



**İLKOKUL VE ORTAOKULÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA
GÖRE ÖRGÜTSEL SAĞLIK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Kamerşah Karacan

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EKİM, 2017

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren ay sonra tezdten fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Kamerşah
Soyadı : Karacan
Bölümü : Eğitim Yönetimi ve Denetimi
İmza :
Teslim tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Sağlık ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki

İngilizce Adı : The Relationship Between Organizational Health and Organizational Behavior According to the Perceptions of Primary and Secondary School Teachers

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı : Kamerşah Karacan

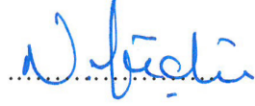
İmza :



JÜRİ ONAY SAYFASI

Kamerşah KARACAN tarafından hazırlanan “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Sağlık ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

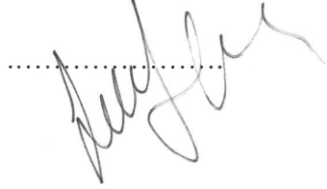
Danışman : Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi



Başkan : Doç. Dr. Sabri ÇELİK
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Gazi Üniversitesi



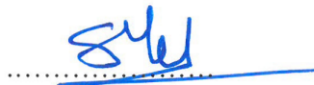
Üye : Doç. Dr. Levent ERARSLAN
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Kırıkkale Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi : 27/10/2017

Bu tezin Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Selma YEL
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü



TEŞEKKÜR

Yapıcı yaklaşımlarıyla yürüdüğüm yola ışık tutan, yardımlarını hiç esirgemeyen örnek insan saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Nezahat Güçlü'ye çok teşekkür ederim.

Yaşamımın her anında yanımda olan, her zaman bana destek çıkan annem Gülsün Karacan, babam Ergün Karacan ve kardeşim Gülşah Karacan'a teşekkür ederim.

Hayatımın her alanında olduğu gibi eğitim alanında da ilerlemelerimde büyük etkisi olan yakın zamanda kaybettiğimiz sevgili amcam Hasan Karacan' a ve onun değerli eşi Huriye Karacan'a teşekkür ederim.

Bu süreçte bana destek olmaktan hiç çekinmeyen idarecilerime ve arkadaşlarıma teşekkür ederim. Ayrıca sevgili arkadaşım Elif Çavundurluoğlu'na özel olarak teşekkür ederim.

**İLKOKUL VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA
GÖRE ÖRGÜTSEL SAĞLIK İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Kamerşah KARACAN
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Ekim 2017**

ÖZ

Bu araştırmanın amacı ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri incelemektir. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmanın evrenini 2015-2016 yılında Kars ili merkez ve ilçe eğitim bölgesi sınırları içerisinde bulunan devlete bağlı ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler, örneklemini ise bu devlet okullarında görev yapan 325 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verilerini toplamak için Kişisel Bilgiler Formu, Örgütsel Sağlık Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okullarını sağlıklı birer örgüt olarak gördükleri ve öğretmenlerin oldukça yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri bulunmuştur. Ayrıca örgüt sağlığı ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek için yapılan analizler incelendiğinde bütün boyutlarda pozitif yönde, anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda okulların sağlıklı birer örgüt olabilmesi için yönetsel düzeyde müdür etkisi alt boyutunun çok önemli olduğunu göstermektedir. Bu sonuçtan hareketle okul yöneticileri için yönetici yetiştirme programları hazırlanmalı ve hizmet içi eğitimlerde okul sağlığı eğitimi verilmelidir. Öğretmenlerin okulların kurumsal bütünlüğü konusundaki görüşlerinin iyileştirilmesi için öğretmenlerin kendi okullarında alınan kararlarda söz sahibi olmaları ve merkezi kararların uygulamalarında bazı esneklikler getirilmesi önerilebilir. Öğretmenlerde örgütsel sağlık algısı artıkcça örgütsel vatandaşlık davranışını gösterilme algısı da artmaktadır. Bu nedenle örgütsel sağlığı artıran özellikler örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmesini de doğrudan ve dolaylı olarak artıracaktır.

Anahtar Kelimeler : Örgüt, örgütsel sağlık, örgütsel vatandaşlık davranışı
Sayfa Adedi : 110
Danışman : Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL HEALTH
AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR ACCORDING TO THE
PERCEPTIONS OF PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL
TEACHERS
(MA Thesis)**

**Kamerşah KARACAN
GAZI UNIVERSITY
INSTITUTE OF EDUCATIONAL SCIENCES
October 2017**

ABSTRACT

This study aims to analyse the correlations between organisational health and organisational citizenship according to the perceptions of primary school and secondary school teachers. The population of the study- which was designed in correlational survey model- was composed of teachers teaching in state primary and secondary schools located in Kars and in the district educational boundaries in 2015-2016 academic year while the sample was composed of 325 teachers teaching in those schools. Personal information form, Organisational Health Scale and Organisational Citizenship Scale were used in collecting the research data. Consequently, it was found that primary and secondary school teachers considered schools as healthy organisations and that they displayed organisational citizenship behaviours at high levels. Besides, it was also found in analyses conducted to determine the correlations between the sub-dimensions of organisational health and of organisational citizenship that there were positive and significant correlations on all dimensions. Research results demonstrated that the dimension of school principals' effects at managerial level were very important in order for schools to be healthy organisations. Based on this result, programmes for training school administrators should be prepared and training on school health should be offered in in-service training programmes. It may be recommended that teachers should have a voice in decisions made about their school and flexibility should be introduced in implementing the central decisions so that teachers' views on the institutional integrity of schools can be improved. As teachers' perceptions of organisational health increase, the perception of displaying organisational citizenship behaviour also increases in parallel. Therefore, properties causing an increase in organisational health will also bring about an increase in displaying organisational citizenship behaviours directly or indirectly.

Key words : Organization, organizational health, organizational citizenship behaviour,
Page count : 110
Supervisor : Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZ	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
TABLolar LİSTESİ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
BÖLÜM I	
GİRİŞ.....	1
Problem Durumu	1
Araştırmanın Amacı	6
Araştırmanın Önemi.....	7
Araştırmanın Varsayımları.....	7
Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	8
Tanımlar	8
BÖLÜM 2	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	9
Örgüt Sağlığı Kavramı ve Tanımı	9
Örgüt Sağlığı ile İlgili Kavramlar	11
Örgüt İklimi	11
Örgüt Kültürü	12
Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örgüt Sağlığı ile İlişkisi.....	13
Örgüt Sağlığı Modelleri.....	15
Miles'in Örgüt Sağlığı Modeli.....	15
Hoy ve Feldman'a Göre Örgüt Sağlığının Boyutları	18

Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Modeli	22
Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Özellikleri	22
Örgüt Sağlığını Arttırma Yolları	25
Sağlıklı ve Sağlıksız Okullar	26
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	27
ÖVD Etki Eden Faktörler	29
Kişisel Faktörler	29
Örgütsel Faktörler	30
Çevresel Faktörler.....	31
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları.....	31
Özgecilik Boyutu	32
Sivil Erdem Boyutu.....	32
Vicdanlılık Boyutu.....	33
Sportmenlik- Centilmenlik.....	33
Nezaket Boyutu	34
Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüt Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri....	36
Okullarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	39
Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki	40
İlgili Araştırmalar	42
BÖLÜM III	
YÖNTEM.....	47
Araştırma Modeli.....	47
Evren ve Örneklem	48
Veri Toplama Araçları	51
Verilerin Toplanması.....	53
Verilerin Analizi	54
BÖLÜM 4	
BULGULAR VE YORUM	55
Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algı Düzeylerine Ait Bulgular	55
Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları Düzeylerine Ait Bulgular	56
Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması	67

Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması	67
İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular	75
İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Bulgular	77
BÖLÜM 5	
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
Sonuç.....	85
Öneriler.....	87
KAYNAKÇA.....	91
EKLER.....	103
Ek 1. Araştırma İzin Yazısı.....	104
Ek 2. Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ Ölçek Kullanım İzin Yazısı	105
Ek 3. Prof. Dr. Nejat BASIM Ölçek Kullanım İzin Yazısı.....	106
Ek 4. Ölçek	107
ÖZGEÇMİŞ	110

ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1.</i> Örgüt sağlığı sisteminin çalışması	13
<i>Sekil 2.</i> Öğretmenlerin ÖVD odakları.....	40



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgüt Sağlığı Modelleri	15
Tablo 2. Hoy ve Feldman 'a Göre Örgüt Sağlığının Boyutları.....	18
Tablo 3. Örgütsel Sağlık Ölçeği Boyutları ve Örnek Konuların Boyutları.....	20
Tablo 4. Sağlıklı Örgüt ve Sağlıksız Örgüt Farkları	24
Tablo 5. Sağlıklı ve Sağlıksız Okul Farklılıkları	26
Tablo 6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Temel Boyutları	35
Tablo 7. 2015-2016 Öğretim Yılında Kars İline Bağlı Beş İlçedeki İlk ve Ortaokulların Sayıları ve Bu Okullardaki Öğretmen Sayıları	49
Tablo 8. Araştırma Örneklemindeki Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı	50
Tablo 9. Ölçeğin Geneline ve Kapsadığı Boyutlara İlişkin Güvenirlik Düzeyleri.....	53
Tablo 10. Öğretmenlerin Okulların Örgüt Sağlığına İlişkin Algı Düzeyleri.....	55
Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Algı Düzeyleri.....	57
Tablo 12. Örgüt Sağlığının Yaşa Göre Betimsel Verileri	58
Tablo 13. Örgüt Sağlığının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları	59
Tablo 14. Örgüt Sağlığı Düzeylerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları	60
Tablo 15. Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre Betimsel Verileri.....	61
Tablo 16. Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları	62
Tablo 17. Örgüt Sağlığı Düzeyinin Hizmet Süresi Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları	63
Tablo 18. Örgüt Sağlığı Düzeyinin Branş Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları	64
Tablo 19. Örgüt Sağlığının Okul Türüne Göre Betimsel Verileri	65
Tablo 20. Örgüt Sağlığının Okul Türüne Göre ANOVA Sonuçları	66
Tablo 21. Örgüt Sağlığının Yaşa Göre Betimsel Verileri	67
Tablo 22. ÖVD 'nin Yaşa Göre ANOVA Sonuçları	68
Tablo 23. ÖVD Düzeylerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları	69

Tablo 24. ÖVD Kıdeme Göre Betimsel Verileri	70
Tablo 25. Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları	71
Tablo 26. Örgüt Sağlığı Düzeyinin Hizmet Süresi Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları	72
Tablo 27. ÖVD Düzeyinin Branş Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları.....	73
Tablo 28. ÖVD'nin Okul Türüne Göre Betimsel Verileri.....	74
Tablo 29. ÖVD'nin Okul Türüne Göre ANOVA Sonuçları	75
Tablo 30. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayıları.....	76
Tablo 31. Özgeciliğin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	78
Tablo 32. Vicdanlılığın Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	79
Tablo 33. Nezaketin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	80
Tablo 34. Centilmenliğin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	81
Tablo 35. Sivil Erdemin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	82

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
s	Sayfa



BÖLÜM I

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde, ilgili literatür kısmı özetlenerek, tez çalışma konusu olarak ele alınan problemin durumuna, araştırmanın amacına, araştırmanın önemine, araştırmanın sınırlılıklarına ve araştırmada kullanılan tanımlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Problem Durumu

Örgütler tayin edilmiş ve ortak hedefleri hayata geçirmek maksadıyla bir araya gelen bireylerden oluşan yapılar bütünlüğüdür. 21. yüzyılda örgütler hedeflerine varabilmek maksadıyla hızla değişiklik gösteren çevre koşullarına, teknolojik ilerlemelere, bilgi toplumuna geçişe, küresel ilerleyiş ve değişimlere uyum sağlama becerisini hayata geçirebilmeli serbest piyasa koşullarında rekabeti gerçekleştirebilmeli ve bu rekabetler altında da başarılı olmalıdır. Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için öncelikle bu çevresel değişimlere uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu nitelikleri günün değişen koşullarına göre yenileyebilmek için de sağlıklı olmak durumundadırlar.

Örgüt sağlığı olgusu ilk defa 1950'li yıllarda Argyris tarafından kullanılmış ancak sistematik bir şekilde tanımlanması ve boyutlarının saptanması Matthew Miles (1969) tarafından gerçekleştirilmiştir. Örgüt sağlığı kavramını daha çok eğitimciler, okulların yönetimi, etkinliği, kültürü ve iklimi çerçevesinde kullanarak, çalışan-çalıştıran, bir diğer ifade ile öğretmen-öğrenci-yönetim arasındaki uyum ve bunun sonucu ortaya çıkan verimlilik olarak kullanmışlardır. Sağlıkçılar ise örgüt sağlığı kavramından bireylerin iş yerlerindeki fiziki ve ruh sağlığını ön plana çıkartarak, iş yerinin sağlık ve güvenliğe

uygunluğunu, fiziki koşulların bireye uygunluğunu incelemişlerdir. Örgütsel davranışla ilgilenenler ise; çalışan-çalıştıran, bir diğer ifade ile işçi-işveren arasındaki uyum, işbirliği ve tarafların birbirlerine olan davranışlarının örgüt sağlığını vurguladığı görüşündedirler. Miles örgüt sağlığı kavramını öncelikle eğitim kurumlarının değerlendirilmesi kapsamında ele almış, daha sonraları ise bu kavram her türlü örgütsel yapının incelenmesinde kullanılmaya başlanmıştır (Ayduğ, 2014). Örgüt sağlığı Matthew Miles tarafından “sadece bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun vadede devamlı olarak gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren örgüt” olarak tanımlanmıştır (Polatçı ve Ardic, 2008). Sağlıklı bir örgüt çevresiyle uyumlu şekilde yaşamını sürdürmekte ve sürekli olarak gelişerek problemlerle başa çıkma yeteneklerini geliştirmektedir (Güçlü, Receptoğlu ve Kılıç 2014). Miles'a göre, sağlıklı örgütler varlıklarını sürdürmenin yanında sürekli gelişen ve çevresel değişimlere ayak uydurarak hayatta kalma yeteneklerini geliştiren örgütlerdir (Güçlü vd.,2014). Bazı araştırmacılar örgütleri insana benzeterek insanların hasta ve sağlıklı olabileceği gibi örgütün de hasta ve sağlıklı olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Bir kişinin sağlıklı olması için tüm uzuvların uyum içinde olması ve mükemmel çalışması gereklidir. Benzer şekilde örgütün de sağlıklı olması için tüm alt sistemlerin uyumlu ve düzenli olması gerekmektedir. Bu sebeple örgüt sağlığını belirlemedeki amaç öncelikle durum tespiti yapmaktır (Akbaba, 2001, s.23). Aynı zamanda bu sonuçlardan yola çıkarak iyileştirme planları hazırlamaktır (Çetin, 2006). Bir örgütteki sağlığın düzeyi, örgütün amaç ve işlevlerini gerçekleştirmesi ile doğrudan ilişkilidir (Cemaloğlu, 2007). Örgütün sağlıklı veya sağlıklısız olması gelişme göstermesi, değişim ve yenileşme için bir belirtidir. (Polatçı ve Ardic, 2008). Sağlıklı örgüt hem örgütün verimliliğine hem de büyümesine katkı sağlar. Örgütsel sağlığın bulunduğu yerlerde, iş doyumuyla birlikte, örgütsel verimlilik ve etkinlik vardır (Saygılı, 2010). Örgüt sağlığının ölçülmesi ile örgütün güçlü ve zayıf yönleri, sahip olduğu fırsat ve tehditler ortaya çıkarılır (Polatçı, Ardic ve Kaya, 2008). Bu sayede nelerin sağlıklısız örgüt yapısına sebep olduğu bulunarak zayıf yönler güçlendirilmeye çalışılır. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı, örgütteki iş kazaları risklerinin ve maliyetlerinin azaltılması, işgörenlerin işteki doyumunun artırılması ve örgütün verimini yükselterek örgütün performansının artırılması ve rekabet koşullarında eşitlik sağlanması açılarından önem taşımaktadır.

Çalışanlar örgüt içinde işlerini yaparken sevinçli, mutluluğu, kızgınlığı, çatışma gibi farklı farklı duygu ve düşüncelerini yansıtan davranışlar sergiler. Bu davranışlar bir uyarıcıya

bağlı olarak nedenli, güdülü ve bir hedefe yönelik gerçekleşir. Her ne sebeple olursa olsun örgüt içerisindeki davranışlar örgütün amaç ve hedeflerini etkilemektedir. Temelinde örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi olan örgütsel davranış çalışanların örgüt içindeki faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Buna ek olarak çalışanlara örgütlerde politikalara ve kurallara uyması açısından yönetim tarafından belirlenen gereksinimler vardır. Bu gereksinimler biçimsel rol davranışı olarak adlandırılır. Biçimsel rol davranışı iş tanımında olması gereken ya da yapılması beklenen davranışlardır. İşgörenler örgütlerin hedeflerini gerçekleştirip rekabetlerde başarılı olmalarını sağlamak adına bu davranış biçimine uyarlar. Bunun yanında örgütlerde çalışan personel örgütün rekabetlerde başarılı olmalarını sağlayabilmek için yardımlaşma ve işbirliğine ihtiyaç duyar. Bu durumda örgütlerde çalışan personelin biçimsel rol davranışlarının üzerinde örgüt yararına çaba göstermeleri gerekmektedir. Bu çabalar gönüllülük esasına dayanan davranışlardır. Bu nedenledir ki, bireyin kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının dışına çıkıp, bağlı bulunduğu örgüt için gönüllü olarak fazladan çaba göstermesi olarak tanımlanan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), 1980’li yıllarda örgütsel araştırmalara konu olmaya başlamıştır (Sofuoğlu Çiçek, 2010). ÖVD 1983 yılında İşletme Yönetimi literatürüne dahil olmuştur. 1983 yılında Bateman ve Organ ve 1986 yılında Brief ve Motowidlo yaptıkları çalışmalarda ilk kez örgütsel olumlu sosyal davranışları belli iş gerekliliklerinin ötesine geçen kavramlar olarak tanımlamışlardır. Örgütü beklenmedik tehlikelerden koruma, karşılık beklemeden örgütsel gelişim yöntemleri önerme, bilinçli olarak kendini geliştirmeyi üstlenme, örgütsel sorumluluğun daha yüksek düzeyi için birini hazırlama ve dışarıdakilere örgüt hakkında iyi konuşma gibi faaliyetleri içeren olumlu sosyal davranışlar çalışma grubunun ya da örgütün sağlığını arttırmak için yapılan davranışlardır (Riggio, 2015, s. 241). Örgütsel olumlu sosyal davranışları içeren “olumlu-örgütsel” davranışların bu grubu örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılmıştır (Organ 1988; Penner, Midili & Kegelmeyer, 1997; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994).

ÖVD, bireyin görev tanımı ötesinde örgütün varlığı ve bütünlüğü için gönüllü olarak fazladan çaba sarf etmesini içerir. Örgütsel vatandaşlık davranışları bulunan örgüt ortamını cazip bir hale getirerek örgütün nitelikli iş gücünü çekme ve elinde tutma imkânı sağlar (Korkmaz, 2011). Örneğin bir işgören, kendisinden yapılması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre iş yerinde kalarak elindeki işi bitirmeye çalışıyorsa ya da kendi resmi iş tanımının bir parçası olmadığı halde işini yapmakta zorluk çeken bir mesai arkadaşına yardımcı oluyorsa, bu iş görenin örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğu

söylenilmektedir (Sezgin, 2005). ÖVD çalışanların enerjilerini örgüte katma istekliliğidir. İsteklilik, planlanmamış, işbirliğini temel alan örgütü koruyucu ve örgütün imajını geliştirici faaliyetlere yöneliktir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s. 321). Bu sebeple ÖVD temel yapısı açısından herhangi bir zorlama olmadan sadece çalışanların kendi istekleri doğrultusunda yapmış oldukları işe yönelik davranışlardır. ÖVD, gönüllü olarak ortaya çıkmasından dolayı; huzursuzluk yaratma, çatışma ve sorunlara neden olma, fazla şikayet etme, başkalarının yanlışlarını bulmaya çalışma gibi olumsuz davranış sergilememeyi de kapsamaktadır (Turnipseed ve Murkinson, 1996, s.42). ÖVD'nin örgüte yayılması, örgütte daha güzel bir iş ortamı oluşturmakta; bu durumun sonucunda işgören bağlılığı ortaya çıkmakta, dolayısıyla verimlilik ve düşük işgören devrine ulaşmakta (Gülbüz, 2006) ve örgütsel etkinlik artmaktadır. Ayrıca ÖVD, takım arkadaşları ve iş grupları arasındaki aktiviteleri etkili bir şekilde koordine ederek örgütsel performansın artmasını sağlamaktadır (Kamer, 2001). Çalışanların örgütün menfaatine olan rol fazlası davranışlar, sadece çalışanların inisiyatifindedir ve her an geri çekilebilir (Kaya, 2015). Örgüt yönetimlerine düşen görev, çalışanların ÖVD göstermeleri konusunda süreklilik sağlayabilecek uygun örgüt kültürünü yaratmak ve devam ettirmektir (Arlı, 2011).

Eğitim sisteminin temel örgütü okuldur. Okullar insanları yetiştiren ve geleceğe hazırlayan örgütlerdir. Okullar, bireyin yetiştiği ve şekillendiği bir alandır. Eğitim sisteminin alt sistemi olan okullardaki çalışanların tutum ve davranışları, örgütlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştirmesinden dolayı büyük öneme sahiptir. Sağlıklı bireylerin yetiştirilmesi sağlıklı ortamlarda olabilir (Akbaba, 2001, s.23). Okulun psiko-sosyal durumunu gösterdiği için örgüt sağlığı çok önemlidir. Okullarda örgüt sağlığının belirlenmesi sağlıklı bireyler yetiştirmek için gereklidir. Okulun işleyişinin veriminin artırılması ve gelişmenin sürdürülmesi için sağlıklı bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir (Çetin, 2006). Eğitim örgütlerinde de verim, teknolojik araç- gereçler ile değil insanla gerçekleştirilmektedir (Köprülü, 2011). Eğitim araştırmacıları okulların doğası, yönetimi, etkililiği, kültürü ve iklimi üzerinde çalışarak örgüt sağlığı kavramını yakalamaya çalışmışlardır (Yıldırım, 2006, s.1). Hoy, Torter ve Kottkamp tarafından 1991 yılında yapılan çalışmayı aktaran Akbaba (2001) göre örgüt sağlığı ve örgüt iklimi anketleri okulun durumunun betimlenmesini sağlar. Okulların örgütsel sağlığını belirlemek durum tespiti sağlayarak hangi boyutun değişmesi gerektiğini söyler ve sonuçlara göre iyileştirme planları hazırlamaya olanak sağlar. Okullar kişisel, sosyal ve akademik öğrenme için sağlıklı okul iklimini sağlıklı ve açık yapmakla yükümlüdürler (Akbaba,

2001, s.23). Bir okulun örgütsel sağlığı, okuldaki insan kaynaklarının “Öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve diğer çalışanlar” karşılıklı kişisel ilişkilerini betimleyen yararlı bir yapıdır (Korkmaz, 2007). Hoy, Tarter ve Kottkamp’a göre okul müdürlerinin rolleri, sağlıklı, açık ve güvenli iklimi okullarında geliştirerek eğitimsel etkililiği geliştirmek olabilir ve ayrıca okulun ikliminin açık olması ve okulun sağlıklı olması uzun süreli okul etkililiği için gerekli şart olabilir (Aktaran Akbaba, 1996). Okullarda örgütsel sağlık; öğrenciler, öğretmenler ve müdürler arasındaki ilişkilerin uyumuna bağlı olarak işlemektedir. Sağlıklı okullar bu içsel uyumdan hareketle başarılı olurlar. Buna bağlı olarak sağlıklı okul başarılı okul anlamına gelmektedir. Sağlığı ölçmenin yolu ise okulda çalışanların özellikle de öğretmenlerin örgütü algılama düzeylerinin tespit edilmesidir. Bütün örgütler gibi eğitim kurumları, kurumunu koruyan, gelişmesi için çaba sarf eden, kurum içi huzuru bozmayan, şikâyetçi olmaktansa sabretmeyi tercih eden, gönüllü, titiz öğretmenler ister (Dönder, 2006). Çünkü bu özelliklere sahip olan bir çalışan kurumunun verimi ve geleceği açısından önemlidir (Yarım, 2009). Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan öğretmenlerin çalıştığı okullardan mezun olan öğrenciler daha nitelikli olarak toplumsal çevreye girecekler ve toplumun beklentilerine uygun davranacaklardır (Polat’tan aktaran Yarım, 2009). Organ’a göre örgütsel vatandaşlık davranışları bireylerin örgüt içerisindeki sosyal ve psikolojik performanslarını artırıcı eğilimdedir (Çetin, 2004). Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışları okullardaki verimin artırılması anlamında önemli bir yer tutar. Okulların topluma faydalı olmasında örgütsel sağlık düzeylerinin yüksek olması hayati bir öneme sahiptir. Çalışanlar için uygun olmayan çalışma ortamları beraberinde olumsuz okul sağlığı kavramını getireceği için, çalışanlarda ekstra rol davranışı gelişmeyecektir. Eğitim alanında örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlıkla ilgili literatür incelendiğinde, doğrudan bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaya fazla rastlanmamaktadır (Buluç, 2008). Ancak iki kavram da performansı ve verimliliği arttırmaya yönelik kavramlardır. Bu sebeple iki kavramın birbirleri ile olan ilişkileri incelenmeye değer görülmüştür. Bu çalışmada öncelikle örgüt sağlığının tanımı ve kapsamı belirlenecektir. Örgüt sağlığının boyutları, sağlıklı ve sağlıklı olmayan örgütlerin farkları ve örgüt sağlığını artırmak için yapılması gerekenler üzerinde durulacaktır. Aynı şekilde ÖVD tanımı ve kapsamı belirlenerek ÖVD’ye etki eden faktörler, ÖVD boyutları, ÖVD olumlu ve olumsuz yönleri üzerinde durulacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise Kars İli’ne bağlı ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgüt sağlığı ve ÖVD düzeyleri tespit edilecek ve bu iki kavrama etki eden demografik değişkenlerle ilgili analizler yapılacak örgüt sağlığının

ÖVD'nin yordayıcısı olup olmadığına bakılarak sağlıklı örgüt yapıları oluşturmak için ve öğretmenlerin göstermiş oldukları ÖVD'yi arttırmaya öneriler yapılacaktır. Bu bağlamda örgüt sağlığı ile ÖVD arasındaki ilişkinin incelenmesi okulların mevcut durumlarının ortaya konması açısından ilgili alan yazına katkı sağlayacaktır. Ayrıca okulların sağlık durumları ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının; öğrencilerin, öğretmenlerin ve eğitim kurumlarının başarısı için önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
3. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları
 - a. Yaş
 - b. Cinsiyet
 - c. Kıdem
 - d. Hizmet süresi
 - e. Branş
 - f. Okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algıları
 - a. Yaş
 - b. Cinsiyet
 - c. Kıdem
 - d. Hizmet süresi
 - e. Branş
 - f. Okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Araştırmanın Önemi

Günümüzde örgütlerin verimliliğini ve etkililiğini arttırmak için birçok araştırma yapılmaktadır ve bu araştırmalar sonucunda en önemli unsurun insan olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sağlık konuları araştırmacıların üzerinde yoğun şekilde çalıştığı konulardandır.

Nitelikli insan gücünün yetiştirildiği okullarda çalışanların daha kaliteli eğitim vermesi için gösterdikleri performans önem taşımaktadır. Günümüzde genellikle çalışanların gerekli performansı göstermediklerinden ve birbirlerine yardımcı olmadıklarından yakınılır. Bu durum örgütlerin örgütsel vatandaşlık davranışına gereken önemin verilmediğini gösterir. Bu önemi verebilmek için sağlıklı bir örgüt yaratmak gerekir. Sağlıklı örgütlerde ÖVD gerçekleştirilmesine imkan tanıyan bir ortam oluşturmak, başarılı olmaya çalışan bir örgüt için herhangi bir harcama yapmadan etkinliğini arttırmanın yollarından biridir. Sağlıklı örgütlerde ÖVD ile yönetici ve çalışanların verimlilikleri artacak ayrıca takım arkadaşları ve iş grupları arasındaki aktiviteleri etkili bir şekilde koordine ederek örgütsel performansın artmasını sağlanacaktır.

Bu çalışmayla örgütsel sağlığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin tespit edilmesi gerek literatüre gerekse okul yöneticilerine, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirme konusunda önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Örgütsel sağlık ve ÖVD boyutlarını belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın sonuçları, eğitim yönetimi ve denetimi alanında kurumların ve yöneticilerin, örgütsel sağlık ve ÖVD durumlarını tespit etmeleri açısından önem arz etmektedir. Araştırmanın, örgütsel sağlık ÖVD ilişkisini inceleyecek araştırmalara öncülük edeceği, araştırmacılara güdü oluşturacağı ve okulların performanslarını sağlıklı bir şekilde yükseltmesinde ve personelin ÖVD arttırmada okul yöneticilerine, öğretmenlere ve tüm paydaşlara rehber olacağı umulmaktadır.

Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada,

1. Seçilen örneklemin, evreni temsil edebilecek yeterlilikte olacağı,
2. Örnekleme uygulanan ölçek formuna doğru ve yansız olarak bilgi verecekleri,
3. Belirlenen araştırma yöntemiyle, ilköğretim kurumunda görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı ve ÖVD'yi etkileyen faktörleri ortaya çıkarabileceği temel sayıltılarından hareket edilecektir.

Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Bu araştırma, 2015-2016 eğitim öğretim yılı Kars ili merkez ilçede görev yapmakta olan ilkokul ve ortaokul öğretmenleriyle sınırlı tutulmuştur. Bu araştırma 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Kars ilindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algılarıyla sınırlıdır. Örgütsel Sağlık ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinde yer alan maddeler, araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır.

Tanımlar

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışları örgütsel etkililiğe katkısı olan, ödül sitemine ve bireysel iş gereklerine dayanmayan, örgütün gelişimine yönelik davranışlar bütünüdür (Organ ve Moorman, 1993, s.6).

Örgüt Sağlığı: Bir örgütün, içsel bir bütünlük taşıması, gerek iç gerekse dış çevresiyle etkili iletişimde bulunması ve etkili liderliğe sahip olması, belli bir kimliğinin olması, nitelikli çıktılar sunarak zaman içerisinde olgunlaşması, sağlıklı ve süreklilik gösteren bir büyüme ve gelişmeye sahip olmasıdır (Altun, 2001, s.81).

BÖLÜM 2

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde örgütsel sağlık, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarına ilişkin kuramsal bilgiler sunulmuştur.

Örgüt Sağlığı Kavramı ve Tanımı

Örgüt sağlığı kavramı, işyerlerinin doğasının analizi için farklı bir bakış açısidir (Akbaba, 1997, s. 11). Klasik örgüt kuramı iş analizleri, yönetsel süreçler ve örgütsel yapı üzerinde odaklanırken, kişilik, informal grup ve karar süreci gibi unsurları göz ardı etmiş ve davranış bilimlerinden yeterince yararlanamamıştır (Bursalıoğlu, 2010, s.17). Ancak 1930’lu yıllarda “Davranışsal Yönetim Teorisi”nin ortaya çıkması ile birlikte bireylerin kişisel özellikleri, davranışlar, gruplar, motivasyon, yönetime katılma, iş tatmini kavramları gündeme gelmeye başlamıştır (Polatçı, Ardic, Kaya, 2008). Örgütsel davranış disiplini, işgörenin örgüt ortamında oluşan davranışlarını, bu davranışların etkenlerini ve bunların nasıl oluştuğunu incelemektedir (Başaran, 2004, s. 23). “Örgüt Sağlığı” kavramı da bu doğrultuda çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış alanında ortaya çıkmış bir kavramdır (Polatçı vd, 2008). Sosyal bilimciler, performansın belirteçlerini saptamak için örgüt sağlığı yaklaşımını ileri sürmekte ve bu yaklaşım çerçevesinde çalışmalarına yön vermektedirler. Bazı çalışmacılar bu kavramı performans odaklı algılarken, bazıları iş gören sağlığına bazıları da hem performans hem birey sağlığına ilişkilendirmektedirler. Örgütsel sağlık, çalışmacılar tarafından ilgi duydukları disiplin ve perspektiflere göre ele alınmıştır. Örneğin; sağlık bilimciler kavramı iş görenin fiziksel ve zihinsel sağlığına ilişkilendirip bu sağlıklılık düzeyine bağlı olarak iş görenin örgüt içerisindeki verimine odaklanırken, davranış bilimciler işgören-yönetim iş birliği açısından konuyu

irdelemişlerdir (Gül, 2007). Eğitimciler, örgüt sağlığı kavramını, okulların yönetimi, etkinliği, kültürü ve iklimi ile ilgili olarak kullanmışlardır (Polatçı, Ardiç, 2007).

Örgüt sağlığı kavramı, ilk kez 1950’li yılların sonlarında Argyris tarafından kullanılmış, kavramın farklı boyutları ile açıklanarak geliştirilmesi 1960’lı yılların ikinci yarısında Miles tarafından yapılmıştır (Recepoglu, Özdemir, 2013). Bu tanıma göre; ‘‘sadece bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun vadede devamlı olarak gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren örgüt’’ sağlıklı örgüttür (Altun, 2001). Örgüt sağlığı kavramı 1960’lı yıllarda yönetimin iş görene karşı tavrının nasıl olması gerektiği sorunsalına karşı çözüm arayışına temellendirilebilir (Shoaf vd., 2004; Aytaç, 2003; Altun, 2001). Miles (1969) sağlıklı bir örgütü ‘‘yaşamını sürdürmeye çalışırken uzun sürede gelişme ve yenileşme yeteneklerini de artırmaya gayret eden örgüt’’ şeklinde tanımlamaktadır (Buluç, 2008). Miles (1969) tarafından farklı boyutları (amaç birliği, iletişim yeterliliği, uygun güç dengesi oluşturma, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum, problem çözme yeterliği) ile birlikte açıklanarak geliştirilmiştir. Bruhn ve Chesney (1994) sağlıklı örgütü, otorite yapısı, değerler sistemi, normları, ödül ve ceza sistemleri; örgütün ve çevresinin başarısına, çalışanların huzuruna katkıda bulunan örgüt olarak tanımlamıştır. Sağlıklı örgüt, etkili bir liderliğe sahip olan, kendi içinde bir bütünlük gösteren, iç ve dış çevresi ile etkin bir biçimde etkileşimde bulunan, belirli bir kimliği olan ve kaliteli ürünler vererek zaman içinde büyüme ve gelişmesini sürdüren örgüttür (Taymaz, 2011, s. 71). Sağlıklı örgütler enerjilerini örgütün görev ve amaçlarına doğru yönlendirirken dışarıdan gelen rahatsız edici güçleri de başarı ile yönetirler (Korkmaz, 2005). Sağlıklı örgütler misyonunu gerçekleştiren ve aynı zamanda örgüt üyelerinin öğrenmesine, ilerlemesine ve gelişmesine olanak veren örgütlerdir (Dive, 2002, s.3). Güçlü vd. (2014) yılında yaptıkları çalışmada aktardıklarına göre örgüt sağlığı kavramı örgütün işlevsel veya sağlıklı olup olmadığının göstergesi ise örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilme yeteneğidir. Bu durumda sağlıklı örgüt, iç ve dış çatışmalarını en etkili biçimde yöneten, işgörenlerin uyum sorunlarını çözen, böylece bir sistem bütünlüğü içerisinde yaşamını sürdüren örgüt olarak tanımlanabilir (Başaran, 2004, s. 321). Mchugh (1993) ve Ho (1997) örgüt sağlığını işgörenlerin sağlığı ve iyi olmasıyla ilişkilendirerek tanımlamışlardır.

Tarihsel süreçte örgüt sağlığına ilişkin tanımlar incelendiğinde genelden özele doğru bir değerlendirme olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle işletmenin genel performansını değerlendirmek için metafor olarak ortaya atılan bu kavram daha sonra işgörenin sağlığını

ve refahını ön planda tutarak yeni açılımlar sunmaktadır (Köseoğlu, Karayormuk, 2009). Örgüt sağlığı kavramı öncelikle örgüt içi dinamikleri göz önüne alarak örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini vurgulayan, aynı zamanda örgütün dış çevresi ile uyum ve mücadele yeteneğini ön plana çıkaran ve dolayısıyla örgütü sistem anlayışı çerçevesinde çok boyutlu bir biçimde ele alan bir kavramdır (Ayduğ, 2014). Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel sağlığı; uzun vadede etkinliği yüksek, yenilik ve gelişime açık, iç ve dış çevresiyle etkileşim halinde, verimli, amaçlarını gerçekleştiren, örgüt içinde çatışmaları etkin biçimde yöneten, kaynaklarını etkin biçimde kullanan örgütlerde görmek mümkündür.

Örgüt Sağlığı ile İlgili Kavramlar

Örgütlerde sağlık kavramı çalışılmadan önce bu kavrama temel oluşturan birçok kuram geliştirilmiştir (Ertaş, Töre, 2016). Bazı araştırmacılar örgüt sağlığı kavramını okulların iklimini ölçmeye yarayan bir araç olarak değerlendirmiş ve diğer örgütlerde bu kavramın kullanılamayacağını savunmuşlardır (Polatçı, vd, 2008). Eğitimciler, örgüt sağlığı kavramını, okulların yönetimi, etkinliği, kültürü ve iklimi ile ilgili olarak kullanmışlardır (Polatçı, Ardiç, 2007).

Altun'a (2001, s.7) göre bu kavramlar; iş yerlerinin doğası, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgüt iklimi ve kültürü arasındaki farklılıklar; sağlık, iklim ve etkililik arasındaki ilişki, iklimin ve sağlığın etkililik ile olan ilişkisidir. Örgüt iklimi ve kültürü iş yerlerinin doğasını açıklamak için kullanılan kavramlardır. İlgili alan yazın incelendiğinde de bu kavramlardan en çok iklim ve kültür ele alınmıştır.

Örgüt İklimi

Genç ve Karcıoğlu'na (aktaran Yüceler, 2009, s. 447) göre örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü betimleyen, örgütte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt, içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terimdir. Yani bireyler için kişilik neyse örgütler için de iklim odur.

Poole (1985) örgüt ikliminin temel niteliklerini şu şekilde özetlemiştir:

1. Örgüt iklimi, geniş birimlerle ilgilidir; bütün örgütün ya da temel alt ünitelerin niteliklerini belirler.
2. Örgüt iklimi, bir örgütün bir ünitesini değerlendirmek yerine bir bütün olarak onu tasvir eder veya ona karşı duygusal tepkileri gösterir.
3. Örgüt iklimi, örgüt ve üyeleri için önemli olan örgütsel uygulamalardan doğar.
4. Örgüt iklimi üyelerin davranışlarını ve tutumlarını etkiler.

Okul iklimi, öğretmenlerin okulun genel çalışma çevresiyle ilgili algılamalarını, formal örgüt, informal örgüt, üyelerin kişilikleri ve bunu etkileyen örgütsel liderliği kapsayan geniş bir terimdir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 185). Okul iklimini ortaya koyan bir çerçeve de örgüt sağlığıdır (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991; Hoy ve Sabo, 1998; Akbaba, 2001). İklim ve sağlık örgütlerin içsel işlevlerinin belirleyicileridir. Bu iki kavram arasındaki ilişki tek yönlü değil, karşılıklı ve bağlı ilişkidir (Altun, 2001, s. 17). Sağlıklı örgüt iklimine sahip okullar çevresiyle uyum içindedir ve kaynaklarını amaçlarını gerçekleştirmek için kullanır. Özellikle, sağlıklı örgüt, teknik, yönetim ve eğitim boyutlarının uyum içinde olduğu yapıdır. Örgüt kendi ihtiyaçlarını karşılamakta ve dışarıdaki problemlerle başarılı bir şekilde baş ederken, enerjisini misyonu doğrultusunda kullanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012, s. 185).

Örgüt Kültürü

1970’li yıllardan itibaren çeşitli ülkelerde örgütler üzerinde yapılan araştırmalar, bir ülke içinde milli ve yerel kültürlerin yönetim uygulamaları üzerinde etkili olduğunu göstermiştir (Şişman ve Turan, 2005, s.130). Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır (Güçlü, 2003, s.148). Örgüt kültürü ise; Ouchi (1981) tarafından örgütün temel değerlerini ve inançlarını çalışanlara aktaran semboller, törenler ve efsaneler olarak; Mintzberg (1989) tarafından örgütün ideolojisi veya bir örgütü diğerinden ayıran gelenekler ve inançlar olarak; Robbins (1998) tarafından bir örgütü diğerlerinden ayıran, örgüt içindeki üyelerin paylaştıkları anlamlar sistemi olarak; Schein (1992) tarafından örgütün başarılı bir biçimde yaşamını sürdürmesi için gerekli olan, örgüt üyelerinin kendiliğinden paylaştıkları temel saygıtlar, değerler ve inançlar olarak tanımlanmıştır. Örgüt kültürü örgüt içindeki bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler olarak tanımlanmaktadır (Cemaloğlu, 2012,

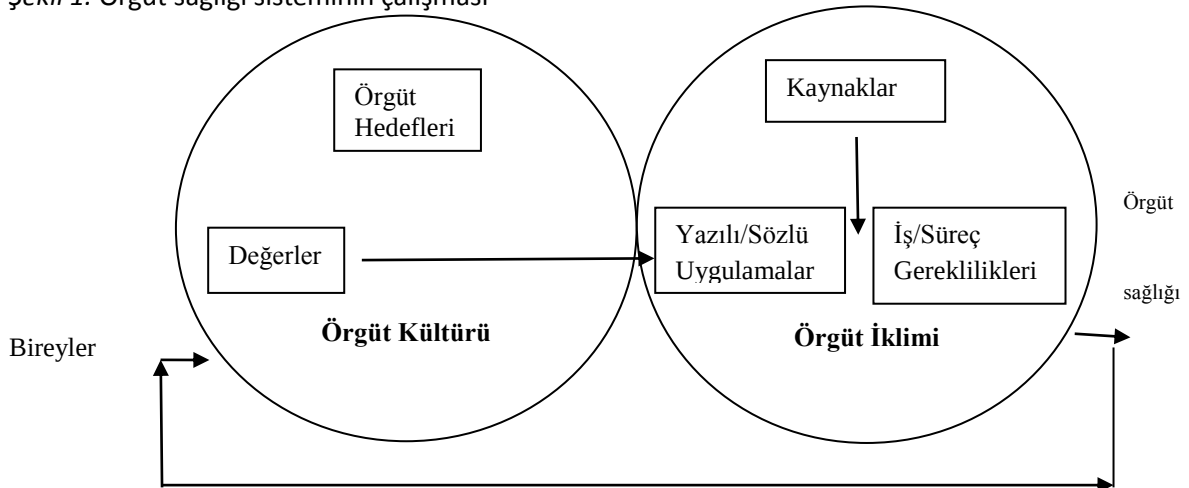
s.219). Örgüt kültürü; birimleri bir arada tutar, örgüte ayırt edici bir kimlik kazandırır. Örgüt kültürünü oluşturan işlevler şu şekilde açıklanabilir (Norman'dan aktaran Cemaloğlu, 2012, s. 220):

- Kültür, bir örgütsel biçimlenme aracıdır.
- Örgüt kültürü, bir örgütsel sosyalleşme süreci ve aracıdır.
- Örgütsel sorunların çözüm yöntemidir.
- Moral ve güdüleme aracıdır.
- Örgütsel iklimin belirleyicisi, örgütsel etkinlik ve verimliliğin anahtarıdır.
- Örgütsel değişimin hedefi, aracı ve belirleyicisidir.
- Örgüt içinde istikrar ve mükemmelliğin göstergesidir.

Örgüt sağlığı ile örgüt kültürü karşılaştırıldığında; örgüt sağlığının örgüt kültürüne oranla daha kuşatıcı bir kavram olduğu söylenebilir (Ardıç ve Polatçı, 2007). Örgüt sağlığı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiye bakıldığında, örgüt sağlığının ancak açık, güven odaklı ve teşvik edici bir örgüt kültürü ile oluşabileceği görülmektedir (Ünlü, 2011). Sağlam değerlere sahip güçlü bir örgüt kültürü; normlar ve standartlar, güç ve otorite, işlev - yapı, bağlılık ve moral, geri bildirim ve eleştiri, amaçlar ve hedefler boyutları çerçevesinde bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon fonksiyonlarını yerine getirerek, örgüt sağlığının oluşabilmesi için temel teşkil etmektedir (Polatçı ve Ardıç, 2007). Bağlayıcı ve birleştirici kültürün var olduğu örgütlerde örgütsel sağlığın amacı gerçekleşir. Bir diğer deyişle paydaşlar, çalışanlar ve müşteriler arasında dengeli ilişkiler kurulmuş olur.

Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örgüt Sağlığı ile İlişkisi

Şekil 1. Örgüt sağlığı sisteminin çalışması



Ardıç, K. & Polatcı, S. (2007). İşgören refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarına bütüncül bir bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 137-154 kaynağından alınmıştır.

Sağlıklı bir örgüt, kültürü, iklimi ve uygulamaları ile örgüt çalışanları için sağlıklı ve güvenli bir ortam yaratırken, aynı zamanda örgütün etkililiğini de arttırmaktadır. Bu bağlamda sağlıklı bir örgütün karşılıklı saygıya dayalı, açık, güvenilir ve olumlu bir kültüre sahip olması gerektiği söylenebilir (Ertaş ve Töre, 2016). Şekle göre örgütün değer ve hedefleri, iş politika ve uygulamalarını belirlerken örgüt kültürünü oluşturmakta; süreçler, işin içeriğini belirlemektedirler. Örgüt kaynaklarının işgören refahı üzerinde etkisi vardır, kaynakların fazla olması örgüt hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşılmasını sağlayarak örgütün iklimini belirler. Tüm bu faktörlerin birleşmesiyle örgüt sağlığı oluşmaktadır. Örgütsel kültür, herhangi bir sosyal grup ya da örgütün ortak düşünüş, inanış ve davranış biçimlerini yansıtırken; iklim, grup üyelerinin örgütsel yapının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaktadır (Deniz, 2016). Olumlu ve güçlü bir örgüt iklimi, ancak örgüt içerisindeki kültür değerlerinin işgörenler tarafından benimsenmesiyle oluşmaktadır (Terzi, 2000, s. 92). Sağlıklı bir örgüt, kültürü, iklimi ve uygulamaları ile örgüt çalışanları için sağlıklı ve güvenli bir ortam yaratırken, aynı zamanda örgütün etkililiğini de arttırmaktadır (Lim ve Murphy, 1999, s.64).

Örgüt Sağlığı Modelleri

Tablo 1

Örgüt Sağlığı Modelleri

Miller (1983) 1. Verimlilik 2. Liderlik 3. Örgütsel yapı 4. İletişim 5. Çatışmanın yönetimi 6. İnsan kaynaklarının yönetimi 7. Yaratıcılık 8. Katılım	Neugebauer (1990) 1. Planlama ve değerlendirme 2. Motivasyon ve kontrol 3. Grup işlevi 4. Personel işlevi 5. Karar verme ve problem çözme 6. Finansal yönetim 7. Çevresel etkileşim
Hubert (1984) 1. Moral 2. Uyum 3. Optimum erk eşitliği 4. Kaynakların kullanılması 5. Yanaşıklık 6. Liderlik 7. Planlama	Hoy ve Feldman (1987) 1. Örgütsel bütünlük 2. İnsiyatif yapısı 3. Kaynakların dağıtımı 4. Okul müdürünün etkisi 5. İlgi 6. Akademik önem 7. Moral
Kimpston ve Sonnebend (1975) 1. Karar verme 2. İnsanlararası ilişkiler 3. Okul toplum ilişkisi 4. Yenileşme 5. Özerklik 6. Baş etme davranışları	Hardage (1978) 1. Öğretmen – yönetici ilişkisi 2. Öğretmen – öğretmen iletişimi 3. Ast üst oteritesi
Warren g. Bennis (can, 1992) 1. Uyum 2. Kişilik sorunu 3. Gerçeği sınama	Dünya sağlık örgütü 1. Çevresel faktörler 2. Fiziksel sağlık 3. Psikolojik sağlık 4. Sosyal sağlık

Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. (1. Basım), Ankara: Nobel kaynağından alınmıştır.

Örgüt Sağlığı ile ilgili literatür taraması yapıldığında tablo1' den de görüldüğü gibi örgüt sağlığını tanımlamaya yönelik birçok model geliştirildiği görülmektedir. Araştırmada bu modellerden Miles'in Örgüt Sağlığı Modeli, Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Modeli ve Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Modeli ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Miles'in Örgüt Sağlığı Modeli

Miles örgüt sağlığı kavramını okulların iklimine yönelik bir benzetme olarak kullanmış ve örgüt sağlığı kavramı ile okul içerisindeki öğrenci, öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkileri tanımlamaya çalışmıştır (Miles, 1969, s.376). 1969 yılında okulların örgütsel sağlığını tespit etmek için Miles tarafından geliştirilmiş model 10 faktör ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar görev ihtiyaçları boyutu, yaşama ihtiyaçları boyutu ve büyüme ve gelişme ihtiyaçları boyutudur (Hoy vd, 1991, s.15-17).

Görev ihtiyaçları boyutu: Bu boyut amaç odaklılık, iletişim yeterliliği ve uygun güç eşitliği alt boyutlarından oluşur. Bu boyutlar sırasıyla; örgütün amaçları, mesajın iletilmesi ve kararların verilmiş biçimiyle ilgilidir (Miles, 1965, s. 8; Başaran, 1998, s. 196).

- *Amaç odaklılık:* Katılımcılar örgütsel amaçları anlamalı ve ulaşılabilir olarak görmelidirler. En önemlisi ise amaçlar çevrenin talepleri ile tutarlı olmalıdır. Görevler çalışanlarca yapılabilir, başarılabılır bir niteliğe kavuşturulmalıdır
- *İletişim yeterliliği:* Gruplardan daha karmaşık yapılar olan örgütler için iletişim kritik bir öğedir. Bilgilerin örgüt içerisinde doğru bir biçimde aktarılmasına ihtiyaç duyulur. Örgütün etkili bir şekilde işlev gösterebilmesi için iletişim sistemi bilginin çarpıtılmasına olanak vermemelidir. Böyle etkili bir iletişim sistemi örgütteki iç gerginlik ve çatışmaların hissedilerek hızlı bir şekilde giderilmelerini sağlar. Örgütte çok yönlü çalışan bir iletişim ağı kurularak görevler için gereken veri ve bilgi, çalışanlara gerektiği anda ve her yerde ulaştırılmalıdır.
- *Uygun güç eşitliği:* Güç ve etkinin eşit dağıtılmasıdır. Ancak etki kullanımı konum, karizma veya diğer etmenler yerine mevcut soruna yönelik bilgi ve yeterlik üzerine kuruludur. Sağlıklı örgütlerde baskı yerine işbirliği hâkimdir. Görevlerin etkili yapılabilmesi için çalışanlar yeterli düzeyde yetkilendirilmelidir.

Yaşama ihtiyaçları boyutu: Bu boyuttaki özellikler örgütün iç durumu ile ilişkili olup, daha çok örgüt üyelerinin yaşama ihtiyaçlarına yöneliktir. Bu boyutun alt boyutları kaynak kullanımı, bağlılık ve moraldir.

- *Kaynakların kullanımı:* Sağlıklı örgütlerde kaynaklar özellikle de insan kaynakları etkili bir biçimde kullanılır. Örgütteki iç gerginlikler en az seviyededir. İşgörenlerin iş yükü ne çok ağır ne de çok hafiftir ve işgörenlerin kişisel ihtiyaçları ile örgütsel rol beklentileri arasında uyum vardır. Sağlıklı örgütlerde işgörenler yaptıkları işi severler, örgütsel öğrenme ve büyümeye açıktırlar. Çalışanların kaynakları savurganlığa, kısıtlamaya yer vermeden kullanmaları ve güç yitimini en aza indirmeleri için gerekli önlemler alınmalıdır.
- *Bağlılık:* İşgörenlerin örgüt ile özdeşleşmesini ifade eder. Sağlıklı örgütler örgüte hayranlık duyan, örgütün üyesi olmaktan gurur duyan ve örgütten etkilenen işgörelere sahiptir. İşgörenlerin örgüte karşı güçlü bir bağlılık ve aidiyet duyguları vardır. Bunun için çalışanları örgüte bağlayıcı, işbirliği yapmalarını, örgütten ve birbirlerinden olumlu etkilenmelerini sağlayan ortam sağlanmalıdır.

- *Moral:* Moral bir grup kavramıdır. Örgütte genel olarak grup doyumu ve iyi olma duyguları hâkimdir. Çalışanların her fırsatta moralini yükseltici etkinlikler düzenlenmelidir.

Büyüme ve gelişme ihtiyaçları boyutu: Miles örgütlerin büyüme ve gelişme ihtiyaçlarına yönelik olarak yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliliği olmak üzere dört alt boyut önermiştir.

- *Yenilikçilik:* Örgütün yeni yöntemler geliştirme, yeni amaç ve hedeflere yönelme ve zaman içerisinde farklılaşma yeteneğidir. Sağlıklı örgütler sorunlarla karşılaştıklarında yeni yöntemler geliştirirler. Bu yöntemler örgütün yeni amaçlara yönelmesini, yeni ürünler üretmesini ve onları çeşitlendirmesini sağlar. Böylece örgütler standartlaşmak ve resmileşmek yerine büyür, gelişir ve değişir. Çevrenin örgütten bekledikleri ve gereksinimleri; teknolojinin ve yönetim bilimin yenilikleri sürekli araştırılmalı, alınan sonuçlara göre örgütsel, yönetsel ve ürünsel amaçlara uygun, gerekli yenileşmeler yapılmalıdır.
- *Özerklik:* Örgütün çevresi ile ilişkilerini betimler. Sağlıklı örgütlerin çevreye tepkisi pasif veya yıkıcı değildir. Aksine, sağlıklı örgütler çevredeki olumsuz güçlerden bağımsız kalabilme yeteneğine sahiptirler ve çevreyi yapıcı bir güç olarak kullanılırlar. Örgüt büyüme ve yenileşme sürecinde özerk olabilmeli, çalışanlar, görevlerini geliştirmek için yeterince özgür olmalı ve yaratıcılıklarını yönetime aktarabilmelidirler.
- *Uyum:* Özerklik ile yakından ilişkili olan uyum, örgütün düzeltici değişiklikler meydana getirebilme yeteneğidir. Sağlıklı örgütler çevreleri ile etkili iletişim kurarlar. Çevresel güçler ile örgütsel amaçlar bağdaşmadığında, problem çözme ve strateji geliştirme yetenekleri kullanılarak sorunun üstesinden gelinir.
- *Sorun çözme yeterliliği:* Örgütün güçlüklerle başa çıkma tarzını ifade eder. Bütün örgütler sosyal birer sistem olduklarından, bir takım sorunlar ve zorluklarla karşılaşır. Sağlıklı örgütler sorunlarını zahmetsizce çözerler ve çözülen sorun tekrar ortaya çıkmaz. Ayrıca problem çözme mekanizmaları zamanla daha da güçlenir. Yönetim sorun çözme yönetimini uygulamalı, çalışanların sorunları çözebilecek düzeye gelebilmeleri için gerekli eğitimler oluşturulmalıdır.

Özetleyecek olursak örgüt sağlığı kavramının 10 boyutu 1969 yılında Miles tarafından okulların örgütsel sağlığını analiz etmek için geliştirilmiştir. Sağlıklı bir örgütte etkili ve çok yönlü bir iletişim ağı kurularak örgütün amaçlarının tüm işgörenler tarafından iyice

anlaşılması sağlanmalıdır. Yetki dağılımlı görelî olarak eşit yapılarak astlar üstlerini etkileyebilmeli, örgütte işbirliği özendirilmelidir. İşgörenler potansiyellerine uygun işlerde çalıştırılmalı, örgüt içinde yükselme imkanları sağlanmalı, doğru pozisyonlarda doğru kişilerin çalıştırılmasıyla kaynak kullanımı iyi planlanmalıdır. Örgüt üyelerinin üyeliklerinden memnurluğu sağlanmalı, moral yükseltici etkinlikler düzenlenerek örgüte bağlılık arttırılmalıdır. Örgütte büyüme ve gelişme sağlanması için teknolojik gelişmeler takip edilerek yeniliklere uyum sağlanmalı, değişimler zamanında yapılmalı ve çevreye uyum sağlanmalıdır. Sağlıklı örgüt özerk olmalı ve problem çözmede etkili bir yapı ve çözümlere sahip olmalıdır.

Hoy ve Feldman’a Göre Örgüt Sağlığının Boyutları

Hoy ve Feldman (1987), “sağlıklı okulların anlatımsal ve araçsal ihtiyaçları olduğunu ve bunların karşılanması gerektiğini vurgulamışlardır. Onlara göre, ilke olarak sağlıklı okul, teknik, yönetsel ve kurumsal seviyelerini uyumlu bir bütün haline getirmiş, anlamlı ve araçsal ihtiyaçlarını başarıyla karşılayabilen, dıştan gelen yıkıcı etkilerle baş eden ve enerjisini kendi misyonuna yönlendiren okuldur.

Tablo 2

Hoy ve Feldman’a Göre Örgüt Sağlığının Boyutları

Hiyerarşik Düzey	Sağlık Boyutu
Teknik düzey	Akademik önem
	Moral
Yönetsel düzey	Müdür etkisi
	Saygı
	İnisiyatif yapısı
	Kaynak desteği
Kurumsal düzey	Örgütsel bütünlük

Hoy, W. K., Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park: SAGE kaynağından alınmıştır.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, okulun eğitim öğretim süreci ile ilişkili olan teknik düzey, örgüt sağlığı açısından akademik önem ve moral boyutlarını içermektedir. Okullarda yönetsel

düzeyler; müdür etkisi, saygı, inisiyatif yapısı, kaynak desteği boyutundan oluşmaktadır. Kurumsal düzey ise örgütsel bütünlük alt yapısından oluşmaktadır.

Hoy ve Feldman' a (1991, s.62) göre örgüt sağlığının boyutları aşağıda verilmiştir.

- *Örgütsel bütünlük:* Okulun, programlarının eğitsel bütünlüğünü sağlayarak çevresi ile başa çıkma yeteneğini sürdürmesidir. Böylece öğretmenler nedensiz toplum ve aile baskılarından korunur.
- *Müdür etkisi:* Okul müdürünün üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Okul müdürlerinin üstlerini ikna edebilmesi onlara saygınlık kazandırır. Hiyerarşi tarafından engellenmemek okul yönetiminin gerçekleştirmesi gereken önemli öğelerden biridir.
- *Saygı:* Okul müdürünün öğretmenlere karşı açık, destekleyici, samimi davranışlarını ifade eder. Okul müdürünün öğretmenlerin refahını düşündüğünün göstergesidir.
- *İnisiyatif yapısı:* Hem görev hem başarı odaklı müdür davranışlarını kapsar. Görev beklentileri, performans standartları ve süreçleri müdür tarafından açık bir şekilde ifade edilir.
- *Kaynak desteği:* Yeterli sınıf malzemesinin ve eğitim materyalinin mevcut olduğu ve gerek duyulduğunda ek materyallerin sağlanabildiği bir okulu ifade eder.
- *Moral:* Öğretmenler arasında ortak olarak paylaşılan coşku, açıklık ve arkadaşlık duygusudur. Öğretmenler birbirlerini sever ve birbirlerine yardımcı olurlar. Ayrıca okulları ile gurur duyarlar ve işlerinde başarı duygusu hissederler.
- *Akademik önem:* Okulun akademik mükemmellik arayışı ile yönetilme derecesidir. Öğretmenler öğrencilerinin başarılı olacaklarına inanırlar ve onlar için yüksek fakat ulaşılabilir akademik hedefler belirlerler. Öğrenciler ise sıkı çalışırlar ve akademik başarı gösteren arkadaşlarına saygı duyarlar.

Tablo 3

Örgütsel Sağlık Ölçeği Boyutları ve Örnek Konuların Boyutları

Kurumsal Düzey
<i>Kurumsal Bütünlük</i> – toplumsal etkilere maruz kalmayan okulu tanımlar. Bu okul dışarıdan gelen yıkıcı güçlerle baş edebilir. Örnek Konular: • Okul, toplum ve velilerin makul olmayan isteklerine karşı korunur. • Okul, dışarıdan gelen etkilere açıktır.
Yönetimsel Düzey
<i>Müdürün Etkisi</i>– okul müdürünün üstlerini etkileyebilme yeteneğidir. Etkili müdür, öğretmenlerin yararları için üstleriyle etkili bir şekilde çalışır. Örnek Konular: • Okul müdürü üstlerinden her istediğini alır. • Okul müdürü üstlerince engellenir. <i>Nezakət</i> – cana yakın, destekleyici, açık müdür davranışlarını tanımlar. Örnek Konular: • Okul müdürü öğretmenlerin bireysel mutluluklarını dikkate alır. • Okul müdürü cana yakındır. <i>Teşvik edici yapı</i> – müdürün görev ve başarı amaçlı davranışını ifade eder. Okul müdürü beklentilerini açıkça ifade eder ve standartları belirler. Örnek Konular: • Öğretmenler okul müdürünün beklentilerini bilirler. • Okul müdürü standartları kesin olarak belirtir. <i>Kaynak desteği</i> – okulda yeterli sayıda derslik olduğunu, öğretim materyallerinin bulunduğunu ve daha fazla materyalin de kolayca sağlanabileceğini ifade eder. örnek konular: • İstenildiğinde ekstra materyal sağlanabilir. • Öğretmenlere dersliklerinde yeterli materyal desteği sağlanır.
Teknik Düzey
<i>Moral</i> – öğretmenler arasındaki güven, dürüstlük, rekabet ve arkadaşlık duygularını ifade eder. Öğretmenler birbirleri hakkında iyi duygular besler ve meslekte başarılı olma duygusuna sahiptirler. örnek konular: • Bu okuldaki öğretmenler birbirini severler. • Öğretmenlerin morali yüksektir. <i>Akademik vurgu</i> – okulun başarıya ilişkin beklentileridir. öğrenciler için yüksek ama ulaşılabilir hedefler belirlenir. Öğrenme ortamı ciddidir. Öğretmenler öğrencilerine inanırlar, öğrenciler çok çalışır ve akademik başarıya saygı duyarlar. Örnek Konular: • Okulun akademik performansına ilişkin yüksek hedefleri vardır. • Öğrenciler başarılı olan arkadaşlarına saygı duyarlar.

Hoy, W. K & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (7. baskıdan çeviri), (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel kaynağından alınmıştır.

Tablo 3’den de görüldüğü gibi özetle; okulların teknik seviyesi öğrenme ve öğretme sürecini içerir. Okullar akademik hedeflerini belirler ve öğrenciler bu hedefler doğrultusunda çalışır, başarılı olan arkadaşlarına saygı duyarlar. Öğretmenler birbirleriyle iyi anlaşılır ve işbirliği içindedir. Okullarına örgütsel bağlılıkları yüksektir, kurumlarından gurur duyarlar. Yönetimsel seviye okulların yönetim sürecini kontrol etmektedir. Müdür üstlerini etkileyebilmekte, kaynak desteğini sağlayabilmektedir. Müdürler etkili liderlik

yaparlar. Kurumsal seviye ise okulun çevresi ile bütünleşmesini ifade etmektedir. Sağlıklı okullarda okul çevreden gelen baskılardan korunur ve okulun çevre ile bütünleşmesi sağlanır.

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) okulların örgütsel sağlığını ölçmek ve betimlemek amacıyla 1987 yılında Hoy ve Feldman tarafından geliştirilen ölçek üzerinde çalışarak; Organizational Health Inventory (OHI) envanterini hazırlamışlardır. Bu envantere bulunan altı boyut aşağıda özetlenmiştir.

1. Akademik Önem: Akademik başarıyı içeren ve bunu için okulun motive olma derecesidir. Bu boyuta sahip olan okullardaki öğrenciler için yüksek ve başarılabilir amaçlar oluşturularak; öğrenme çevreleri de ciddi ve düzenlidir. Öğretmenler öğrencilerine inanırlar, öğrenciler de çalışırlar ve başarılı olanlara saygı duyarlar.
2. Kurumsal Bütünlük: Okulun çevresiyle uyumunu ve dışarıdan gelen dış baskılara karşı korunma yeteneğidir. Okulun, programlarının eğitsel bütünlüğünü koruyan bir şekilde çevreden gelen olumsuz baskılara karşı başa çıkma gücüdür. Öğretmenlerin gereksiz ve okulun sağlığını bozan toplum ve veli isteklerinden korunmasıdır. Kısaca bu boyut kurumsal düzeyde okul sağlığının bir göstergesidir.
3. Müdürün Etkisi: Müdürün üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Üstleri ikna edebilme, fazladan ilgi elde etme, hiyerarşi tarafından zorlanmama gibi okul yönetiminin üstleri tarafından elde edebildiği özelliklerdir. Öğrenci başarısında bu boyutun önemli bir yeri bulunmaktadır.
4. Kaynak Desteği: Öğretmenlere öğretim faaliyetlerinde yeterli sınıf araç – gereç ve öğretim materyalinin temin edilebildiği; gerekirse ek materyaller verilmesine ilişkin müdür davranışlarıdır. Yönetmel sisteme ait olan örgüt sağlığının bir göstergesidir.
5. Öğretmen Bağlılığı: Öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine ve meslektaşlarına olan bağlılığı, birbirleriyle gurur duyması ve birbirlerini sevmesidir.
6. Mesleki Liderlik: müdürün öğretmenlere karşı destekleyici ve başarıya yönelik girişimleridir. Müdürün destekleyici davranışının olumluluğu ile akademik başarı arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Korkmaz, 2005). Bu tip müdürler öğretmenlerinin güvenini, desteğini ve sadakati kazanırlar.

Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Modeli

Dünya Sağlık Örgütü (WHO)'ne göre, örgüt sağlığı çevresel etmenler, fiziksel sağlık, psikolojik sağlık ve sosyal sağlık olmak üzere dört boyutu kapsamaktadır. Ancak boyutlar arasında ilişkiler bulunduğundan, boyutları birbirinden kesin çizgilerle ayırmak olası değildir. Bu nedenle örgüt sağlığı çalışmalarında tüm boyutlar göz önüne alınarak, bütüncül bir yaklaşım izlenmelidir (Cooper ve Williams, 1994, s.8).

WHO örgüt sağlığı boyutlarını şu şekilde açıklamaktadır (Cooper ve Williams, 1994, s.8):

- *Çevresel Faktörler:* Örgütün iç ve dış çevresiyle ilgili etmenlerdir. İş yerinin tüm yönlerini kapsar. Örneğin ısı, gürültü seviyesi, iş yerinin deseni.
- *Fiziksel sağlık:* Örgüt çalışanlarının fiziksel sağlık durumlarıyla ilgilidir. Diyet, hastalıklar, yaralanma, ilaçla tedaviyi kapsar. Örneğin çalışanların hastalıkları, yaralanmaları, ilaçla tedavileri.
- *Psikolojik sağlık:* Örgüt çalışanlarının özgüven, stres, kaygı düzeyleri ve davranış stilleri ile ilgilidir.
- *Sosyal sağlık:* Örgüt çalışanlarının sosyal ilişkileri ile ilgilidir. Örneğin arkadaşlıklar, evlilik problemleri, sosyal destek, işteki ilişkiler ve iş dışındaki ilgiler.

Dünya Sağlık Örgütü'nün örgüt sağlığı modeli incelendiğinde, bu faktörler arasındaki sınır kesin çizgilerle ayrılmadığı görülmektedir. Bu modelin daha çok çalışanların sağlığı ile ilişkilendirildiği, yönetsel ve örgütsel çıktı boyutlarının göz ardı edildiği söylenebilir. Sağlık alanında yapılan örgüt sağlığı çalışmalarında da genel eğilim bu yöndedir (Akbaba, 2001, s.44).

Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Özellikleri

Balcı'nın (2000, s. 103) Nasow (1984)'dan aktardığına göre sağlıklı örgütler; amaçlar örgüt üyeleri tarafından büyük oranda paylaşılan örgütlerdir. Sağlıklı örgütlerde; bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar arasında uyum söz konusudur, örgüt üyeleri sorunlar hakkında açıkça konuşurlar, örgütün informal yönüne ve yararlı problem çözümüne önem verilir, karar verme yetkisi bilginin olduğu yere verilir, sorumluluklar takımlarca paylaşılır, örgüt üyelerinin yargılarına değer verilir, örgüt üyelerinin gereksinimleri ve duyguları görev içeriğini oluşturan kişilerarası süreçler olarak değerlendirilir, örgütte işbirliği hâkimdir, örgüt üyeleri birbirlerinden özgürce yardım talebinde bulunurlar, kriz durumlarında

yöneticiler tarafından bir takım oluşturulur ve bu takım kriz çözülünceye dek işbirliği içerisinde çalışır ve örgütteki çatışmalar planlı ve gelişme odaklı bir biçimde çözülür.

Özdemir'in (2000, s. 139-140) Owens (1992)'den aktardığına göre sağlıklı örgütler de üyeler örgütsel amaçları benimsemiş olmalıdır, etkili bir iletişim sistemi kurulmalıdır, örgütteki güç dağılımı rasyonel olmalıdır, örgütsel kaynaklar etkili ve verimli bir biçimde kullanılmalıdır.

Örgütler sağlıklı olabilecekleri gibi sağlıklı da olabilirler. Örgüt içindeki bir takım belirtiler örgütün sağlıklı olduğunu gösterir. Bir örgütün sağlıklı olmasına yol açan nedenler; hatalı veya eksik stratejiler uygulanması, örgüt yapısının zayıf olması, örgütsel stratejiler ile uygulamalar arasındaki bağlantının belirsiz olması ve çalışanların niteliğidir (Dive,2002, s.3). Bir örgütte örgüt sağlığının tespit edilmesi yenileşme ve değişim için gereklidir. Yenilik ve değişim için örgüt sağlığının zayıflamadan önce fark edilmesi gerekmektedir. Lyden ve Klingele (2000, s.3) örgütün sağlıklı olduğunu veya örgütte zayıf bir örgüt sağlığının hâkim olduğunu gösteren belirtileri; karın azalması, üretkenliğin azalması, işe devamsızlığın artması, açık iletişim engelleri, bütün kararların üst yönetim tarafından alınması, örgüte bağlılığın

düşük olması, örgüt çalışanlarının örgüt itibarını göz ardı etmesi, etik dışı davranışların

varlığı, amaçların belirlenmemesi, rehberliğin eksikliği, eğitim programlarının eksikliği olarak belirlemiştir.

Tablo 4

Sağlıklı Örgüt ve Sağlıksız Örgüt Farkları

<i>Sağlıklı Örgüt</i>	<i>Sağlıksız Örgüt</i>
Uzun vadede etkinliği yüksektir.	Uzun vadede etkinliği düşüktür.
Yenilik ve gelişime açıktır.	Yenilik ve gelişime açık değildir.
İşgörenlerin kararlara katılımları sağlanır.	İşgörenler tepe yönetim tarafından alınan kararları uygularlar.
Örgütsel bağlılık gelişmiştir.	Örgütsel bağlılık gelişmemiştir.
Çevreye ve işgörelere karşı sorumludur.	Çevreye ve işgörelere karşı sorumlu değildir.
Proaktifdir, önleyici tedbirler alınır.	Reaktifdir, düzeltici uygulamalar yapılır.
İş stresi düşüktür.	İş stresi yüksektir.
İş tatmini ve işyeri huzuru yüksektir.	İş tatmini ve işyeri huzuru düşüktür.
İşgörelere önem verilir.	İşgörelere önem verilmez.
İşe gelmeme ve işten ayrılmalar azdır.	İşe gelmeme ve işten ayrılmalar çoktur.
Bireyler arası ve üst yönetimle iletişim güçlüdür.	Bireyler arası ve üst yönetimle iletişim zayıftır.
İşgüvenliği vardır, iş kazalarına pek rastlanmaz.	İşgüvenliği yoktur, iş kazalarına sık rastlanır.
İşgörenler yüksek motivasyonla çalışır ve yüksek performans sergiler.	İşgörenler düşük motivasyonla çalışıp düşük performans sergiler.
Olumsuz iç ve dış çevre şartları örgüte zarar veremez.	Olumsuz iç ve dış çevre şartları örgüte zarar verir.
Takım ruhu gelişmiştir, işgörenler “biz” duygusuyla hareket ederler.	Takım ruhu gelişmemiştir, işgörenler bireysel çıkarları doğrultusunda hareket ederler.
Bilgi akışı sağlam ve zamanlıdır.	Sağlam ve zamanında bilgi akışı yoktur.
Stratejiler uygulamaya başarı ile geçilir.	Stratejilerileri uygulamaya geçirecek güçleri yoktur.
Açık, güven odaklı ve teşvik edici bir örgüt kültürü mevcuttur.	Kapalı, cezalandırıcı ve adil olmayan bir örgüt kültürü mevcuttur.
Sorunların kaynaklarına inilerek müdahale edilir.	Sorunların belirtileri ile ilgilenilir, asıl kaynak tespit edilmez.
İşgörenler örgütte kendilerini güvende hissederler.	İşgörenler örgütte kendilerini güvende hissetmezler.
Örgüt verimli ve etkindir.	Örgüt verimli değildir.

Ardıç, K. & Polatçı, S. (2007). İşgören refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarına bütüncül bir bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 137-154 kaynağından alınmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde sağlıklı örgütler misyonunu gerçekleştiren ve aynı zamanda örgüt üyelerinin öğrenmesine, ilerlemesine ve gelişmesine olanak veren, çevresine uyum sağlayan etkili ve verimli örgüt olduğu görülmektedir. Sağlıksız örgütlerin ise amaçlarını yeterince gerçekleştiremediği ve işgörenlerin gereksinimlerini karşılayamadığı söylenebilir (Karakuş, 2008).

Örgüt Sağlığını Arttırma Yolları

Örgüt sağlığı çalışmalarının asıl amacı durum tespiti yaparak örgüt sağlığını bozan etmenleri ortaya çıkarmaktır. Polatçı ve Ardic'in (2007) Miles (1969)'dan aktardığına göre örgüt sağlığını arttırmaya yönelik öneriler:

1. *Bireysel gelişimi desteklemek:* Örgüt üyelerinin bireysel gelişimlerinin desteklenmesi örgütsel bağlılığın artmasını ve örgüt üyelerinin örgütsel değişim çabalarını desteklemelerini sağlayarak örgüt sağlığının arttırılmasına katkıda bulunur.
2. *İletişime önem vermek:* Örgütte doğru ve kolay bir iletişim ağının kurulmasını sağlamak veya örgütün tüm üyeleri ve örgütün müşterileri ile arasındaki iletişimini güçlendirmek örgüt sağlığının arttırılmasında önemli bir etkidir.
3. *Bilgi akışını güçlendirmek:* Örgüt sağlığı açısından önemli unsurlardan biri de örgüt içerisinde özellikle dikey bilgi akışının güçlendirilmesi ve geri besleme sağlanmasıdır. Elde edilen tüm bilgilerin örgüt içerisinde ilgili kişilere doğru, zamanında ve engellemelere maruz kalmadan ulaştırılması, örgütün amaçlarına ulaşması ve dolayısıyla örgüt sağlığının arttırılması için gereklidir.
4. *Değişime açık bir örgüt kültürü oluşturmak:* Değişime açık bir örgüt kültürü oluşturmak için öncelikle gelişen teknoloji ve hizmet anlayışına uygun olarak takım çalışmalarına olanak veren bir örgüt yapısı ve işgörenlere değer veren bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Böylelikle işgörenlerin kendilerini örgüte ait hissetmeleri ve örgütteki değişim faaliyetlerini desteklemeleri sağlanabilir. Ayrıca bu durum işgörenlerin daha verimli çalışmalarına ve dolayısıyla maliyetin azalmasına katkıda bulunarak, örgüt sağlığının arttırılmasında etkili bir rol oynar.
5. *Uzman desteği almak:* Örgüt sağlığını arttırmak için örgüt yapısı ve işgörenler hakkında uzman kişilerden danışmanlık hizmeti alınarak, sorunlar ortaya çıkmadan önleyici tedbirler alınabilir. Uzman kişiler örgüt içerisinden olabileceği gibi, örgüt dışından da olabilir. Uzman desteği

almak konuyu en iyi bilen kişilerin bilgisinden faydalanma ve farklı kültürlerin olumlu yönlerini örgüte uyarlama fırsatı sunar.

Özetle örgütsel sağlığı arttırmak için; açık hedefler belirlenmeli, etkili bir iletişim ağı kurulmalı, tüm başarılar kutlanarak adil bir ödüllendirme sistemi kurulmalı, işgörenler arasında paylaşılan değerler oluşturularak kurum kültürü desteklenmelidir.

Sağlıklı ve Sağlıksız Okullar

Hoy ve Feldman (1987) okulların örgüt sağlığını tanımlamak ve ölçmek için yaptıkları çalışmaların sonucunda sağlıklı ve sağlıksız okulların özelliklerini belirleyerek açıklamışlardır. Tablo 5’te sağlıklı ve sağlıksız okulların farkları görülmektedir (Hoy ve Miskel, 2012, s. 190-191; Hoy vd, 1991, s.68; Altun, 2001, s.39-40).

Tablo 5

Sağlıklı ve Sağlıksız Okul Farklılıkları

Sağlıklı okul	Sağlıksız okul
Makul olmayan toplum ve veli baskısına karşı kendini korur.	Zararlı ve dış güçlerden çabuk etkilenir.
Yönetim kurulu okulun politikasını engellemek isteyen dar görüşlü gruplara karşı başarılı bir şekilde karşı durmaktadır.	Öğretmenler ve yöneticiler ailelerin ve grupların makul olamayan talepleri ile baş etmek durumundadırlar.
Dinamik liderlik özelliklerine sahiptir.	Yönetici liderlik yapmaz.
müdürün liderlik davranışları öğretmenlerden destek görür.	Müdürlerin öğretmenler üzerindeki etkisi azdır.
Öğretmenler yüksek kalitede performans gösterir.	Yöneticiden az yönlendirme, öğretmenler için sınırlı ilgi ve destek vardır.
Müdür üstlerini etkileme yeteneğine sahiptir.	Müdür üstlerini etkileyemez. Okul kolay yara alır.
Öğretmenler kendini öğretmeye ve öğrenmeye adanmışlardır.	Öğretmenler işlerini hevesle yapmazlar.
Öğrencilere yüksek ve ulaşılabilir hedefler koyulur.	Akademik mükemmellik için baskı sınırlıdır.
Öğrenme çevresi ciddi ve düzenlidir.	Herkes basitçe vakit geçirir.
Öğrenciler akademik konular üzerinde sıkı şekilde çalışırlar.	Öğrenciler akademik konular üzerinde sıkı şekilde çalışmazlar. başarılı öğrenciler tehdit unsuru olarak görülür.
Motivasyon düzeyi yüksektir.	Motivasyon düzeyi düşüktür.
akademik yönden başarılı öğrencilere saygı duyulur.	Akademik yönden başarılı öğrenciler arkadaşları tarafından alaya alınırlar.
Eğitimle ilgili materyaller ve sınıf içi araç gereçler ulaşılabilir durumdadır.	Eğitim materyalleri ihtiyaca cevap vermediği gibi gerektiğinde de temin edilemez.
Öğretmenler birbirini sever, birbirine güvenir, çalışmak için heveslidir ve okulları ile gurur duyarlar.	Öğretmenlerin morali düşüktür. öğretmenler ne birbirleri hakkında ne de işleri hakkında iyi duygulara sahiptir, şüpheli ve savunmacı davranırlar.
Okul yersiz toplum ve veli baskılarından korunur.	Dışarıdan gelen olumsuz etkilerle incinebilirler.
Okul ve çevre uyum içerisinde.	Okul toplumun karpisleri ile mücadele eder.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Chester Barnard, 1930'larda örgütsel vatandaşlık davranışını ilk kez ele alarak, biçimsel rol davranışı dışında "ekstra rol davranışı" kavramını da ilk kez kullanan kişidir. Barnard (1938), örgütsel vatandaşlık kavramını örgüt yaşamının sürdürülmesi için gerekli olan örgüt hiyerarşisinin getirdiği olması gereken biçimsel rol davranışları dışında fazladan rol davranışları şeklinde tanımlamıştır (Kaygısız, 2013). Biçimsel rol davranışları örgütün gerektirdiği ve olması gereken davranışlar olup örgüt içinde biçimsel ödül sistemi olarak da adlandırılmaktadır. Bu durumda, çalışanlar işin gerektirdiği davranışlarda bulunduğu müddetçe başarılı olacak ve örgütün vereceği ödülleri alabilecektir (Çetin 2004, s. 3). Ekstra rol davranışları biçimsel rol davranışlarının aksine, önceden belirlenmemiş, işverenin vereceği ödüle bakılmaksızın; işgörenlerin gönüllü olarak örgüt adına faaliyetlere katılmalarını içerir (Çetin 2004, s. 4). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün informal davranışları arasındadır yani ekstra rol davranışları kapsamında incelenmektedir (Özer, 2009).

Organ; Barnard (1938), Katz (1964), Katz ve Kahn'ın (1966) yapmış oldukları çalışmaları sentezleyerek ÖVD terimini bugünkü anlamıyla literatüre kazandırmıştır. Organ (1988, s.4), örgütsel vatandaşlık davranışını bireyin çalışma ortamında kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının yanı sıra gönüllü olarak bir çaba ve fazladan rol davranışı göstermesi olarak tanımlamıştır.

Organ ve Moorman (1993), örgütsel vatandaşlık davranışlarını örgütsel etkililiğe katkısı olan, ödül sistemine ve bireysel iş gereklerine dayanmayan, örgütün gelişimine yönelik davranışlar bütünü olarak tanımlamaktadırlar. Greenberg ve Baron (2003), örgütsel vatandaşlık davranışlarını bir işgörenin örgütün biçimsel yollarla belirlediği zorunluluklarının ötesine geçerek, kendisinden beklenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamaktadırlar. VanDyne, Graham ve Dienesch (1994,) ise, örgüt üyelerinin örgütle ilgili tüm pozitif davranışları olarak tanımlamışlardır. Lievens Anseel (2004) örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün sosyal ve psikolojik ortamına katkı yaparak örgütün amaçlarına ulaşmasına yardım eden bireysel davranışlar olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir (Akt:Kendirgil, 2006). Bu tanımlardan yola çıkarak Gürbüz (2006) örgütsel vatandaşlık davranışını, "biçimsel ödül sistemi ve iş tanımları tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, yerine getirilmesi zorunlu olmayan, gönüllülük esasına dayalı ve organizasyonun fonksiyonlarının etkili şekilde ilerlemesini sağlayan davranışlar" olarak tanımlamıştır. Somech ve Ron'a (2007) göre ÖVD örgütsel olarak yararlı davranışları ifade

eder ve ne sözleşmeye dayalı ödüllendirme garantisi yoluyla ortaya çıkar ne de resmi görev zorunlulukları olarak uygulamaya konulabilecek bir göstergedir. Yeşiltaş, Türkmen ve Ayaz (2011) örgütsel vatandaşlık davranışlarını, işgörenlerin örgüte ya da örgüt üyelerine yönelik olarak, rol gerekleri ve asgari zorunlulukların ötesinde sergilenen görev ve performans tanımlamaları içerisinde yer almayan davranışlar olarak ifade etmektedir. Buradan hareketle, ÖVD örgütün biçimsel olmayan yani buz dağının görünmeyen kısmını oluşturduğunu, ancak bir bütün olarak ele alındığında örgütün etkinliğine katkı sağlayabilecek olgulardan biri olduğu söylenebilir (Gürbüz, 2006). Bir başka deyişle ÖVD iş tanımları içinde yer almayan, iş arkadaşlarına yardımcı olma, işin ve mesleğin geliştirilmesine olumlu katkılarda bulunma, zamanı dikkatli kullanma ve örgüt açısından arzulanan etkinliğe ulaşmak adına sergilenen davranışlardır. İşgörenler ÖVD sergilerken ödül beklentisi içinde olmazlar. Örneğin, bir işgören, kendisinden böyle bir şeyi yapması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre ofisinde kalarak elindeki işi tamamlamaya çalışıyorsa ya da kendi resmi iş tanımının bir parçası olmadığı halde, işini yapmakta zorluk çeken bir mesai arkadaşına yardım ediyorsa, bu işgörenin örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğu söylenebilir. (Sezgin, 2005). İşgörenler ÖVD kabul görme ve takdir edilme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla örgütte olumlu ilişki kurar ve örgütün yararına davranış sergiler. Örgütlerde işgörenlerin ÖVD göstermemeleri herhangi bir ceza ile sonuçlanmaz; ancak ÖVD gösteren işgörenler zamanla olumlu bir imaja sahip oldukları için zam ve terfi alabilirler. ÖVD, işgörenlerin kendi isteklerine bağlı olarak gösterebilecekleri, kişisel isteğe ve gönüllülük esasına dayalı davranışlar olarak görülmesine rağmen, örgütün resmi görev tanımlarında da böyle davranışların sergilenmesi gerektiği ya da bu tür rol fazlası davranışların ödüllendirileceği belirtilebilir (Sezgin, 2005). ÖVD iki tür olarak incelemek mümkündür. Birinci tür ÖVD; örgütsel yapı, uygulamalar ve hedeflere aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkarken, ikinci tür ise; uygulamalar ve hedeflere zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde kendini göstermektedir (Yıldırım, 2009). Zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan davranışlarda ise temel mantık örgüte katkıda bulunmak değil; örgüte zarar vermemektir (Basım ve Sesen, 2006). Özetle Karakaş'a (2006) göre bir davranışın ÖVD olarak nitelendirilmesinde önemli üç unsur rol oynamaktadır:

- Davranışın, resmi zorunlulukların ve iş tanımlarının ötesine geçmesi,
- Özünde gönüllülük olduğundan davranışın zorlama olmaksızın, istekli ve bilinçli olarak yapılması,

- Davranışın örgütün ödül sisteminde mutlak suretle yer almasının gerekli olmaması.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle çalışanların davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilmesi için aşağıdaki özellikleri taşıması gerekir (Bolat, 2008, s. 119):

- Davranış gönüllülüğe dayalı ve isteğe bağlı olmalıdır.
- Davranış örgütün biçimsel ödül sisteminde tam olarak yer almamalıdır.
- Davranış is tanımlarında zorunlu tutulmayan davranışlar olmalıdır.
- Davranışın ihmali halinde ceza uygulanmamalıdır.
- Davranış bir bütün olarak örgütün etkili ve verimli çalışmasına yardımcı olmalıdır.
- Davranış örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçmeli ve istenenden daha fazlasını kapsamalıdır.

ÖVD Etki Eden Faktörler

ÖVD etkileyen faktörleri bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak üç grupta incelemek mümkündür

Kişisel Faktörler

- *Kişilik özellikleri:* Bir örgütte çalışanların kişilik özellikleri, onların iş yapmasına veya sürdürmesine yönelik yaklaşımını belirleyen en önemli faktörlerden biridir (Şayir, 2015). Kişilerin, içe dönük veya dışa dönük olmaları ve hayattan beklentileri, onların iş yapma şekillerini ve ne düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceklerini etkiler (Chen ve Carey, 2009).
- *Örgütsel bağlılık:* Örgüte olan bağlılığın yüksek düzeyde olması bireyin örgüt amaçları ve değerlerini benimseyerek, örgüt için yararlı faaliyetlerde bulunmasına ve örgütte kalmaya istekli olmasına yardımcı olur (Baysal ve Paksoy, 1999).
- *İş tatmini:* Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında çalışanların ekstra rol davranışı gösterme eğilimleri işinden ve iş yerlerinden duydukları memnuniyete bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Alparslan, 2015). İş tatmini, çalışanların mutluluğunu arttırarak örgütteki davranışını olumlu olarak etkilemektedir.
- *Gereksinimler:* Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre her birey takdir edilme ve kabul görme ihtiyacı hisseder. İşgörenler bu ihtiyaçları karşılamak için ÖVD göstermeye daha

mevilli olurlar .Bireyin örgüte karşı aidiyet duygusu, işverenleri tarafından onaylanma ve takdir edilme isteği, sosyal kabul beklentisi, örgütsel kararlarda söz hakkı verilmesi, örgütte aktif bir rol üstlenme gibi gereksinimlerinin karşılanması bireyin çok daha kolay örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine neden olacaktır (Kaymakçı, 2013).

- *Moral:* Brief ve Motowidlo (1986, s. 717) bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını diğer bireylere göre daha fazla sergilemelerini ruh hallerinin olumlu yani morallerinin yüksek oluşuna dayandırmaktadır. Yüksek moral ile birlikte gelişen bu davranışlar olumlu ruh halinin devamlılığını da sağlamaktadır.
- *Demografik değişkenler:* ÖVD ile ilgili literatür incelendiğinde ÖVD ve işgörenlerin demografik özelliklerinin incelendiği görülmektedir. Bireylerin yaşının ve kıdemlerinin artmasıyla birlikte örgüte olan bağlılıkları ve örgüt yararına sergiledikleri rol fazlası davranışları da artmaktadır. Kıdemli bireyler yöneticilerine daha fazla güvenmekte ve sadık kalmaktadırlar. Buna bağlı olarak da daha fazla sorumluluk hisseden birey örgütün yararı için ilave uygulamaları rol kapsamı içinde algılayarak örgütsel vatandaşlık gösterme eğiliminde bulunmaktadır.

Örgütsel Faktörler

- *Örgütsel vizyon:* Örgütsel vizyon, üyeler arasındaki bağlılığı artırır, hedeflere yön vererek kararlarda ve değişim etkinliklerinde bir temel sağlar.Çalışanların daha çok çalışmasını sağlamak için bir vizyon belirlenmelidir. Bu vizyon çalışanları bir amaca veya stratejiye bağladığı için onları daha çok çalışmaya heveslendirir. Güçlü bir vizyon işgörenleri güdüleyerek onların ÖVD sergilemesini sağlar.
- *İşin özellikleri:* Örgütün içinde bulunduğu iklim ve kültür işgörenlerin ÖVD etkileyecektir. Çalışan kişinin yaptığı işin bir faydası olduğunu bilmesi onu çalışmaya daha çok itecek ve bu şekilde verimli çalışmasına neden olacaktır (Karaduman, 2013). İşinin faydalı olduğunu bilen çalışanların içsel motivasyonları arttığı için daha çok ÖVD sergilemeye meyilli olurlar.
- *Liderin özellikleri:* Liderler, örgütsel vatandaşlık davranışlarının saptanmasında kilit rol oynamaktadırlar. Liderleri tarafından desteklenen çalışanlar bu desteğin karşılığında daha fazla gayret ve ÖVD göstermektedirler (Acar D., 2014).

Çevresel Faktörler

Örgütler çevrelerinde etkilenererek dışa çevreleriyle bir bağ oluştururlar. Kişinin işiyle ilgili olumlu tutum ve tepkiler geliştirmesine ya da üst düzey gereksinimlerine gerçekleştirmesine olanak tanıyan çevresel faktörler, kişinin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesini sağlayacaktır (Demiröz, 2014).

Bütün bu faktörlerin yanında ÖVD oluşmasında etkili olabilecek diğer faktörleri de göz ardı etmemek gerekir. Bu faktörler; örgüt kültürü, örgütsel stres, iş tatmini, motivasyon, örgütsel adalet, örgütsel güven, ihtiyaçlar, rol algısı, hiyerarşik düzey şeklinde sıralanabilir. Çalışanların örgütün tüm etkinliğini, başarı ve amaçlarını içselleştirmesi olan örgütsel bağlılık; çalışanların örgüte karşı hissettikleri güçlü bağlılık duygusunu ve sadakati ifade eder. örgüte bağlılığı yüksek olan bireyler örgütü bir üst seviyeye taşımak için örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından daha üstün tutarak yüksek ÖVD gösterirler. Bunun sonucunda birey ile iş koşulları arasındaki uyum memnuniyet hissi yaratarak iş tatmini oluşturur. Çalışanların iş yerlerinden duydukları memnuniyete bağlı olarak ekstra rol davranışı gelişir. Bunun yanında bireyin örgüte karşı aidiyet duygusu, işverenleri tarafından onaylanma ve takdir edilme isteği, sosyal kabul beklentisi, örgütsel kararlarda söz hakkı verilmesi, örgütte aktif bir rol üstlenme gibi gereksinimlerinin karşılanması bireyin çok daha kolay örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine neden olacaktır (Kaymakçı, 2013).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Organ (1988, s. 1-14) örgütsel vatandaşlık davranışını; özgecilik (*alturism*), sivil erdem (*civic virtue*), üstün görev bilinci (*conscientiousness*), centilmenlik-sportmenlik (*sportsmanship*) ve nezaket (*courtesy*) olarak beş boyutta incelemiştir. Bu beş boyut daha sonra bazı araştırmacılar tarafından sadakat, itaat ve katılım olarak üç boyuta indirgenmiştir. Cemaloğlu'nun (2012, s.207) Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994)'den aktardığına göre öğretmen sadakat boyutu, okula ve yöneticiliğe olan bağlılığı; itaat boyutu, okulun yönetimi için gerekli olan kurallara ve düzene uyumu; katılım boyutu, öğretmenler tarafından kabul görmüş kurallarla yönlendirilen örgüt yönetiminde tam anlamıyla sorumlu olmayı ifade eder.

Moorman ve Blakely ÖVD'nin dört boyutu olduğunu ortaya koymuştur. Bunlar; kişiler arası yardımlaşma, bireysel inisiyatif, kişisel çalışkanlık, sadık yardımlaşmadır (Gürbüz,

2007). Graham'ın tanımladığı ÖVD boyutları; itaat, sadakat ve katılımdır (Kendirilgil, 2006). Costa'nın tanımladığı ÖVD boyutları; uyumluluk, başkalarını düşünme, nezaket, centilmenlik, vicdanlılıktır (Gürbüz, 2007). Ancak bunlar arasında en fazla bilinen ve kullanılan Organ'ın tanımladığı vatandaşlık boyutları olduğu için bu çalışmada Organ (1988)'in belirlediği beşboyut değerlendirilmiştir.

Özgecilik Boyutu

Örgüte ilişkin görev ya da sorunlarda örgüt üyelerine karşılık beklemeden yardımcı olmayı ve sorunların çıkmasını önlemeye yönelik gönüllü davranışları içerir. Bu boyut, özellikle bir birey veya gruba örgütsel bir görev veya problemle ilgili durumlarda yardım etmeyi temel alan gönüllü davranışları kapsamaktadır (Organ, 1988, s.8). Bu tür davranışlar, bireyin performanslarını geliştirerek grup verimliliğine katkıda bulunurlar (Çetin 2004, s. 20). Hastalanan bir meslektaşının yerine onun öğrencileriyle ilgilenen bir öğretmenin, işe yeni başlayan tecrübesiz bir kişiye bilgisayar programlarını nasıl daha etkin kullanabileceği konusunda yardımcı olmaya çalışan bir mühendisin veya iş yükü ağır olan ve işi ile ilgili sorun yaşayan bir arkadaşına destek olan bir örgüt üyesinin bu davranışları özgeciliğe örnek olarak verilebilir (Özer, 2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının bu boyutunda, işin gerektirdiği başarıyı gösteremeyen veya işinde zorlanan bir çalışana yardımcı olma davranışı ön plandadır (Sezgin, 2005). Örgüt içinde kişilere dönük yardımcı olmayı ifade eden özgecilik, bireysel düzeyde bir davranış olmasına rağmen bundan örgüt de fayda sağlar (Şayir, 2015).

Sivil Erdem Boyutu

Bir bütün olarak örgüte bağlılığı ve makro düzeyde ilgiyi ifade eder. Bir bütün olarak örgüte bağlılık, örgüt yaşamının bir parçası olarak sorumluluk duygusuyla tüm toplantılara ve etkinliklere gönüllü olarak aktif katılımı gösterir. Bu boyut okulda bulunan kurallara, tören ve merasimlere gönüllü olarak katılarak, örgüte olan ilgi ve katkıyı geliştirmekle ilgilidir (DiPaola ve Hoy, 2005). Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer almak ve tartışmalara aktif olarak katılmak, kurumdaki gelişmelere ayak uydurmaya çalışmak, kurumdaki değişimleri yakından izlemek ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol almak, bina içindeki duyuru kaynaklarından (pano, posta, vb.) faydalanmaya çalışmak, örgütle ilgili konular üzerinde düşünmek ve düşüncelerini iş arkadaşlarıyla paylaşmak gibi

davranışlar sivil erdem boyutunda yer alabilecek nitelikte davranışlardır (İşbaşı 2000, s. 30).

Vicdanlılık Boyutu

Örgüt üyelerinin çok çalışarak, kural ve düzenlemelere karşı gelmeden asgari rol tanımlamalarının ötesine geçme yönünde gönüllü davranış sergilemelerini ifade eder. Bu boyut örgüt üyelerinin rol davranışları kendilerinden beklenenden çok daha fazlasını yapmaları, işe devamlılık göstermeleri, düzenli çalışmaları, dinlenme zamanlarını yerinde kullanmaları ve kurallara uyma davranışlarını içerir (Organ, 1998). Örneğin, zamanı israf etmemek, dakiklik ve normları asan hizmette bulunmak bu kapsamda değerlendirilir (Topaloğlu 2005). Mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için mesaiye kalma, çalışanın kötü hava koşullarına ve sağlık durumuna rağmen isine gelmesi, çay molalarını fazla uzatmama, örgütün yararına olan toplantılara düzenli olarak katılma, örgütün ve çalıştığı bölümün kurallarına her zaman uyma, su, elektrik ve yakıt gibi kaynakları tasarruflu kullanma vicdanlılık boyutunda yer alan ÖVD'na örnek olarak verilebilir (Podsakoff, Mackenzie ve Hui, 1993, s. 7).

Sportmenlik- Centilmenlik

İşin sorunlarına ve zorluklarına şikayet edilmeden müsamaha gösterilmesini ve gerginlik yaratabilecek olumsuz davranışlardan kaçınılmasını anlatır. Sorunları gereksiz yere büyütmekten, zamanının çoğunu isiyile ilgili sorunlardan yakınlıkla geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınan kişinin bu davranışları centilmenliğe örnektir (İşbaşı 2000, s. 28). Centilmen bir işgören yalnızca diğer çalışanlar tarafından rahatsız edilmekten dolayı şikayet etmeyen değil, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde olumlu tutumunu koruyan, diğer çalışanlar kendi düşüncesinde değilse kızmayan, iyi bir grup çalışması için kendinden fedakârlık yapabilen ve diğer çalışanların düşüncelerine de saygı duyan kişi olarak nitelendirilebilir (Özer, 2009). Sportmenlik boyutu işgörenlerin olumsuz durumlara karşı olumlu bir tavırla yaklaşmalarıdır. Böylece, işin olumsuz tarafları üzerinde yoğunlaşmadan, olumlu çabalar üzerinde harcanan zaman artmış olur (Ölçüm-Çetin, 2004, s. 21). ÖVD'nin sportmenlik boyutu, işgörenlerin işe ve örgüt kültürüne ilişkin olumlu bir bakış açısı benimsemeleri ve karşılaşılan sorunları aşarak, istekli bir şekilde çalışmaları anlamına gelir. (Sezgin, 2005).

Nezaket Boyutu

Örgüt üyelerinden kaynaklanan iş ile ilgili sorunları bireylerin haklarını suistimal etmeden önlemeye ve etkisini azaltmaya yönelik gönüllü davranışları ifade eder. Nezaket tabanlı bilgilendirme, başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce, bu bireyleri bilgilendirmeye dayanan davranışlar sergileme olarak görülebilir (Sezgin, 2005). Bu boyutta yer alan davranışların ortak özelliği, herhangi bir problem veya sorun ortaya çıkmadan örgüt üyelerini uyarmak için sergilenen davranışlar olmasıdır (Özer, 2009). Bu özelliği ile nezaket, örgütsel sorunları ortaya çıkmadan önlemede önemli bir rol oynar, zamanın etkili ve yapıcı bir biçimde kullanılmasına yardımcı olur (Ölçüm-Çetin, 2004, s. 20). Aynı şekilde, nezaket göstererek problem yaratmamak grup içindeki çatışmayı azaltır ve çatışma yönetimi aktiviteleri üzerinde zaman harcama ihtiyacını ortadan kaldırır (Podsakoff; MacKenzie 1997, s. 137).

Ölçüm Çetin'in (2004, s. 22) Organ (1994)'dan aktardığı örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını içeren bazı ifadeler:

1. Özgecılık / Diğerlerini Düşünme / Altruizm

- Gönüllü olarak yeni meslektaşlarını destekleyerek onların çalışma ortamına uyum sağlamasına yardımcı olur.
- Gönüllü olarak meslektaşlarını iş ile ilgili problemlerini çözmede yardımcı olur.

2. Vicdanlık / İleri Görev Bilinci / Constientiousness

- Davranışları, izlemese ve denetlemese bile örgütün kurallarına uyar.
- Başkalarının adına yaptığı işleri ciddiye alarak az hata yapmaya çalışır.

3. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme / Courtesy

- Ortak kaynakları kullanırken diğer kişilerin haklarını çiğnemekten kaçınır.
- Meslektaşlarına problem yaratmaktan kaçınır.

4. Sivil Erdem / Organizasyonun Gelişimine Destek Verme / Civic Virtue

- Örgütün isminin en iyi şekilde anılmasına çaba gösterir.
- Aktif olarak örgütteki toplantılara katılır.

5. Gönüllülük ve Centilmenlik / Sportmanship

- Önemsiz konuları şikayet ederek zaman harcamaktan kaçınır.

- Her zaman olaylara iyi yönden bakmak yerine kötü tarafına odaklanır. (Soru ters yönden değerlendirilir.)

Tablo 6’da Organ’ın sınıfladığı ÖVD boyutları verilmiştir.

Tablo 6

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Temel Boyutları

Boyutlar	Tanım	Çalışma Grubu Örnekleri	Akademik Grup Örnekleri
Özgecilik	İş ile ilgili sorun yaşayan çalışanlara karşı gönüllü olarak yardımcı olma davranışlarıdır.	Çalışanlara bilgi edinebilmeleri, tam iş atamaları ve sunum hazırlayabilmeleri için bilgisayar donanımlarını kullanmada yardımcı olmak	Diğer öğretmenlere okul çalışmalarında yardımcı olmak.
Sivil erdem	Hem sosyal hem de organizasyonla ilgili konularda örgütsel etkinliklere katılım ve destek sağlamak	Örgütsel politikaların oluşumuna ve büyük işletmeleri ilgilendiren örgütsel toplantılara, forumlara eğitim programlarına, fırsat/tehlikelerinin saptanmasına, şirketin sponsor olduğu sosyal etkinliklere (şirket piknikleri) ve hayır işleri toplantılarına katılmak	Kampüs, sosyal olaylar, atletizm takımı, moral takımları gibi öğrencilerin yönetilmesini gerektiren okul aktivelerine yardımcı olmak için gönüllü olmak.
Vicdanlılık	Minimum iş ve rol beklentilerinin ötesinde davranış örnekleri sergilemek	İşe erken gitmek ve geç çıkmak, kaytarma ve gereksiz aralardan kaçınma ve önceden belirlenmiş görevleri tamamlamak, işletmenin kaynaklarını israf etmemek, işletmeye yardımcı olmak üzere yapısal tedbirler ve öneriler sunmak	Derse tam zamanında gitmek, görevlerini zamanında tamamlamak, sınıf içerisinde iş gereklerinden daha fazlasını yapmak için gönüllü olmak ve diğer öğretmenleri de benzer şekilde davranmak için teşvik etme
Nezaket	İşle ilgili problemleri önlemek için diğerlerine karşı saygılı ve düşünceli faaliyetleri gayri ihtiyari olarak yapmak	Bir birey işe gelmemişse ya da geç gelecekse işverene bildirmek, işgücünü etkileyecek kararlar için öncesinde onları bilgilendirmek, projenin ya da bir işin tamamlanmasındaki olası gecikmelerle ilgili olarak bilgilendirmek	Derse gitmeyecekse bilgi vermek, sınıf üyelerine toplantının ertelendiği konusunda bilgi vermek takımı ilgilendiren kararlar öncesinde geri bildirim sağlamak, dersin düzenini bozacak davranışlardan kaçınmak
Centilmenlik	İşletmede şikâyetlere neden olan kaçınılmaz durumlar da anlayışlı olmak ve pozitif bir tutum sergilemek	Bir projeyi tamamlamak için fazla mesai yapmaktan, son teslim sürelerinin ertelenmesinden, zarar vermese de sıkıcı olan çalışma koşullarından ya da teklif ya da isteklerinin ret edilmesinden şikâyet etmeme	Sınıftaki ekipman arızalarından şikâyet etmemek ve takım çalışmasında herkesin eşit katkı sağlamasına yardımcı olmak

Allison, B. J., Voss, R. S., & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-288 kaynağından alınmıştır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüt Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında ve kuramsal gelişiminde kullanılan temel teoriler ve araştırmalar göz önüne alındığında, bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme nedenleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Gürbüz 2006):

1. Çalışanlar, çalışma ortamında mevcut uygulama ve süreçlerden tatmin, üstlerinden adalet ve eşitlik algıladıklarında, örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu tutum geliştirecek ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir.
2. Psikolojik sözleşme gereği çalışanlar örgütte olumlu ilişki kurar ve örgütün yararına davranış sergilerler. Bu davranışlar genellikle örgütsel sadakat, üstlerine itaat ve işbirliğine yönelik davranışlardır. Dolayısıyla, eğer işgörenler yüksek katılım seviyesine sahiplerse ve psikolojik sözleşmeyi olumlu yönde algılıyorsa, yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir.
3. Bireyler sergileyecekleri davranış karşılığında sosyal onay alarak kendilerini kabul ettireceklerine inanırlarsa, örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceklerdir.
4. İşgörenler ortaya koyacakları olumlu ve gönüllü davranışların ileride karşılıksız kalmayacağı, kariyer evreleri boyunca bir şekilde sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışının kendilerine çeşitli ödül ve terfi getireceğine inanırlarsa, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir.
5. Bireyler iş tanımını tam olarak bilmiyorlarsa veya örgütsel vatandaşlık davranışını iş tanımlarında yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklardan biri olarak görüyorlarsa, örgütsel vatandaşlık davranışında bulunacaklardır.
6. Çalışanlar sahip oldukları kültür, değer yargıları ve inançlardan dolayı içlerinden geldiği için, karşılıksız olarak iyilik amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek isteyeceklerdir.

Özdevecioğlu'na (2003) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, temel olarak üç noktada örgütsel yaşamı etkilemektedir. Bunlardan birincisi, bireylerin vatandaşlık davranışlarının örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini arttırmasıdır. İkinci etkisi, çalışanlarının sorumluluk duygularının gelişmesidir. Üçüncü etkisi ise çalışanların pozitif tutumlarını geliştirerek bireylerin iş başarı düzeylerini etkilemesidir. Genel olarak, ÖVD davranışları sergilenen bir örgüte örgütün sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır ve işgörenler arasındaki

çatışmalar azalarak örgütün etkinliği artar ve örgütsel performansı olumlu yönde gelişme gösterir (Gürbüz, 2006).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt açısından pek çok faydası bulunmaktadır. Vatandaşlık davranışı ile (Zengin, 2011):

- İşgörenler örgütlerine duygusal olarak bağlandıkları için ailelerinin bir parçası olarak görmekte ve her ortamda savunmaktadırlar (Örgütsel bağlılık).
- İşgörenler çalıştıkları kurumlarının sürekli olarak gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulundukları için, aktif olarak çalışılıp bilgi ve deneyimler meslektaşlarla paylaşılmaktadır (Saygı ve yardımlaşma).
- Çalışanlar karar ve uygulamalarda görüşlerinin alındığı, yöneticileri tarafından mesleki bilgi ve becerilerine güvenildiğini düşündüklerinde bu durum çalışanlar arasında üretkenliği artmaktadır (Özerklik ve değerlilik).
- Örgütün kural ve yönergelerine olan bağlılık artarak geçici olarak verilen görevler şikayet edilmeden hoşgörüyü karşılanır, kriz ve sorunlar karşısında çözüme ulaşıncaya kadar sabredilir, adanmışlık sağlanır. Başka bir ifadeyle olası sorunların ortaya çıkması önlenir (Uyum ve itaat).
- Örgütte yapılan çalışmaların geliştirilmesi için yeni fikirler geliştirilir, yanlış uygulamalar profesyonelce değerlendirilerek yönetimle paylaşılır. Böylece örgütsel başarının devamlılığı sağlanmış olur (Katılımda gönüllülük).
- İşgörenler iş arkadaşlarından işlerinde zorluk yaşayanlara istekli olarak yardım etme davranışı sergiler, hatta gelmeyenlerin işlerini dahi yapmaya çalışırlar. Yani vatandaşlık davranışı çalışanları etkileyerek örgütü daha cazibeli hale getirir. Böylece çalışanlar rol fazlası davranışlar sergilemiş olur (Özgecilik).
- İşgörenlerin örgütlerine olan sorumluluk hissini artırır (Vicdanlılık).

Varlı (2014) ve Özer (2009)'e göre örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal ve bireysel alanda pek çok etkisi vardır. Bunlar:

Kurumsal alanda;

- Çalışanlar arasında yardımlaşmayı arttırdığı için muhtemel sorunların ortaya çıkmasını önleyici veya azaltıcıdır.
- Çalışanların görev tanımlarını üst düzeye taşır.
- Kaliteli sonuçlar elde edilir.
- Örgüt çevresel değişikliklere daha iyi ve daha çabuk uyum sağlar.

- Örgüt performansının sürekliliğini sağlar.

Bireysel alanda;

- Çalışanlar arasında geniş ölçüde ilgi ve adanmışlık sağlar.
- Örgütsel bağlılığı geliştirerek korumacı tavır sergileme eğilimini artırır.
- İş ile ilgili sorumluluk duygusunu güçlendirir ve içselleştirilmesini sağlar.
- Bireysel performans ve girişimi artırır, ilave sorumluluk alınmasını sağlar.
- Çalışanların kendilerini geliştirmelerine katkı sağlar.
- Yöneticilerin bireysel kararlarını pozitif yönde etkiler.
- Kurum içinde yardımlaşan çalışanların karşılıklı olarak iş tatmini artır.
- Motivasyonu artırır.
- Çalışanların ve yönetimin verimliliğini artırır.

Özetle; ÖVD, işgörenlerin verimliliğini ve yönetsel etkililiği artırabilir, örgütün kıt kaynaklarının sırf bakım-onarım çalışmaları için ayrılması ihtiyacını azaltabilir, aynı takım içinde üyeler ve örgüt içinde farklı birimler arasında etkinliklerin etkili şekilde eşgüdümüne yardımcı olabilir, örgütün yetenekli ve başarılı işgörenleri seçme ve örgütte kalıcı olmalarını sağlama becerisini artırarak performansı geliştirebilir, örgütün çevresel değişimlere uyum sağlama yeteneğini artırabilir. ÖVD, işgörenlerin ve yöneticilerin verimliliğini artırarak, kaynakların daha verimli amaçlar için ayrılmasını ve kullanımını sağlayarak, kıt kaynakların sırf bakım-onarım işlevleri için ayrılması ihtiyacını azaltarak, örgütte grup içinde ya da gruplar arasında etkinliklerin eşgüdümüne yardımcı olarak, örgütün başarılı ve yetenekli işgörenleri seçip onların örgütte kalıcı olmalarını sağlamasına destek vererek, örgütün performansında bir tutarlılık sağlayarak ve örgütün çevresel değişimlere daha etkili uyum sağlamasına yardımcı olarak, örgütsel etkililiğe katkıda bulunabilir (Sezgin, 2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları bulunan örgüt ortamını cazip bir hale getirerek örgütün nitelikli iş gücünü çekme ve elinde tutma imkânı sağlar (Korkmaz, 2011). Örgüt çalışanları bir taraftan kendi bireysel amaç ve hedeflerine ulaşma çabası içerisindeyken diğer taraftan da geleceklerini bağladıkları örgütlerin de amaç ve hedeflerine ulaşması örgütsel hayatın en temel gereklerindendir (Geçgel, 2011). Bu nedenle ÖVD hem bireysel hem de örgütsel amaçlara ulaşmada önemli bir unsurdur. ÖVD, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruyarak, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirerek, etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliğini arttırmayı amaçlar (Ölçüm Çetin, 2004, s. 5). ÖVD'nin yüksek olması verimliliğin, performansın ve dolayısıyla örgütsel başarının artmasına yol açacaktır (Sofuoğlu Çiçek, 2010). ÖVD

davranışı örgütleri genellikle olumlu yönde etkilemektedir. Ancak Özdemir'in (2005) yaptığı çalışmada belirttiği ÖVD'nin olumsuz etkileri şunlardır:

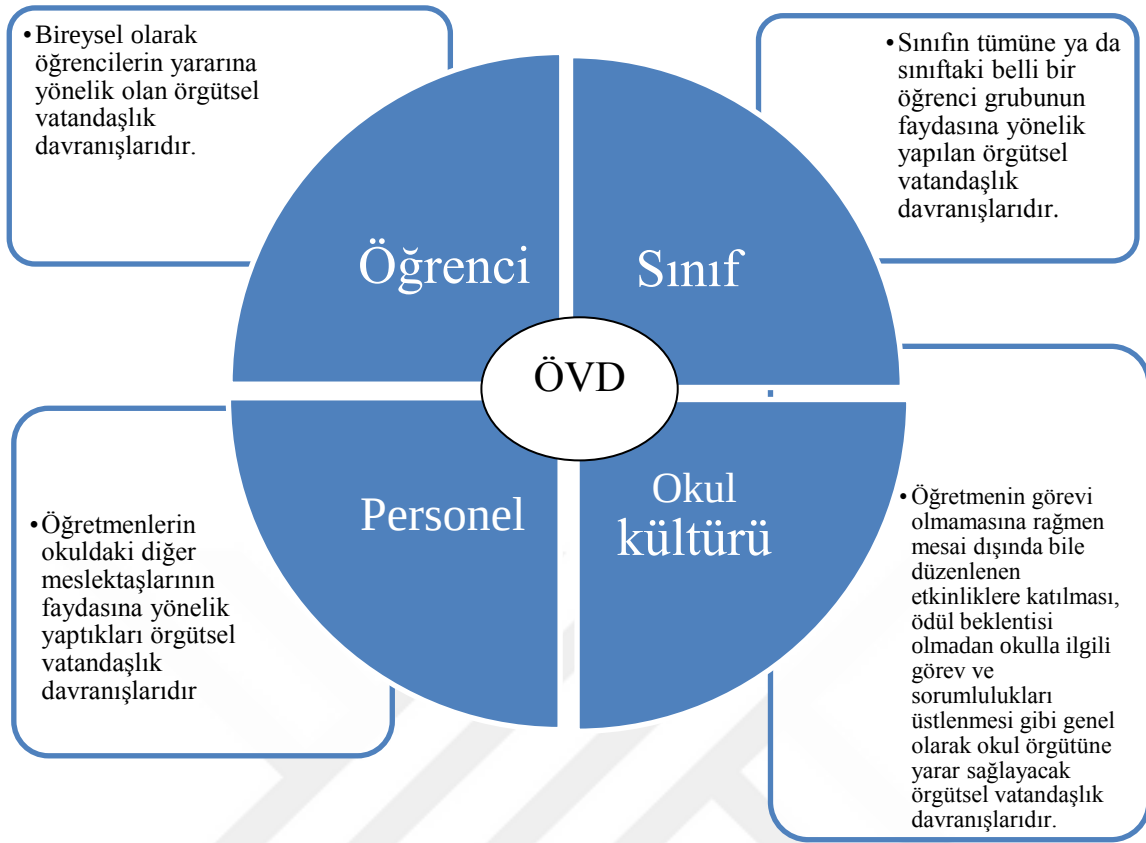
- ÖVD, biçimsel rol davranışlarının önüne geçebilir.
- ÖVD sergileyen çalışanların desteklenmesinin maliyeti daha yüksek olabilir.
- Birey için rol belirsizliğine neden olabilir.
- Performans değerlendirme sürecinde eksikliklere neden olabilir.
- Çalışanlarda daha fazla ÖVD sergileme baskısı oluşturabilir.

Okullarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Eğitim, zor ve karmaşık bir iş olduğu için örgütsel vatandaşlık davranışları öğretmenlerin performanslarında önemli bir etken olarak görülmektedir (Şayir, 2015). Şayir'in (2015) Oplatka'dan (2006) aktardığına göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının diğer örgüt çalışanlarından iki noktada farklılaşmaktadır. Bunlar:

1. Öğretmenlerin işi olan eğitim-öğretimin görev tanımı kesin çizgilerle yapılamamaktadır. Çünkü öğretmenlik işi daha çok gönül işidir ve görev tanımının ötesine geçmek temel varsayımdır.
2. Öğretmenliğin önemli bir yanı da dersi zevkle, yaratıcı ve keyifle işlemeyi gerektiren tutkulu bir iştir. Bu yüzden asıl öğretmenler işine tutku ile bağlı olanlardır. Sonuç olarak, işine tutku ile bağlı olan bir öğretmen gönüllü davranışları gerçekleştirmede daha istekli olur.

Öğretmenlerin dersleri için hazırlık yapmaları, okuldaki zamanlarını etkili bir şekilde kullanmaları, teneffüs aralarını uzatmamaları, fazladan sorumluluk almaları, fazla iş yükü olan arkadaşlarına yardım etmeleri, işe yeni başlayan meslektaşlarına yardım etmeleri, gelişmeleri izlemeleri ve paylaşımları gibi örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri okulun etkililiğini ve verimliliğini artırır. Şayir'in (2015) Oplatka'dan (2006) aktardığına göre; öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının dört temel odağı vardır. Bunlar; öğrenci, sınıf, personel ve okul kültürü şeklindedir.



Sekil 2.Öğretmenlerin ÖVD odakları

Kamuda çalışan öğretmenler açısından iş güvencesinin olması, bu öğretmenlerin ÖVD göstermelerine engel olmamakla beraber yapılması gereken, öğretmenleri ÖVD göstermeye, karşılıklı yardım ve işbirliğine, okula ve öğrencilere daha fazla yararlı olmaya yöneltecek güdüleyicilerin ve buna uygun güven ve adalet duygusunun hakim olduğu bir okul ikliminin sağlanmasıdır (Sezgin, 2005). Okulda örgütsel vatandaşlık davranışları, ciddi bir eğitsel ortamı tanımlayarak bu ortamda öğretmenler, çoğunlukla okuldadır ve eğitim öğretim zamanını etkili kullanarak, diğer meslektaşlarıyla verimli bir şekilde çalışır ve profesyonel aktivitelere öncelik verirler, öğretmenler, güç ve kabiliyetlerini öğrenciler ve okulun amaçlarına ulaşması doğrultusunda kullanırlar (Buluç, 2008).

Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Davranış değiştirme süreci olarak ifade edilen eğitimin, büyük oranda gerçekleştiği yerler olan okulların kendilerine özgü özellikleri, yönetimlerinin önemini arttırmaktadır. Okulun örgüt özellikleri olarak ifade edilen bu özellikler şöyle sıralanmaktadır (Bursalıoğlu, 1991, s. 32-34):

1. Okul örgütünün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı ham maddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur.
2. Okulda çeşitli değerler bulunur ve bunlar çatışma halindedir.
3. Okul örgütünün ürününü değerlendirme gücü vardır.
4. Okul, özel bir çevredir.
5. Okul, çevredeki formal ve informal örgütlerin yön verdiği ya da etkilediği bir örgüttür.
6. Okul, kültür değişmesini sağlayan örgütlerin başında gelmektedir.
7. Okul, bürokratik bir kurumdur.
8. Her örgüt gibi, okulun da kendine özgü bir kişiliği olur.

Okulların örgüt olma özellikleri incelendiğinde okulların sağlıklı olmaları, sağlıklı bireylerin yetiştirilmeleri bakımından oldukça önem taşımaktadır. Okullar ancak sağlıklı olduklarında sağlıklı bireyler yetiştirebilirler ve bu doğrultuda niteliklerini artırabilirler. Okulların sağlık derecesi arttıkça çalışanlar yüksek düzeyde ÖVD sergileyecek ve dolayısıyla etkinliği artacaktır. Yani ÖVD'nin, işbirliğine dayalı etkinliklerin düzenlendiği, informal yanı güçlü, sosyal bir örgüt olan okulun etkililiğine katkıda bulunabileceği açıktır. Ancak, bu davranışların gerçekleştirilebilmesi için, çalışanları bu yönde teşvik edici, katılımcı ve karşılıklı etkileşime dayalı, bilgi alış-verişinin önemli görüldüğü güvene dayalı bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bu nedenle, okulda öğretmenlerin bu tür davranışları göstermelerini destekleyecek, güçlü bir örgüt ikliminin oluşturulması, öğretmenler arasında iletişimi, bilgi alış-verişini, yardımlaşmayı ve paylaşımı kolaylaştırabilir öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olan güdüleyicilerin neler olduğunun bilinmesi ve bu konuda öğretmenleri desteklemek için okul yönetimince neler yapılabileceğinin araştırılması da bu bağlamda önem kazanmaktadır. Günümüzde, performans, verimlilik ve kalite gibi kavramlar önemli hâle geldiği için özellikle okulların performansının geliştirilmesinde, direk bu kavramlarla ilişkili olan ÖVD ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkinin vurgulanması gerekmektedir.

İlgili Araştırmalar

Polatçı ve Arıncı (2008) yaptıkları literatür taramasında örgüt sağlığı ile ilgili çalışmalara bakıp ilk ve orta dereceli okulların sağlıkları ile ilgili çalışmalara (Kimpston ve Sonnabend, 1975; Miller, 1983; Childer ve Fairman, 1986; Hoy 1990; Akbaba, 1997; Uras, 1998; 2000; Çakır, 2002; Korkmaz, 2005; Buluç, 2008), daha sonraki yıllarda ise yüksek öğretim kurumlarında (Güler, 1997; Hoy ve Feldman, 1999; Smith vd., 2001; Smith, 2002) ve diğer örgütlerde (Vasie ve Lucas, 2001; Emhan, 2005) örgüt sağlığı ile ilgili çeşitli çalışmalara rastlamışlardır.

1998 yılında Akbaba'nın yaptığı çalışmadan aktardığına göre; 1980 yılında yaptığı çalışma ile örgüt sağlığı ve etkililik arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışan El Hage'ye göre örgüt, düzenli işler, ürünlerini ve hizmetlerini verimli verir. Araştırmasında örgütü insan bedenine benzeterek örgütün sağlığı ne kadar iyiye olası üretiminde o kadar iyi olacağı varsayımından yola çıkmıştır. Çalışmanın sonucunda okulun örgüt sağlığı ile etkililiği arasında 0.001 düzeyinde anlamlı, pozitif ilişki bulunmuştur.

Clark ve Fairman (1983; Aktaran Altun, 1998) makalelerinde örgüt sağlığını, planlı değişimde anlamlı bir güç olarak görmüşlerdir. Ayrıca bir öğretim modeli geliştirerek, Miles'in geliştirdiği 10 boyuttan örgüt içinde düşük çıkanlar varsa hizmet içi eğitimle yükseltilerek örgütte planlı bir değişimin olabileceğini savunmuşlardır.

Scherrey 1989 yılında okul müdürlerinin kendilerini gerçekleştirmeleri ile okulların örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmasını 36 ilköğretim müdürüne kendilerini gerçekleştirme anketi olarak "Kişisel Yönelim Envanteri" ve okuldaki öğretmenlere "Örgüt Sağlığı Anketi" verilmiş, her iki anketin sonuçları, bunlar arasında anlamlı ilişki olup olmadığını test etmek için kullanılmıştır. Cinsiyetler arasında anlamlı fark bulunmuş, bayan okul müdürlerince yönetilen okulların örgüt sağlığı, Kişisel Yönelim Envanterinin alt ölçekleri olan doğaçlama ve 49 insan doğası bölümlerinde pozitif bir ilişki göstermiştir. Erkek okul müdürlerinin yönettiği okulların sağlığı ile Kişisel Yönelim Envanteri arasında çok az pozitif ilişki bulunmuştur. Araştırmanın sonucunda şu önerilere yer verilmiştir (Aktaran Akbaba, 1998): Benzer çalışmaların, okul müdürünün çalışma süresi, yaşı, tecrübesi ve cinsiyeti kontrol edilerek yapılmalıdır ve erkek okul müdürlerinin okullarının okul sağlığını etkileyecek diğer etkenlerin olup olmadığının bulunması için çalışmalar yapılmalıdır.

Ransom'ın 1990 yılındaki çalışması, okul sağlığı ile katılımcı yönetimin öğeleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı çalışmanın özel amaçları şunlardır: Okulun örgüt iklimi ile okuldaki katılımcı yönetiminin öğeleri arasındaki ilişkisinin olup olmadığını belirlemek ve örgüt sağlığının birçok boyutları ile okuldaki katılımcı karar verme derecesi arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaca yönelik olarak Arkansas'ta bulunan o ilkokulda görev yapan öğretmenler çalışmaya katılmış, çalışmanın sonucunda katılımcı karar vermenin olduğu okulların daha sağlıklı olduğu bulunmuştur (Aktaran Altun, 1998).

Türkiye'de yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgüt sağlığı ile ilgili ilk çalışmanın Akbaba (1997) tarafından yapıldığı belirlenmiştir. Akbaba (1997) doktora tezinde ortaöğretim okullarında örgüt sağlığını ölçmek amacıyla bir ölçek geliştirmiştir. Geliştirdiği ölçek doğrultusunda yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmada beş boyuttan oluşan (örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün) örgüt sağlığı ölçeği geliştirilmiştir. Bu araştırma sonucunda, araştırmaya katılan okullar arasında örgüt sağlığının algılanmasında anlamlı bir fark olduğu, genel liselerin örgüt sağlığı puanlarının, meslek liseleri, Anadolu liseleri ve Anadolu meslek liselerinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim ve örgütsel ürün boyutlarında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu, örgütsel kimlik boyutunda ise anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Korkmaz (2004), Türkiye'de ilköğretim okullarında, öğretmenlerin dinamik bir okul vizyonu ile okul sağlığı arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçladığı çalışmasında ilk kez Hoy ve Miskel tarafından 1991 yılında geliştirilen Kurumsal Sağlık Envanteri yani Organizational Health Inventory (OHI) ölçeği kullanarak; öğretmenlerin teşkilatın sağlıklı işleyişini algılayışları ile okullarının vizyonunun sağlamlığı arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkarmıştır.

Gürkan (2006) yüksek lisans tezinde ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin ve yöneticilerin örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini ortaya koymayı amaçlamış ve araştırma sonucunda cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgüt sağlığı algılarının akademik önem, kurumsal bütünlük, kaynak desteği ve öğretmen bağlılığı alt boyutlarında farklılık göstermediği, müdür etkisi ve mesleki liderlik alt boyutlarında ise farklılık gösterdiği belirlemiştir. Öğretmenlerin kıdem değişkeninin örgüt sağlığının hiçbir alt boyutunda anlamlı bir farklılık yaratmadığı, öğrenim durumu değişkeninin ise örgüt sağlığının yalnızca kaynak desteği boyutunda anlamlı bir farklılık yarattığını saptamıştır. Yönetici ve

öğretmenlerin görev değişkenine göre yapılan analizler sonucunda ise, görev değişkeni ile yalnızca müdür etkisi alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunduğu sonucuna ulaşmıştır.

Cemaloğlu (2006) tarafından yapılan bir araştırmada da ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığına ilişkin algılarının farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda yürütülen araştırmanın bulguları ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarını sağlıklı olarak gördüklerini göstermiştir. Alt boyutlar incelendiğinde ise öğretmenler okullarda en fazla inisiyatif yapısının, en az akademik önemin gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

ÖVD ile ilgili yurt dışında yapılmış çalışmalar incelendiğinde; Bateman ve Organ (1983) iş doyumu ve ÖVD, Organ (1994) kişilik ve ÖVD, Podsakoff (1994) ÖVD ve etkililik, Scharlicki ve Latham (1995) ÖVD ve performans, Dipaola, Tarter ve Hoy (2005) ÖVD ölçülmesi, Dipaola ve Hoy (2005) liselerde ÖVD ve başarı konularında çalışmışlardır. ÖVD ile ilgili yurt içinde yapılmış çalışmalar incelendiğinde; Ölçüm-Çetin (2004) “okulda öğretmenlerin ÖVD gerçekleştirme düzeyleri”; Celep, Polat, Elbir ve Yapıcı (2004) “ortaöğretim okullarında öğretmenlerin ÖVD tutumları”; Celep, Sarıdede ve Baytekin (2005) “ÖVD, Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Arasındaki ilişki”; Basım, Şeşen (2006) “ÖVD ölçeğinin uyarlanması”; Çelik (2007) “Örgüt Kültürü ve ÖVD Bir uygulama”; Karaman, Dönder ve Yücel (2008) “ÖVD ile Bürokrasi arasındaki ilişki”; Buluç (2008) “Ortaöğretim okullarında Örgütsel sağlık ve ÖVD arasındaki ilişki”; Bulut (2011) “İlköğretim okullarındaki performans yönetimi uygulamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki”; Zengin (2011) “İlköğretim okullarında örgütsel güven ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki”; Çetin (2011) “Okul müdürlerinin liderliği ile müdür-öğretmen ilişkisinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi”; Baykal (2013) “Okul iklimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma”; Sırıklıgil (2015) “Özel ve kamu sektöründe çalışan öğretmenlerde örgütsel vatandaşlık davranışı algısı”; Bıyık (2014) “Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi”; Kılıç (2014) “Etik liderliğin, etik kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi”; Duyurucu (2014) “İlkokul öğretmenlerinin tükenmişliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki”; Demir (2014) “Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları”; Yaprak Kaya (2015) “Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi”; Özden (2015) “Okul yöneticilerinin otantik liderlik özellikleri ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki”; Gilik (2015) “Hizmet içi eğitim

faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin incelenmesi” konularında çalışmışlardır.

Kamer tarafından 2001 yılında yapılan tez çalışmasında; ÖVD ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya konmuştur. Yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılık, ÖVD ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri incelenmiş ve örgütsel bağlılığın ‘işyerinin sorunlarına duyarlılık, benimseme ve işyerine bağlılık’ boyutları ile ÖVD arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir.

Samancı’nın 2006 yılında örgütsel iklim ve ÖVD ilişkisini incelediği çalışmasında, öğretmenlerin vatandaşlık davranışını açıklayan birinci derecede etkili faktörün, okul içerisindeki olumlu sosyal ilişkilerin olduğunu, ikinci derecede etkili faktörün ise idarenin yakından takibi olduğunu tespit etmiştir.

Eğitim sektörüne yönelik olarak iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılamalarının ÖVD’ ye etkilerini araştıran Piralı (2007, s. 123), örgütsel bağlılık ve prosedürel adalet algılamalarının özel ilkokul öğretmenlerinin ÖVD’lerini önemli miktarda açıkladığını ifade etmiştir. Araştırma sonuçlara göre örgütsel bağlılık pozitif yönde anlamlı bir ilişki gösterirken prosedürel adalet ilginç bir şekilde ÖVD ile negatif yönde anlamlı bir ilişki göstermiştir. Alanyazının aksine bu araştırmanın sonuçları bir örgütte algılanan prosedürel adalet arttıkça, ÖVD’ nin azaldığını göstermiştir.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanacaktır. Araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin analizi ile ilgili yapılan bütün çalışmalar değerlendirilecektir. Ayrıca araştırmada kullanılan istatistikî yöntemler açıklanmaktadır.

Araştırma Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. Karasar (2005, s.77)'a göre tarama modelleri, geçmişte olan veya halen var olan bir durumu, mevcut şekliyle betimlemek için kullanılan araştırma modelleridir. Araştırmaya konu olan olay, birey yâda nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. (Karasar, 2003). İlişkisel tarama modelleri ise iki veya daha fazla değişken arasında birlikte değişimin mevcut olup olmadığını veya bu değişimin derecesini belirlemede kullanılmaktadır (Karasar, 2005, s.81). Bunun için; araştırmada Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Kars İli merkez ilçede bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmada, Kars İli ilçede bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına yönelik görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Okul sağlığının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyini etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa ne yönde etkilediği ilişkisel tarama modeliyle belirlenerek, var olan durum saptanmaya çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın örnekleme tabakalı örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Evrenin her bir birimi yalnız bir tabakaya ait olacak ve hiçbir evren birimi açıkta kalmayacak; tabaka içi değişim olabildiğince küçük (homojen), tabakalar arası değişim oldukça büyük (heterojen) kalacak şekilde alt gruplara bölünerek örneklemin her bir tabakadan ayrı ayrı ve birbirinden bağımsız olarak çekildiği örnekleme yöntemine tabakalı örnekleme adı verilir (Çingir, 1994). Burada önemli olan, evren içindeki alt tabakaların varlığından yola çıkarak evren üzerinde çalışmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.105). Yüzde 95 güven aralığında 1719 kişiyi 250 kişinin temsil edeceği düşünülmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011). Bu bilgiler doğrultusunda Kars iline bağlı 5 ilçedeki (Akyaka, Arpaçay, Sarıkamış, Selim, Susuz) resmi ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan 1719 öğretmen arasından 325 kişilik bir örneklem seçilmiştir. Örneklem seçiminde öncelikle MEB İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Kars'taki "2015-2016 Öğretim Yılı Resmi İlköğretim Okulu İstatistik Bilgileri" alınmıştır. İlgili istatistik bilgilerine göre 2015-2016 öğretim yılında Kars'ın 5 ilçesindeki resmi ilköğretim ve ortaokulların sayısı 279, bu okullarda görevli öğretmen sayısı ise 1719 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada, Kars'a bağlı 5 ilçenin (Akyaka, Arpaçay, Sarıkamış, Selim, Susuz) her biri, ilçe ölçüt alınarak bir tabaka olarak düşünülmüştür. Böylece her bir ilçede yer alan öğretmen sayısının toplam içindeki oranına göre araştırma örnekleminde temsil edilmesi sağlanmıştır. Ayrıca her ilçedeki öğretmenlerin cinsiyeti dikkate alınarak tabakalar oluşturulmuştur. Örneğin, araştırma evreni dahilinde Kars'ın Sarıkamış İlçesi'nde resmi ilköğretim ve ortaokullarında görevli öğretmen sayısı 737'dir. Sarıkamış İlçesi'nde görevli öğretmenlerin toplam içindeki oranı, yaklaşık olarak %43 olarak hesaplanmıştır ($737 \div 1719 = 0.43$). Buna göre araştırma kapsamında anket uygulanacak toplam öğretmenlerin %43'ünün Sarıkamış İlçesi'nden alınması gerektiğine karar verilmiştir. Bu hesaplama yapıldığında, araştırma örneklemine alınacak öğretmenlerin 140'ı Sarıkamış ilçesinden seçilmiştir ($325 \times 0.43 = 140$). Bununla birlikte bu ilçeden seçilecek öğretmenlerin evrende uygun şekilde temsil edilebilmeleri için cinsiyet ve branş değişkenleri de dikkate alınmıştır.

Araştırmada uygun örneklemin belirlenmesinde öğretmen sayılarına benzer şekilde, uygulama yapılacak okulların seçilmesinde de tabakalı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bunun için, her bir ilçede yer alan ilköğretim ve ortaokul sayısının toplam okul sayısı içindeki oranı bulunmuş ve bu oran, araştırma kapsamında uygulama yapılacak okulların belirlenmesinde dikkate alınmıştır. Örneğin, 2015-2016 öğretim yılı verilerine göre Kars'ın

beş ilçesinde toplam 279 ilkokul ve ortaokul bulunmaktadır. Bu öğretim yılında Sarıkamış İlçesi'ndeki okul sayısının 98 olduğu dikkate alındığında bu ilçedeki okul sayısının toplam içindeki oranı yaklaşık olarak %35 olarak hesaplanmıştır ($98 \div 279 = 0.35$). Buna göre araştırma yapılacak 40 okulun %35'i ($40 \times 0.35 = 14$), Sarıkamış ilçesindeki okullar arasından yansız (random) olarak seçilmiştir. Bu hesaplamalara göre Kars ili Sarıkamış ilçesinde 14 ilkokul ve ortaokul ayrıca 140 öğretmen araştırma kapsamına alınmıştır. Bu hesaplamalar araştırmaya dahil edilen diğer ilçeler için de yapılmıştır. İlgili ilçelerden seçilecek okul ve öğretmenlerin belirlenmesinde ise yansız seçme yoluna gidilmiştir.

Araştırma kapsamında örneklem seçilen ilçelerin verilerine göre okul ve öğretmen sayıları ile bunların örneklem içindeki temsil edilme oranları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7

2015-2016 Öğretim Yılında Kars İline Bağlı Beş İlçedeki İlk ve Ortaokulların Sayıları ve Bu Okullardaki Öğretmen Sayıları

İlçe	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul (%)	Okul (N=40)	Öğretmen (%)	Öğretmen (N=325)
Akyaka	30	166	10	4	10	32
Arpaçay	45	262	16	7	15	49
Sarıkamış	98	737	35	14	43	140
Selim	76	371	27	11	22	72
Susuz	30	183	10	4	10	32

Tablo 7'ye göre araştırmada mevcut şartlar dikkate alınarak 40 ilkokul ve ortaokulunda uygulama yapılabileceği düşünülmüştür. Buna göre uygun örnekleme olarak Akyaka'dan 4, Arpaçay'dan 7, Sarıkamış'tan 14, Selim'den 11, Susuz'dan 4 olmak üzere toplam 40 ilk ve ortaokul araştırma kapsamına alınmıştır. Akyaka'dan 32, Arpaçay'dan 49, Sarıkamış'tan 140, Selim'den 72, Susuz'dan 32 olmak üzere toplam 325 öğretmen araştırmanın örnekleminde yer almıştır. Araştırma verilerini toplamak amacıyla 350 anket geliştirilmiş ve bu anketlerin 326'sı geri dönmüştür. Elde edilen veri setinden, eksik ve hatalı doldurulan anket çıkarılarak, toplam 325 anketle analizler yapılmıştır.

Tablo 8'de araştırmaya katılan öğretmenlerin bazı demografik değişkenler açısından dağılımları verilmiştir.

Tablo 8

Araştırma Örneklemindeki Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişken		1	2	3	4	5	Toplam
		Kadın	Erkek				
Cinsiyet	N	157	168				325
	%	%48,3	%51,7				100
		Evli	Bekâr				
Medeni Durum	N	117	208				325
	%	%36	%64				100
		İlkokul	Ortaokul	YBO			
Eğitim Kademesi	N	107	148	70			325
	%	%32,9	%45,5	%21,5			100
		Sınıf	Branş				
Branş	N	87	238				325
	%	%26,8	%73,2				100
		20-24	25-29	30 (+)			
Yaş	N	89	142	94			325
	%	%27,4	43,7	28,9			100
		1-3	4-6	7 (+)			
Kıdem (Yıl)	N	205	70	50			325
	%	%62,5	%21,5	%15,4			100
		1-3	4 (+)				
Bulunduğu Okuldaki Kıdem Süresi	N	249	76				325
	%	%76,4	%23,4				100

Araştırma örneklemindeki öğretmenlerin demografik değişkenlere göre dağılımına ilişkin veriler incelendiğinde Kars ili ilçelerinde ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden ankete katılan toplam 325 kişinin 157'si kadın, 168'i erkeklerden oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle; katılımcıların %48,3'ü kadınlardan %51,7'si ise erkeklerden oluşmakta ve çok büyük fark olmasa da, erkek yoğun bir çalışma olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu sırasıyla %64'lük oranla bekârlardan, %36'luk oranla evlilerden oluşmaktadır. Kars ili merkez ve ilçelerde ilk ve ortaokullarda yapılan çalışmaya katılan öğretmenlerin %26,8'si sınıf öğretmeni, %73,2'si ise branş öğretmenlerinden oluşmaktadır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaş grupları incelendiğinde ise; çoğunluğun %71,1 oranla 20-29 yaş arası gençlerden oluştuğu, 30 yaş ve üzerinin %28,9'luk oranla onları izlediği görülmektedir. Bu bilgiden yola çıkarak Kars ili ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin genç nüfustan oluştuğu söylenebilir. Katılımcı öğretmenlerin 148'i (%45,5) ortaokulda,

107'si (%32,9) İlkokulda, 70'i (%21,5) ise YBO'da görev yapmaktadır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu %84'lük oranla 1-6 yıl arası görev yapmış yeni öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu grubu %15,4'lük oranla 7 yıldan fazla görev yapmış öğretmenler izlemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki öğretmenlik süresi incelendiğinde ise, bulunduğu okulda 1-3 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 249 kişiden oluştuğu ve %76,6'lık kısmı kapladıkları belirlenirken, 4 yıl ve üzeri aynı okulda görev yapan öğretmen sayısının ve kümülatif dağılım içindeki payının azlığı dikkat çekmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri Ek-1'de sunulan Likert tipi veri toplama araçları ve kişisel bilgi formu aracılığı ile elde edilmiştir. Veri toplama aracının ilk bölümü olan “Kişisel Bilgi Formu” ile öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, okuldaki görev süresi gibi demografik özelliklerine ilişkin verilerin toplanması amaçlanmıştır. İkinci bölümde de örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, üçüncü bölümde örgüt sağlığı ölçeği kullanılmıştır.

Bu araştırma kapsamında kullanılan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği Basım ve Şeşen (2006)'in, Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shaw (1998)'un çalışmalarından yararlanarak geliştirdikleri ölçektir. Ölçek; özgecilik (5 ifade), vicdanlılık (3 ifade), nezaket (3 ifade), centilmenlik (4 ifade) ve sivil erdem (4 ifade) olmak üzere beş temel boyuttan ve 20 ifadeden oluşmakta olup Organ (1988) tarafından ortaya konulan ÖVD boyutları ile uyumludur. Bu ölçek (1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) arada sırada, (4) sık sık, (5) her zaman olmak üzere beşli likert tipindedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak alfa iç tutarlık katsayısı ve bu kapsamda madde toplam korelasyonları özgecilik alt boyutu için .51 ile .82; vicdanlılık alt boyutu için .56 ile .78; nezaket alt boyutu için .69 ile .73; centilmenlik alt boyutu için .72 ile .84 ve sivil erdem alt boyutu için .51 ile .80 arasında değiştiği; özgecilik alt boyutu için alfa katsayısı .82, vicdanlılık alt boyutu için alfa katsayısı .75, nezaket alt boyutu için alfa katsayısı .86, centilmenlik alt boyutu için alfa katsayısı .81, sivil erdem alt boyutu için alfa katsayısı .78 olarak belirlenmiştir. Buna göre ölçekte beş faktör için faktör puanları üzerinden analizler yapılabilir. Alt amaca ilişkin değerlendirme yapılırken de bu değerler temel alınmıştır. Aritmetik ortalama değeri 4,20-5,00 arasında yer alıyorsa, öğretmenlerin ÖVD düzeyleri “oldukça yüksek”, 3,40-4,19 arasında yer alıyorsa “yüksek”, 2,60-3,39 arasında yer alıyorsa “orta”, 1,80-2,59 arasında yer alıyorsa “düşük”, 1,00- 1,79

arasında yer almışsa “oldukça düşük” olarak değerlendirilmiş ve yorumlanması bu yönde yapılmıştır.

Bu araştırmada kullanılan Örgütsel Sağlık Ölçeği Hoy ve Miskel (1991) tarafından örgüt sağlığını ölçmek amacıyla geliştirilmiş bu ölçeğin ortaokul formu daha sonra Hoy ve Tarter (1997) tarafından oluşturulmuştur. Son olarak ölçek Hoy ve Sabo (1998) tarafından tekrar gözden geçirilerek bugünkü halini almıştır. Korkmaz (2005), Korkmaz (2007) ve Buluç (2008) tarafından anlam ve kültürel açıdan eğitim sistemimize uygun bir hale getirilen 6 faktörlü, 44 maddelik dörtlü likert tipinde ölçek kullanılmıştır. Örgütsel sağlık ölçeğinin her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak alfa iç tutarlık katsayısı ve bu kapsamda madde toplam korelasyonları akademik önem alt boyutu için .26 ile .64; kurumsal bütünlük alt boyutu için .23 ile .57; müdür etkisi alt boyutu için .56 ile .77; kaynak desteği alt boyutu için .43 ile .59; öğretmen bağlılığı için .51 ile .69 ve mesleki liderlik alt boyutu için .62 ile .88 arasında değiştiği; akademik önem alt boyutu için alfa katsayısı .77, kurumsal bütünlük alt boyutu için alfa katsayısı .68, müdür etkisi alt boyutu için alfa katsayısı .88, kaynak desteği alt boyutu için alfa katsayısı .76, öğretmen bağlılığı alt boyutu için alfa katsayısı .83 ve mesleki liderlik alt boyutu için alfa katsayısı .94 olarak bildirilmiştir. Buna göre ölçekte altı faktör için faktör puanları üzerinden analizler yapılabilir. Alt amaca ilişkin değerlendirme yapılırken de bu değerler temel alınmıştır. Anketin bu bölümü dörtlü dereceleme ölçeği şeklinde düzenlenmiş olup her sorunun karşısına cevap seçeneği olarak; 1= “Hiçbir zaman”, 2= “Bazen”, 3= “Çoğu zaman”, 4= “Her zaman” anlamını taşıyan derecelendirme ölçeği konulmuştur. Aritmetik ortalama değeri 3.26-4.00 arasında yer almışsa, okulun örgüt sağlığı “oldukça sağlıklı”, 2.51-3.25 arasında yer almışsa “sağlıklı”, 1.76-2.50 arasında yer almışsa “sağlıksız”, 1.00-1,75 arasında yer almışsa “oldukça sağlıksız” olarak değerlendirilmiş ve yorumlanması bu yönde yapılmıştır.

Bu araştırma kapsamında uygulama yapılan ölçeğe ve ölçeğin geneline ilişkin güvenilirlik değerleri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Ölçeğin Geneline ve Kapsadığı Boyutlara İlişkin Güvenirlik Düzeyleri

	Cronbach's Alpha
ÖVD Ölçeği	.88
Özgecilik	.84
Vicdanlılık	.57
Nezaket	.64
Centilmenlik	.57
Sivil Erdem	.79
Örgüt Sağlığı Ölçeği	.89
Akademik Önem	.78
Kurumsal Bütünlük	.51
Müdür Etkisi	.84
Kaynak Desteği	.86
Öğretmen Bağlılığı	.75
Mesleki Liderlik	.84

Tablo 9'a göre yapılan çalışmada ÖVD ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin güvenirlik katsayısı; özgecilik .84, vicdanlılık .57, nezaket .64, centilmenlik .57, sivil erdem .79 olarak bulunmuştur. Örgüt sağlığının alt boyutlarına ilişkin güvenirlik katsayısı; akademik önem için .78, kurumsal bütünlük için .51, müdür etkisi için .84, kaynak desteği için .86, öğretmen bağlılığı için .75, mesleki liderlik için .84 olarak bulunmuştur. Ayrıca ÖVD ölçeğinin geneline ilişkin güvenirlik katsayısı .88 ve örgüt sağlığı anketinin geneline ilişkin güvenirlik katsayısı .89'dur. Güvenirlik katsayısı .80 ile 1.00 arasında bulunduğu için güvenilir bir ölçektir (Ural ve Kılıç, 2011).

Verilerin Toplanması

Mevcut araştırma kapsamında verilerin Kars ilinin Arpaçay, Akyaka, Sarıkamış, Selim ve Susuz ilçelerinde bulunan devlet ilk ve ortaokullarında görev yapan öğretmenlerden toplanabilmesi için Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden araştırma izni alınmıştır. Alınan izin Ek 1'de sunulmuştur.

Gidilen okullarda öncelikle okulların yöneticileri ile görüşülmüş ve yönetici onayı doğrultusunda öğretmenlerle iletişime geçilmiştir. Anketler, gönüllü öğretmenler tarafından

doldurulup araştırmacıya teslim edilmiştir. Gönüllölük esasđ gözetilerek doldurulan anketlerden elde edilen verilerin girişi yapıldıktan sonra verilerin analizine geilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada toplanan verilerin özölmenmesinde SPSS 18 (Statistical Package Program for Social Sciences) programđ kullanılmıştır. özölmede, araştırmanın alt problemleri ve toplanan verilerin özellikleri dikkate alınarak aşağıdaki teknikler kullanılmıştır.

Verilerin özölmenmesinde frekans, yüzde, ortalama, t-test, one way anova ve korelasyon analizi testleri kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan Kişisel Bilgi Formu ile toplanan verilere ilişkin frekans ve yüzdelik dağılımlar gibi betimsel istatistikler bulunmuş, elde edilen sonuçlar tablo haline getirilerek bulgular bölümünde verilmiştir. ‘İlkokulların örgüt sağığı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?’ sorusuna yönelik bulgular elde etmek için Pearson Momentler arpımı korelasyon özölme tekniğı kullanılmıştır. ‘İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağığına ilişkin algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?’ sorusuna yönelik bulgular elde etmek için oklu regresyon analizleri yapılmıştır.

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırmanın alt amaçları doğrultusunda toplanan verilerin istatistiksel analizleri sonucunda elde edilen bulgulara ve bu bulgulara yönelik yorumlara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algı Düzeylerine Ait Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi; “İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları ne düzeydedir? şeklinde düzenlenmişti.

Örgütsel sağlık ve alt boyutlarına ilişkin dağılım Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10

Öğretmenlerin Okulların Örgüt Sağlığına İlişkin Algı Düzeyleri(n=325)

Değişkenler	En Düşük	En Yüksek	$\bar{X}$	S
Akademik önem	2.13	3.88	3.04	.39
Kurumsal bütünlük	2.00	4.00	2.61	.27
Müdür etkisi	2.00	4.00	3.12	.49
Kaynak desteği	2.00	4.00	2.78	.60
Öğretmen bağlılığı	2.00	4.00	3.09	.45
Mesleki liderlik	2.00	4.00	3.18	.59

Tablo 10'daki öğretmenlerin örgüt sağlığının alt boyutlarına ait ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın mesleki liderlik ($\bar{X}=3.18$) boyutunda, en düşük ortalamanın ise kurumsal bütünlük ($\bar{X}=2.61$) boyutunda olduğu görülmüştür. Ölçeğin diğer boyutlarına ilişkin ortalamalar ise akademik önem ($\bar{X}=3.04$), müdür etkisi ($\bar{X}=3.12$), öğretmen bağlılığı ($\bar{X}=3.09$), kaynak desteği ($\bar{X}=2.78$) şeklindedir. Standart sapmalara göre ise en homojen dağılım kurumsal bütünlük ($S=.27$), en heterojen dağılım kaynak desteği ($s=.60$) boyutundadır. Bu sonuçlar doğrultusunda okul müdürü öğretmenlere karşı destekleyici ve başarıya yönelik girişimlerde bulunur (mesleki liderlik) bunun yanı sıra okul müdürleri üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğine sahip olduğu ve müdürlerin inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme, etkili çalışma yeteneğine sahip olduğu (müdür etkisi) söylenebilir. Bunlarla birlikte, okulun eğitim programlarıyla bir bütünlük içinde olmadığı, dış çevreden gelecek baskılara karşı okulun, başarılı bir karşı koyma yeteneğine sahip olmadığı (kurumsal bütünlük) yorumu yapılabilir. Öğretmenlerin, ailelerden ve çevreden gelen makul olmayan isteklere karşı korunmadığı, okulun bu isteklere başarılı bir şekilde karşı koyamadığı, öğretmenlerin verdiği yanıtların aritmetik ortalamasına göre yapılabilecek yorumlar arasındadır.

Bu araştırmanın yukarıda ifade edilen bulguları, ilgili alan yazında daha önce yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla uyumludur. Söz konusu bu araştırmalarda da öğretmenler okullarını sağlıklı birer örgüt olarak görmektedir (Ayduğ, 2014; Kıvrak, 2013; Ülsen, 2015).

Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları Düzeylerine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi 'İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?' şeklinde düzenlenmişti.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarına ilişkin dağılım tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11

Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Algı Düzeyleri(n=325)

Değişkenler	En Düşük	En Yüksek	$\bar{X}$	S
Özgecilik	2.20	5.00	4.25	.65
Vicdanlılık	1.75	5.00	4.28	.59
Nezaket	2.00	5.00	4.75	.43
Centilmenlik	2.50	5.00	4.29	.55
Sivil Erdem	1.50	5.00	4.31	.65

Tablo 11'deki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın nezaket ($\bar{X} = 4.73$) alt boyutunda, en düşük ortalamanın ise özgecilik ($\bar{X} = 4.25$) alt boyutunda olduğu görülmüştür. Ölçeğin diğer alt boyutlarına ilişkin ortalamalar ise sivil erdem ($\bar{X} = 4.31$), centilmenlik ($\bar{X} = 4.29$) ve vicdanlılık ($\bar{X} = 4.28$) olarak bulunmuştur. Standart sapmalara göre ise en homojen dağılım nezaket (S=.43) alt boyutunda, en heterojen dağılım ise özgecilik ve sivil erdem (S=.65) alt boyutundadır. Örneklemde yer alan öğretmenler öncelikle haberdar etme, hatırlatma, yararlı bilgileri aktarma yoluyla problemlerin önlenmesi ve zamanın ve imkânların verimli kullanılmasına önem vermektedir. Bunun yanı sıra örneklemdeki öğretmenlerin örgüte üst düzeyde ilgi ve bağlılığı olduğunu, öğretmenlerin kendi iradeleriyle diğer mesai arkadaşlarına yardım ettiğini ve gerektiğinde mesai arkadaşlarına zaman ayırdığını söylemek mümkündür.

Daha önce yapılmış çalışmalarda elde edilen sonuçlarla mevcut çalışmanın sonuçları karşılaştırıldığında Şayir (2015), Gilik (2015), Yancı ve Sağlam (2014), Kalkan (2013), Baykal (2013), Belogolovsky ve Somech (2012), Özer (2012), Yancı (2011), Zengin (2011), Khalid, Jusoff, Othman, Ismail and Rahman (2010), Yılmaz (2010), Altunbaş (2009), Polat (2009), Yılmaz ve Taşdan (2009), Somech ve Ron (2007), DiPaola ve Hoy'un (2005), öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili olumlu görüşlere sahip olduğu sonucuna ulaştıkları ve bu sonucun mevcut çalışmanın sonuçları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Araştırmanın üçüncü alt problemi ‘İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, kıdem, hizmet süresi, branş, okul türü) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?’ şeklinde düzenlenmişti.

Tablo 12’de öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları yaş değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 12

Örgüt Sağlığının Yaşa Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	1 (20-24) N=89		2 (25-29) N=142		3 (30 +) N=94		Toplam N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Akademik Önem	3.04	.38	3.05	.36	3.04	.44	3.04	.39
Kurumsal bütünlük	2.63	.27	2.61	.28	2.60	.29	2.61	.28
Müdür etkisi	3.18	.46	3.12	.47	3.06	.56	3.12	.50
Kaynak desteği	2.75	.53	2.80	.61	2.78	.65	2.78	.60
Öğretmen bağlılığı	3.08	.47	3.12	.43	3.06	.47	3.09	.45
Mesleki liderlik	3.22	.57	3.19	.56	3.12	.64	3.18	.59

Tablo 12’de öğretmenlerin yaş gruplarının örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X} = 3.22$) mesleki liderlik alt boyutunda 20 – 24 yaş grubu öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X} = 2.60$) kurumsal bütünlük alt boyutunda 30 yaş ve üzeri öğretmenlerde görülmektedir. Bütün yaş grupları için öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıların, kurumsal bütünlük alt boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları kurumsal bütünlük alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 13’de öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgüt sağlığına yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 13

Örgüt Sağlığının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	Kt	Sd	Ko	F	P	Anlamlı Fark
Akademik Önem	Gruplar Arası	.012	2	.006			
	Gruplar İçi	48.593	322	.151	.039	.96	-
	Toplam	48.605	324				
Kurumsal Bütünlük	Gruplar Arası	.040	2	.020			
	Gruplar İçi	25.335	322	.079	.252	.78	-
	Toplam	25.375	324				
Müdür Etkisi	Gruplar Arası	.705	2	.352			
	Gruplar İçi	78.040	322	.242	1.454	.24	-
	Toplam	78.745	324				
Kaynak Desteği	Gruplar Arası	.108	2	.054			
	Gruplar İçi	116.726	322	.363	.149	.86	-
	Toplam	116.834	324				
Öğretmen Bağlılığı	Gruplar Arası	.243	2	.122			
	Gruplar İçi	66.382	322	.206	.590	.56	-
	Toplam	66.625	324				
Mesleki Liderlik	Gruplar Arası	.499	2	.250			
	Gruplar İçi	110.618	322	.344	.727	.48	-
	Toplam	111.117	324				

Tablo 13 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgüt sağlığına ilişkin algıları akademik önem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .039, p > .05$), kurumsal bütünlük alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .252, p > .05$), müdür etkisi alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 1.454, p > .05$), kaynak desteği alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .149, p > .05$), öğretmen bağlılığı alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .590, p > .05$) ve mesleki liderlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .727, p > .05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir ifadeyle yaş değişkenine göre öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

Ayduğ (2014)'te ve Cemaloğlu (2006)'da yapmış olduğu çalışmada akademik önem değişkeninde 46 yaş ve üzeri öğretmenlerin örgüt sağlığı algılarının daha olumlu olduğunu bulmuştur. Bu yönüyle araştırma farklılık göstermektedir.

Tablo 14'de öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgüt sağlığı düzeylerinin t testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 14

Örgüt Sağlığı Düzeylerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	Kadın (N=157)		Erkek (N=168)		T	Sd	P
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Akademik önem	3.05	.37	3.04	.41	.34	323	.73
Kurumsal bütünlük	2.60	.29	2.63	.27	-1.02	323	.31
Müdür etkisi	3.09	.48	3.15	.50	-1.02	323	.31
Kaynak desteği	2.80	.59	2.76	.61	.61	323	.54
Öğretmen bağlılığı	3.09	.46	3.10	.45	-.16	323	.87
Mesleki liderlik	3.13	.62	3.23	.54	-1.60	323	.11

Tablo 14'e göre kadın ve erkek öğretmenlerinin algılarına göre örgüt sağlığının akademik önem alt boyutu [$t(323) = .34, p > .05$], kurumsal bütünlük alt boyutu [$t(323) = -1.02, p > .05$], müdür etkisi alt boyutu [$t(323) = -1.02, p > .05$], kaynak desteği alt boyutu [$t(323) = .61, p > .05$], öğretmen bağlılığı alt boyutu [$t(323) = -.16, p > .05$] ve mesleki liderlik alt boyutu [$t(323) = -1.60, p > .05$] açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre okulların akademik performans için ortaya standartlar koyması, okulların toplumsal baskılardan korunması, müdürlerin üstlerini etkileme

becerisi, öğretmenlerin ihtiyacı olan materyallerin sağlanması, öğretmenler arası işbirliği, öğretmenlerin sorunlarının dinlenmesi, üstlerinin dostça davranması açısından öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları cinsiyet değişkenine bağlı kalmaksızın benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde Ayduğ (2014), Cemaloğlu (2006) ve Özdemir (2006)'in yapmış oldukları çalışmalarda da cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgüt sağlığı görüşlerini belirlemede etkili bir etmen olmadığı belirtilmektedir.

Tablo 15'de öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları kıdem değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 15

Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	1 (1-3) N=205		2 (4-6) N=70		3 (7 +) N=50		Toplam N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Akademik Önem	3.05	.37	2.94	.38	3.18	.45	3.04	.39
Kurumsal Bütünlük	2.62	.28	2.60	.28	2.58	.28	2.61	.28
Müdür Etkisi	3.16	.47	3.04	.51	3.09	.57	3.12	.49
Kaynak Desteği	2.78	.57	2.75	.60	2.82	.69	2.78	.60
Öğretmen Bağlılığı	3.11	.44	3.05	.47	3.05	.50	3.09	.45
Mesleki Liderlik	3.20	.57	3.12	.62	3.17	.60	3.18	.59

Tablo 15'de öğretmenlerin kıdemlerinin örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X} = 3.20$) mesleki liderlik alt boyutunda 1-3 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X} = 2.58$) kurumsal bütünlük alt boyutunda 4 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerde görülmektedir. Bütün yaş grupları için öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıların, kurumsal bütünlük alt boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları kurumsal bütünlük alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 16'da öğretmenlerin kıdemlerine göre örgüt sağlığına yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 16

Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	Kt	Sd	Ko	F	P	Anlamlı Fark
Akademik Önem	Gruplar Arası	1.649	2	.824	5.631	.00	1-2
	Gruplar İçi	46.851	322	.146			1-3
	Toplam	48.500	324				
Kurumsal Bütünlük	Gruplar Arası	.106	2	.053	.674	.51	-
	Gruplar İçi	25.237	322	.079			
	Toplam	25.344	324				
Müdür Etkisi	Gruplar Arası	.828	2	.414	1.707	.18	-
	Gruplar İçi	77.648	322	.243			
	Toplam	78.476	324				
Kaynak Desteği	Gruplar Arası	.149	2	.074	.207	.81	-
	Gruplar İçi	114.859	322	.359			
	Toplam	115.008	324				
Öğretmen Bağlılığı	Gruplar Arası	.329	2	.165	.800	.45	-
	Gruplar İçi	65.904	322	.206			
	Toplam	66.234	324				
Mesleki Liderlik	Gruplar Arası	.355	2	.178	.514	.60	-
	Gruplar İçi	110.466	322	.345			
	Toplam	110.821	324				

Tablo 16 incelendiğinde öğretmenlerin kıdeme değişkenine göre örgüt sağlığına ilişkin algıları akademik önem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 5.631$, $p < .05$) anlamlı bir farklılık gösterirken, kurumsal bütünlük alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .674$, $p > .05$), müdür etkisi alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 1.707$, $p > .05$), kaynak desteği alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .207$, $p > .05$), öğretmen bağlılığı alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .800$, $p > .05$) ve mesleki liderlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .514$, $p > .05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle meslekte daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerin okulun akademik boyutuna ilişkin algıları daha yüksek çıkmıştır. Bu durum öğretmenlik mesleğinde deneyimin akademik önem boyutunda yani öğrencilerin başarılı olmalarını, akademik başarısı iyi olan diğer öğrencilere saygı duymalarını, ciddi ve düzenli öğrenme ortamlarının geliştirilmesini, öğrencilerin motive

edilmesini, yüksek standartlarda performans göstermelerine daha fazla önem vermeleri olarak açıklanabilir. Kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı, mesleki liderlik alt boyutlarında ise öğretmenlerin kıdemlerine göre algıları benzerlik göstermektedir.

Elde edilen bulgular Ayduğ (2014) ve Gürkan (2006) elde etkileri bulgular ile paralellik göstermektedir. Ancak Türker (2010)'in yapmış olduğu araştırmada 6–10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlere göre kurumsal bütünlük boyutunda daha olumsuz görüş bildirdikleri ifade ederken Gürkan (2006) 20 yıldan daha fazla kıdeme sahip olan öğretmen ve yöneticilerin okulun kurumsal bütünlüğüne ilişkin algılarının daha olumlu olduğunu ifade etmektedir. Örgüt sağlığının kıdeme göre farklılaşmadığını belirten çalışmalara da rastlanmaktadır (Akbaba, 1997; Tekin, 2005).

Tablo 17’de öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları hizmet süresi değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 17

Örgüt Sağlığı Düzeyinin Hizmet Süresi Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	1-3 (N=249)		4+ (N=76)		T	Sd	P
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Akademik Önem	3.03	.38	3.09	.41	-1.12	323	.27
Kurumsal Bütünlük	2.62	.27	2.59	.30	.68	323	.50
Müdür Etkisi	3.13	.47	3.08	.55	.75	323	.45
Kaynak Desteği	2.79	.58	2.75	.66	.46	323	.65
Öğretmen Bağlılığı	3.09	.46	3.10	.44	-.11	323	.90
Mesleki Liderlik	3.18	.58	3.19	.62	-.16	323	.87

Tablo 17’ye göre hizmet süresi değişkeninin öğretmenlerinin algılarına göre örgüt sağlığının akademik önem alt boyutu [$t(323) = -1.12, p > .05$], kurumsal bütünlük alt boyutu [$t(323) = .68, p > .05$], müdür etkisi alt boyutu [$t(323) = .75, p > .05$], kaynak desteği alt boyutu [$t(323) = .46, p > .05$], öğretmen bağlılığı alt boyutu [$t(323) = -.11, p > .05$] ve mesleki liderlik alt boyutu [$t(323) = -.16, p > .05$] açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre okulların akademik performans için ortaya standartlar koyması, okulların toplumsal baskılardan korunması, müdürlerin üstlerini etkileme becerisi, öğretmenlerin ihtiyacı olan materyallerin

sağlanması, öğretmenler arası işbirliği, öğretmenlerin sorunlarının dinlenmesi, üstlerinin dostça davranması açısından öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları okuldaki hizmet süresi değişkenine bağlı kalmaksızın benzerlik göstermektedir.

Alanyazın incelendiğinde, görev süresi ile örgüt sağlığı arasında genellikle ilişki bulunmadığı görülmüştür (Özkan-Ebcim, 2012; Tekin 2005; Akbaba, 1997)

Tablo 18’de öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları branş değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 18

Örgüt Sağlığı Düzeyinin Branş Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	Sınıf (N=87)		Branş (N=238)		T	Sd	P
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Akademik önem	3.11	.39	3.02	.38	1.74	323	.08
Kurumsal bütünlük	2.66	.32	2.60	.26	1.56	323	.12
Müdür etkisi	3.12	.49	3.12	.50	-.01	323	.99
Kaynak desteği	2.83	.60	2.76	.60	.81	323	.42
Öğretmen bağlılığı	3.13	.40	3.08	.47	.94	323	.35
Mesleki liderlik	3.17	.58	3.18	.59	-.16	323	.88

Tablo 18’e göre branş değişkeninin öğretmenlerinin algılarına göre örgüt sağlığının akademik önem alt boyutu [$t(323) = -1.74, p > .05$], kurumsal bütünlük alt boyutu [$t(323) = 1.56, p > .05$], müdür etkisi alt boyutu [$t(323) = .01, p > .05$], kaynak desteği alt boyutu [$t(323) = .81, p > .05$], öğretmen bağlılığı alt boyutu [$t(323) = -.94, p > .05$] ve mesleki liderlik alt boyutu [$t(323) = -.16, p > .05$] açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre öğretmenlerin örgüt sağlığının alt boyutlarına ilişkin algıları branş değişkenine göre benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde Ayduğ (2014), Tekin (2005) ve Akbaba (1997)’nin yapmış oldukları çalışmalarda da branş değişkeninin öğretmenlerin örgüt sağlığı görüşlerini belirlemede etkili bir etmen olmadığı belirtilmektedir.

Tablo 19’da öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları okul türü değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 19

Örgüt Sağlığının Okul Türüne Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	İlkokul		Ortaokul		Ybo		Toplam	
	N=107		N=148		N=70		N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Akademik önem	3.06	.38	3.04	.39	3.02	.39	3.05	.39
Kurumsal bütünlük	2.59	.27	2.61	.30	2.65	.25	2.61	.28
Müdür etkisi	3.06	.52	3.11	.49	3.24	.46	3.12	.49
Kaynak desteği	2.69	.55	2.78	.63	2.91	.60	2.78	.60
Öğretmen bağlılığı	3.05	.47	3.10	.46	3.12	.41	3.09	.45
Mesleki liderlik	3.12	.62	3.16	.60	3.29	.47	3.18	.59

Tablo 19’da öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerinin örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X} = 3.29$) mesleki liderlik alt boyutunda YBO’larda görev yapan öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X} = 2.59$) kurumsal bütünlük alt boyutunda ilkokullarda görev yapan öğretmenlerde görülmektedir. Bütün okul grupları için öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıların, kurumsal bütünlük alt boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları kurumsal bütünlük alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 20’de öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre örgüt sağlığına yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 20

Örgüt Sağlığının Okul Türüne Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	Kt	Sd	Ko	F	P	Anlamlı Fark
Akademik Önem	Gruplar Arası	.066	2	.033			
	Gruplar İçi	48.539	322	.151	.219	.80	-
	Toplam	48.605	324				
Kurumsal Bütünlük	Gruplar Arası	.141	2	.070			
	Gruplar İçi	25.235	322	.078	.898	.41	-
	Toplam	25.375	324				
Müdür Etkisi	Gruplar Arası	1.290	2	.645			
	Gruplar İçi	77.455	322	.241	2.682	.07	-
	Toplam	78.745	324				
Kaynak Desteği	Gruplar Arası	2.011	2	1.005			
	Gruplar İçi	114.823	322	.357	2.819	.04	1-3
	Toplam	116.834	324				
Öğretmen Bağlılığı	Gruplar Arası	.296	2	.148			
	Gruplar İçi	66.330	322	.206	.718	.49	-
	Toplam	66.625	324				
Mesleki Liderlik	Gruplar Arası	1.243	2	.621			
	Gruplar İçi	109.875	322	.341	1.821	.16	-
	Toplam	111.117	324				

Tablo 20 incelendiğinde YBO’larda görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları kaynak desteği alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 2.819$, $p < .05$) anlamlı bir farklılık gösterirken, akademik önem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .219$, $p > .05$), kurumsal bütünlük alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .898$, $p > .05$), müdür etkisi alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 2.682$, $p > .05$), öğretmen bağlılığı alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .718$, $p > .05$) ve mesleki liderlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 1.821$, $p > .05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle YBO’larda görev yapan öğretmenlerin, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere göre okulun kaynak desteğine ilişkin algıları daha yüksek çıkmıştır. YBO’ların bütçeleri devlet tarafından sağlandığı için; öğretmenlere sınıfları için gerekli materyallerin sağlanması, öğretici ve yardımcı materyallerin her zaman hazır olması, sınıflara sağlanan ekipmanlar, öğretim için gerekli sınıf malzemelerinin okul içinden temin edilmesi açısından bakıldığında YBO’larda materyallere ve ekipmanlara daha kolay ulaşılması

kaynak desteğine ilişkin algıların farklılık göstermesine gerekçe olabilir. Akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, öğretmen bağlılığı, mesleki liderlik alt boyutlarında ise öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre algıları benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Araştırmanın dördüncü alt problemi ‘İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ÖVD ilişkin algıları demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, kıdem, hizmet süresi, branş, okul türü) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?’ şeklinde düzenlenmiştir.

Tablo 21’de öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları yaş değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 21

Örgüt Sağlığının Yaşa Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	1 (20-24) N=89		2 (25-29) N=142		3 (30 +) N=94		Toplam N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Özgecilik	4.29	.60	4.26	.65	4.20	.71	4.25	.65
Vicdanlılık	4.24	.57	4.27	.60	4.33	.60	4.28	.59
Nezaket	4.75	.43	4.73	.45	4.77	.40	4.75	.43
Centilmenlik	4.13	.60	4.35	.50	4.34	.57	4.29	.55
Sivil Erdem	4.23	.77	4.30	.60	4.40	.59	4.31	.65

Tablo 21’de öğretmenlerin yaş gruplarının ÖVD düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X} = 4.77$) nezaket alt boyutunda 30 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X} = 4.13$) centilmenlik alt boyutunda 20-24 arası öğretmenlerde görülmektedir. Bütün yaş grupları için öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıların, vicdanlılık alt boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları vicdanlılık alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 22’de öğretmenlerin yaş değişkenine göre ÖVD yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 22

ÖVD’nin Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	Kt	Sd	Ko	F	P	Anlamlı Fark
Özgecilik	Gruplar Arası	.436	2	.218	.512	.60	-
	Gruplar İçi	137.116	322	.426			
	Toplam	137.552	324				
Vicdanlılık	Gruplar Arası	.395	2	.198	.565	.57	-
	Gruplar İçi	112.577	322	.350			
	Toplam	112.972	324				
Nezaket	Gruplar Arası	.116	2	.058	.319	.73	-
	Gruplar İçi	58.634	322	.182			
	Toplam	58.751	324				
Centilmenlik	Gruplar Arası	2.950	2	1.475	4.916	.01	1-2
	Gruplar İçi	96.607	322	.300			1-3
	Toplam	99.557	324				
Sivil Erdem	Gruplar Arası	1.421	2	.710	1.672	.19	-
	Gruplar İçi	136.810	322	.425			
	Toplam	138.231	324				

Tablo 22 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine göre ÖVD ilişkin algıları akademik özgecilik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .512$, $p > .05$), vicdanlılık alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .565$, $p > .05$), nezaket alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .319$, $p > .05$), sivil erdem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 1.672$, bir farklılık göstermezken centilmenlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 4.916$, $p > .05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle yaş değişkenine göre öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları özgecilik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarında benzerlik göstermektedir. Ancak centilmenlik alt boyutunda 25-29 yaş grubu öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4.35$) ve 30 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4.34$) ÖVD algıları 20-24 yaş grubu öğretmenlerine ($\bar{X} = 4.13$) göre daha olumludur. Yani şikayet ve sızlanmalardan kaçınma, zamanı etkili kullanma, örgüt için yapıcı çalışmalarda bulunma gibi konularda 25 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları daha olumludur.

Tablo 23’de öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre ÖVD düzeylerinin t testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 23

ÖVD Düzeylerinin Cinsiyetlere Göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	Kadın (N=157)		Erkek (N=168)		T	SD	P
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Özgecilik	4.22	.65	4.28	.66	-.924	323	.36
Vicdanlılık	4.26	.62	4.29	.56	-.439	323	.66
Nezaket	4.70	.51	4.79	.33	-1.824	323	.06
Centilmenlik	4.24	.55	4.33	.55	-1.413	323	.16
Sivil erdem	4.24	.69	4.37	.61	-1.757	323	.08

Tablo 23’e göre kadın ve erkek öğretmenlerinin algılarına göre ÖVD özgecilik alt boyutu [$t(323) = -.924, p > .05$], vicdanlılık alt boyutu [$t(323) = -.439, p > .05$], nezaket alt boyutu [$t(323) = -1.824, p > .05$], centilmenlik alt boyutu [$t(323) = -1.413, p > .05$], sivil erdem alt boyutu [$t(323) = -1.757, p > .05$] açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre kişinin işe yeni başlayan bir meslektaşına veya diğer mesai arkadaşlarına kendi iradesi ile yardım etmesi ve onlara gerektiğinde zaman ayırması, şikayet ve sızlanmalardan kaçınması, zamanı etkili kullanması ve örgüt için yapıcı çalışmalarda bulunması, örgüt içi konularda birbirini haberdar etmesi, yaralı bilgileri aktarma yoluyla problemlerin önlenmesi ve zamanın ve imkânların verimli kullanılması, okulda bulunan kurullara, komitelere, tören ve merasimlere gönüllü olarak katılması açısından öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları cinsiyet değişkenine bağlı kalmaksızın benzerlik göstermektedir.

Aydın (2017), Yılmaz (2012), Kaya (2015), Şayir (2015), Duyurucu (2014), Korkmaz (2011), Yancı (2011), Polat ve Celep (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda da örgütsel vatandaşlık davranışlarının cinsiyete göre farklılaşmadığı tespit edilmiş ve araştırma bulguları ile uyumluluk göstermektedir.

Tablo 24’de öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları kıdem değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 24

ÖVD Kıdeme Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	1 (1-3) N=205		2 (4-6) N=70		3 (7 +) N=50		Toplam N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Özgecilik	4.27	.63	4.21	.69	4.24	.65	4.25	.65
Vicdanlılık	4.28	.53	4.28	.67	4.27	.71	4.28	.59
Nezaket	4.72	.47	4.78	.30	4.76	.39	4.74	.43
Centilmenlik	4.21	.56	4.40	.50	4.40	.58	4.28	.55
Sivil erdem	4.28	.67	4.29	.63	4.43	.63	4.31	.65

Tablo 24’de öğretmenlerin kıdemlerinin ÖVD düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X}=4.78$) nezaket alt boyutunda 4-6 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X}=4.21$) centilmenlik alt boyutunda 1-3 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde ve özgecilik alt boyutunda 4-6 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde görülmektedir. Bütün yaş grupları için öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıların, nezaket alt boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları nezaket alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 25’de öğretmenlerin kıdemlerine göre örgüt sağlığına yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 25

Örgüt Sağlığının Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	KT	SD	KO	F	P	Anlamlı Fark
Özgecilik	Gruplar Arası	.205	2	.103			
	Gruplar İçi	136.982	322	.428	.240	.79	
	Toplam	137.187	324				
Vicdanlılık	Gruplar Arası	.004	2	.002			
	Gruplar İçi	112.745	322	.352	.006	.99	
	Toplam	112.749	324				
Nezaket	Gruplar Arası	.290	2	.145			
	Gruplar İçi	58.330	322	.182	.797	.45	
	Toplam	58.621	324				
Centilmenlik	Gruplar Arası	2.695	2	1.348			
	Gruplar İçi	96.135	322	.300	4.486	.01	1-2 1-3
	Toplam	98.830	324				
Sivil Erdem	Gruplar Arası	.842	2	.421			
	Gruplar İçi	136.905	322	.428	.984	.375	
	Toplam	137.747	324				

Tablo 25 incelendiğinde öğretmenlerin kıdeme değişkenine göre ÖVD ilişkin algıları akademik özgecilik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .240$, $p > .05$), vicdanlılık alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .006$, $p > .05$), nezaket alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .797$, $p > .05$), sivil erdem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .375$, bir farklılık göstermezken centilmenlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 4.486$, $p < .05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle kıdeme değişkenine göre öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları özgecilik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarında benzerlik göstermektedir. Ancak centilmenlik alt boyutunda 4-6 yıl kıdeme sahip öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4.40$) ve 7 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4.40$) ÖVD algıları 1-3 yıl kıdeme sahip öğretmenlere ($\bar{X} = 4.21$) göre daha olumludur. Yani şikayet ve sızlanmalardan kaçınma, zamanı etkili kullanma, örgüt için yapıcı

çalışmalarda bulunma gibi konularda 3 yıldan daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerin algıları daha olumludur.

Elde edilen sonuç daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçları ile farklılık göstermektedir. Örneğin, Aydın (2017), Baykal (2013), Korkmaz (2011), Polat ve Celep (2008) ve Dönder'e (2006) göre kıdem değişkeni örgütsel vatandaşlık davranışlarının farklılaşmasında etkili olmazken Duyurucu (2014) yılında yaptığı çalışmada 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ÖVD algılarını daha olumlu bulmuştur.

Tablo 26'da öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları hizmet süresi değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 26

Örgüt Sağlığı Düzeyinin Hizmet Süresi Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	1-3		4+		T	SD	P
	(N=249)		(N=76)				
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Özgecilik	4.24	.64	4.27	.68	-.324	323	.75
Vicdanlılık	4.27	.60	4.31	.57	-.505	323	.61
Nezaket	4.73	.45	4.79	.34	-1.128	323	.26
Centilmenlik	4.24	.55	4.43	.56	-2.610	323	.01
Sivil Erdem	4.28	.67	4.40	.61	-1.480	323	.14

Tablo 26'ya göre hizmet süresi değişkeninin öğretmenlerinin algılarına göre ÖVD'nin özgecilik alt boyutu [$t(323) = -.324, p > .05$], vicdanlılık alt boyutu [$t(323) = -.505, p > .05$], nezaket alt boyutu [$t(323) = -1.128, p > .05$] ve sivil erdem alt boyutunda [$t(323) = -1.480, p > .05$], anlamlı bir farklılık göstermezken centilmenlik alt boyutunda [$t(323) = -2.610, p < .05$] anlamlı bir farklılık göstermektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre öğretmenlerin işe yeni başlayan meslektaşlarına yardım etmesi, zamanın etkin kullanımı, örgüt için yapıcı çalışmalarda bulunma, imkânların verimli kullanılması, problemleri önlemek amacıyla bilgi paylaşımları yapılması, okulda bulunan toplantı, tören ve kurullara katılmasına ilişkin algıları okuldaki hizmet süresi değişkenine bağlı kalmaksızın benzerlik göstermektedir. Ancak okulda karşılaşılan sıkıntı ve güçlüklerle şikayet etmeden olumlu bir tutum içinde olma konusunda aynı okulda 4 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları daha olumludur.

Aydın (2017) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin ÖVD'yi algılamalarında okuldaki hizmet süresi değişkeninin etkili olmadığını bulmuştur. Bu yönü ile çalışma farklılık göstermektedir.

Tablo 27'de öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları branş değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 27

ÖVD Düzeyinin Branş Değişkenine göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları

Değişkenler	Sınıf (N=87)		Branş (N=238)		T	SD	P
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S			
Özgecilik	4.36	.65	4.21	.65	1.787	323	.07
Vicdanlılık	4.26	.64	4.29	.57	-.433	323	.67
Nezaket	4.73	.51	4.75	.39	-.354	323	.72
Centilmenlik	4.33	.51	4.27	.57	.912	323	.36
Sivil Erdem	4.31	.66	4.31	.65	.044	323	.96

Tablo 28'e göre branş değişkeninin öğretmenlerinin algılarına göre ÖVD özgecilik alt boyutu [$t(323) = 1.787, p > .05$], vicdanlılık alt boyutu [$t(323) = -.433, p > .05$], nezaket boyutu [$t(323) = -.354, p > .05$], centilmenlik alt boyutu [$t(323) = .912, p > .05$], ve sivil erdem alt boyutu [$t(323) = .044, p > .05$] açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, araştırma sonucuna göre öğretmenlerin ÖVD alt boyutlarına ilişkin algıları branş değişkenine göre benzerlik göstermektedir.

Elde edilen bu sonuç Aydın (2017), Güner (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir

Tablo 28'da öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları okul türü değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 28

ÖVD'nin Okul Türüne Göre Betimsel Verileri

Değişkenler	İlkokul N=107		Ortaokul N=148		YBO N=70		Toplam N=325	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
Özgecilik	4.21	.69	4.22	.61	4.37	.67	4.25	.65
Vicdanlılık	4.19	.57	4.29	.64	4.39	.50	4.28	.59
Nezaket	4.71	.50	4.74	.37	4.79	.43	4.75	.43
Centilmenlik	4.27	.57	4.27	.57	4.36	.49	4.29	.55
Sivil Erdem	4.28	.63	4.29	.69	4.38	.62	4.31	.65

Tablo 28'de öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerinin ÖVD düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu sonuçlara göre en yüksek ortalama ($\bar{X} = 4.79$) nezaket alt boyutunda YBO'larda görev yapan öğretmenlerde görülürken en düşük ortalama ise ($\bar{X} = 4.19$) vicdanlılık alt boyutunda ilkokullarda görev yapan öğretmenlerde görülmektedir. Bütün okul grupları için öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıların, nezaket boyutunda daha homojen olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin ÖVD ilişkin algıları nezaket alt boyutunda daha fazla benzerlik göstermektedir.

Tablo 29'da öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre ÖVD yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 29

ÖVD'nin Okul Türüne Göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Varyansın Kaynağı	KT	SD	KO	F	P	Anlamlı Fark
Özgecilik	Gruplar Arası	1.231	2	.630	1.489	.23	-
	Gruplar İçi	136.292	322	.423			
	Toplam	137.552	324				
Vicdanlılık	Gruplar Arası	1.640	2	.820	2.372	.09	-
	Gruplar İçi	111.332	322	.346			
	Toplam	112.972	324				
Nezaket	Gruplar Arası	.204	2	.102	.561	.57	-
	Gruplar İçi	58.547	322	.182			
	Toplam	58.751	324				
Centilmenlik	Gruplar Arası	.534	2	.267	.868	.42	-
	Gruplar İçi	99.023	322	.308			
	Toplam	99.557	324				
Sivil Erdem	Gruplar Arası	.412	2	.206	.481	.61	-
	Gruplar İçi	137.819	322	.428			
	Toplam	138.231	324				

Tablo 29 incelendiğinde özgecilik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .1.489$, $p > .05$), vicdanlılık alt boyutunda ($F_{(2,322)} = 2.372$, $p > .05$), nezaket alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .561$, $p > .05$), centilmenlik alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .868$, $p > .05$) ve sivil erdem alt boyutunda ($F_{(2,322)} = .481$, $p > .05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre algıları benzerlik göstermektedir.

Elde edilen bu sonuç Aydın (2017)'nin çalışmasıyla farklılık göstermektedir. Aydın (2017) çalışmasında ortaokul öğretmenlerinin ÖVD algılarını daha yüksek bulmuştur.

İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde düzenlenmişti. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları

arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla hesaplanan Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayıları Tablo 30’de sunulmuştur.

Tablo 30

Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayıları

Ölçekler	Boyutlar	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ÖVD	1. Özgecilik	.447**	.535**	.543**	.510**	.374**	.321**	.309**	.196**	.472**	.325**
	2. Vicdanlılık		.306**	.455**	.463**	.280**	.192**	.314**	.233**	.353**	.284**
	3. Nezaket			.368**	.305**	.150**	.145**	.246**	.057	.288**	.273**
	4.Centilmenlik				.558**	.402**	.214**	.181**	.171**	.331**	.189**
	5. Sivil Erdem					.324**	.202**	.252**	.193**	.339**	.263**
Örgüt Sağlığı	6. Akademik Önem						.319**	.393**	.228**	.488**	.298**
	7. Kurumsal Bütünlük							.392**	.295**	.300**	.308**
	8. Müdür Etkisi								.471**	.522**	.673**
	9. Kaynak Desteği									.292**	.280**
	10. Öğretmen Bağlılığı										.530**
	11. Mesleki Liderlik										

*p<.05 **p<.01

Tabloda yer alan Örgütsel Sağlık Ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyonlara bakıldığında, bütün boyutlarda pozitif yönde, anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. En yüksek düzeyde ilişkinin de, müdür etkisi ile mesleki liderlik arasında ($r=0,673$, $p<.01$) olduğu, onu öğretmen bağlılığıyla mesleki liderlik arasındaki ($r=0.530$, $p<.01$) ilişkinin izlediği görülürken, her iki ilişkinin de orta derecede, pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu dikkat çekmektedir. En düşük ilişki ise akademik önem ile kaynak desteği arasında ($r=0.228$, $p<.01$) olduğu görülmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeğini oluşturan boyutların kendi aralarındaki ilişkiye bakıldığında, en yüksek ilişki centilmenlik ile sivil erdem ($r=0.558$, $p<.01$) arasında olduğu, onu özgecilik ile centilmenlik ($r=0.543$, $p<.01$) arasındaki ilişkinin izlediği görülmektedir.

Boyutlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. En düşük ilişkinin ise nezaket ile sivil erdem arasında ($r=0.305$, $p<.01$) olduğu görülmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği ile Örgütsel Sağlık Ölçeği boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise, en yüksek ilişkinin özgecilik ile öğretmen bağlılığı ($r=0.472$, $p<.01$) arasında olduğu, onu sivil erdem ile öğretmen bağlılığı ($r=0.339$, $p<.01$) arasındaki ilişki izlemektedir. Nezaket ile kaynak desteği arasında ($r=0.057$, $p>.05$) anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 30'daki veriler incelendiğinde ÖVD'nin alt boyutları ile örgüt sağlığının alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir deyişle örgütsel sağlığın derecesinin yüksek olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği de söylenebilir.

Buluç (2008, s.583-584) tarafından ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgüt sağlığı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan araştırmada örgütsel vatandaşlığın en çok örgütsel sağlığının okulların başarıya odaklılığını ifade eden “akademik önem” boyutu ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma bu yönüyle benzerlik göstermektedir. Araştırmada, okulda örgütsel sağlığın derecesinin yüksek olmasının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği de vurgulanmaktadır.

İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Sağlığına İlişkin Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmanın 6. alt problemi “İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?” şeklinde düzenlenmişti. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını incelemek amacıyla hesaplanan regresyon analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 31

Özgeciliğin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	B	T	P
Sabit	.883	.341	-	2.593	.010
Akademik önem	.259	.095	.154	2.733	.007
Kurumsal bütünlük	.378	.124	.163	3.047	.003
Müdür etkisi	-.067	.097	-.051	-.687	.492
Kaynak desteği	.019	.059	.018	.327	.744
Öğretmen bağlılığı	.466	.090	.324	5.178	.000
Mesleki liderlik	.096	.075	.086	1.273	.204
R=.53 R ² =.28					
F _(6,318) =20.472 P=.00					

Tablo 31 incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenlerinin özgecilik değişkeninin %28'ini açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin özgecilik üzerindeki göreceli önem sırası; öğretmen bağlılığı, kurumsal bütünlük, akademik önem, mesleki liderlik, müdür etkisi ve kaynak desteğidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı değişkenleri özgecilik üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Müdür etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik özgecilik değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre özgeciliğin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

Özgecilik = .883 + .259* akademik önem + .378* kurumsal bütünlük - .067 müdür etkisi + .019 kaynak desteği + .466* öğretmen bağlılığı + .096 mesleki liderlik.

Tablo 32

Vicdanlılığın Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	B	T	P
Sabit	2.132	.332	-	6.422	.00
Akademik önem	.166	.092	.109	1.796	.07
Kurumsal bütünlük	.050	.121	.024	.410	.68
Müdür etkisi	.087	.095	.073	.917	.36
Kaynak desteği	.091	.058	.092	1.566	.12
Öğretmen bağlılığı	.250	.088	.192	2.847	.00
Mesleki liderlik	.069	.073	.068	.937	.350
R=.41 R ² =.17					
F _(6,318) =10.555 P=.00					

Tablo 32 incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenlerinin vicdanlılık değişkeninin %17'sini açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin vicdanlılık üzerindeki göreceli önem sırası; öğretmen bağlılığı, akademik önem, kaynak desteği, müdür etkisi, mesleki liderlik ve kurumsal bütünlüktür. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde sadece öğretmen bağlılığı değişkeninin vicdanlılık üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik vicdanlılık değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre vicdanlılığın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

Vicdanlılık= 2.132 + .166 akademik önem + .050 kurumsal bütünlük + .087 müdür etkisi + .091 kaynak desteği + .250* öğretmen bağlılığı + .069 mesleki liderlik.

Tablo 33

Nezaketin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	B	T	P
Sabit	3.692	.247	-	14.939	.00
Akademik önem	-.011	.069	-.010	-.154	.88
Kurumsal bütünlük	.065	.090	.043	.722	.47
Müdür etkisi	.078	.071	.090	1.101	.27
Kaynak desteği	-.62	.043	-.087	-1.431	.15
Öğretmen bağlılığı	.180	.065	.192	2.762	.00
Mesleki liderlik	.090	.054	.124	1.661	.10
R=.33 R ² =.11					
F _(6,318) =6.620 P=.00					

Tablo 33 incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenlerinin nezaket değişkeninin %11'ini açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin nezaket üzerindeki göreceli önem sırası; öğretmen bağlılığı, mesleki liderlik, müdür etkisi, kaynak desteği, kurumsal bütünlük ve akademik önemdir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde sadece öğretmen bağlılığı değişkeninin nezaket üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik nezaket değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre nezaketin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

Nezaket= 3.692 - .011akademik önem + .065 kurumsal bütünlük + .078 müdür etkisi - .62 kaynak desteği + .180* öğretmen bağlılığı + .090 mesleki liderlik.

Tablo 34

Centilmenliğin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	B	T	P
Sabit	1.991	.306	-	6.516	.00
Akademik önem	.445	.085	.311	5.233	.00
Kurumsal bütünlük	.152	.111	.077	1.367	.17
Müdür etkisi	-.146	.087	-.130	-1.675	.09
Kaynak desteği	.068	.053	.074	1.280	.20
Öğretmen bağlılığı	.219	.081	.179	2.713	.00
Mesleki liderlik	.042	.067	.044	.620	.53
R=.45 R ² =.20					
F _(6,318) =13.101 P=.00					

Tablo 34 incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenlerinin centilmenlik değişkeninin %20'sini açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin centilmenlik üzerindeki göreceli önem sırası; akademik önem, öğretmen bağlılığı, müdür etkisi, kurumsal bütünlük, kaynak desteği ve mesleki liderliktir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde akademik önem ve öğretmen bağlılığı değişkenlerinin centilmenlik üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik centilmenlik değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre centilmenliğin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{Centilmenlik} = 1.991 + .445^* \text{ akademik önem} + .152 \text{ kurumsal bütünlük} - .146 \text{ müdür etkisi} + .068 \text{ kaynak desteği} + .219^* \text{ öğretmen bağlılığı} + .042 \text{ mesleki liderlik}$$

Tablo 35

Sivil Erdemin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	B	T	P
Sabit	1.817	.368	-	4.939	.00
Akademik önem	.319	.102	.189	3.114	.00
Kurumsal bütünlük	.118	.134	.050	.878	.38
Müdür etkisi	-.050	.105	-.037	-.472	.63
Kaynak desteği	.079	.064	.072	1.227	.22
Öğretmen bağlılığı	.254	.097	.176	2.615	.00
Mesleki liderlik	.114	.081	.102	1.406	.16
R=.40 R ² =.16					
F _(6,318) =10.296 P=.00					

Tablo 35 incelendiğinde akademik önem, kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenlerinin sivil erdem değişkeninin %16'sını açıkladığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin özgecilik üzerindeki göreceli önem sırası; akademik önem, öğretmen bağlılığı, mesleki liderlik, kaynak desteği, kurumsal bütünlük ve müdür etkisidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde akademik önem ve öğretmen bağlılığı değişkenlerinin sivil erdem üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Kurumsal bütünlük, müdür etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik sivil erdem değişkeni üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre sivil erdem yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

Sivil Erdem = 1.817 + .319* akademik önem + .118 kurumsal bütünlük - .050 müdür etkisi -+ .079 kaynak desteği + .254* öğretmen bağlılığı + .114 mesleki liderlik.

Genel olarak ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okulun örgütsel sağlığına ilişkin algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığına ilişkin bulgular incelendiğinde örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Örgüt sağlığının öğretmen bağlılığı alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları üzerinde önemli bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Öğretmen bağlılığı alt boyutunun öğretmenler arasındaki güveni, dürüstlüğü, rekabeti ve arkadaşlık duygularını ifade ettiği için bu sonuç kavramsal çerçevenin öngördüğü bir sonuçtur. Başka bir deyişle öğretmenler birbirleri hakkında iyi duygular besledikçe meslekte başarılı olma duygusu

geliştirerek örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri artar. Öğretmen bağlılığı alt boyutunu sırasıyla akademik önem, kurumsal bütünlük ve müdür etkisi izlemektedir. Okullar toplumsal etkilere maruz kalmadıkça okulların sağlık düzeyi artacak, akademik standartlar yükselecek, yöneticisine ve birbirlerine güvenen, yüksek kapasitede öğrencilere sahip olan öğretmenler olacağı bu durumun da örgütsel vatandaşlık davranışını arttıracığı öngörülmektedir. Okul müdürleri üstlerini etkileyebildikleri ölçüde okulların sağlığı artacak ve sağlıklı okullarda örgütsel vatandaşlık davranışının artmasıyla beraber öğretmenlerin ve yöneticilerin mesleki gelişimlerinin devamlılığı sağlanabilecektir.





BÖLÜM 5

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın alt problemlerine yönelik olarak elde edilen bulgular ile ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Sonuç

Kars İli Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilkokullar ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak “İlkokul Ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Sağlık İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ” amacıyla yürütülen bu araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre öğretmenler okullarını sağlıklı birer örgüt olarak görmektedir. Örgüt sağlığı alt boyutlar bazında incelendiğinde mesleki liderlik, müdür etkisi, öğretmen bağlılığı, akademik önem, kaynak desteği ve kurumsal bütünlük olarak sıralanmaktadır. Başka bir anlatımla öğretmenler okullarının örgüt sağlığı boyutlarından mesleki liderlik boyutunu en yüksek düzeyde, kurumsal bütünlük boyutunu en düşük düzeyde algılamaktadır. Bu durum okul müdürlerinin öğretmenlerin desteği ve güvenini kazandığı, öğretmenlere karşı destekleyici davranışlarda bulunduğu ancak okulun çevreden gelen olumsuz baskılardan korunamadığı şeklinde yorumlanabilir.
- İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre öğretmenler oldukça yüksek düzeyde ÖVD sergilemektedir. ÖVD alt boyutlar bazında incelendiğinde nezaket, sivil erdem, centilmenlik, vicdanlılık ve özgecilik olarak sıralanmaktadır. Başka bir deyişle

öğretmenler ÖVD'den nezaket boyutunu en yüksek düzeyde, özgecilik alt boyutunu en düşük düzeyde algılamaktadır. Bu durum alınan kararlardan etkilenecek öğretmenlerin birbirini haberdar ettiği, olası sorunları önlemede beraber çalıştıklarını ancak işin gerektirdiği başarıyı gösteremeyen veya işinde zorlanan bir meslektaşlarına yardımcı olmaya gönüllü olamadıkları şeklinde yorumlanabilir.

- Okulların örgütsel sağlık düzeyi demografik değişkenler açısından yaş, cinsiyet, okuldaki hizmet süresi, branş değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmamakta, mesleki kıdem ve okul türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Mesleki kıdem değişkeni akademik önem alt boyutunu 7 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenler 1-3 ve 4-6 görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görmektedir. Okul türü değişkeni kaynak desteği alt boyutunu YBO'larda görev yapan öğretmenler ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görmektedir.
- ÖVD düzeyi demografik değişkenler açısından cinsiyet, branş ve okul türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmamakta, yaş, mesleki kıdem, okuldaki hizmet süresi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Yaş değişkeni centilmenlik alt boyutunu 25-29 yaş aralığındaki öğretmenler 20-24 ve 30 ve üzeri öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görmektedir. Mesleki kıdem değişkeninin centilmenlik alt boyutunu 3-6, 7 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenler 1-3 yılları arasında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görmektedir. Okuldaki hizmet süresi değişkeninin centilmenlik alt boyutunu aynı okulda 4 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenler 1-3 yıl görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görmektedir.
- Okulların örgüt sağlığının tüm alt boyutlarında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Öğretmenlerin ÖVD tüm alt boyutlarında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okulların örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel sağlığın kaynak desteği alt boyutu ile ÖVD nezaket alt boyutu hariç tüm alt boyutlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu okullarda örgütsel sağlık düzeyi arttıkça öğretmenlerin göstereceği ÖVD artacağı şeklinde yorumlanabilir.
- Okulların örgütsel sağlığı öğretmenlerin göstereceği ÖVD'nin yordayıcısı olarak ele alınmış, okulların örgüt sağlığının ÖVD'yi anlamlı bir şekilde yordadığı bulunmuştur. Araştırmada ÖVD'nin alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılığı ve nezaketi yordamada

en güçlü değişkenin öğretmen bağlılığı olduğu; centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarını yordamada en güçlü değişkenin akademik önem olduğu bulunmuştur. Bu durum öğretmenlerin işin gerektirdiği başarıyı gösteremeyen veya işinde zorlanan meslektaşlarına yardımcı olmaları, işe devamlılık göstermeleri, düzenli çalışmaları, dinlenme zamanlarını yerinde kullanmaları ve kurallara uymaları, aldıkları kararlarla ilgili olarak birbirlerini bilgilendirmeleri gibi olumlu davranışları açısından öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine ve meslektaşlarına olan bağlılığı, birbirleriyle gurur duyması ve birbirlerini sevmesinin önemli olduğu söylenebilir. Aynı şekilde öğretmenlerin örgüt içinde gerginliğe sebep olacak olumsuz davranışlardan kaçınmaları, önemsiz problemleri şikâyetle bulunmamaları, meslektaşlarına saygılı olmaları ve olumsuzluklara rağmen okula ilişkin olumlu düşünceleri, okulda yer alan bütün aktivitelere, tören ve merasimlere katılmaları açısından öğretmenlerin öğrencilerine inanması, öğrencilerin de çalışıp ayrıca başarılı olan arkadaşlarına saygı duyması, öğrenme ortamlarının ciddi ve düzenli olmasının önemli bir etken olduğu söylenebilir.

Öneriler

Bu bölümde araştırma sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda, uygulayıcılara ve araştırmalara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Uygulamaya yönelik öneriler

Araştırma sonucunda geliştirilen uygulamaya yönelik öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırma sonuçlarına bakılarak ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okullarını sağlıklı birer örgüt olarak gördükleri söylenebilir. Kars İli Merkez ilçe okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgüt sağlığının kurumsal bütünlük alt boyutunun çok önemli olduğu görülmektedir. Müdürlerin üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğinin olması gerekir. Etkileyici müdür, inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme, etkili çalışma yeteneğine sahip olmalıdır. Bu sebeple okul müdürleri yöneticilik ve liderlik eğitiminden geçirilmiş, öğretmen beklentileri karşılayacak; etkili yöneticilik, öğretim liderliği, değişim ve dönüşümü gerçekleştirebilecek yapıda olmalıdır. Okul yöneticileri için yönetici yetiştirme programları hazırlanmalıdır. Hizmet içi eğitimlerde okul sağlığı eğitimi verilmelidir. Okul yöneticileri kurumlarını daha iyi ve sağlıklı yönetebilmek için kurum mevzuatına hâkim olmalıdır.

- Araştırma sonuçlarına göre Kars İli Merkez ilçe okullarında görev yapan öğretmenler örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük alt boyutunun düşük olduğunu düşünmektedir. Dış çevreden gelecek olumsuz baskılara karşı okulun, başarılı bir şekilde korunması gerekir. Öğretmenler, ailelerden ve çevreden gelen makul olmayan isteklere karşı korunması okullarda örgütsel sağlık düzeyini arttıracaktır. Türkiye’de eğitimle ilgili kararların büyük bir çoğunluğunun Türk Eğitim Sistemi’nin üst yönetimi olan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından alınması, öğretmenlerin okullarının dış baskılara karşı savunmasız olduğunu düşüncelerinde etkili olabilmektedir. Öğretmenlerin okulların kurumsal bütünlüğü konusundaki görüşlerinin iyileştirilmesi için öğretmenlerin kendi okullarında alınan kararlarda söz sahibi olmaları ve merkezi kararların uygulamalarında bazı esneklikler getirilmesi önerilebilir.
- Kars İli Merkez ilçe okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde mesleki liderlik alt boyutunun ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun devamının sağlanması için müdürlerin, dostça, destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışlar sergilemesi, öğretmenlerin refahını gözetmesi ve onların önerilerine açık olması gerekmektedir.
- Araştırma sonuçlarına göre Kars İli Merkez ilçe okullarında görev yapan öğretmenler okullarında kaynak desteğinin düşük olduğunu düşünmektedir. Okulun, yeterli sınıf ve öğretim materyaline sahip olması, bu materyaller ile ihtiyaç duyulan diğer ekstra materyallerin kolayca ulaşılabilir ve kullanılabilir olmasını örgütsel sağlık düzeyini arttıracaktır.
- Araştırma sonuçlarına göre Kars İli Merkez ilçe ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerinin oldukça yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri söylenebilir. Öğretmenler örgüte üst düzeyde bağlı, kendi iradeleriyle birbirlerine yardım etmekte, bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Öğretmenler şikâyet ve sızlanmalardan kaçınır, zamanı etkili kullanır ve okul için yapıcı çalışmalarda bulunur. Öğretmenler haberdar etme, hatırlatma, yaralı bilgileri aktarma yoluyla problemlerin önlenmesi ve zamanın ve imkânların verimli kullanılmasını sağlarlar. Okulda bulunan kurullara, komitelere, tören ve merasimlere gönüllü olarak katılarak, örgüte olan ilgi ve katkısını geliştirir. Örgütsel vatandaşlık davranışının okullarda devamlılığını sağlamak için örgüt ikliminin güçlendirilmesi; öğretmenler arasında iletişimi, bilgi alışverişinin, yardımlaşmanın ve paylaşımın kolaylaştırılması gerekir.

- Araştırma sonuçlarına göre örgütsel sağlığın derecesinin yüksek olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Örgütsel sağlık algısı artıkça örgütsel vatandaşlık davranışını gösterilme algısı da artmaktadır. Bu nedenle örgütsel sağlığı artıran özellikler örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmesini de doğrudan ve dolaylı olarak artıracaktır. Başka bir anlatımla, okullarda örgüt sağlığının yüksek olmasını örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırması, doğal olarak bu durumun okulların ve öğretmenlerin performansının da artması beklenebilir.
- Araştırma sonuçlarına göre Kars İli Merkez ilçe ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlığın öğretmen bağlılığı alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Öğretmenler arasında güven, coşku ve dostluk hislerinin bulunması örgütsel sağlığı arttıracak dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı da artacaktır. Öğretmenler, arkadaşları hakkında iyi şeyler düşünür ve aynı zamanda işlerinde başarı duygusunu hissederlerse ÖVD artacaktır. Öğretmenler arası güven düzeyinin arttırılması için sosyal etkinlikler düzenlenebilir.

Araştırmacılara yönelik öneriler

Araştırma sonucunda geliştirilen ileriki araştırmalara yönelik öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırma, özel okullar ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerle gerçekleştirilerek, örgütsel sağlık düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler karşılaştırılabilir.
- Araştırma farklı illerde yapılarak öğretmenlerin örgütsel sağlık düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen faktörler arasında bölgesel farklılıkların olup olmadığı araştırılabilir.
- Ülkemizde okulların örgüt sağlığına ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin derinlemesine veri elde edilebilmesi için nitel veya karma desenli araştırmalar yürütülebilir.
- Ülkemizde ve yabancı ülkelerde bulunan okulların örgüt sağlığına ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin veri elde edilebilmek için karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin güven düzeyini etkileyen değişkenlerden biri olan okul-aile işbirliğinin Türkiye’de yetersiz olmasının nedenlerine ilişkin araştırmalar yürütülebilir.

- Okulların çevre ile bütünleşmesi için neler yapılması gerektiğine dair araştırmalar yapılabilir.
- Örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki neden-sonuç ilişkisi bağlamında irdelenebilir.



KAYNAKÇA

- Acar, D. (2014). *Çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyonun işten ayrılma niyetine ve iş tatminine etkileri ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akbaba, S. (1997). *Ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı bolu ili örneği*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Allison, B. J., Voss, R. S., & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-288.
- Alparslan, A. M. (2015). Emek işçilerinde fazladan rol davranışının öncülü: iş tatmini mi iş yerinde mutluluk mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 201-213.
- Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. (1. Basım), Ankara: Nobel.
- Altunbaş, A. (2009). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve çalışma değerlerinin analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ardıç, K. & Polatçı, S. (2007). İşgören refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarına bütüncül bir bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 137-154.
- Arlı, D. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültürü algıları ve örgütsel güven düzeyleri açısından incelenmesi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydın Tazegül, Y. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Ayduğ, D. (2014). *İlkokulların örgüt sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Aytaç, S. (2003). *Çalışma psikolojisi alanında yeni bir yaklaşım: örgütsel sağlık.İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*,5(2),<http://dergipark.gov.tr/isguc/issue/25513/269047> sayfasından erişilmiştir.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim elemanın iş stresi kuram ve uygulama*. Ankara: Nobel.
- Basaran, İ. E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetmel davranış*. (İkinci Kez Yeniden Yazım), Ankara: Gül.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-100.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetmel davranış*. (3. Baskı), Ankara: Nobel.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Baykal, Ö. (2013). *Okul iklimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*.Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baysal, A. C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlüincelenmesinde meyer-allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Belogolovsky, E. & Somech, A. (2012). Teachers’ organizational citizenship behavior: An empirical examination of the subjective and dynamic nature of the boundary between in-role and extra-role behavior. *Advances in Educational Administration*,13, 31-59.
- Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü liderlik personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi*. Ankara:Detay.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Bruhn, J. G. & Chesney, A. P. (1994). Diagnosing the health of organizations. *Health Care Supervisor*, 13(2), 21-33.

- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar*. (15. Baskı), Ankara: Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, K. E., Akgün, E. Ö., Karadeniz, Ş. & Demirel F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A.
- Celep, H. (2010). *Kamu sektöründe performans yönetimi ve ölçümü*, (Mesleki Yeterlilik Tezi). Ankara: Strateji Geliştirme Başkanlığı.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 165-194.
- Cemaloğlu, N. (2012). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. S. Özdemir (Ed.), *Okulun psikolojik yönü içinde* (s. 197-225). Ankara: Pegem.
- Chen, S. X. & Carey, T. P. (2009). Assessing citizenship behavior in educational contexts: The role of personality, motivation, and culture. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 27(2), 125-137.
- Cooper, C. L. & Williams, S. E. (1994). *Creating healthy work organizations*. John Wiley & Sons.
- Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel.
- Çetin, M. (2006). Okullarda örgüt sağlığı. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*,(24), 27-40.
- Çingir, H. (1994). *Örnekleme Kuramı*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Basımevi.
- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Deniz, N. (2016). *Meslek lisesi öğretmenlerinin örgüt sağlığı ile algıları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- DiPaola, M. F. & Hoy, W. K. (2005). School characteristics that foster organizational citizenship behavior. *Journal of School Leadership*, 15(4), 387-406.

- Dive, B. (2002). *The healthy organisation: A revolutionary approach to people & management*. (2. Baskı). London: Kogan Page.
- Dönder, H. H. (2006). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Duyurucu, S. (2014). *İlkokul öğretmenlerinin tükenmişliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Turgut Özal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertaş, G. & Töre, E. (2016). Örgüt içi iletişim beceri düzeylerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 85-100.
- Geçgel, S. (2011). *Duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Gilik, A. (2015). *Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin incelenmesi: Bir kamu kurumu örneği*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations*. (7. Edition). New Jersey: Prentice.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 147-159.
- Güçlü, N., Recepoğlu, E. & Kılıç, Ç. (2014). İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 29(1), 140-156.
- Gül, H. (2007). *İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: Karaman Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 312-332.
- Güner, A. (2016). *Duygusal zekânın örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.

- Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adalet ile ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürkan F.B. (2006). *İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlık Düzeyi: Polatlı İlçesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ho, J. T. S. (1997). Managing organizational health and performance in junior colleges. *The International Journal of Educational Management*, 14(2), 62-84.
- Hoy, W. K & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (7. baskıdan çeviri), (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Hoy, W. K. & J. A. Feldman (1987), Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-37.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research and practice*, New York: McGraw.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park: SAGE.
- Hoy, W.K. & Sabo, D.J. (1998). *Quality middle schools: Open and healthy*, Thousand oaks. CA: Corwin.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalkan, F. (2013). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Destekleyici Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), 575-602.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaduman, M. (2013). *İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

- Karakaş, M. (2006). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ile İKY uygulamalarının etkileşimi*, <http://www.ikademi.com/orgutseldavranis/748orgutselvatandaslikdavranisi-ile-iky-uygulamalarininetkilesimi.html> sitesinden erişilmiştir.
- Karakuş, H. (2008) *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. Ankara: Nobel.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel.
- Kaygısız, E. G. (2013). *Özel güvenlik personelinin örgütsel vatandaşlık davranışları*. 3. *Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu*, Gaziantep Üniversitesi, Oğuzeli Meslek Yüksekokulu, 71-88.
- Kaymakçı, K. (2013). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kendirilgil, S. (2006). *Çalışanların örgütsel vatandaşlık sergileme eğilimleri üzerinde örgüt kültürünün etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Khalid, S. A, Jusoff, K., Othman, M., Ismail, M. & Rahman, N. A. (2010). Organizational citizenship behavior as a predictor of student academic achievement. *International Journal of Economics and Finance*, 2(1), 65-71.
- Kıvrak, İ. (2013). *Öğretmen algılarına göre meslek liselerindeki örgüt sağlığının incelenmesi (İstanbul İli Kartal İlçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Korkmaz, C. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim okulları öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık algıları (Malatya ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Korkmaz, M. (2005). İlköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 44, 529-548.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(1), 57-91.

- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1), 117-139.
- Köprülü, T. S. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köseoğlu, M. A. & Karayormuk, K. (2009). Örgüt sağlığı nedir: yöneticiler arasında görüş farklılığı var mıdır? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 175-193.
- Lim, S. Y. & Murphy, L. R. (1999). The relationship of organizational factors to employee health and overall effectiveness. *American Journal of Industrial Medicine Supplement*, 1, 64-65.
- Lyden, J. A. & Klingele, W. E. (2000). Supervising organizational health. *Super Vision*, 61(12), 3-5.
- McHugh, M. (1993). Stres at work: do managers really count the costs. *Employee Relations*, 15(1), 18-38.
- Miles, M. B. (1969). Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground. in F. D. Carver & T. J. Sergiovanni (Eds.) *Organizations and Human Behavior: Focus on Schools*, New York, McGraw Hill, 375-391.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. Simon and Schuster.
- Organ, D. W. & Moorman, R. H. (1993). Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections?. *Social Justice Research*, 6(1), 5-18.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Ouchi, W. G. (1981). The Z organization. In *JM Shafritz, JS Ott, Y., & S. Jang (Eds.), Classics of organizational theory (6th ed., pp. 424-435)*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Özdemir, A. (2006). Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4)4, 411-433.

- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem A.
- Özdemir, Y. (2005). Kariyer devreleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Özer, S. (2009). *Eğitim örgütlerinde lider davranış biçimleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki (Nevşehir ili örneği)*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Özer, S. (2012). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının demografik faktörler açısından değerlendirilmesi*. EYFOR-III Eğitim Yönetimi Forumu. Nevşehir Üniversitesi, 12-13 Ekim, 97-106.
- Özkan Ebcim, P.(2012). *Resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyonu ve örgüt sağlığı algıları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Penner, L. A., Midili, A. R. & Kegelmeyer, J. (1997). Beyond job attitudes: A personality and social psychology perspective on the causes of organizational citizenship behavior. *Human Performance*, 10(2), 111-131.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors as determinants of managerial evaluations of employee performance: A review and suggestions for future research. In G.R. Ferris & K.M. Rowland (Eds.), *Research in personel and human resources management*, 11, 1-40.
- Polat S. (2009), “Organizational Citizenship Behavior (OCB) Display Levels Of The Teachers At Secondary Schools According To The Perceptions Of The School Administrators”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (1), 1591–1596.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 307-331.

- Polatçı, S., Ardiç, K. & Kaya, A. (2008). Akademik kurumlarda örgüt sağlığı ve örgüt sağlığını etkileyen değişkenlerin analizi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2) 145-161.
- Poole, M. S. (1985). Communication and organizational climates: review, critique, and a new perspective. In R. D. McPhee and P. K. Tompkins (Eds.), *Organizational Communications: Traditional Themes and New Directions* (pp. 79-108). Beverly Hills, CA: Sage.
- Recepoglu, E. & Özdemir, S. (2013). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 629-664.
- Riggio, R. (2015). *Introduction to industrial and organizational psychology*. Routledge.
- Robbins, S. (1998). P. 2003. *Organizational behavior*. New Jersey.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. V. (1998). *Örgütsel psikoloji*. İstanbul: Alfa.
- Saygılı, B. (2010). *Endüstri meslek lisesi müdürlerinin liderlik davranışlarının okul sağlığına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Schein, E. H. (1992). *How can organizations learn faster?: the problem of entering the Green Room*. Alfred P. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Shoaf, C., Ash, G., Waldemar, K. & Samuel, H. H. (2004). Improving performance and quality of working life: a model for organizational health assessment in emerging enterprises. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 14(1), 81- 95.
- Sofuoğlu Çiçek, S. (2010). *Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler: Bir model önerisi*. Yüksek Lisans Tezi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.

- Somech, A. Ron, I. (2007). Promoting organizational citizenship behavior in schools: The impact of individual an organizational characteristics. *Educational Administration Quarterly*, 43(1), 33-66.
- Şayir, G. (2015). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile okul kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi*. (Yüksek lisans tezi), Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Şişman, M. Turan, S. (2005). Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. Yüksel Özden (Ed), *Eğitim ve Okul Yönetimi* içinde (s. 99-146). Ankara: Pegem.
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi* (10. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Taymaz, H., (2011). Devlet ve özel ilköğretim okullarında görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin mesleki sorunlarının araştırılması (Antalya il örneği). Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Tekin, M.(2005). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Terzi, A. R. (2000), *Örgüt kültürü*. (1. Baskı), Ankara: Nobel.
- Topaloğlu, G. (2005). *Dönüştürücü liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Turnipseed, D. and Murkison, G. (1996). Organizational citizenship behavior an examination of influence the workplace. *Leadership and Organizational Development Journal*, 17, 42-47.
- Türker, Y. (2010). *İlköğretim okullarının etkililik düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Ural A. ve Kılıç İ. (2011), *Bilimsel Araştırma Süreci Ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay
- Ülsen, Y. (2015). *İlkokul öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları Diyarbakır ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi,Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ünlü, M. (2011). *Örgüt sağlığı algısının çalışma yaşamı kalitesi üzerine etkisi, İzmir ili Gaziemir ilçesindeki orta öğretim kurumlan uygulaması*.Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Yancı, F. (2011). *Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Şanlıurfa ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Yancı, F. ve Sağlam, Ç.A. (2014). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zekâları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 298-313.
- Yaprak Kaya, Ö. (2015). *Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi (Balıkesir ili merkez ilçe örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Yarım, M. (2009). *Genel liselerde çalışan branş öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F. & Ayaz, N. (2011). Otel işletmelerinde algılanan örgütsel prestijin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 171-189.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi: Ankara ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, E. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin istihdam biçimlerine göre örgütsel vatandaşlık Davranışı algıları (Sakarya ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Yılmaz, K. (2010). Kamu ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili görüşleri. *19 Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 1-16.
- Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), 108- 126.

- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *S. Ü Selçuk Üniversitesi Dergisi*, 22, 446-457.
- Zengin, M. (2011). *İlköğretim okullarında örgütsel güven ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.



EKLER



Ek 1. Araştırma İzin Yazısı



T.C.
KARS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 91782061-604.01-E.12519619
Konu: Araştırma İzini

04/12/2015

VALİLİK MAKAMINA
KARS

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Kamerşah KARACAN, Prof.Dr.Nezahat GÜÇLÜ'nün danışmanlığında yürüttüğü "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Sağlık ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki Kars İli Örneği" uygulanma isteği Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün 16/11/2015 tarihli ve 4641 sayılı yazılarında belirtilmektedir.

İlgili Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ile Örgütsel Sağlık Ölçeği, Milli Eğitim Bakanlığı'nın "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" konulu 2012/13 nolu Genelgeleri gereğince oluşturulan komisyon tarafından incelenmiş olup, İlimiz dahilindeki İlkokul ve Ortaokullarda ölçek ve anketlerin eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, okul yönetiminin gözetiminde uygulanması ve sonucunun CD ortamında Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesine teslim edilmesi Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Gökhan ALTUN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
04/12/2015

Mehmet Halis AYDIN
Vali a.
Vali Yardımcısı

(Signature)
04/12/2015

Ortakapı Mah. Hükümet Konağı 36100 KARS
Elektronik Ağı: <http://kars.meb.gov.tr>
e-posta: Stratejigelistirme36@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A. ALP Bilgisayar İşletmeni
Tel: (0 474) 2128226 (146)
Faks: (0 474) 2128229

Bu elektronik güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 43bf-213c-3fdb-998b-e6c7 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. Prof. Dr. Mehmet KORKMAZ Ölçek Kullanım İzin Yazısı

The screenshot shows an email client interface. The top bar is blue with various icons and a search bar. The email is from Mehmet Korkmaz (MK) to Prof. Dr. Mehmet Korkmaz. The subject is "Re: Çalışma". The email body contains a request for permission to use the "Örgütsel Sağlık Ölçeği" (Organizational Health Scale) for a research project. The email is dated 08.11.2015 12:42.

ook.com (+) Yeni Yanıtla | Sil Arşivle Gereksiz | Şuraya taşı: Kategoriler | Ara | Paylaş | Diğer »

Re: Çalışma

MEHMET KORKMAZ <korkmaz@gazi.edu.tr>

08.11.2015 12:42

Siz

Sevgili Kamerşah Karacan "İlkokul ve Ortaokul Öğrencilerinin Algılarına Göre Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Yaratıcılık Davranışları Arasındaki İlişki" adlı araştırmanızda "Örgütsel Sağlık Ölçeği" ni kullanabilirsiniz. araştırmanızda başarılar dilerim.

Prof.Dr: Mehmet KORKMAZ

Ek 3. Prof. Dr. Nejat BASIM Ölçek Kullanım İzin Yazısı

The screenshot shows an Outlook email window. The top navigation bar includes options like 'Yeni', 'Yanıtla', 'Sil', 'Arşivle', 'Gereksiz', 'Süpür', 'Şuraya taşı', 'Kategoriler', 'Paylaş', and 'Diğer'. The email subject is 'Fwd: ÖVD ölçeği ve makalesi'. The sender is 'NEJAT BASIM (nbasim@gmail.com)' with a timestamp of '08.11.2015'. The email body contains the following text:

ÖVD ölçeği ve ölçeğin yer aldığı makale ekte. Ölçeği Çalışmalarınızda tabii ki kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar.

Nejat

Prof. Dr. H. Nejat Basım
Başkent Üniversitesi İİBF. Dekanı
Bağlıca Kampüsü Eskişehir Yolu 20. Km. Bağlıca 06810 ANKARA
Tel: 312-2466666/6645
e-posta: nbasim@baskent.edu.tr; nbasim@gmail.com

The bottom of the window shows the Windows taskbar with icons for Microsoft, Koşullar, Gizlilik ve tanımlama bilgileri, Geliştiriciler, and Türkçe. The system clock shows 'TR'.

Ek 4. Ölçek



İLKOKUL VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA GÖRE ÖRGÜTSEL SAĞLIK İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (KARS İLİ ÖRNEĞİ)

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, Kars ilinde ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlık ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma sonuçları bilimsel amaçlı olarak kullanılacağından, lütfen adınızı ve soyadınızı yazmayınız. Araştırmada üç bölüm bulunmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde örgütsel vatandaşlık ölçeği, üçüncü bölümde örgütsel sağlık ölçeği bulunmaktadır. Lütfen her soruyu dikkatlice okuyunuz. Size uygun olan seçeneğe (x) işareti koyunuz. Sorulara vereceğiniz içten, samimi ve doğru cevaplar, araştırmanın amacına ulaşmasına katkıda bulunacaktır. Lütfen hiçbir soruyu atlamadan cevaplayınız. Yapacağınız yardımlar için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Kamerşah KARACAN

Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi
Eğitim Yönetimi Teftişi Plânlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı
kkmrkaracan@hotmail.com

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyet	1.() Kadın	2.() Erkek	
Yaşınız			
Medeni Durumunuz	1.() Bekar	2.() Evli	3.() Dul/Boşanmış
Branşınız			
Görev Yaptığınız Eğitim Kademesi	1.() İlkokul	2.() Ortaokul	3.() YBO
Okulunuzdaki Hizmet Süreniz (yıl)			
Meslekteki Toplam Hizmet Süreniz (yıl)			
Mezuniyet Dereceniz	1.() Önlisans	2.() Lisans	3.() Yüksek Lisans 4.() Doktora
Yönetici iseniz Göreviniz	1.() Okul Müdürü	2.() Müdür Yardımcısı	

BÖLÜM II : ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Aşağıda okulunuza ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneği (x) koyarak seçiniz.		Hiçbir Zaman	Nadiren	Arada Sırada	Sık Sık	Her Zaman
A. ÖZGECİLİK						
1.	Herhangi bir sebeple okula gelemeyen öğretmen o günkü işlerini gönüllü olarak ben yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Aşırı iş yükü bulunan öğretmen arkadaşıma yardım ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Okula yeni katılan bir öğretmenin işe uyum sağlamasında yardımcı olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Eğitim- Öğretimle ilgili konularda elimde bulunan araç ve gereçleri diğer öğretmenlerle paylaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.	Eğitim-öğretimle ilgili sorun yaşayan öğretmenlere yardım etmek için gerekli zamanı ayırıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. VİCDANLILIK						
1.	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Okulum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Mesai saatlerinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Ders aralarını uzatmam vaktinde derse girer çıkarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
C. NEZAKET						
1.	Diğer öğretmenlerin haklarına saygı gösteririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Beklenmeyen problemle karşılaştıklarında zarar görmemeleri için öğretmen arkadaşlarımı uyarırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Mesai arkadaşlarım için problem yaratmamaya özen gösteririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
D. CENİLMEMLİK						
1.	Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Okulda yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Okulda ve sınıfta eğitim-öğretim ve diğer işlerle ilgili çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
E. SİVİL ERDEM						
1.	Yayımlanan duyuruları ve ilgili mevzuatı okurum ve ulaşabileceğim yerde bulundururum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Okul ile ilgili sosyal faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Okul bünyesinde yapılan değişimlere ayak uydururum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Okulun gelişmesine katkıda bulunacak faaliyetlerde (araştırma ve proje gruplarının içerisinde) kendi isteğimle yer alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

BÖLÜM III. ÖRGÜTSEL SAĞLIK ÖLÇEĞİ

Aşağıda okulunuza ilişkin örgütsel sağlık düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneği (x) koyarak seçiniz.

	Her zaman	Genellikle	Bazen	Nadiren
1. İyi not alan öğrencileri diğer öğrenciler takdir eder.	(4)	(3)	(2)	(1)
2. Öğretmen sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyar.	(4)	(3)	(2)	(1)
3. Öğrenciler sınıfta öğretimi iş birliği içinde yaparlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
4. Öğrenciler yaptıkları işi "öğrendikleri konular, faaliyetler" geliştirmek için çok çalışırlar	(4)	(3)	(2)	(1)
5. Okul akademik performans için yüksek standartlar ortaya koyar.	(4)	(3)	(2)	(1)
6. Öğretmenler kendilerini öğrencilerine adanmışlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
7. Öğretmenlerin mesleklerinde mükemmelliğe ulaşmaları için yaptıkları çalışmalarda okul yönetimi onları destekler ve cesaretlendirir.	(4)	(3)	(2)	(1)
8. Öğrenciler ödevlerini yapmazlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
9. Öğrenim ortamı düzenli ve kuralıdır.	(4)	(3)	(2)	(1)
10. Öğretmenler öğrencilerle ilgili yüksek beklentilere sahiptir.	(4)	(3)	(2)	(1)
11. Öğrenciler iyi not alabilmek için ek çalışma yaparlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
12. Okul aile birliği okul yönetimi üzerinde etkilidir.	(4)	(3)	(2)	(1)
13. Okul halkın isteklerine açıktır.	(4)	(3)	(2)	(1)
14. Müdür üstleri tarafından engellenebilir.	(4)	(3)	(2)	(1)
15. Öğretmenler okulun çevresinden gelen toplumsal baskıyı hissederler.	(4)	(3)	(2)	(1)
16. Okul, okul dışı baskılardan kolayca yara alabilir.	(4)	(3)	(2)	(1)
17. Okulun çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.	(4)	(3)	(2)	(1)
18. Okul koruma derneği ve okul aile birliğinde görevli olan etkili veliler okul politikalarını değiştirebilir.	(4)	(3)	(2)	(1)
19. Okul, öğretmenleri makul olmayan ve ve çevrenin isteklerinden korur.	(4)	(3)	(2)	(1)
20. Müdür öğretmenlerin hatalarını düzeltir.	(4)	(3)	(2)	(1)
21. Müdür okulun gelişmesi için öğretmenlerden ne istediğini bilir.	(4)	(3)	(2)	(1)
22. Müdür okula ilişkin belirli performans standartlarını korur.	(4)	(3)	(2)	(1)
23. Müdür ciddi değerlendirmeler yapar.	(4)	(3)	(2)	(1)
24. Sınıfta ek materyaller kullanmak için mevcuttur.	(4)	(3)	(2)	(1)
25. Öğretmenler öğretim için gerekli sınıf malzemelerini okul içerisinde temin eder.	(4)	(3)	(2)	(1)
26. Eğer istenirse okulda ekstra eğitim araç ve gereçlerine ulaşmak mümkündür.	(4)	(3)	(2)	(1)
27. Öğretmenler gerekli eğitim materyallerine ulaşırlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
28. Öğretmenlerin kullanımı için sınıf içerisinde yeterli malzeme vardır.	(4)	(3)	(2)	(1)
29. Müdür öğretmenler ve üstleri arasında bir denge unsurudur.	(4)	(3)	(2)	(1)
30. Müdür üstlerinin hareketlerini etkileyebilme kabiliyetine sahiptir.	(4)	(3)	(2)	(1)
31. Müdür üstlerinden her istediğini alır.	(4)	(3)	(2)	(1)
32. Üstleri müdürün tavsiyelerine ciddi önem verir.	(4)	(3)	(2)	(1)
33. Öğretmenler birbirlerine karşı ilgisizdir.	(4)	(3)	(2)	(1)
34. Öğretmenler her fırsatta okullarından gurur duyduklarını ifade ederler.	(4)	(3)	(2)	(1)
35. Öğretmenler birbirlerine karşı olumlu arkadaşlık gösterirler.	(4)	(3)	(2)	(1)
36. Öğretmenler okulla bütünleşir.	(4)	(3)	(2)	(1)
37. Bu okuldaki öğretmenler birbirlerini severler.	(4)	(3)	(2)	(1)
38. Öğretmenler mesleklerini istekle yaparlar.	(4)	(3)	(2)	(1)
39. Müdür sınıf konularını öğretmenler ile tartışır.	(4)	(3)	(2)	(1)
40. Müdür öğretmenlerin sorunlarını dinler ve kabul eder.	(4)	(3)	(2)	(1)
41. Müdür okulda çalışan bütün personelin kişisel refaha kavuşmalarını amaç edinir.	(4)	(3)	(2)	(1)
42. Müdür öğretmenleri kendisi ile eşit görür ve davranır.	(4)	(3)	(2)	(1)
43. Müdür kendisine iletilen konuların her yönünü araştırır ve konuya ilişkin başka fikirlerin de var olabileceğini kabul eder.	(4)	(3)	(2)	(1)
44. Müdür öğretmenlere saygısını göstermek için her konudaki önceliği öğretmenlere verir.	(4)	(3)	(2)	(1)

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı, Soyadı	Kamerşah KARACAN
Uyruğu	T.C.
Doğum tarihi ve yeri	26.05.1989 Ankara
Medeni Hali	Bekâr
Telefon	0 507 919 82 25
E-posta	kkmrkaracan@hotmail.com



Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet Yılı
Üniversite	Başkent Üniversitesi İÖ Mat. Öğr.	2011
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi	Devam ediyor.

İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2011	Karacan Dershanesi	Öğretmen
2013	Milli Eğitim Bakanlığı	Öğretmen

Yabancı Dil	İngilizce
-------------	-----------



GAZİLİ OLMAK AYRILACALIKTIR...