının olumlu olduğunu göstermektedir.

Özerklik boyutuna ilişkin algıları ölçeğin maddelerine göre açık olarak incelenirse:

En yüksek ortalamaya sahip olan ($\bar{X} = 3.08$) olumlu madde “Okulumuzda öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendilerini denetleyebilirler” maddesidir. Öğretmenlerin, eğitim – öğretim ile ilgili davranışlarında kendilerini denetleyip, neyi doğru, neyi yanlış yaptıklarına kanaat getirebildikleri, yanlış yaptıklarında onu düzeltebilme yeteneğine sahip oldukları, bunun sonucunda da bir özerklik duygusu hissettikleri, okuldaki öğretmenlerde otokontrol mekanizmasının çok iyi bir şekilde çalıştığı söylenebilir. Ancak öğretmenlerin ne kadar özverili olsa da, farkına varmadan bazı şeylerin gözünden kaçabileceğini ve bu nedenle okul müdürünün düşündüğünü söylemesini sağlayan “Okul müdürümüz öğretmenlerin derslerde neler yaptığını sıkı bir biçimde izler” maddesinin öğretmenler tarafından olumlu düzeyde algılanmasıdır. Okul müdürü, öğretmenlerine güven duygusuna sahip olduğu kadar onları tamamlayıcı bir şahıs olarak kendisini gördüğü de söylenebilir.

Öğretmenlerinin özerk olduğunu düşünen okul müdürü, belli kurallara göre hareket etmesini bilen öğretmenlerinin, yaptığı her şeyi okul müdürüne söylemek zorunda olmadığı görüşünde olduğu söylenebilir. Buna bağlı olarak ta öğretmenlere ait konularda kararlar alınırken okul müdürünün öğretmenlerine danışma sebebi yine okul

müdürünün öğretmenlerin özerk olduğu anlayışına sahip olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Öğretmenlerin, okullarının sorunlarını çözmeye başarılı olduğunu düşündükleri gözlenmiştir. Okulun, bunu başarabilmesi için çevresiyle dayanışma içinde olduğu, çevresinden istediği konularda yardım aldığı ancak okul adına alınacak kararlarda etkili bir biçimde okula dahil edilmediği söylenebilir. Okulların, çevrede oluşan toplumsal baskı gruplarını okul yönetiminden uzak tuttukları gözlenmektedir. Bu toplumsal baskı grubu olarak nitelendirilen topluluklar okul – aile birliği, okulun bulunduğu mahalledeki halk ... olabilir.

Tüm bu bulgular sonucunda bir örgüt olarak okulun, okulun çalışanı olarak okul müdürü ve öğretmenlerin özerk bir yapısı olduğu söylenebilir.

4.3.9. Uyum Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “uyum” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.16’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.16 Öğretmenlerin “uyum” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzy |
|---|-----|-----------|-----|-------------|
| 18) Okul müdürümüz, üstleri ile iyi ilişkiler kurar. | 325 | 3.24 | .53 | Katılıyorum |
| 12) Okulumuza yeni gelen öğretmenlere herkes yardımcı olur. | 325 | 3.19 | .63 | Katılıyorum |
| 29) Okul müdürümüz, öğretmenleri ile iyi ilişkiler kurar. | 325 | 3.14 | .68 | Katılıyorum |
| 39) Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları okul müdürümüz tarafından olumlu karşılanır. | 325 | 3.13 | .55 | Katılıyorum |
| 2) Okul müdürümüz öğretmenlerin çevreye uyum sağlamalarına yardımcı olur. | 325 | 3.07 | .71 | Katılıyorum |
| 50) Okul müdürümüz, öğretmenlerin mesleksi ihtiyaçlarını karşılamak için çaba harcar. | 325 | 3.00 | .68 | Katılıyorum |

Tablo 4.16 incelendiğinde “okul müdürünün, üstleri ile iyi ilişkiler içinde olduğu”, “okula yeni gelen bir öğretmene tüm öğretmenlerin ve okul müdürünün yardımcı olduğu”, “okul müdürünün öğretmenleriyle iyi ilişkiler kurduğu”, “eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıklarının, okul müdürü tarafından olumlu karşılandığı”, “okul müdürünün, öğretmenlerin çevreye uyum sağlamalarında yardımcı olduğu”, “okul müdürünün öğretmenlerin mesleksi ihtiyaçlarını karşılamak için çaba harcadığı” konularında öğretmenlerin olumlu algılara sahip olduğu görülmüştür.

Uyum boyutuyla ilgili maddelere baktığımızda bu boyutun en üst basamağının okul müdürü olduğunu düşünebiliriz. Bunu destekleyen madde ise ortalaması ($\bar{X} = 3.24$) “tamamen katılıyorum” düzeyinin sınırında olan “Okul müdürümüz, üstleri ile iyi ilişkiler kurar” maddesidir. Okul müdürünün üstleri diye nitelendiren makam ilçe milli eğitim müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü veya milli eğitim bakanlığı, kaymakamlık, valilik ... olabilir. Öğretmenlerin bu durumdan memnun olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü okulda eksik olan ders araç – gereçlerini öğretmen, bireysel olarak temin edemez; ancak okul müdürünün iyi ilişkileri sonucu tüm bu eksikler kapanabilir.

Üstleri ile iyi ilişkiler içinde olan bir okul müdürünün öğretmenleri ile iyi ilişkiler kurmaması söz konusu bile değildir. Böyle bir okul müdürünün, öğretmenlerine her konuda yardımcı olacağı söylenebilir. Okul müdürü her daim okulda olduğu için ve öğretmenlere göre daha az derse girdiği için okulun çevresiyle daha fazla vakit geçirmektedir. Tüm öğretmenlerin bu ortama alışması için de her daim yardımcı olduğu söylenebilir. Böyle bir ortamda çalışan öğretmenler de okulla, çevreyle ve okuldaki herkesle daha uyumlu yaşamayı benimseyeceği söylenebilir. Bunu benimseyen öğretmenler okullarına yeni gelen öğretmenleri de hemen aralarına kabul ederek yardım istediği her konuda ona yardım ettikleri söylenebilir.

“Okul müdürü öğretmenlerin mesleksel ihtiyaçlarını karşılamak için çaba harcar” maddesi ile yine okul müdürünün öğretmenlerine, eğitim – öğretime verdiği önemi anlayabiliriz.

Sonuç olarak öğretmenlerin örgüt sağlığının “uyum” boyutuna ilişkin algılarının olumlu olduğunu söyleyebiliriz.

4.3.10. Problem Çözme Boyutuna Göre

Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçekteki “problem çözme” boyutuyla ilgili maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve katılma düzeyleri belirlenmiştir. Tablo 4.17’den elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 4.17 Öğretmenlerin “problem çözüme” boyutuna ilişkin algılarının ortalamaları

| Maddeler | n | \bar{X} | Ss | Düzye |
|--|-----|-----------|-----|--------------|
| 11) Okulumuzda öğretmenler , problemlere çözüm arama sürecinde okul müdürümüz de dahil olmak üzere herkese rahatça itiraz edebilirler. | 325 | 2.96 | .74 | Katılıyorum |
| 28) Okul müdürümüz , olası sorunları önceden kestirip uygun önlemler alır. | 325 | 2.90 | .65 | Katılıyorum |
| 38) Okulumuzda problemler çözülürken bilimsel ölçütler kullanılır. | 325 | 2.89 | .65 | Katılıyorum |
| 17)Okulumuzda karşılaşılan problemler kesinlikle çözüme ulaşır. | 325 | 2.85 | .70 | Katılıyorum |
| 9)Okulumuzda öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür. | 325 | 2.68 | .71 | Katılıyorum |
| 1)Okul müdürümüz , yönetim ya da eğitimle ilgili sorunları duymak istemez. | 325 | 3.21 | .67 | Katılmıyorum |

Tablo 4.17 incelendiğinde “okulda öğretmenlerin, problemlere çözüm arama sürecinde okul müdürümüz de dahil olmak üzere herkese rahatça itiraz edebildikleri”, “okul müdürlerinin olası problemleri önceden kestirip, uygun önlemler aldığı”, “okulda problemler çözülürken bilimsel yöntemler kullanıldığı”, “okulda karşılaşılan problemlerin kesinlikle çözüme ulaştığı”, “okulda, öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıklarının yöneticilerce çözüldüğü”, konularında öğretmenlerin algılarının olumlu; “okul müdürünün, yönetim ya da eğitimle ilgili sorunları duymak istemediği” konusunda öğretmenlerin algılarının ise olumsuz olduğu görülmektedir. Ancak madde olumsuz bir madde olduğu için “Okul müdürünün, yönetim ya da eğitimle ilgili sorunları duymaktan rahatsız olmadığı” konusunda öğretmenlerin algılarının olumlu olduğu söylenebilir.

“İletişimde yeterlilik” boyutunda da herhangi bir sorun yaşamayan ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerini dinlemekte sorun çekmeyeceği aşıkardır. Ki bunu “Okul müdürümüz , yönetim ya da eğitimle ilgili sorunları duymak istemez.” maddesinin ortalamasına bakarak ($\bar{X} = 3.21$) ta ulaşabiliriz. Okul müdürünün

öğretmenleriyle her türlü iletişimden hoşnut olduğu, okulda çıkan herhangi bir soruna el atmaktan çekinmediği söylenebilir. Öğretmenlerin ders araç – gereçlerinde yaşanan eksikliklerle ilgili, derste veya ders dışında öğretmenin halledemediği öğrenciler arasında yaşanan olumsuzluklarla ilgili, okul müdürü veya müdür yardımcılarının davranışlarında ve tutumlarında yaşananlarla ilgili sorunları okul müdürünün her zaman dinlemeye istekli olduğu söylenebilir.

Okul müdürünün yaşanan bu sorunları dinlemekle kalmayıp çözüme ulaştırmak için çaba sarf ettiği ve çoğu sorunun çözüme ulaştığı da “Okulumuzda karşılaşılan problemler kesinlikle çözüme ulaşır.” maddesinin ortalamasıyla ($\bar{X} = 2.85$) ulaşılabilecek bir yorumdur. Okul müdürünün, müdür olmanın yanı sıra görevini iyi yapabilen bir lider olduğu da söylenebilir. Çünkü okul müdürü gerek okul yönetimi ile ilgili, gerek eğitim ile ilgili gerekse öğretmenler arası yaşanan sorunları çözmeye çalıştığı kısma ölçekte problem çözme boyutuna ilişkin diğer maddelere verilen cevaplarla ulaşılabilir.

4.4 ARAŞTIRMANIN DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın on ikinci alt problemi “Öğretmenlerin örgüt sağlığının (a) amaçta odaklanma, (b) iletişim yeterliliği, (c) yetki dağılımı, (d) kaynak kullanımı, (e) bağlılık, (f) moral, (g) yenilikçilik, (h) özerklik, (i) uyum, (j) problem çözme boyutuna ilişkin algıları , (a) cinsiyet , (b) kıdem ve (c) branş değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirtilmişti. Bu alt probleme cevap verebilmek için, öğretmenlerin ölçeğe verdikleri cevapların ortalamaları, t testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

4.4.1. “Cinsiyet” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algılarına Dair Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.18 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (t testi)

| Boyutlar | Cinsiyet | n | \bar{X} | Ss | t | p |
|-----------------------|----------|-----|-----------|------|-------|-------|
| Amaçta Odaklanma | Bayan | 226 | 9.48 | 1.44 | -.106 | .916* |
| | Erkek | 99 | 9.50 | 1.40 | | |
| İletişimde Yeterlilik | Bayan | 226 | 18.88 | 2.49 | .118 | .906* |
| | Erkek | 99 | 18.84 | 2.74 | | |
| Yetki Dağılımı | Bayan | 226 | 8.29 | 1.48 | -.059 | .953* |
| | Erkek | 99 | 8.30 | 1.70 | | |
| Kaynak Kullanımı | Bayan | 226 | 14.66 | 2.30 | -.103 | .918* |
| | Erkek | 99 | 14.69 | 2.37 | | |
| Bağlılık | Bayan | 226 | 20.96 | 3.13 | .374 | .708* |
| | Erkek | 99 | 20.82 | 3.08 | | |
| Moral | Bayan | 226 | 14.69 | 2.37 | -.262 | .793* |
| | Erkek | 99 | 14.77 | 2.73 | | |
| Yenilikçilik | Bayan | 226 | 17.85 | 2.54 | -.033 | .974* |
| | Erkek | 99 | 17.86 | 2.75 | | |
| Özerklik | Bayan | 226 | 20.09 | 2.44 | -.700 | .484* |
| | Erkek | 99 | 20.30 | 2.58 | | |
| Uyum | Bayan | 226 | 18.81 | 2.70 | .111 | .912* |
| | Erkek | 99 | 18.77 | 2.79 | | |
| Problem Çözme | Bayan | 226 | 17.53 | 2.79 | .118 | .906* |
| | Erkek | 99 | 17.49 | 2.98 | | |

* p > 0.05

Tablo 4.18'e bakıldığında, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişimde yeterlilik, yetki dağılımı, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum, problem çözme yeterliliği boyutlarına ilişkin algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür (p> 0.05). Çıkan bu sonuca bağlı olarak Bornova ilçesinde ilköğretim okullarında çalışan bayan ve erkek

öğretmenlerin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişimde yeterlilik, yetki dağılımı, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum, problem çözme yeterliliği boyutlarına ilişkin algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 4.18’de tüm boyutların bayan ve erkeklere göre ortalamalarına bakıldığında çok yakın ortalamaların elde edildiği görülmektedir. Buna bağlı olarak öğretmenlerin cinsiyetlerine bakmadan çalışan tüm öğretmenlerin örgüt sağlığının bu 10 alt boyutuna ilişkin algılarının benzer olduğu ve cinsiyet değişkenin algılarını değiştirmedeği söylenebilir.

4.4.2. “Kıdem” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algılarına Dair Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.19 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (varyans analizi)

| Boyutlar | Varyans Kaynağı | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F | p |
|-----------------------|-----------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|--------|
| Amaçta Odaklanma | Gruplar Arası | 19.654 | 5 | 3.931 | 1.948 | .086* |
| | Gruplar İçi | 643.577 | 319 | 2.017 | | |
| İletişimde Yeterlilik | Gruplar Arası | 36.963 | 5 | 7.393 | 1.123 | .348* |
| | Gruplar İçi | 2100.865 | 319 | 6.586 | | |
| Yetki Dağılımı | Gruplar Arası | 14.562 | 5 | 2.912 | 1.208 | .305* |
| | Gruplar İçi | 769.081 | 319 | 2.411 | | |
| Kaynak Kullanımı | Gruplar Arası | 61.781 | 5 | 12.356 | 2.336 | .042** |
| | Gruplar İçi | 1687.296 | 319 | 5.289 | | |
| Bağlılık | Gruplar Arası | 63.437 | 5 | 12.687 | 1.315 | .257* |
| | Gruplar İçi | 3078.790 | 319 | 9.651 | | |
| Moral | Gruplar Arası | 82.946 | 5 | 16.589 | 2.759 | .019** |
| | Gruplar İçi | 1918.131 | 319 | 6.013 | | |
| Yenilikçilik | Gruplar Arası | 41.735 | 5 | 8.347 | 1.233 | .293* |
| | Gruplar İçi | 2159.034 | 319 | 6.768 | | |
| Özerklik | Gruplar Arası | 38.007 | 5 | 7.601 | 1.233 | .293* |
| | Gruplar İçi | 1966.989 | 319 | 6.166 | | |

Devamı arkada

| | | | | | | |
|---------------|---------------|----------|-----|-------|-------|-------|
| Uyum | Gruplar Arası | 47.848 | 5 | 9.570 | 1.293 | .267* |
| | Gruplar İçi | 2361.549 | 319 | 7.403 | | |
| Problem Çözme | Gruplar Arası | 45.655 | 5 | 9.131 | 1.127 | .346* |
| | Gruplar İçi | 2585.422 | 319 | 8.105 | | |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.19’den görüldüğü gibi ilköğretim öğretmenlerinin, örgüt sağlığının kaynak kullanımına ilişkin algıları kıdemlerine göre değişkenlik göstermektedir ($p < .05$). Tablo 4.20’de öğretmenlerin kıdemlerine göre “kaynak kullanımına” ilişkin algı farklarını görebilmek için p değerleri verilmiştir. Bu p değerlerine bakarak 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 16-20 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlere göre kaynak kullanımına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p < .05$).

Tablo 4.20 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni (t testine göre p değerleri)

| Kıdem | 1-5 yıl | 6-10 yıl | 11- 15 yıl | 16 – 20 yıl | 21 yıl ve üzeri |
|-----------------|---------|----------|------------|-------------|-----------------|
| 1-5 yıl | ----- | .869* | .991* | .589* | .768* |
| 6-10 yıl | .869* | ----- | .428* | .038** | .063* |
| 11- 15 yıl | .991* | .428* | ----- | .779* | .928* |
| 16 – 20 yıl | .589* | .038** | .779* | ----- | .993* |
| 21 yıl ve üzeri | .768* | .063* | .928* | .993* | ----- |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.21 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni Ortalamaları

| Kıdem | n | \bar{X} | Ss |
|-------------|----|-----------|-------|
| 6-10 yıl | 95 | 14.1053 | 2.639 |
| 16 – 20 yıl | 52 | 15.2308 | 2.063 |

Tablo 4.21’deki ortalamalara bakıldığında 16-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna dayanarak 16-20 yıl arası kıdeme sahip olan

ilköğretim okulu öğretmenlerin, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere göre kaynak kullanımına ilişkin görüşlerinin olumlu, algılarının yüksek olduğu gözlenmektedir.

16-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere göre daha önce mesleğe başlamış oldukları için o dönemde aldıkları eğitime bağlı olabilir. Ayrıca daha uzun çalışma dönemleri olduğundan kaynak kullanımının önemini anladıkları, materyalle anlatılan dersin daha kalıcı olduğuna inanmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Tablo 4.22 Moral Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni (t testine göre p değerleri)

| Moral | 1-5 yıl | 6-10 yıl | 11- 15 yıl | 16 – 20 yıl | 21 yıl ve üzeri |
|-----------------|---------|----------|------------|-------------|-----------------|
| 1-5 yıl | ----- | .808* | .985* | .735* | .656* |
| 6-10 yıl | .808* | ----- | .971* | .057* | .021** |
| 11- 15 yıl | .985* | .971* | ----- | .289* | .188* |
| 16 – 20 yıl | .735* | .057* | .289* | ----- | 1.000* |
| 21 yıl ve üzeri | .656* | .021** | .188* | 1.000* | ----- |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.22'den görüldüğü gibi ilköğretim öğretmenlerinin, örgüt sağlığının moral boyutuna ilişkin algıları kıdemlerine göre değişkenlik göstermektedir ($p < .05$). Tablo 4.22'de öğretmenlerin kıdemlerine göre “moral” boyutuna ilişkin algı farklarını görebilmek için p değerleri verilmiştir. Bu p değerlerine bakarak 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin arasında moral boyutuna ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p < .05$).

Tablo 4.23 Moral Boyutuna Göre Kıdem Değişkeni Ortalamaları

| Moral | n | \bar{X} | Ss |
|-----------------|----|-----------|---------|
| 6-10 yıl | 95 | 14.1684 | 2.70796 |
| 21 yıl ve üzeri | 73 | 15.3288 | 2.36323 |

Tablo 4.23'teki ortalamalara bakıldığında 21 yıl ve üzeri yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasına göre

daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna dayanarak 21 yıl ve üzeri yıl kıdeme sahip olan ilköğretim okulu öğretmenlerin, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere göre moral boyutuna ilişkin görüşlerinin olumlu, algılarının yüksek olduğu gözlenmektedir.

21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlere göre, okulda ortaya çıkan sorunlarla daha kolay başa çıktıkları ve bunun da meslekte yıl ilerledikçe ortaya çıkan sorunlara karşı daha soğukkanlılıkla yaklaşabildikleri söylenebilir. Çabalarının karşılığını tam olarak alamadıklarını düşünmelerine rağmen 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha çok morallerinin bozulduğu söylenebilir.

4.4.3 “Branş” Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgüt Sağlığının Boyutlarına İlişkin Algularına Dair Bulgular Ve Tartışma

Tablo 4.24 Tüm Boyutlarda Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Anlamlı Bir Farkı Var mıdır? (varyans analizi)

| Boyutlar | Varyans Kaynağı | Kareler Toplamı | Serbestlik Derecesi | Kareler Ortalaması | F | p |
|-----------------------|-----------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|--------|
| Amaçta Odaklanma | Gruplar Arası | 7.707 | 4 | 1.927 | .941 | .441* |
| | Gruplar İçi | 655.524 | 320 | 2.049 | | |
| İletişimde Yeterlilik | Gruplar Arası | 19.166 | 4 | 4.791 | .724 | .576* |
| | Gruplar İçi | 2118.662 | 320 | 6.621 | | |
| Yetki Dağılımı | Gruplar Arası | 31.923 | 4 | 7.981 | 3.397 | .010** |
| | Gruplar İçi | 751.721 | 320 | 2.349 | | |
| Kaynak Kullanımı | Gruplar Arası | 69.487 | 4 | 17.372 | 3.310 | .011** |
| | Gruplar İçi | 1679.590 | 320 | 5.249 | | |
| Bağlılık | Gruplar Arası | 10.247 | 4 | 2.562 | .262 | .902* |
| | Gruplar İçi | 3131.980 | 320 | 9.787 | | |
| Moral | Gruplar Arası | 14.530 | 4 | 3.632 | .585 | .674* |
| | Gruplar İçi | 1986.547 | 320 | 6.208 | | |
| Yenilikçilik | Gruplar Arası | 21.070 | 4 | 5.268 | .773 | .543* |
| | Gruplar İçi | 2179.699 | 320 | 6.812 | | |
| Özerklik | Gruplar Arası | 14.579 | 4 | 3.645 | .586 | .673* |
| | Gruplar İçi | 1990.418 | 320 | 6.220 | | |

Devamı Arkada

| | | | | | | |
|---------------|---------------|----------|-----|--------|-------|-------|
| Uyum | Gruplar Arası | 45.485 | 4 | 11.371 | 1.539 | .191* |
| | Gruplar İçi | 2363.912 | 320 | 7.387 | | |
| Problem Çözme | Gruplar Arası | 29.186 | 4 | 7.296 | .897 | .466* |
| | Gruplar İçi | 2601.891 | 320 | 8.131 | | |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.24'den görüldüğü gibi ilköğretim öğretmenlerinin, örgüt sağlığının yetki dağılımı ve kaynak kullanımı boyutuna ilişkin algıları branş değişkenine göre farklılık göstermektedir ($p < .05$). Diğer boyutlarla branş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Farklılığın yetki dağılımı boyutuna göre hangi branşlar arasında olduğu tablo 4.25'e bakılarak söylenebilir. Bu tablodan sınıf öğretmenleriyle diğer diye adlandırılan öğretmen grubu arasında yetki dağılımına ilişkin algılarında farklılık olduğu görülmektedir ($p < .05$).

Tablo 4.25 Yetki Dağılımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni (t testine göre p değerleri)

| Branş | Fen Bilimleri | Sosyal Bilimler | Meslek Dersleri | Sınıf Öğr. | Diğer |
|-----------------|---------------|-----------------|-----------------|------------|--------|
| Fen Bilimleri | ----- | .998* | .996* | .458* | .732* |
| Sosyal Bilimler | .998* | ----- | 1.000* | .553* | .288* |
| Meslek Dersleri | .996* | 1.000* | ----- | .705* | .454* |
| Sınıf Öğr. | .458* | .553* | .705* | ----- | .007** |
| Diğer | .732* | .288* | .454* | .007** | ----- |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.26 Yetki Dağılımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni Ortalamaları

| Yetki Dağılımı | n | \bar{X} | Ss |
|----------------|-----|-----------|---------|
| Sınıf öğr. | 173 | 8.05 | 1.48741 |
| Diğer | 31 | 9.06 | 1.54780 |

Tablo 4.26'dan görüldüğü gibi diğer öğretmen grubunun ortalaması ($\bar{X} = 9.06$) sınıf öğretmenlerinin ortalamasından ($\bar{X} = 8.05$) daha büyüktür. Buna bağlı olarak diğer öğretmenlerin yetki dağılımına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin algılarından göre daha yüksek ve görüşlerinin daha olumlu olduğu söylenebilir.

Diğer diye adlandırılan öğretmen grubu, sınıf öğretmeni ve ölçekte belirtilen branş öğretmenleri dışında kalan öğretmenlerdir. Ayrıca Bornova ilçesinde çoğu ilköğretim okulunda branş öğretmenlerinin haftalık 30 saatten daha az ders saat sayısı bulunmaktadır. Bu nedenle okul müdürleri yetki devri yaparken haftalık 30 saat derse giren sınıf öğretmenlerinin yerine boş vakti daha fazla bulunan branş öğretmenlerini tercih ettiği ve bu nedenle diğer diye adlandırılan öğretmenlerin sınıf öğretmenlerinden yetki dağılımı boyutunda daha olumlu algılara sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 4.27 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni (t testine göre p değerleri)

| Branş | Fen Bilimleri | Sosyal Bilimler | Meslek Dersleri | Sınıf Öğr. | Diğer |
|-----------------|---------------|-----------------|-----------------|------------|--------|
| Fen Bilimleri | ----- | .989* | 1.000* | .530* | .730* |
| Sosyal Bilimler | .989* | ----- | .981* | .646* | .291* |
| Meslek Dersleri | 1.000* | .981* | ----- | .423* | .725* |
| Sınıf Öğr. | .530* | .646* | .423* | ----- | .010** |
| Diğer | .730* | .291* | .725* | .010** | ----- |

* $p > 0.05$

** $p < 0.05$

Tablo 4.24'ten görüldüğü gibi ilköğretim öğretmenlerinin, örgüt sağlığının kaynak kullanımı boyutuna ilişkin algıları branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p < .05$). Bu farklılığın hangi branşlar arasında olduğu tablo 4.27'ye bakarak çıkarılabilir. Bu tablodan sınıf öğretmenleriyle diğer diye adlandırılan öğretmen grubu arasında kaynak kullanımına ilişkin algılarında farklılık olduğu görülmektedir ($p < .05$).

Tablo 4.28 Kaynak Kullanımı Boyutuna Göre Branş Değişkeni Ortalamaları

| Kaynak Kullanımı | n | \bar{X} | Ss |
|------------------|-----|-----------|---------|
| Sınıf ögr. | 173 | 14.31 | 2.26852 |
| Diğer | 31 | 15.77 | 2.40430 |

Tablo 4.28 görüldüğü gibi diğer öğretmen grubunun ortalaması ($\bar{X}=15.77$) sınıf öğretmenlerinin ortalamasından ($\bar{X}=14.31$) daha büyüktür. Buna bağlı olarak diğer öğretmenlerin kaynak kullanımına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin algılarından göre daha yüksek ve görüşlerinin daha olumlu olduğu söylenebilir.

Sınıf öğretmenlerinin diğer olarak adlandırılan öğretmenlerden daha az kaynak kullandığı, buna sebep olarak ta derslerde materyal kullanımının öğrencinin anlatılanları daha kalıcı öğrendiği sınıf öğretmenleri tarafından farkına varılmamasından kaynaklanıyor olabilir.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın sonucunda ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Sonuçlar

1) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları “orta” düzeydedir. Örgüt sağlığına ilişkin öğretmenlerin % 16.9’u “düşük”, % 64.9’u “orta”, % 18.2’si “yüksek” düzeyde algıya sahiptir.

2) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin, örgüt sağlığının 10 boyutuna göre algıları birbirine çok yakın bulunmuştur.

3) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin en düşük düzeyde algıladıkları örgütsel sağlık boyutu ise “yetki dağılımı”dır.

4) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algılarının en yüksek olduğu boyutlar “amaçta odaklanma” ve “iletişimde yeterlilik” tir.

5) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan bayan ve erkek öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

6) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında, kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

7) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarında, branş değişkenine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

8) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin “amaçta odaklanma”, “iletişimde yeterlilik”, “yetki dağılımı”, “kaynak kullanımı”, “bağlılık”, “moral”, “yenilikçilik”, “özerklik”, “uyum”, “problem çözme” ye ilişkin algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

9) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin “amaçta odaklanma”, “iletişimde yeterlilik”, “yetki dağılımı”, “bağlılık”, “yenilikçilik”, “özerklik”, “uyum” ve “problem çözme” ye ilişkin algıları ile kıdemleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Ancak “kaynak kullanımı” ve “moral” ile öğretmenlerin kıdemleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. “Kaynak kullanımı” boyutunda, 16 – 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları, 6 – 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir. “Moral” boyutunda ise 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları, 6 – 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir.

10) İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin “amaçta odaklanma”, “iletişimde yeterlilik”, “bağlılık”, “moral”, “yenilikçilik”, “özerklik”, “uyum” ve “problem çözme” ye ilişkin algıları ile branşları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Ancak “kaynak kullanımı” ve “yetki dağılımı” ile öğretmenlerin branşları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. “Kaynak kullanımı” boyutunda, diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun örgüt sağlığına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir. “Yetki dağılımı” boyutunda ise diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun örgüt sağlığına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir.

Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak şu öneriler geliştirilmiştir.

Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının “orta” düzeyde çıkması, bu ilköğretim okullarının tamamen sağlıklı örgütler olmadığı anlamına gelebilir. Öğretmenlerin, okulları hakkında hangi olumsuz düşüncelere sahip olduğu, benzer ölçeklerle ölçülüp değerlendirildikten sonra eksiklikler belirlenip vakit kaybetmeden düzeltilmelidir.

2. Bu araştırmaya göre öğretmenlerin, örgüt sağlığının yetki dağılımı boyutunu en düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. Okul müdürleri, öğretmenlerine hem işi öğretmek adına hem de öğretmen, müdür arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmek adına okul müdürü öğretmenlerine bazı işlerde yetki devri yapmalı, alınan kararlara öğretmenlerini katmalıdır.

3. Öğretmenlerin, örgüt sağlığının amaçta odaklanma ve iletişimde yeterlilik boyutlarını en yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bu boyutlara ilişkin ilçe milli eğitim müdürlüğü tarafından tüm öğretmenlere ölçekler uygulanıp algıların yüksek olma sebebine bakılır. Ardından diğer boyutlar için de bu şartlar sağlanıp diğer 8 boyuttaki algılarda yükseltilebilir.

4. Öğretmenlerin örgüt sağlığı hakkında daha da bilinçlenmeleri ve bunu benimsemeleri için öğretmenler hizmet içi eğitimlere alınmaları sağlanmalıdır.

5. Kaynak kullanımına ilişkin öğretmen algıları kıyaslandığında 16 – 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin algıları, 6 – 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin algılarına göre daha yüksek daha yüksek bulunmuştur. Bu sebeple genç öğretmenlere kaynak kullanımını, derslerde kullanabileceği etkinlikler hazırlamaları için eğitim semineri düzenlenmesi ve okul müdürleri okula yeni gelen araç- gereçleri öğretmenlerine mutlaka haber vermesi sağlanmalıdır.

6. Moral boyutu kıdem değişkenine göre incelendiğinde 16 – 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin algıları, 6 – 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin

algılarına göre daha yüksek bulunmuştur. Kıdemli öğretmenlerin, özellikle zümrelerin, birbirine gerek ders anlatımı, gerek öğretmenlik mesleği, gerekse okuldaki sosyal ilişkilerde her zaman destek ve yardımcıları olmaları sağlanmalıdır.

7. Kaynak kullanımı, branş değişkenine göre incelendiğinde diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun algıları, sınıf öğretmenlerinin algılarına göre daha yüksek bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin ellerinde bulunan kaynakları kullanmamaları durumunda öğrencilerin göreceği zararlar anlatılmalıdır.

8. Yetki Dağılımı, branş değişkenine göre incelendiğinde diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun algıları, sınıf öğretmenlerinin algılarına göre daha yüksek bulunmuştur. Eğer okulda yetki dağılımı adil olarak yapılmıyorsa okul müdürünün bunu düzeltmesi için çaba gösterilmelidir.

9. Okulda oluşan sorunlar çözülürken bilimsel ölçütler kullanılmalıdır.

Araştırmacılar İçin Öneriler:

1. Araştırmanın evreni İzmir ili Bornova İlçesi olarak belirlenmiştir. Araştırma İzmir'in tüm merkez ilçelerini kapsayacak şekilde yapılabilir.

2. Araştırma sadece ilköğretim okullarıyla sınırlı kalmayıp orta öğretim hatta yüksek öğretim kurumlarında da uygulanabilir.

3. Ölçek ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere uygulanmıştır. Bu genişletilerek okul müdürleri, müdür yardımcıları ve diğer çalışan personele de uygulanabilir.

KAYNAKLAR

- Akbaba S. (1997) *Orta Öğretim Okullarının Örgüt Sağlığı* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Altun S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Aydın M. (2000). *Çağdaş Eğitim Denetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara.
- Aydın M. (1988). *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara.
- Balcı A. (1993). *Etkili okul Kuram , Uygulama ve Araştırma* Yavuz Dağıtım, Ankara.
- Balcı A. (1995). *Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik Ve İlkeler*, 72 TDFO Bilgisayar Yayıncılık, Ankara.
- Balcı A. (2001). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Başaran İ.E. (1984). *Yönetime giriş*, Ankara üniversitesi eğitim bilimleri fakültesi yayınları no:135, Ankara.
- Başaran İ.E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri, Yönetimsel Davranış*, Aydan Web Tesisleri, Ankara.
- Bayrak C. (tarihsiz). *Çağdaş İnsan ve Örgütlü Yaşam*, <http://www.aof.edu.tr/kitap/IOLTP/1268/unite06.pdf> (11.08.2006)
- Bursalıoğlu Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış*, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk Ş. (2004). *Veri Analizi El Kitabı*, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Çakır L. (2002). *İlköğretim okullarının organizasyon sağlığı (organizasyonel liderlik , bütünlük , kimlik , ürün ve çevresel etkileşim) açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Selçuk üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Eren E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.

- Güler N. (1997). *Örgütsel Sağlık Ve Denge* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- GÜRSEL M., (1998). İlköğretim Okulları İkliminin Örgütsel Sağlık Açısından Değerlendirilmesi, *Selçuk Üniversitesi 7. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Kitabı*, Cilt II, Konya, s. 717-721.
- Haris A. (1999). *Teaching And Learning In The Effective School*, Ashgate publishing ltd., England.
- <http://www.iskur.gov.tr>
- Fişek, Karar ve Karar Grupları <http://www.odevsitesi.com/odevler/a17072005/125500-karar-ve-karar-gruplari.htm> (15.04.2006)
- Korkmaz, M. (2005). İlköğretim Okullarında Örgütsel Sağlıkla Öğrenci Başarı Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim yönetimi Dergisi*, Sayı: 44, s. 529-548, http://www.pegema.com.tr/turkce/makale_detay.aspx?id=1466 (03.02.2006)
- Karasar N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Owens, R. G. (1981). *Organizational Behavior In Education*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Özdemir S. (1997). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Pegema yayınları, Ankara.
- Özkalp E. vd. (1990). *Örgütlerde Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları no: 116 , Açıköğretim Yayınları no:40, Eskişehir.
- Schuyler, G. K. (2004). The Possibility Of Healthy Organizations: Toward A New Framework For Organizational Theory And Practice, <http://www.coherent.org/dox/KGSchuyler-Possibility-of-Healthy-Orgs.pdf> (18.04.2006)
- Tutar Hasan (2003) İşyerinde Psikolojik Şiddetle (Mobbing) Başa Çıkma Yolları, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm> (19.12.2005)
- Uras, M. (1998). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, İletişim ve yeterliliği, Optimal güç Dengesi, Kaynak kullanımı ve bağlılık boyutuna ilişkin algıları, *Selçuk Üniversitesi 7. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Kitabı*, Cilt II, Konya, s.431-438.
- Uras M. (1998). *Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya

WEB_1.(2006). iskur's web site.
<http://www.iskur.gov.tr/mydocu/mevzuat/C4B0C3A720DenetC3A7iler20Y3B6netmeliC49Fi.doc> (10.08.2006)

EKLER

Ek-1. Ölçek Onay Belgesi

T.C.
BORNOVA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

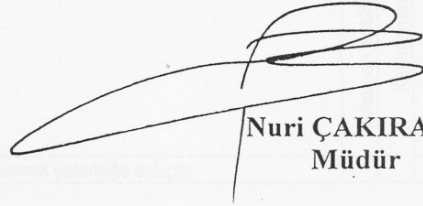
SAYI : B.08.4.MEM.4.35.00.22.03.1/3681
KONU :Tez Çalışması.

22 MAYIS 2006

KAYMAKAMLIK MAKAMINA
BORNOVA

İlçemiz Nemciye Bilgin İlköğretim Okulu Müdürlüğü Öğretmeni Ayşegül ÖZDEMİR ŞAHİN, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi,Denetimi.Planlaması ve Ekonomisi Bölümünde Yüksek Lisans yapmaktadır.İlçemize bağlı İlköğretim Okullarında “Örgüt Sağlığı” konulu Tez çalışması yapmak istemektedir.Müdürlüğümüzce uygun görülmüş olup;

Olurlarınıza arz ederim.



Nuri ÇAKIRAL
Müdür

22 MAYIS 2006

OLUR
.....2006
Mustafa DÜNDAR
Kaymakam

Ayşegül ÖZDEMİR ŞAHİN
Pamukkale Üniversitesi

EK – 2.**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜT SAĞLIĞINA İLİŞKİN ALGILARINI
ÖLÇME ENVANTERİ**

Sayın meslektaşım ;

Bu anket , ilköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmaktadır.Anket bilimsel bir araştırma için kullanılmaktadır.Bu araştırmanın amacına ulaşabilmesi , sizin ankette yer alan sorulara içtenlikle cevap vermenize bağlıdır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır.Birinci bölümde kişisel özelliklerinize ait sorular , ikinci bölümde ise çalışmakta olduğunuz okulunuzun örgüt sağlığı ile ilgili ve bunların sizi ne derece etkilediğine ilişkin sorular bulunmaktadır.

| Aşağıda okulunuzu ilgilendiren bazı durumlar ve özellikler sıralanmıştır. Sizce bu maddelerde belirtilen durumlara ne derecede katılıyorsunuz? ve bu durumlar öğretmen olarak sizin performansınızı ne derecede etkilemektedir? | Gerçekleşme durumu | | | | Etkilenme derecesi | | | |
|---|---------------------|-------------|--------------|-------------------------|--------------------|-------------|------------|----------------|
| | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Çok Etkilenirim | Etkilenirim | Etkilenmem | Hiç Etkilenmem |
| 37) Okul müdürümüz, okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek yeterliliğe sahiptir | | | | | | | | |

Anketin değerlendirme kapsamına girmesi için , ankette yer alan tüm soruların cevaplanması gerekmektedir.Bu yüzden lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Anketle elde edilen bilgiler araştırma amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.Bu nedenle ankette isminizi belirtmenize kesinlikle gerek yoktur.

İlginiz ve katkılarınız için teşekkür eder , saygılar sunarım.

Ayşegül ÖZDEMİR ŞAHİN

Pamukkale Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek lisans öğrencisi

DENİZLİ

BÖLÜM I

Aşağıdaki sorularla ilgili seçeneklerden durumunuza uygun olan cevabı cevap kağıdı üzerinde (x) ile belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz

- a. Bayan ()
- b. Erkek ()

2. Çalışma Yılıınız

- a. 1-5 ()
- b. 6-10 ()
- c. 11-15 ()
- d. 16-20 ()
- e. 21 ve üzeri ()

3. Branşınız

- a. Fen Bilimleri (Matematik, Fen Bilgisi, Bilgisayar) ()
- b. Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler, Türkçe, İngilizce) ()
- c. Meslek Dersleri (Beden Eğitimi, İş Eğitimi, Müzik, Resim) ()
- d. Sınıf Öğretmenliği ()
- e. Diğer ()

BÖLÜM II

Bu bölümde ise çalışmakta olduğunuz okulunuzun örgüt sağlığı ile ilgili ve bunların sizi ne derece etkilediğine ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soru ile ilgili cevaplar iki kısımlıdır ve her kısım 4 cevaplıdır. Bu seçeneklerden sizin görüşünüzü en iyi yansıtan cevabı işaretleyiniz. Lütfen soruların hiçbirini cevapsız bırakmayınız.

| Aşağıda okulunuzu ilgilendiren bazı durumlar ve özellikler sıralanmıştır. Sizce bu maddelerde belirtilen durumlara ne derecede katılıyorsunuz? ve bu durumlar öğretmen olarak sizin performansınızı ne derecede etkilemektedir? | Gerçekleşme durumu | | | | Etkilenme derecesi | | | |
|---|---------------------|-------------|--------------|-------------------------|--------------------|-------------|------------|----------------|
| | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Çok Etkilenirim | Etkilenirim | Etkilenmem | Hiç Etkilenmem |
| 1) Okul müdürümüz , yönetim ya da eğitimle ilgili sorunları duymak istemez. | | | | | | | | |
| 2) Okul müdürümüz öğretmenlerin çevreye uyum sağlamalarına yardımcı olur. | | | | | | | | |
| 3) Okul müdürümüz öğretmenlerin derslerde neler yaptığını sıkı bir biçimde izler. | | | | | | | | |
| 4) Okul müdürümüz, yeni şeyler deneyen öğretmenlere destek olur. | | | | | | | | |
| 5) Okuldaki öğretmenlerin moral düzeyleri genelde yüksektir. | | | | | | | | |
| 6) Bu okulda öğretmenler, özel işlerini okuldaki işlerine göre düzenlerler. | | | | | | | | |
| 7) Okulumuzdaki öğretmenler derslerde kullanılacak araç-gereçler ve materyaller konusunda birbirlerine yardımcı olur. | | | | | | | | |
| 8) Okulumuzda öğretmenler kurulu toplantılarında konuşan herkes diğerleri tarafından saygıyla dinlenir. | | | | | | | | |
| 9) Okulumuzda öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür. | | | | | | | | |
| 10) Öğretmenler atacakları her adımı okul müdürümüze sorarlar. | | | | | | | | |
| 11) Okulumuzda öğretmenler , problemlere çözüm arama sürecinde okul müdürümüz de dahil olmak üzere herkese rahatça itiraz edebilirler. | | | | | | | | |
| 12) Okulumuza yeni gelen öğretmenlere herkes yardımcı olur. | | | | | | | | |
| 13) Çevredeki toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir. | | | | | | | | |
| 14) Okulumuzda öğretmenler yeni yöntemler ve teknikler uygulamaya isteklidirler. | | | | | | | | |
| 15) Okul müdürümüz kendisini okul ile özdeşleştirmiştir. | | | | | | | | |
| 16) Okul müdürümüz alınan kararı okulda o karardan etkilenecek herkese zamanında iletir. | | | | | | | | |
| 17) Okulumuzda karşılaşılan problemler kesinlikle çözüme ulaşır. | | | | | | | | |
| 18) Okul müdürümüz, üstleri ile iyi ilişkiler kurar. | | | | | | | | |
| 19) Okulumuz , kendi sorunlarını çözmede başarılıdır | | | | | | | | |
| 20) Okulumuzda sadece okulun değil toplumunda gelişmesini sağlayacak yeni faaliyetler düzenlenir. | | | | | | | | |
| 21) Okul müdürümüz , öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir. | | | | | | | | |
| 22) Okulumuzda öğretmenler kendilerini okulun bir parçası olarak algılar | | | | | | | | |
| 23) Okul müdürümüz , öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder. | | | | | | | | |
| 24) Okul müdürümüz , bazı yetkilerini öğretmenlere devreder. | | | | | | | | |
| 25) Okul müdürümüz , öğretmenlerini dinleme konusunda isteklidir. | | | | | | | | |
| 26) Okulumuzda öğretmenler , okul amaçlarının gerçekleştirilmesi için çaba sarfederler. | | | | | | | | |

| Aşağıda okulunuzu ilgilendiren bazı durumlar ve özellikler sıralanmıştır. Sizce bu maddelerde belirtilen durumlara ne derecede katılıyorsunuz? ve bu durumlar öğretmen olarak sizin performansınızı ne derecede etkilemektedir? | Gerçekleşme durumu | | | | Etkilenme derecesi | | | |
|---|---------------------|-------------|--------------|-------------------------|--------------------|-------------|------------|----------------|
| | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Çok Etkilenirim | Etkilenirim | Etkilenmem | Hiç Etkilenmem |
| 27) Okulumuzda öğretmenler birbirine karşı saygılı davranmaktadır. | | | | | | | | |
| 28) Okul müdürümüz , olası sorunları önceden kestirip uygun önlemler alır. | | | | | | | | |
| 29) Okul müdürümüz , öğretmenleri ile iyi ilişkiler kurar. | | | | | | | | |
| 30) Okulumuzda öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendilerini denetleyebilirler. | | | | | | | | |
| 31) Okulumuzda yeniliğin desteklendiği bir kültür vardır. | | | | | | | | |
| 32) Okulumuzda öğretmenler görevlerini zevkle yaparlar. | | | | | | | | |
| 33) Öğretmenlerimiz başarılı bir okul olmak için birlikte çalışmayı benimsemişlerdir. | | | | | | | | |
| 34) Derslerde kullanılacak araç-gereçler okulumuzda eksiksiz olarak bulunmaktadır. | | | | | | | | |
| 35) Okul müdürümüz önemli kararları etkileyebilmesi için öğretmenlere fırsat verir. | | | | | | | | |
| 36) Okulumuzda öğretmenler arasında bazı konularda anlaşmazlık olsa bile iletişim kopmaz. | | | | | | | | |
| 37) Okul müdürümüz, okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek yeterliliğe sahiptir | | | | | | | | |
| 38) Okulumuzda problemler çözülürken bilimsel ölçütler kullanılır. | | | | | | | | |
| 39) Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları okul müdürümüz tarafından olumlu karşılanır. | | | | | | | | |
| 40)Okulumuz , çevresi ile işbirliği ve dayanışma içindedir. | | | | | | | | |
| 41) Okulumuzda 1. kademe öğretmenleri yeni müfredattan oldukça memnundur. | | | | | | | | |
| 42) Okulumuzda öğretmenler çabalarının karşılığını aldıklarına inanırlar. | | | | | | | | |
| 43) Okulumuzda öğretmenler arasında birbirlerine yardım duygusu ve güveni oldukça fazladır. | | | | | | | | |
| 44) Okul müdürümüz , karar verirken çevresindeki uzman kaynakları göz önünde bulundurur. | | | | | | | | |
| 45)Okul müdürümüz aldığı kararların öğretmenler tarafından itiraz edilmeden uygulanmasını ister. | | | | | | | | |
| 46) Okulumuza gelen ve öğretmenleri ilgilendiren tüm yazılar ve haberler öğretmenlerin tümüne duyurulur. | | | | | | | | |
| 47) Okulumuzun tüm amaçları öğretmenler tarafından bilinmektedir. | | | | | | | | |
| 48) Okulda öğretmenler görevlerinden doyum sağlarlar. | | | | | | | | |
| 49) Okulumuzda tüm çalışanların bilgi ve becerilerinden gereğince yararlanılır. | | | | | | | | |
| 50) Okul müdürümüz , öğretmenlerin mesleki ihtiyaçlarını karşılamak için çaba harcar. | | | | | | | | |
| 51) Okulumuzda öğretmenlerin , işlerini ilgilendiren konularda , karar verme yetkileri sınırlandırılmıştır. | | | | | | | | |
| 52) Okul müdürümüz , öğretmenlerin yeni görüşlerini uygulamaya koyar | | | | | | | | |
| 53) Okul müdürümüz , öğretmenlerin birlikte ve huzurlu bir ortamda çalışabilmeleri için çaba harcar. | | | | | | | | |
| 54) Okul müdürümüz , kendisini öğretmenlerden biriymiş gibi görür. | | | | | | | | |

ÖZGEÇMİŞ

- Adı, Soyadı** : Ayşegül ÖZDEMİR
- Ana Adı** : Süheyla
- Baba Adı** : Ahmet Ali
- Doğum Yeri ve Tarihi** : Denizli 10/07/1982
- Lisans Eğitimi ve Mezuniyet Tarihi** : Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim
Fakültesi İlköğretim Matematik
Öğretmenliği Bölümü
- Çalıştığı Yer ve Adresi** : Nemciye Bilgin İlköğretim Okulu Bornova/
İZMİR
- Bildiği Yabancı Dil** : İngilizce (KPDS – Mayıs 2006 Puanı 48)