

**T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ YÖNETİCİLERİN
OKULLARININ ÖRGÜT SAĞLIĞINI ALGILAMA DÜZEYLERİ**

M. Akif TEKİN

Ekim-2005

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ YÖNETİCİLERİN OKULLARININ
ÖRGÜT SAĞLIĞINI ALGILAMA DÜZEYLERİ

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
M. Akif TEKİN

Danışman:
Yrd. Doç. Dr. Sadegül AKBABA ALTUN

Bolu-2005

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

M. Akif TEKİN'e ait İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri adlı çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

Üye (Tez Danışmanı) :Yrd. Doç. Dr. Sadegül Akbaba ALTUN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mehtap ÇAKAN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Hikmet BAYRAM

Prof.Dr. Yaşar AKBIYIK
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ YÖNETİCİLERİN OKULLARININ
ÖRGÜT SAĞLIĞINI ALGILAMA DÜZEYLERİ

M. Akif TEKİN

ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ANABİLİM DALINDA YÜKSEK LİSANS DERECEŚİ İÇİN GEREKLİ
ÇALIŞMALARI YERİNE GETİREREK ONAYA SUNULAN TEZ

EKİM 2005

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ YÖNETİCİLERİN OKULLARININ ÖRGÜT SAĞLIĞINI ALGILAMA DÜZEYLERİ

M. Akif TEKİN

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Sadegül Akbaba ALTUN

Ekim 2005, xvi+101 Sayfa

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin olan bu araştırmanın problemi ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin örgüt sağlığını algılama düzeylerinin ne olduğunun belirlenmesidir. Bu araştırma ile “örgüt sağlığı” kavramının Eğitim sistemimizde etkililiği, verimliliği ve niteliği artırma amaçlı hazırlanacak politikalara katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Araştırmanın evrenini, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Bolu ilinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görevli yöneticiler oluşturmaktadır. Evrendeki 49 ilköğretim okulunda görevli 49 müdürden 33’üne ve 74 müdür yardımcısından 56’sına ulaşılmış ve Akbaba (1997,2001) tarafından geliştirilen “Örgüt Sağlığı Ölçeği” uygulanmıştır.

Geriye dönen ve geçerli sayılan; 33’ü müdür, 56’sı müdür yardımcısı, toplam 89 anketten elde edilen veriler, SPSS for Windows 10.0 bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş, verilen cevapların frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Verilerin analizinde ayrıca t-testi, tek yönlü varyans analizi ve analizler sonucunda aralarında anlamlı fark bulunan gruplarda

Post Hoc Tukey HSD ve LSD testi istatistiksel yöntemleri kullanılmıştır. Farkların hangi gruplardan kaynaklandığı .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığını ve alt boyutlarını algılama düzeyleri ayrı ayrı tespit edilip, aralarında anlamlı fark olup olmadığı test edilmiştir. Ayrıca algılama düzeyleri ile kişisel özellikler arasındaki farklar da incelenmiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerinin “Ara Sıra” düzeyinde, liderlik boyutuna ilişkin görüşlerinin “Her Zaman”, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarına ilişkin görüşlerinin ise “Ara Sıra” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin, branşları , mesleki kıdemleri, çalışmakta oldukları okullardaki hizmet süreleri, cinsiyetleri ve görevleri gibi kişisel özelliklerinin örgüt sağlığını algılama düzeylerinde bir farklılık oluşturmadığı fakat öğrenim durumları , ve atanma şekilleri değişkenlerinin .05 düzeyinde anlamlı bir farka neden olduğu bulunmuştur.

İlköğretim okulu yöneticilerinin, branşları , mesleki kıdemleri, çalışmakta oldukları okullardaki hizmet süreleri, ve görevleri gibi kişisel özelliklerinin örgüt sağlığının boyutlarını algılama düzeylerinde bir farklılık oluşturmadığı fakat öğrenim durumları ,cinsiyet ve atanma şekilleri değişkenlerinin .05 düzeyinde anlamlı bir farka neden olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Sağlığı, Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Ürün, Çevresel Etkileşim, İlköğretim Okulu, Yönetici

ABSTRACT**ORGANIZATIONAL HEALTH OF THE PRIMARY (K-8) SCHOOLS****M. Akif TEKİN****Master Thesis****Educational Administration and Supervision****Advisor: Assist. Prof. Dr. Sadegül AKBABA ALTUN****October 2005, xvi+101 Pages**

The problem of this research, which is related to primary school administrators' perception level of organizational health, is to determine what is the perception level of the organizational health of the administrators who work in the primary school. With this search it's aimed to provide help to the politics that will be prepared to improve effectiveness, productivity and quality development of this "organizational health" concept in our education system.

The administrators who work in the public primary school in Bolu which are affiliated to MEB, compose the population of this search. It's reached to 33 of 49 principals and 56 of 74 assistant principals who are working in the 49 primary schools in that place and the organizational health scale which is developed by Akbaba (1997) has been applied.

The data which are taken from the totally 89 questionnaires and that can return and be valid, 33 of principals, 56 of assistant principals, are analiezed by using SPSS for Windows software package and frequencies, mean and standart deviation have been calculated. Also, in the analysis of the data, t-test, one-way analysis of variation and if there are significant differences in the groups after the result of analysis, Post Hoc Tukey HSD and LSD tests statistical methods have been used. The differences have been tested in the 0.5 significant level to find out which groups they are proceeded.

Primary school administrators' perception level of their school's organizational health and it's sub levels are identified individually, and it has been

tested if there is a significant difference between them. Furthermore, the differences between the perception levels and characteristics are examined.

It's resulted that primary school administrators' perception level of organizational health of their schools are in "rarely level", the thoughts about leadership are in "always level", the thoughts about organizational unity, organizational identity, organizational product and enviromental effectiveness are in "rarely level."

The professional features like their subjects, job's experinece, the duration in their schools that they are working, sex and duties don't cause a difference in the organizational health perception levels, but their education background and their variabilities of the styles of their trasfer result a meaningful difference in 0.5 level.

Key Words: Organizational Health, Organizational leadership, Organizational unity, Organizational idendification, Organizational product, Enviromental effectiveness, Primary school, Managers.

Aileme

TEŞEKKÜR

Bu tezin ortaya çıkmasında emeği ve katkıları olan danışmanım Sayın Yrd. Doç.Dr. Sadegül AKBABA ALTUN' a araştırmam boyunca süren anlayış ve rehberliği için en derin teşekkürlerimi sunarım.Yüksek lisans eğitimim boyunca emeği yadsınamaz olan hocalarım Prof. Dr. A.Canan ÇETİNKANAT' a, Prof. Dr. Saim KAPTAN'a, Prof. Dr. Esergöl BALCI BUCAK'a , Yrd. Doç. Dr. Salih P. MEMİŞOĞLU'na ve Yrd. Doç. Dr. Talip CAN'a teşekkür ederim. Ayrıca araştırma süresince yardım ve desteklerini esirgemeyen arkadaşlarım Tuncay ERDOĞAN ve Yusuf ŞENUFUK'a şükran borçluyum. Bana karşı duydukları inanç ve gösterdikleri tahammül ve anlayışlarından dolayı kızım Elif ve eşim Süheyla'ya, ayrıca araştırmama olan ilgi ve katılımlarından dolayı Bolu ilindeki ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlere teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İTHAF	vii
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	xiii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Problem Cümlesi	5
1.3. Araştırmanın Alt Problemleri	5
1.4. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Araştırmanın Sayıtları	6
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.7. Tanımlar	7
BÖLÜM II	8
LİTERATÜR TARAMASI	8
2.1. Miles’ın Örgüt Sağlığı Teorisi	8
2.1.1.Örgüt Sağlığını Boyutları	9
2.2.Okul Sağlığı	10
2.3. Dünya Sağlık Örgütü’nün Örgüt Sağlığına Bakışı	13
2.4. Örgüt Sağlığı İle İlgili Yapılmış Diğer Çalışmalar	14
2.5. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar	21
BÖLÜM III	26
YÖNTEM	26
3.1. Araştırma Modeli	26
3.2. Evren ve Örneklem	26
3.3. Veri Toplama Yöntemi	26
3.3.1.Bilgi Toplama Aracı	26
3.3.2.Verilerin Toplanma Süreci	27

3.4. Veri Çözümleme Yöntemi.....	28
BÖLÜM IV	29
BULGULAR VE YORUMLAR	29
4.1. İlköğretim Okulu Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	29
4.1.1.Yöneticilerin Yaptıkları Görevlere Göre Dağılımları	29
4.1.2.Yöneticilerin Öğrenim Durumları.....	30
4.1.3.Yöneticilerin Branşları	30
4.1.4. Yöneticilerin cinsiyetleri	31
4.1.5. Yöneticilerin Görev Kıdemleri	32
4.1.6. Yöneticilerin Okul Kıdemleri	32
4.1.7. Yöneticilerin Atanma Şekilleri	33
4.2. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	34
4.2.1.Yöneticilerin “Örgütsel Liderlik” Boyutunu	
Algılama Düzeyine İlişkin Bulgular	35
4.2.2.Yöneticilerin “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	37
4.2.3.Yöneticilerin “Örgütsel Kimlik” Boyutunu	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	39
4.2.4.Yöneticilerin “Örgütsel Ürün” Boyutunu	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	41
4.2.5.Yöneticilerin “Çevresel Etkileşim” Boyutunu	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	43
4.3. Müdürler ve Müdür Yardımcılarının Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	46
4.3.1.Müdürlerin Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	46
4.3.1.1 Müdürlerin “Örgütsel Liderlik” Boyutunu Algılama	
Düzeyine İlişkin Bulgular.....	47
4.3.1.2 Müdürlerin “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu Algılama	
Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	48
4.3.1.3 Müdürlerin “Örgütsel Kimlik” Boyutunu Algılama	
Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	49

4.3.1.4 Müdürlerin “Örgütsel Ürün” Boyutunu Algılama	
Düzeylelerine İlişkin Bulgular.....	50
4.3.1.5 Müdürlerin “Çevresel Etkileşim” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	51
4.3.2. Müdür Yardımcılarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylelerine	
İlişkin Bulgular	52
4.3.2.1 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Liderlik” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	53
4.3.2.2 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	54
4.3.2.3 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Kimlik” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	55
4.3.2.4 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Ürün” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	56
4.3.2.5 Müdür Yardımcılarının “Çevresel Etkileşim” Boyutunu	
Algılama Düzeylelerine İlişkin Bulgular	57
4.4. Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama	
Düzeylelerinin Karşılaştırılması	58
4.4.1.Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylelerinin Karşılaştırılması	59
4.4.2.Yöneticilerin Branşlarına Göre Örgüt Sağlığını Algılama	
Düzeylelerinin Karşılaştırılması.....	62
4.4.3.Yöneticilerin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylelerinin Karşılaştırılması	64
4.4.4.Yöneticilerin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine	
Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylelerinin Karşılaştırılması	65
4.4.5.Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama	
Düzeylelerinin Karşılaştırılması.....	67
4.4.6.Yöneticilerin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylelerinin Karşılaştırılması.....	69

4.4.7.Yöneticilerin Görevlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama	
Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	71
BÖLÜM V	74
SONUÇLAR VE TARTIŞMA	74
BÖLÜM VI	79
ÖNERİLER	79
KAYNAKÇA	80
EKLER	87
Ek: 1. Tüm Deneklerin Anket Sorularına Verdiği Cevaplar	88
Ek: 2. Araştırma İçin Bolu Valiliği Oluru.....	97
Ek: 3. Araştırmada Kullanılan Örgüt Sağlığı Ölçeği.....	98
ÖZGEÇMİŞ	101

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.1.Dağıtılan ve Dönen Anket Sayıları ve Oranları	28
Tablo 4.1.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Dağılımları	29
Tablo 4.2.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Öğrenim Durumları	30
Tablo 4.3.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Branşları	31
Tablo 4.4.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Cinsiyetleri.....	31
Tablo 4.5.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Görev Kıdemleri .	32
Tablo 4.6.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okul Kıdemleri ...	33
Tablo 4.7.İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Atanma Şekilleri .	33
Tablo 4.8.Yöneticilerin Örgüt Sağlığının Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	34
Tablo 4.9.Yöneticilerin Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	35
Tablo 4.10.Yöneticilerin Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	38
Tablo 4.11.Yöneticilerin Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	40
Tablo 4.12.Yöneticilerin Örgütsel Ürün Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	42
Tablo 4.13.Yöneticilerin Çevresel Etkileşim Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	44
Tablo 4.14.Müdürlerin Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	47
Tablo 4.15.Müdürlerin Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	48
Tablo 4.16.Müdürlerin Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	49

Tablo 4.17.Müdürlerin Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	50
Tablo 4.18.Müdürlerin Örgütsel Ürün Boyutuna Ait Algılama	
Düzeylerine İlişkin Bulgular	51
Tablo 4.19.Müdürlerin Çevresel Etkileşim Boyutuna Ait	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	52
Tablo 4.20.Müdür Yardımcılarının Okullarının Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	53
Tablo 4.21.Müdür Yardımcılarının Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	54
Tablo 4.22.Müdür Yardımcılarının Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	55
Tablo 4.23.Müdür Yardımcılarının Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait	
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	56
Tablo 4.24.Müdür Yardımcılarının Örgütsel Ürün Boyutuna	
Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	57
Tablo 4.25.Müdür Yardımcılarının Çevresel Etkileşim Boyutuna	
Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular	58
Tablo 4.26.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına	
Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara	
İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	59
Tablo 4.26/1.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim	
Durumlarına Göre Okullarının Örgüt Sağlığını	
Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklar İçin Tukey Testi.....	60
Tablo 4.27.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına	
Durumlarına Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını	
Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara ilişkin Tek Yönlü	
Varyans Analizi	61
Tablo 4.27/1.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına	
Durumlarına Göre Örgütsel Bütünlük, Örgütsel Ürün ve	
Çevresel Etkileşim boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki	
Farklar için Tukey Testi	61

Tablo 4.28.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	62
Tablo 4.29.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	63
Tablo 4.30.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	64
Tablo 4.31.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	65
Tablo 4.32.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	66
Tablo 4.33.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	66
Tablo 4.34.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	67
Tablo 4.35.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarının Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	68
Tablo 4.36.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	69

Tablo 4.37.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarının Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi.....	70
Tablo 4.38.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin t-testi Analizi.....	71
Tablo 4.39.İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Değişkenine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin t-testi Analizi.....	72

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmaya ilişkin problem durumu, problem cümlesi, amaç, önem, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır

1.1. Araştırmanın Problem Durumu

Bilgi çağını yaşadığımız günümüzde toplumlar genel olarak örgütler tarafından yönetilmektedir. Örgütlerin en büyük varlığı da insanlardır. Bunun için örgütler, örgütsel etkinliklerini; sadece yapı, süreç, ve teknoloji değişiklikleriyle değil, başarının en önemli kaynağı olan "Önce İnsan" felsefesiyle sonra da, verimlilik, kâr, büyüme, çevre, sosyal sorumluluk, eğitim ve başarmaya önem verme gibi ölçütlerle gerçekleştirebileceklerini anlamış ve kavramışlardır.

Örgütlerde geçerli olarak kullanılan birçok strateji ve yöntemler, aslında eski yaklaşımların bir sentezidir. Bu yaklaşımlar kavramlaştırıldığında ve uygulama için bir çerçeveye oturtulduğunda, teoriler olarak ifade edilmektedir (Steers-Porter,1983). Yönetim teorisyenleri ve uygulamacılar tarafından ortaya konan teorilerin incelenmesi, yöneticilere karar vermede ve diğer yönetimle ilgili faaliyetlerde yardımcı olabilir. Yönetim biliminin günümüze kadar gelişen süreci dikkate alındığında, Taylor'la başlayan, Fayol, Weber ve Gullick'le devam eden klasik örgüt kuramının özü, insanı makine gibi gören ve iş verimliliği üzerinde yoğunlaşan bir yönetim yaklaşımı üzerine odaklanmış idi. 1900'lü yılların başında kişisel tavırlar, davranışlar ve grup hareketleri, Davranışsal Yönetim teorisi ile açıklanmaya çalışılmış, böylece Örgütsel Davranış çalışmasının çıkış noktasını oluşturmuştur. 1920lerde yönetimde insan unsurunun öneminin artması araştırmacıları, insanları yönetmede yeni araçlar ve yöntemler bulmaya teşvik etmiştir (Sherman, Bohlander ve Chruden,1988).

Elton Mayo öncülüğünde çalışma koşullarının işçi üretkenliğini nasıl etkilediğini belirlemek üzere 1927 yılında başlayan Hawthorne araştırmaları, örgütlerde insanla ilgili yönetsel yaklaşımların gelişmesine yardım etmiş, daha katılımcı ve insan odaklı bu yaklaşım, grup ilişkileri ve sosyal ihtiyaçların karşılanması, örgütteki birçok sorunun çözümüne temel teşkil ettiği yönünde

(Griffin, 1993) sonuçlar ortaya koymuştur. Ancak bu çalışmalarda iş çevresinin düzeltilmesi vurgulansa da, yine de iş tatmini ve işçi verimliliğinin ihmal edildiği görülmüştür (Carrell, Kuzmits ve Elbert, 1992).

1950'lerden itibaren günümüze de damgasını vuran Mc Gregorun X ve Y teorisi, Likert'in sistem 4 ve Herzberg'in Çift Faktör gibi yaklaşımları ise örgütlerin insan boyutu üzerinde yoğunlaşarak, bireysel ihtiyaçlar, çalışma gruplarının özellikleri, yönetim ve işyerinin doğası konularına dikkat çekmişlerdir. Böylece insan odaklı yönetim modeli tüm örgütlerce benimsenmiştir (Akt. Akbaba Altun, 2001).

Örgüt sağlığı kavramı da bu doğrultuda örgütsel davranış ve çalışma psikolojisi alanında örgüt iklimi, örgütsel etkileşim ve örgüt kültürü kavramlarıyla iç içe kullanılmaya başlanmıştır. 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 (Tsui, Cheng; 1999). Sağlıkçılar ise örgüt sağlığı kavramından bireylerin işyerlerindeki fiziki ve ruh sağlığını ön plana çıkartarak, işyerinin sağlık ve güvenliğe uygunluğunu, fiziki koşulların bireye uygunluğunu irdelemişlerdir. Örgütsel davranışla ilgilenenler ise; çalışan-çalıştıran, bir diğer ifade ile işçi-işveren arasındaki uyum, işbirliği ve tarafların birbirlerine olan davranışlarının örgüt sağlığını vurguladığı görüşündedirler. Coopere (1994)'a göre çalışanlar işyerlerine gelirler, ancak işyerlerindeki stres ve örgüt ikliminin sağlıksız yönlerinden dolayı örgüte katkı sağlamaz ya da çok az katkı sağlarlar. Bu da onların sırf orada bulunmuş olmaları için bulunduklarını gösterir (Presenteeism). Böylece bu tip örgütler sağlıksız olarak adlandırılır (Akt: Akbaba Altun, 2001).

1970'lerin ortasında okula bakışta ve okul yönetiminde iki önemli değişim eğilimi vardı. Bunlardan birisi "etkili okul hareketi" diğeri ise İngiltere, Kuzey Amerika ve Avustralya'daki Eğitim Yönetimi alanındaki derin değişimdi. Beare, Caldwell ve Milikan'a göre buradaki çabalar bir çok ülkedeki mükemmel okulu yaratmak için yeni yöntemlerin keşfedilmesi çabasıydı.

1960'lı ve 1970'in ilk yıllarında okulların akademik yönden çok farklılık yaratmadığı görüşü hakimdir. Etkili okul hareketinin en etkin araştırmacılarından

Ronald Edmands, Aralık 1982 yılındaki yazısında akademik başarıda okulun önemini vurgulamıştır (Shoemaker ve Fraser, 1981).

Geleneksel okulun yararları sorgulanmaya başlandığında bir çok gelişmeler olmuştur. Bunlar alternatif okul hareketleri, çeşitli yerlerde yaşam boyu öğrenmenin kabul edilmesi, öğrenme ağlarının oluşumu, alternatif ve yeni öğrenme programlarının olması olarak sayılabilir.

1970'lerin sonlarına doğru okulların öğrenci başarısı üzerine etki yaptığını destekler nitelikte anlamlı çalışmalar yapılmış ve etkili okulun özelliği gösterebilmesi için hangi özelliklerin ortak olduğuna bakılmıştır. Bu çalışmaların en önemlileri Rutter (1971), Weber (1971), Austin (1978), Brookover ve Lezotte (1979), Phi Delta Kappa (1980)'nin çalışmalarıdır.

Bu çalışmalardan sonra etkili okulun özellikleri belirlenmiş ve birçok çalışmalar yapılmıştır. Daha sonra etkililikle ilgili eleştiriler ortaya çıkmış, eleştiriler öncelikle bu kavramın anlaşılması ve diğer kavramlarla farkı üzerine odaklanmıştır. Etkililik çoğunlukla verimlilik ve etkinlikle karıştırılmıştır. Ayrıca etkililiğin ölçümünde insanların yanıltılabileceği üzerinde durulmuştur.

Etkililiğe yapılan eleştirilerden sonra, Örgütsel Sağlık ve Okul Sağlığı üzerine yapılan çalışmalarda artış olmuştur. Örgüt sağlığı kavramı Miles (1969)'ın örgüt sağlığı teorisi kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Hoy ve Feldman (1987) etkililiği kullanarak okul sağlığını yedi boyutta belirlemiştir. Hoy, Tarter ve Bliss (1990) örgüt sağlığı anketini örgütün etkililiğini belirlemede kullanmışlar, örgüt sağlığını ise etkililik ve etkinliğin bütünü olarak ele almışlardır. Diğer yandan Camerun (1967) etkililik anketini örgütün sağlığını ölçmek için kullanmıştır. Başaran (1991) ise örgüt sağlığını, etkililiğin bir alt boyutu olarak ele almaktadır. Bennis örgütsel başarıyı belirlemede kullanılan ölçütleri eleştirerek örgütün durumunun örgütsel sağlık kavramıyla açıklanabileceğini savunmaktadır. Can (1992) örgüt faaliyetlerinin genel değerlendirmesini ifade eden etkililiği ise örgütsel başarı, örgütsel sağlık ya da örgütsel değer diye adlandırıldığını vurgulamaktadır.

Gibson, İvancevich ve Donnely geliştirdiği etkilikte zaman boyutu modelinin Miles'in geliştirdiği örgüt sağlığı boyutlarına büyük benzerlik göstermektedir. Bu modelde boyutlar üretim, verimlilik, tatmin, uyabilme ve gelişmedir (Can, 1992:268).

Yapılan çalışmalarda örgüt sağlığı ve etkililiğin zaman zaman birlikte kullanıldığı ve kriterlerde benzerlikler olduğu görülmektedir. Ancak etkililik daha fazla çıktıya yönelik, sağlık ise örgüt içi ilişki ve dinamik için daha geçerli gibi gözükmektedir (Akbaba, 1996:6).

Örgüt sağlığı okulun psiko-sosyal durumunu gösterir. Örgüt sağlığı Miles'in dediği gibi, değişime girişmeden önce belirlenirse örgütün hangi boyutunun gelişmeye veya değişmeye ihtiyaç duyduğu saptanabilir. Durumun tespit edilmesi yapılacak çabalardan sonra ne derecede ilerleme kaydedildiğini görmemize yardımcı olabilir.

Okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç sadece durumu tespit etmek değildir. Okulun sağlıklı veya sağlıklısız olması sadece bir belirtidir. Esas olan, nelerin bunlara sebep olduğunun belirlenmesidir.

Örgüt sağlığı anketini okul müdürleri yönetsel çalışmalarında kullanabilirler. Böylece okulları hakkında bilgi edinebilirler. Hoy, Tarter ve Kottkamp'a göre okul müdürü için, örgüt sağlığı ve iklimi anketinin alt testleri okul yönetiminin etkililiğini ölçmeden ziyade okul müdürünün davranışlarını ölçmek için daha uygun kriterlerdir.

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 (Akbaba, 1996:6).

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

Son yıllarda Bolu İlinde ortaöğretim kurumlarından yüksek öğretim kurumlarına geçişte ciddi sıkıntılar olduğu görülmektedir. Akbaba 1996 yılında ortaöğretim kurumları ile ilgili yaptığı çalışmasının sonucunda ortaöğretim kurumlarının genel olarak sağlıklı oldukları söylenebilir. Fakat ortaöğretimin kaynağı durumundaki ilköğretim okullarının durumu ile ilgili bir bilgi mevcut değildir. Araştırmacı yaptığı bu çalışma ile ilköğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerini tespit etmeye çalışmış ve bu tespitini yapılacak geliştirme veya değiştirme faaliyetlerine katkı sağlayacağını düşünmüştür.

1.2. Problem Cümlesi

İlköğretim okulları, örgüt sağlığı açısından ilköğretim okulu yöneticileri tarafından nasıl algılanmaktadır?

1.3. Alt Problemler

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığına ilişkin algıları nasıldır?

1. İlköğretim okullarında görevli müdürler okullarını; Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında nasıl algılamaktadırlar?

2. İlköğretim okullarında görevli müdür yardımcıları okullarını ; Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında nasıl algılamaktadırlar?

3. İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığı ve örgüt sağlığının boyutları olan örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarındaki algıları;

- a. Cinsiyetleri,
- b. Öğrenim durumları,
- c. Branşları,
- d. Görevleri

- e. Mesleki kıdemleri,
- f. Okul kıdemleri,
- g. Göreve atanma şekilleri,

bakımından farklılık göstermekte midir?

1.4. Araştırmanın Önemi

Sağlıklı bireylerin yetişmesi sağlıklı ortamlarda olabilir. Bireylerin yetiştirildikleri bu ortamlardan birisi de okullardır. Okulların sağlıklı olmaları sağlıklı ürünler verebilmeleri bakımından önemlidir. Okullarda yapılacak bu tür çalışmaların arttırılması ile okulların durum tespiti yapılacak ve bu sonuçlara göre iyileştirme planları hazırlamak mümkün olabilecektir. Örgütün sağlığı, değişime girişmeden önce belirlenirse örgütün hangi boyutunun gelişmeye ve değişmeye ihtiyaç duyduğu saptanabilir. Durumun tespit edilmesi yapılacak çalışmalardan sonra ne derecede ilerleme kaydedildiğini görmemize yardımcı olacaktır.

Ayrıca bu çalışma ilköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeylerinin belirlenmesi ve karşılaştırma yapılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Böylece “Örgüt Sağlığı” kavramının Eğitim sistemimizde etkililiği, verimliliği ve niteliği artırma amaçlı hazırlanacak politikalara katkı sağlaması da beklenmektedir.

1.5. Araştırmanın Sayıtları

1. Katılımcıların anket sorularına verdikleri cevaplar gerçek görüşlerini yansıtmaktadır.
2. Anket soruları örgüt sağlığını ölçer niteliktedir.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu araştırma 2004-2005 öğretim yılı Bolu ili ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin görüşleriyle sınırlıdır.
2. Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır..

3. Araştırma örgüt sağlığı kavramı ve boyutları ile sınırlıdır.

1.7 . Tanımlar

Örgüt Sağlığı: Örgütün, etkili liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevresiyle etkin bir etkileşimde bulunması, belli bir kimliğinin olması ve sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir (Akbaba, 1997).

Örgütsel Liderlik: Örgütün yönetimini, amaçlarını ve hedeflerini belirleme, amacın nasıl gerçekleşeceğini veya sürecin nasıl olacağını planlama, eldeki kaynakları amaçlara göre kullanma, süreci kontrol etme, örgütsel standartları hazırlama geliştirmedir (Akbaba, 1997).

Örgütsel Bütünlük: Örgütün çevresel baskılara karşı korunması, kendi içinde öğretmen-yönetici-öğrenciler arasında dinamik bir ilişkiyi sağlaması ve sürdürmesidir (Akbaba, 1997).

Örgütsel Kimlik: Okulu bir örgüt olarak diğer örgütlerden ayıran, okulun gücünü gösteren, okula ilişkin kestirimlerde bulunmayı sağlayan ve okulun moral yapısını gösteren durumdur (Akbaba, 1997) .

Örgütsel Ürün: Örgütün dönüt alması, kaynak sağlaması ve kullanması, okulu etkili kılarak sağlıklı ürünler vermesidir (Akbaba, 1997).

Çevresel Etkileşim: Örgütün iç ve dış çevresiyle etkili bir etkileşimde ve iletişimde bulunması, teknolojiye uyum sağlaması, toplumsal gereksinmeyi karşılaması, örgüt içinde etkili dağılımın bulunması ve çatışmanın en alt düzeyde olmasıdır(Akbaba, 1997).

BÖLÜM II

LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, örgüt sağlığı ile ilgili çalışmalara yer verilmiştir. Bunlar, Miles'in örgüt sağlığı teorisi ve boyutları, Dünya Sağlık Örgütünün sağlık tanımı ve boyutları ve bu konuda yapılan diğer çalışmalardır.

2.1. Miles'in Örgüt Sağlığı Teorisi

Örgüt sağlığı kavramı 1969 yılında Mathew Miles tarafından okulların örgüt sağlığı analizinde kullanılmıştır. Miles önerdiği modelde sağlıklı örgütü şöyle tanımlamıştır: "Sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan, devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür" (Akt:Akbaba Altun, 2001:25-26). Miles çalışmasında sağlıklı örgütün on özelliğini belirlemiştir. Bunlar amaç odakları, iletişim yeterliliği, uygun erk eşitliği, kaynakların kullanımı, bağlılık, moral, yenileşme, özerklik, uyum ve problem çözmedir. Bunlardan amaç odakları, iletişim yeterliliği ve uygun erk eşitliği görevle, kaynakların kullanımı, bağlılık ve moral yaşamını sürdürme , yenileşme, özerklik, uyum ve problem çözme büyüme ve gelişme ihtiyaçları ile ilgilidir.

Miles'a göre sağlıklı yaşam, tüm yönleriyle işlevsel olarak yaşamaktır. Başka bir deyişle daha sonra olacakların, önceden keşfedilerek önlemlerinin alınması ve maceraya atılmadan değişime açık bir yaşam sürdürmedir (Carver ve Sergiovanni, 1969:377).

Miles (1969) yaptığı bir başka tanımda şöyle demektedir. Bir organizmada hastalığın, rahatsızlığın, acı çekmenin ve yanlışlığın yokluğu sağlığı temsil etmektedir(Akt:Uras, 1998:431).

Miles (1969) sağlıklı bir örgütün kısa dönem işleyişi etkili veya etkisiz olabilir fakat yaşamda kalma, problemlerle yeterince başa çıkma ve büyüme süreklidir. Bu durumda, kısa dönem etkinliklerinde etkisiz olan her örgütü sağlıklı olarak nitelemek doğru olmadığı gibi, kısa dönem etkinliklerinde etkili olan her örgütü sağlıklı olarak nitelemek doğru olmaz. Sürekli olarak etkisiz olan bir örgüt bazı önlemlerle kısa dönemde etkili olabilir; ancak bu etkililik uzun dönem

değişkenleri pahasına yaratılır. Bu nedenle bir örgütün sağlığının göstergesi, etkinliklerinin uzun dönemde etkili olup olmadığıdır (Uras, 1998:431).

Miles'a göre bu teori eğitim için geçerlidir. Eğitimde kullanılan diğer teoriler genellikle diğer alanlardan alınarak eğitim alanına adapte ediliyordu. Oysaki bu teori sadece eğitim örgütleri için geliştirilmiştir. Miles'ın okullar hakkındaki düşüncesi anlamlı olduğu halde uygulamada düşünülenenden daha başarısız olmuştur. Daha sonra Kimpston ve Sonnabend (1975) Miles'ın geliştirdiği on boyutu ölçmek için çalışmışlar ancak; başaramamışlardır. Onların geliştirdiği araç Miles'ın tanımladığı on boyuttan altısını ölçebilmiştir. Ayrıca bu aracın psikometrik yönünün de sorgulanabilir nitelikte olduğu Hoy ve Feldman (1987), tarafından vurgulanmıştır. (Akt: Akbaba Altun, 2001:33)

Miles (1969) planlı değişim çabalarının temel bir hedef olarak, örgütsel sağlığın iyileştirilmesini ele almaları gerektiğini ileri sürmektedir (Akt: Uras, 1998:431).

2.1.1.Örgüt Sağlığını Boyutları:

Örgüt sağlığındaki ilk üç boyut görevle ilgilidir. Bu boyutlarda örgütün amaçları, mesajın iletilmesi ve kararların alınmasının yolları tartışılır (Akbaba, 1997:12).

1) **Amaç:** Sağlıklı bir örgütte, sistemin amacı tüm sistem üyelerince açık ve kabul edildir. Bu amaçlar, üyeleri harekete geçirebilmeli ve ellerindeki kaynakları kullanmaya ya da yeni kaynaklar oluşturmaya itebilmelidir.

2) **İletişim Yeterliliği:** Sağlıklı örgütte, serbest ve her yöne açık bir iletişimin olması, iç gerginliklerin iyi ve çabuk hissedilmesi, sistemin problemleri hakkında yeterli verilerin toplanmasını ve sistemin zorluklarına iyi teşhisin konulmasını sağlar. İnsanlar bilgiye sahiptirler ve bilgi elde etmek için gereksiz çaba sarf etmezler.

3) **Uygun Erk Eşitliği:** Sağlıklı örgütlerde etkinin dağılımı nispeten eşittir. Sağlıklı örgütte etkinin kullanılması, olaya ve etkiyi kullananın uzmanlığı ile ilgilidir. Sonuçtaki tutumu, onun problemlerle ilgili olarak örgütteki pozisyonu, kişisel karizması veya diğer faktörlerden ziyade sahip olduğu bilgi ve verilere bağlıdır.

İkinci gruptaki diğer üç boyut, temel olarak sistemin iç durumuyla ilgilidir. Bunlar yaşamını sürdürme ihtiyaçları boyutudur.

4) **Kaynakların Kullanımı:** Örgüt seviyesinde sağlık sistemin girdilerini, özellikle personelin etkili kullanımını vurgular. İnsanlar ne başı boş, ne de aşırı derecede baskı altındadırlar. Sağlıklı örgütlerde insanlar sadece işlerinde iyi olduklarını düşünmezler, aynı zamanda örgüte katkı yapma sürecinde birey olarak içten öğrenme, büyüme ve gelişme duygularını tatmin ederler.

5) **Bağlılık:** Sağlıklı bir örgütte, üyeler, üyeliklerinden memnuniyet duyarlar, üye olmak ve üye olarak kalmak çekicidir, örgütten etkilenirler ve örgüte katkılarını işbirliği yönünde kullanırlar. Örgüt kim olduğunu bilir.

6) **Moral:** Örgütsel seviyede moral fikri; bireylerin duygularının, iyi hissetme duyguları etrafında merkezleşmesidir.

Son gruptaki boyutlar ise değişim ve büyümeyle ilgilidirler.

7) **Yenileşme:** Sağlıklı bir sistem yeni süreçleri davet etmeye eğilimlidir, yeni amaçlara yönelirler, yeni çeşit ürünler üretirler, kendi kendilerini değiştirirler ve zaman sürecinde fazla farklılaşma gösterirler.

8) **Özerklik:** Sağlıklı örgütte, dışarıdan gelen istemlere pasif olarak tepki vermeyeceği gibi saldırgan ve yıkıcı tepki de vermeyecektir. Örgüt çevreden bağımsız olma eğilimindedir.

9) **Uyum:** Sistem kendi içindeki düzeltici değişimi çevresinden daha hızlı yapma yeteneğine sahip olmalıdır.

10) **Sorun Çözme Yeterliliği:** Yeterli bir örgüt, problemin varlığının hissedilmesinde, olası çözümlerin bulunmasında, çözümlere karar verilmesinde, bu çözümlerin uygulanması ve etkinliğinin değerlendirilmesi için geliştirilmiş yapı ve süreçlere sahiptir. Böyle bir örgüt, sistemli bir şekilde kendi işleyişini kontrol eder. Problemler, onları pasif olarak karşılamak, inkar etmek veya sorumluluğu başkasına yüklemekten ziyade aktif olarak baş etmeyle çözülür.

2.2.Okul Sağlığı

Okul sağlığı, okulların örgüt iklimi kullanılarak kavramsallaştırıldı ve okul etkinliği ile ilgili önemli değişkenler belirlendi (Brooker ve diğerleri, 1978). Miles'in örgüt sağlığı ile ilgili 10 boyutunun uygulanmasında, ilk girişimlerin başarısız

olmasından sonra, dikkatler okul sağığının kavramsallaştırılması ve ölçülmesi için Parsons ve arkadaşlarının (1953) ve Etzioni'nin (1975) teorik analizlerine ve literatürde yer alan okul etkililiğı ile ilgili ampirik çalışmalara çevrildi (Hoy ve Feldman, 1978; Akt: Akbaba Altun, 2001:35).

Parsons ve diğerleri (1953)'ne göre bütün sosyal sistemler eğer yaşamlarını sürdürmek, büyümek ve gelişmek istiyorlarsa aşağıdaki problemleri çözmek zorundadırlar.

- 1) Yeterli kaynakların elde edilmesi ve çevreye uyum,
- 2) Amaçların belirlenmesi ve uygulanması,
- 3) Okul içindeki birliğı sürdürme,
- 4) Kendine özgü değer sisteminin yaratılması ve korunması.

Hoy ve Feldman (1987) sağıklı okulların anlatsal ve araçsal ihtiyaçları olduğunu ve bunların karşılanmasını savunur. Parsons (1967) bu ihtiyaçların üzerinde okulların sahip olduğu üç ayrı kontrole dikkat çeker. Bunlar teknik, yönetsel ve kurumsaldır.

Okulun teknik seviyesi, öğretme ve öğrenme süreci ile ilgilidir.

Yönetsel seviye, örgütün iç yönetsel işlevini kontrol eder. Okul müdürleri, okulun baş yönetici memurlarıdır. Onlar kaynakları dağıtır ve iş çabalarını koordine eder.

Kurumsal seviye, okulu çevresi ile bütünleştirir. Okullar toplumdan destek ve yasallık beklerler.

İlke olarak sağıklı okul, teknik, yönetsel ve kurumsal seviyelerini uyumlu bir bütün haline getirmiş, anlatsal ve araçsal ihtiyaçlarını başarıyla karşılayan dıştan gelen yıkıcı etkilerle baş eden ve enerjisini kendi misyonuna yönlendiren okuldur (Hoy ve Feldman, 1987; Akt: Akbaba Altun, 2001).

Hoy ve Feldman (1987) araştırmalarında örgüt sağığı envanterinin geliştirilmesi aşamalarını açıklamışlardır. Sağıklı ve sağıksız okullar için kriterler geliştirilmeye çalışılmış ve sonuçta araştırmanın teorik ve pratik çıktıları tartışılmıştır. Hoy ve Feldman (1987) bu çalışmada örgüt sağığının yedi boyutunu aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir. Bunlar:

- 1) Örgütsel bütünlük boyutu,
- 2) Okul müdürünün etkisi boyutu,

- 3) Saygı boyutu,
- 4) İnisiyatif yapısı boyutu,
- 5) Kaynak desteği boyutu,
- 6) Moral boyutu,
- 7) Akademik önem boyutu.

Hoy ve Feldman (1987) örgüt sağlığı envanterini geliştirdikten sonra sağlıklı ve sağlıksız okullar için kriterler koydular. Aşağıda bu kriterler yer almaktadır:

Sağlıklı okul: Sağlıklı okul toplumun ve velilerin gereksiz baskısından korunur. Okulların yönetim kurulları, okulun politikasını etkileyecek ilgi gruplarının küçük çabalarına başarıyla karşı koyarlar. Sağlıklı okul müdürü dinamik liderdir. Görev-yönelimli ve ilişki-yönelimli liderlik davranışını bütünleştirir. Bu davranış, öğretmenleri destekler ve performans için yüksek standartlar sağlar. Bunun ötesinde, okul müdürü üstlerine karşı etki gücüne sahiptir. Bu etki gücü, okulun uygulamalarının etkili olması ve ihtiyacın elde edilmesi yeteneğinin gösterilmesidir. Sağlıklı okulda öğretmenler, öğretme ve öğrenme ile yükümlüdürler. Onlar, öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır hedefler koyarlar, yüksek performans standardını sürdürürler, ciddi ve düzenli öğrenme çevresi geliştirirler. Öğrenciler, okulda verilen ödevlere çok çalışırlar, güdülenmeleri yüksektir ve akademik alanda başarılı olan diğer öğrencilere saygı duyarlar. Sınıf araç gereçleri, eğitim materyalleri her zaman elde edilebilir. Son olarak sağlıklı okullarda, öğretmenler birbirlerinden hoşlanırlar, birbirlerine güvenirler, işlerinden heyecan duyarlar, okullarına karşı olumlu duygular besler ve okullarıyla gurur duyarlar.

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

başarılı olan öğrenciler arkadaşları tarafından alaya alınırlar, öğretmenler de bu başarılı öğrencileri tehdit unsuru olarak görürler.

Parsons'ın bakış açısı okul sağlığını tanımlama ve uygulama için teorik temel oluşturdu. İlke olarak sağlıklı okul, teknik, yönetsel ve kurumsal seviyelerini uyumlu bir bütün haline getirmiş, anlamsal ve araçsal ihtiyaçlarını başarıyla karşılayan, dıştan gelen yıkıcı etkilerle baş eden ve enerjisini kendi misyonuna yönlendiren okuldur(Hoy ve Feldman, 1987; Akt: Akbaba Altun, 2001).

2.3. Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığına Bakışı

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) örgüt sağlığının boyutlarını şöyle sıralamıştır (Cooper, 1994; Akt: Akbaba Altun, 2001:21).

Çevresel Faktörler: İşyerlerinin bütün yönlerini kapsar. Örgütün gürültü seviyesi, tehlikeli maddeler, ısı, fiziksel çalışma alanı, makine koruyucuları ve işyerinin deseni.

Fiziksel Sağlık: Fiziksel olarak sağlıklı olmak, diyet, hastalıklar, yaralanma, ilaçla tedaviyi kapsar. Örgütte çalışan bireylerin fiziksel sağlıklarını kapsar.

Psikolojik Sağlık: Kendine güven, stres, depresyon, kaygı ve davranış stilleri ile ilgilidir.

Sosyal Sağlık: Evlilik problemleri, sosyal destek, işteki ilişkiler ve iş dışındaki ilgilerle ilgilidir.

Bu faktörler arasındaki sınır kesin çizgilerle ayrılmaz. Örgütler çalışanlarının sağlığının yönetimine yaklaşımlarında bütünsel bakma ihtiyacını duyarlar ve bu boyutlar arasında ilişkiler vardır (Cooper, 1994; Akt: Akbaba Altun, 2001:22).

Yukarıdaki görüşte örgütte çalışanların sadece sağlıkları ile ilgilenmekte, yönetsel ve örgütsel çıktı boyutlarına yer verilmektedir. Bir çok sağlıkçıda örgütlerin sağlıklarını bu şekilde algılamaktadır. Bu görüşe yakın diğer bir görüşte Pigors ve Myers'in (1981) yaklaşımıdır. Onlara göre örgüt sağlığının belirlenmesinde işyerinde çalışanların kayıtlarına ihtiyaç vardır. Bu kayıtlardaki işe geç gelmeler veya işe gelmemeler, kaza raporları, işten ayrılma, iç hareketlilik, yakınmalar ve dedikodular örgüt sağlığının belirleyicisidir(Pigors ve Myers, 1981; Akt: Akbaba Altun, 2001).

Cooper ve Williams (1994) Dünya Sağlık Örgütü'nün sağlıklı örgüt için koyduğu boyutları formal yapıya dönüştürerek örgüt sağlığı şeması oluşturdular. Bu formal yapı elementler arasındaki iletişimi ve temel çevresel faktörlerden sosyal faktörlere kadar ilerlemeyi gösterir. Bu yapı Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisine benzerlik göstermektedir (Cooper ve Williams, 1994).

Bu şemada çevresel ve fiziksel elementler Maslow'un bireyin temel fizyolojik ve güven ihtiyaçlarına karşılık gelir. Yani önce çevresel etkenlerin düzeltilmesi, daha sonrada diğer ihtiyaçların giderilmesi gerekir(Cooper ve Williams,1994:10).

S Sosyal			
PS	P Psikolojik		
FS	FP	F Fiziksel	
ÇS	ÇP	ÇF	Ç Çevresel

Şekil 2.1:Örgüt Sağlığı Şeması

Kaynak: Cooper C.L. ve Williams S. (1994). Creating Healty Work Organizations. John Wiley&Sons

2.4. Örgüt Sağlığı İle İlgili Yapılmış Diğer Çalışmalar

Örgütsel sağlıkla ilgili bir çalışmada öğretmenlerin verimliliği ile sağlıklı okul iklimi arasındaki ilişki araştırılmıştır (Hoy ve Woolfolk, 1993). Bu çalışmada örnekleme, New Jersey'deki 37 ilkokuldan rasgele seçilen 179 Öğretmen bulunmaktadır. Araştırmada biri "Öğretmen verimliliği" ölçeği, diğeri de "örgütsel sağlık" envanteri olmak üzere iki ölçek kullanılmıştır. Korelasyon ve Regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, güçlü akademik öneme haiz ve üstlerini etkileyip bunu öğretmenleri yararına kullanan yöneticilere sahip olan

sağlıklı bir okul ikliminin, öğretmenlerin öğrencinin öğrenmesini etkileyebildiklerine ilişkin olan inançların gelişmesine yardımcı olduğu belirlenmiştir (Akt: Gürsel, 1998: 718).

Hay ve Feldman (1987), New Jersey'deki 78 ortaokulda yaptıkları çalışmalar sonucunda sağlıklı okulların betimlemesini yapmışlardır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre sağlıklı okullar şu özelliklere sahiptir. Sağlıklı okul, makul olmayan toplum ve veli baskısından korunur. Müdür, hem görev hem de ilişki yönelimli lider davranışını bütünleştiren dinamik bir liderdir. Ayrıca müdür, okulun etkili çalışması için gereksinileni elde etme yeteneği ile üstlerini etkileme gücüne sahiptir. Sağlıklı bir okuldaki öğretmenler kendilerini öğretme ve öğrenmeye adanmıştır. Öğrenciler için yüksek fakat başarılabılır amaçlar oluştururlar. Öğrenciler okul işlerinde çok çalışırlar, üst düzeyde güdülenmişlerdir. Sınıf donanımı, öğretim materyalleri daima hazırdır. Sağlıklı okullarda öğretmenler birbirlerini sever, birbirlerine güvenir, işlerinde gayretlidirler ve okulları ile özdeşleşirler, gurur duyarlar (Akt: Uras, 1998: 431-432).

Clark ve Fairman (1983) 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 (Akt: Akbaba, 1997:29).

Kimpston ve Sonnabend (1975) Bir okulun örgütsel sağlığıyla, okuldaki yenilikçilik arasındaki ilişkiyi belirlemek için bir araştırma yapmışlardır. Sonuçta, yenilikçi olarak nitelenen okullardaki üyelerin, okullarını karar alma, yenilikçilik ve toplumla ilişkiler konusunda daha olumlu değerlendirdikleri ortaya çıkmıştır (Akt: Gürsel, 1998:718).

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

olduğu görüşünü başlatmıştır. Araştırmada uygulanan ön - test ve son - testlerin gruplarda farklı çıkması güvenilir sonuçlar elde etmeyi zorlaştırmıştır. Testlerin bazılarının ön testi güvenilir, bazılarının da son - testi güvenilir çıkmış, dolayısıyla bunun örgüt sağlığı ile ilişkisi bazı boyutlarda yüksek, bazı boyutlarda düşük olmuştur. Okulda akademik vurgu arttıkça öğretmenlerin daha önceki ilgilerinin azaldığı, inisiyatif yapısı yükseldikçe öğretmenlerin sonraki ilgilerinin arttığı bulunmuştur (Akt: Akbaba, 1997:31).

Hoy, Tarter ve Bliss (1990) örgüt iklimi, okul sağlığı ve etkililiğini karşılaştırarak bir analiz yapmaya çalışmışlardır. Bu çalışmada Örgüt Sağlığı Envanterinin ikinci versiyonu, okul etkililiğin ölçülmesinde kullanılmıştır. Her iki envanterde örgütsel yükümlülüğü tahmin etmiştir. Ancak öğrenci başarısının belirlenmesinde örgüt sağlığı envanteri önemli katkıda bulunmuştur. Hoy, Tarter ve Bliss (1990) makalenin sonunda Örgüt Sağlığı Envanterinin okulun etkililiğini ölçmede Örgüt İklimi Envanterinden daha etkili olduğunu vurgulamışlardır (Akt: Akbaba, 1997:29-30).

Podgurski (1990), grup fikir birliği ile ilgili olarak okul etkililiği ve ilkokulların örgüt sağlığı arasındaki ilişkiye bakmıştır. Podgurski örgüt sağlığını Hoy ve Feldman'ın (1987) geliştirdiği anketini yeniden 6 boyutta geliştirerek dört tip okul belirlemiştir. Buna ek olarak okul sağlığı ile öğretmenlerin okul etkililiğini öznel değerlemeleri arasında ilişki bulunmuştur. Ayrıca okul sağlığı ile öğrenci başarısı arasında da ilişki bulunmamıştır (Akt:Akbaba, 1997:32).

El-Hage (1980) yaptığı çalışmada, örgüt sağlığı ve etkililik arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Araştırmadaki sayıltı, örgütü insan bedenine benzeterek örgütün sağlığı ne kadar iyiye olası üretimin de o kadar iyi olacağıdır. Çalışmanın sonucunda okulun örgüt sağlığı ile etkililiği arasında 0.01 düzeyinde anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur (Akt: Akbaba, 1997:35).

Scherrey (1989) okul müdürlerinin kendilerini gerçekleştirmeleri ile okulların örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmasını 36 ilkokul 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 İnsan Doğası bölümlerinde pozitif bir ilişki göstermiştir. Erkek okul müdürlerinin yönettiği okulların sağlığı ile Kişisel Yönelim Envanteri arasında çok az pozitif ilişki bulunmuştur. Scherrey (1989), araştırmanın sonucunda şu önerilere yer vermiştir:

1. Benzer çalışmaların, okul müdürünün çalışma süresi, yaşı, tecrübesi ve cinsiyeti kontrol edilerek yapılmalıdır;
2. Erkek okul müdürlerinin okullarının örgüt sağlığını etkileyecek diğer etkenlerin olup olmadığının bulunması için çalışmalar yapılmalıdır;
3. Bu analizlerin okul müdürünün o bölgedeki çalışma zamanının uzunluğu, gönülsüz yapılan tayinler, okulun sosyo-ekonomik statüsünü, kişisel ve psikolojik sağlığını kapsamalıdır (Akt:Akbaba, 1997: 32).

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

Miller (1983), okulların örgüt sağlığı ve okul müdürlerinin cinsiyet — rol kimlikleri arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin algılarına bağlı olarak erkek ilkokul müdürlerinin cinsiyet — rol kategorisi Bern'in Cinsiyet Rol Envanterine göre belirlenmiştir. Okulların örgüt sağlığı 8 boyutta bulunan Örgüt Sağlığı Anketi ile belirlenmiştir. Bu boyutlar; verimlilik, liderlik, örgütsel yapı, iletişim, çatışma yönetimi, insan kaynaklarının yönetimi, yaratıcılık ve katılımdır. Bağımlı değişken okulun örgüt sağlığıdır. İkinci değişkenler öğretmenlerin sınıfları, cinsiyeti, yaşı ve eğitim durumlarıdır. Aynı zamanda okulun büyüklüğü de analiz edilmiştir. Bağımlı, bağımsız ve ikinci değişkenler arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bulgular şunlardır: Okul müdürlerinin cinsiyet-rolleri özellikle maskülidir ve okul müdürlerinin cinsiyet — rol belirlemeleri okul sağlığı arasında çok az bir ilişki bulunmuştur (Akt:Akbaba, 1997: 34).

Ransom (1990)'ın, okul sağılığı ile katılımcı yönetimin öğeleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı çalışmanın özel amaçları şunlardır:

1. Okulun örgüt iklimi ile okuldaki katılımcılık öğeleri dereceleri arasındaki ilişkinin olup olmadığını belirlemek,

2. Örgüt sağılığının bir çok boyutları ile okuldaki katılımcı karar verme derecesi arasındaki ilişkiyi belirlemek. Bu amaca yönelik olarak Arkansas'ta bulunan 50 ilkokulda görev yapan öğretmenler çalışmaya katılmış, çalışmanın sonucunda katılımcı karar vermenin olduğu okulların daha sağılıklı olduğu bulunmuştur (Akt:Akbaba, 1997: 33).

Thrasher (1980), örgüt sağılığı ile yönetim stresi arasındaki ilişkiyi çalışmıştır. Thrasher'a göre yöneticiler streten yakındıklarında, problem çözmede, kaynakların kullanılmasında, amaçlara odaklaşmada, iletişim ve uyumda etkililikleri azalmaktadır (Akt:Akbaba, 1997:33).

Diaz (1988) örgütler arası iletişim, yapı ve örgüt sağılığı arasındaki ilişkiye bakmıştır. Araştırmasının sonucunda, personel ve yöneticilerin örgüt sağılığını aynı yönde görmediklerini ortaya koymuştur. Önemli bulgulardan birisi, yöneticilerin örgütün yapısının örgüt sağılığı ile ilişkisini rastlantı olarak görmeleridir. İki grubun yapıyı örgüt sağılığının belirleyicisi olarak görmelerinde anlamlı fark bulunmuştur (Akt:Akbaba, 1997:35).

Roth (1992) New York eyaletindeki ilkokul, ortaokul ve liselerdeki müdürlerin okullarının örgüt sağılığının boyutlarını algılamalar ile kullandıkları iletişim stratejileri arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada "Norton'ın İletişim Stili Ölçme Aracı" ve Hoy ve Feldman'ın "Örgüt Sağılığı Envanteri" kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda şu önerilere yer vermiştir:

1. Müdürler kendi iletişim birikimlerine iletişimci stillerini katma yollarını araştırmalıdır.

2. Üniversiteler okul müdürlerinin risk almalarını sağılayacak eğitim programlarını hazırlamalıdır.

3. Mesleki programlar kurs çalışmaları olarak okul müdürlerine yardımcı olmalı ve müdürlerin bu stratejileri kullanmaları okulun örgüt sağlığını geliştirmelidirler.

4. Okul müdürleri aktif olarak diğer okul müdürleri ile okullarının örgüt sağlığını geliştirmesinde ve iletişim stratejilerinin etkili kullanılmasında etkileşimde bulunmalıdırlar (Akt:Akbaba, 1997: 36).

Childers ve Fairman (1986) göre, araştırmalar gösteriyor ki, örgüt sağlığı öğrenci performansı için önemli etkilere sahiptir ve okul müdürü sağlıklı okul ortamını hazırlamakla yükümlüdür. Daha da önemlisi, örgüt sağlığı sistemli teşhis koymalar ve önleme planlarının yapılmasıyla geliştirilebilir (Akt:Akbaba, 1997:27).

Hardage (1978) Miles'in geliştirdiği teorinin boyutlarını ölçmek için anket geliştirmiş, anketteki maddeleri, alt boyutların altına gelecek şekilde yazmış ve likert tipinde hazırlayarak 6 okuldaki öğretmenlere uygulamıştır. Faktör analizi yapıldıktan sonra birinci bölümün altında öğretmen yönetici ilişkisi; öğretmen-öğretmen iletişimi ve ast — üst otoritesiyle ilgili boyutlar bulunmuştur. İkinci bölümde güçlü bir faktör belirlenmiş ve bu faktör kişisel doyum alanında öğretmen-yönetici ilişkisi olarak adlandırılmıştır (Akt: Akbaba, 1997:33-34).

Haddock (1980) örgüt sağlığı ve öğrenci tutumu arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada amaç, Miles'in örgüt sağlığı teorisinin örgütsel çıktıyla ilişkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Özellikle örgüt sağlığı ile öğrenci tutumu arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılmıştır. Örgüt sağlığı anketi örgüt sağlığını ölçmek için kullanılmıştır. "Okul Duyarlık Göstergesi" (School Sentiment Index) öğrencilerin tutumlarını ölçmek için kullanılmıştır. Her iki aracın sonuçları örgüt sağlığı ile öğrenci tutumu arasında ilişki olup olmadığını test etmek için kullanılmıştır. Örgüt sağlığı ile Okul Duyarlık Göstergesi arasında pozitif bir ilişkinin olmasına rağmen bulgular genelde anlamlı çıkmamıştır. Örgüt sağlığı anketinin toplam puanı ve Okul Duyarlık Göstergesi puanları anlamlı pozitif bir ilişkiyi göstermemiştir. Bu araştırmaya bağlı olarak, Miles'in geliştirdiği 10 boyut ile örgütsel çıktı arasında belli oranlarda anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Akt: Akbaba, 2001:34-35).

Polansky ve Jones (1988), yaptıkları çalışmada, örgüt sağlığı ve seçilen parasal değişkenler arasındaki ilişkiye bakmışlardır. Bu çalışmada Hubert'in (1984) yedi

boyutta geliştirdiği örgüt sağlığı anketi kullanılmıştır. Bu boyutlar; moral, uyum, optimum erk eşitliği, kaynakların kullanılması, yanaşıklık, liderlik ve planlamadır. Seçilen finans değişkenleri şunlardır:

1. Öğrenci başına harcama,
2. Öğrenci hizmetleri,
3. En yüksek öğretmen maaşı,
4. En az öğretmen maaşı,
5. Özel öğretim programları,
6. Öğrenci sayısı 25'in üzerinde bulunan sınıfların yüzdesi,
7. Öğrenci başına düşen federal yardım,
8. Öğrenci sayısı 16' nın altındaki sınıfların yüzdesi,
9. Mastır derecesine sahip personelin yüzdesi,
10. Ortalama sınıf sayısı,
11. Özel devlet yardımı,
12. Eğitim personel hizmetleri.

Bu araştırmada örgüt sağlığının boyutları; liderlik, dayanışma, uyum, planlama, optimum erk eşitliği, moral ve kaynakların kullanılmasıdır.

Jones ve Polansky (1988), örgüt sağlığı modelinin okulun psiko-sosyal özelliğini yansıttığım vurgulamışlardır. Araştırmanın sonunda boyutlar arasında ilişkilere bakılmış, Örgütsel liderlik ve yanaşıklıkla kişi başına harcama arasında ilişki bulunmuştur. Aynı şekilde uyum ile kişi başına harcama arasında da ilişki bulunmuştur. Okula yapılan finanssal desteğin okulun uyumunu etkilediği de vurgulanmıştır. Planlama ve en fazla maaş alan öğretmen arasında ilişkinin olduğu bulunmuştur. Optimum erk eşitliği, kayıt ve öğrenci başına yapılan harcama arasında da ilişkinin bulunduğu gözlenmiştir (Akt:Akbaba Altun, 2001: 36-37).

Alison (1992), Missouri devlet liselerinde örgüt sağlığı ve öğrenci başarısı arasında ki ilişkiyi çalışmış, araştırma sonucunda, örgüt sağlığının iki değişkeni örgütsel bütünlük ve okul müdürü etkisi ile öğrenci başarısı arasında ilişki bulmuştur. Alison'a göre örgütsel bütünlük, okul çevresel baskılardan

zedelenmediğinde, toplumdan ilgi gördüğünde ve okul müdürünün etkisi üstlerinin eylemlerini etkilediğinde sağlanır (Akt:Akbaba, 1997: 37).

Jun (1992) Kore'de bulunan spor örgütlerinin sağlık düzeyini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada spor örgütlerinin sağlık düzeylerini düşük bulmuştur. Bu çalışmadaki spesifik amaçlar şunlardır:

1. Sistemin geliştirilmesi için ihtiyaçların tespiti ve genelde güçlü yönlerinin belirtilmesi,
2. Konulan amaçların başarıma derecelerinin belirlenmesi,
3. Sistemin şu andaki işlevsel çalışırılığı,
4. Örgüt sağlığının düzeyi ve alt sistemlerin örgüt sağlığı. Çalışma sonucunda Jun sistemin çalışmayan yönlerim tespit etmiş ve önerilerde bulunmuştur (Akt:Akbaba, 1997:31).

Neugebauer (1990) çocuk bakım örgütlerinin sağlık düzeyini belirlemek için bir kontrol listesi geliştirdi. Bu kontrol listesinde 7 boyut bulunmaktadır. Bunlar;

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 etkileşimdir (Akt: Akbaba, 1997:37).

2.5. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Türkiye’de örgüt sağlığı ile ilgili yapılmış iki araştırma vardır. Bunlardan birincisi 1997 yılında Akbaba Altun’un Ortaöğretim Kurumlarının Örgüt Sağlığı (Bolu ili örneği) adlı çalışmasıdır.

Altun bu çalışmasında ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını ölçmek için bir ölçek geliştirmiş ve bu ölçeğe göre yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye çalışmıştır.

Araştırmaya katılan okullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerin örgüt sağlığını algılamalarında aralarında anlamlı bir fark bulmuştur. Genel liselerin örgüt sağlığı puanları Meslek Liseleri, Anadolu Liseleri ve Anadolu Meslek Liselerinin örgüt sağlığı puanından daha yüksek çıkmıştır.

Din Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı okulların sağlık puanlarının, Kız Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü'ne bağlı okulların sağlık puanından düşük olduğu bulunmuştur. Yine Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı okulların örgüt sağlığı puanı, en alt sınırdadır.

Aynı tür eğitim veren okulların örgüt sağlığını algılamaları farklıdır. Kız meslek liselerinin örgüt sağlığı puanlarının, Ticaret liseleri, Genel liseler, Çok Programlı liseler, İmam Hatip Liseleri, Teknik ve Endüstri Meslek Liselerinin puanlarından daha yüksektir.

Okul Sağlığı Ölçeği'nin boyutlarına göre elde edilen sonuçlar ise şöyledir:

1. Yöneticiler örgütsel liderlik boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedir. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuttaki puanları arasında anlamlı fark vardır. Kadın öğretmenlerin örgütsel liderlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır. Öğretmenlerin branşlarına, bulundukları okuldaki çalışma yıllarına ve eğitim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

2. Yöneticiler, örgütsel bütünlük boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerinkinden daha fazladır. Öğretmenlerin branşlarına, kıdemlerine, öğrenim durumlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ama bulundukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark vardır.

3. Yöneticiler çevresel etkileşim boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır. Kadın öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerinkinden daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

4. Yöneticiler örgütsel kimlik boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır. Kadın öğretmenlerin örgütsel kimlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerinkinden daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, bulundukları okuldaki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

5. Yöneticiler örgütsel ürün boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır. Kadın öğretmenlerin örgütsel ürün boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerinkinden daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, bulundukları okuldaki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

İkinci çalışma ise Levent Çakır (2002)'ın Konya ilindeki ilköğretim okullarını kapsayan çalışmasıdır. Çakır bu çalışmada ilköğretim okulları; örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, çevresel etkileşim ve örgütsel ürün boyutları açısından ilköğretim okulları müdürleri, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin bakış açılarını belirlemeye çalışmıştır.

Çakır'ın araştırmasında elde ettiği bulgulara göre,

1. İlköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerin, cinsiyet faktörüne göre örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında anlamlı farka yol açmadığı gözlenmiştir. İlköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerin, kıdem, öğrenim, branş, bulundukları okullarda çalıştıkları yıllar ve ilçelere göre örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında manidarlık görülmemiştir.

2. İlköğretim müdür yardımcılarının görüşlerinde cinsiyet faktörünün örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında anlamlı farka yol açmadığı gözlenmiştir. İlköğretim müdür yardımcılarının görüşlerinde kıdem, öğrenim, branş ve ilçelere göre örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında manidarlık görülmemiştir.(Bulundukları okulda çalışma yıllarına göre örgütsel kimlik ve örgütsel ürün boyutlarında manidarlık çıkmış ama grup sayısının yetersizliğinden tukey testi uygulanmamıştır).

3. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin görüşlerinde cinsiyet faktörüne göre örgütsel liderlik boyutunda farklılık çıkmamasına rağmen , örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında bayanlar lehine anlamlı fark gözlenmiştir. Öğrenim, branş ve ilçelere göre örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında manidarlık görülmemiştir. Fakat kıdemlerine göre anlamlı bir fark bulunmuştur.

4. İlköğretim okullarında görevli müdür ile müdür yardımcıları arasında örgütsel liderlik ve örgütsel ürün boyutlarında müdürler lehine, çevresel etkileşim boyutunda öğretmenler lehine farklılık ortaya çıkmıştır. Örgütsel bütünlük ve örgütsel kimlik boyutlarında anlamlı bir fark çıkmamıştır.

5. İlköğretim okullarında görevli müdür yardımcıları ile öğretmenlerin, örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik ve örgütsel ürün boyutlarında farklılık çıkmamasına rağmen çevresel etkileşim boyutunda öğretmenler lehine anlamlı bir fark çıkmıştır.

6. İlköğretim okullarında görevli müdür, müdür yardımcıları ve öğretmenler arasında çalıştıkları ilçelere göre örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarında manidarlık görülmemiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem , veri toplama ve çözümleme yöntemleri açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma var olan durumu saptamaya yönelik betimsel bir araştırmadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bolu ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı bulunan ilköğretim okullarında görev yapan müdür sayısı 49 ve müdür yardımcısı sayısı 74' tür. Çalışmada örneklem seçimine gidilmeyip evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmış, toplam 123 anket uygulanmıştır. Ancak uygulanan anketlerin 89' unun geri dönüşü sağlanmıştır. Bunlardan 33 tanesi müdür, 56 tanesi müdür yardımcısıdır. Buna göre müdür evreninin %67' sine, müdür yardımcısı evreninin %76' sına ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Bu başlık altında veri toplama araçları ile verilerin elde edilmesindeki uygulama yer almaktadır.

Evren kapsamına alınan ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılardan araştırma amaçları doğrultusunda bilgi toplamak üzere anket tekniği kullanılmıştır.

3.3.1. Bilgi Toplama Aracı

Bilgi toplama aracı olarak Akbaba (1997) tarafından geliştirilen ve “Örgüt Sağlığı Ölçeği” adlı envanter kullanılmıştır.

Envanter iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, anket yönergesi ile kişisel bilgilere yönelik olarak yedi soru; ikinci bölümde örgüt sağlığı ile ilgili 53 soru bulunmaktadır.

Araştırmada kullanılan örgüt sağlığı anketi ; örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutları ile ilgili algıları ölçen beş alt boyuttan meydana gelmektedir.

Anket formunda;

24, 25, 26, 27, 28, 36, 37, 38, 43, 45, 46, 48 ve 50. sırada örgütsel liderlik,

2, 4, 5, 6, 7, 39, 40, 41, 42 ve 47. sırada örgütsel bütünlük,

1, 8, 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 33 ve 44. sırada çevresel etkileşim,

3, 29, 31, 32, 34, 35, 49 ve 52. sırada örgütsel kimlik

9, 10, 13, 14, 15, 30, 51 ve 53. sırada da örgütsel ürün boyutunu ölçen sorular yer almaktadır.

Bu maddelerden 12, 19, 23, 33, 39, 40, 42 ve 47. sorular negatif puanlanmıştır.

Anket soruları; **her zaman**, **ara sıra**, **nadiren** ve **hiçbir zaman** olmak üzere dördümlü skala üzerinde hazırlanmıştır.

Her Zaman(4)

Ara Sıra.....(3)

Nadiren(2)

Hiçbir Zaman(1)

olarak puanlanmıştır.

Akbaba (1997) güvenilirlik için Cronbach-Alpha uygulamış ve Alpha'yı .96 olarak bulmuştur. Bu çalışma için yapılan güvenilirlik testinde de Alpha .92 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırmada bilgi toplama aracı olarak kullanılan anketler Bolu Valiliğinden bir izin yazısı alınarak (Ek 2) 49 müdür ile 74 müdür yardımcısına elden ulaştırılmış ve aynı şekilde elden alınmıştır. 49 müdür anketinden 33'ü 74 müdür yardımcısı anketinden 56'sı geri dönmüş, yapılan incelemede anketlerin tamamı geçerli kabul edilebilir bulunarak toplam 89 anket çözümlemeye esas alınmıştır. Anketlerin dönüş oranları Tablo 3.1'de görülmektedir.

Tablo 3.1.
Dağıtılan ve Dönen Anket Sayıları ve Oranları

Gruplar	Verilen Anket	Alınan Anket	Dönüş Oranı
Müdürler	49	33	%67
Müdür Yardımcıları	74	56	%76
Toplam	123	89	%72

3.4. Veri Çözümleme Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ankete verilen cevaplar, araştırmacı tarafından SPSS for Windows (v.10) bilgisayar paket programına aktarılmış, bu program yardımı ile verilen cevapların frekans, yüzde, aritmetik ortalama, ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Verilerin analizinde ayrıca; t-testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve analizler sonucunda aralarında anlamlı fark bulunan gruplarda Tukey, HSD testi istatistiksel yöntemi kullanılmıştır. Farkların hangi gruplar arasında olduğu .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Ankette kullanılan dörtlü derecelendirme ölçeğine uygun olarak elde edilen ortalama puanların yorumlanması ve derecelendirilmesi için 1 ile 4 arası 4 aralığa bölünerek elde edilen değerler aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

Ağırlık Puanı	Seçenek	Puan Sınırları
1	Hiçbir zaman	1.00–1.75
2	Nadiren	1.76–2.50
3	Ara sıra	2.51–3.25
4	Her zaman	3.26–4

Analizler sonucunda elde edilen bulgular, araştırma alt problemlerine uygun tablolara dönüştürülerek yorumlanmıştır.

IV. BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılarında, anket aracılığı ile elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Önce grupların demografik bilgilerine dair bulgular ele alınmış olup, daha sonra her alt probleme ilişkin sorular gruplandırılarak tablolar şeklinde değerlendirilmesi yapılmıştır.

4.1. İlköğretim Okulu Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılarının kişisel özelliklerine ilişkin bulgular sunulmuştur.

4.1.1. Yöneticilerin Yaptıkları Görevlere Göre Dağılımları

Araştırma kapsamına giren müdür ve müdür yardımcılarının yaptıkları göreve göre dağılımları Tablo 4.1’de yer almaktadır.

*Tablo 4.1
Yöneticilerin Görev Türüne Göre Dağılımları*

Görev Türü	f	%
Müdür	33	37.08
Müdür Yardımcısı	56	62.92
TOPLAM	89	100

Tablo 4.1’de Görüldüğü Gibi Deneklerin %37.08’i Müdür, %62.92’si de Müdür Yardımcısı Olarak Görev Yapmaktadır.

4.1.2. Yöneticilerin Öğrenim Durumları

İlköğretim okulu yöneticilerinin öğrenim durumlarına ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.2’de verilmiştir.

*Tablo 4.2
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Öğrenim Durumları*

Öğrenim Durumu	f	%
Öğretmen Okulu	-	-
Ön Lisans	30	33.71
Lisans	49	55.06
Lisans Üstü	10	11.23
TOPLAM	89	100.00

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin %33.71’i ön lisans, %55.06’sı lisans ve %11.23’de lisans üstü eğitim almışlardır. Öğretmen okulu mezunu yönetici bulunmamaktadır.

Tablo 4.2’den de anlaşılabacağı üzere yöneticilerin çoğunluğunun lisans düzeyinde öğrenim görenlerden oluşması yeni atama sisteminin yansımasıdır. Aynı çizelgeye göre, lisans üstü eğitim almış yöneticilerin oranının %11.23 gibi düşük bir düzeyde kalması, sistemde yöneticileri lisans üstü eğitim yapmaya güdüleyecek faktörlerin yeterli olmaması ve yönetici atama kriterleri içinde lisans üstü eğitim yapmış olmanın ayırt edici bir özellik olarak bulunmaması olarak yorumlanabilir.

4.1.3. Yöneticilerin Branşları

İlköğretim okulu yöneticilerinin branşlarına ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.3’de verilmiştir.

Tablo 4.3’de görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin %61.80’inin sınıf, %38.20’sinin diğer branş öğretmenleri olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bulgulardan yola çıkarak sınıf öğretmenlerinin ilköğretim okullarında yönetici olmaya daha arzulu oldukları, diğer branş öğretmenlerinin ise yönetici olmayı tercih etmedikleri söylenebilir.

Tablo 4.3
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Branşları

Branş	f	%
Sınıf Öğretmeni	55	61.80
Diğer Branş Öğretmeni	34	38.20
TOPLAM	89	100.00

4.1.4. Yöneticilerin Cinsiyetleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin cinsiyetlerine ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Cinsiyetleri

Cinsiyet	f	%
Kadın	8	8.99
Erkek	81	91.01
TOPLAM	89	100.0

Tablo 4.4'e göre, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin %8.99'unun kadın, %91.01'inin erkek olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bulgulardan yola çıkarak ilköğretim okullarında kadınların erkeklere nazaran yöneticiliğe karşı ilgilerinin daha düşük olduğu söylenebilir. Kadınların yöneticiliğe karşı ilgilerinin düşük olması ülkemizdeki yaygın kültürel nedenlerden ve kadınların annelik ve ev hanımlığı rollerini mesleki rollerine oranla daha çok önemsemelerinden kaynaklanıyor olabilir.

4.1.5. Yöneticilerin Görev Kıdemleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin görev kıdemlerine ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.5’te verilmiştir.

*Tablo 4.5
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Görev Kıdemleri*

Görev Kıdemi	f	%
1-5 Yıl	10	11.23
6-11 Yıl	16	17.98
12-17 Yıl	21	23.59
18-23 Yıl	17	19.10
24 Yıl ve Üstü	25	28.09
TOPLAM	89	100.0

Tablo 4.5’e göre ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin %11.23’ünün 1-5 yıl arası, %17.98’inin 6-11 yıl arası, %23.59’unun 12-17 yıl arası, %19.10’unun 18-23 yıl arası ve %28.09’unun 24 yıl ve üstü kıdeme sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Bul bulgulara dayalı olarak ilköğretim okulu yöneticilerinin görev kıdemlerinde yığılmanın 12 yıl üzerinde olduğu söylenebilir.

4.1.6. Yöneticilerin Okul Kıdemleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin okul kıdemlerine ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6 incelendiğinde ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin %46.07’sinin 1-5 yıl arası, %32.58’inin 6-11 yıl arası, %19.10’unun 12-17 yıl arası ve %2.25’inin 18-23 yıl arası halen çalışmakta oldukları okulda yöneticilik yaptıkları, bununla birlikte halen çalıştığı okulda 18 yıl ve üstünde görev yapan yöneticinin bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.6
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okul Kıdemleri

Görev Kıdemi	f	%
1-5 Yıl	41	46.07
6-11 Yıl	29	32.58
12-17 Yıl	17	19.10
18-23 Yıl	2	2.25
24 Yıl ve Üstü	-	-
TOPLAM	89	100.0

4.1.7. Yöneticilerin Atanma Şekilleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin atanma şekillerine ilişkin frekans ve yüzdeleri Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7
İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Atanma Şekilleri

Atanma Şekli	f	%
Yönetici Atama Sınavıyla	26	29.21
Doğrudan Atama	63	70.79
TOPLAM	89	100.0

Tablo 4.7’ye göre ilköğretim okulu yöneticilerinin %29.21’inin yönetici atama sınavı ile, %70.79’unun da doğrudan atama şeklinde görevlerine atanmışlardır.

Bu bulgulardan anlaşılabacağı üzere yöneticilerin çoğunluğunun doğrudan atama şeklinde göreve gelmiş olmaları, eski atama sisteminin günümüze yansımadır.

4.2. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin “Örgüt Sağlığını” Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını nasıl algıladıklarına ilişkin bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgüt sağlığının tümüne ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4. 8
Yöneticilerin Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Örgüt Sağlığı	2026	42.95	1736	36.80	803	17.02	152	3.22	4717	100	3.19	.46

Tablo 4.8’e göre ilköğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerini %42.95 ile “Her Zaman”, %36.80 ile “Ara Sıra”, %17.02 ile “Nadiren” ve %3.22 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Yöneticilerin .46 standart sapmayla, okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.19$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgüt sağlığına ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Araştırma alt boyutlarıyla birlikte değerlendirildiğinde yöneticiler okullarını örgüt sağlığı açısından ortalamanın üstünde bir düzeyde sağlıklı görmekteler. Okullarında etkili bir liderliğin olduğu, kendilerine göre kısmen bir bütünlük taşıdığını, iç ve dış çevresiyle ortalama bir etkileşimde bulunduğunu, belli

bir kimliğinin olduğunu ve oldukça sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdüreceği inancını taşıdıkları söylenebilir.

4.2.1. Yöneticilerin “Örgütsel Liderlik” Boyutunu Algılama Düzeyine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.9’da sunulmuştur.

Tablo 4. 9
Yöneticilerin Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	37	41.6	41	46.1	8	9.0	3	3.4	89	100	3.26	.76
25. Müdür, işlerini planlı yapar.	48	53.9	31	34.8	8	9.0	2	2.2	89	100	3.40	.75
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	52	58.4	35	39.3	2	2.2	-	-	89	100	3.56	.54
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	43	48.3	34	38.2	12	13.5	-	-	89	100	3.35	.71
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	42	47.2	35	39.3	12	13.5	-	-	89	100	3.34	.71
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır.	38	42.7	39	43.8	10	11.2	2	2.2	89	100	3.27	.75
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	57	64.0	21	23.6	10	11.2	1	1.1	89	100	3.51	.74
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	44	49.4	36	40.4	9	10.1	-	-	89	100	3.39	.67
43. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	54	60.7	23	25.8	9	10.1	3	3.4	89	100	3.44	.81
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	53	59.6	26	29.2	9	10.1	1	1.1	89	100	3.47	.72
46. Müdür.öğretmenlere dostça davranır.	48	53.9	28	31.5	13	14.6	-	-	89	100	3.39	.73
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	53	59.6	27	30.3	9	10.1	-	-	89	100	3.49	.68
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	49	55.1	29	32.6	10	11.2	1	1.1	89	100	3.42	.74
TOPLAM	618	53.4	405	35.0	121	10.5	13	1.1	1157	100	3.41	.56

Tablo 4.9'a göre ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerini %53.4 ile “Her Zaman”, %35 ile “Ara Sıra”, %10.5 ile “Nadiren” ve %1.1 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Yöneticilerin .56 standart sapmayla, örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.41$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel liderlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Her Zaman**” şeklinde olduğu söylenebilir. Bu durum okullarda etkili bir liderliğin olduğunun göstergesi olabilir. Sağlıklı okulun kriterlerinden biriside sağlıklı okulda etkili bir liderliğin olduğu varsayımdır.

Okullarda müdürün öğretmenlerin çalışmalarını desteklemesi öğretmen ve yöneticilerin aralarında işbirliğinin olduğunu gösterir.

Müdürün üstleri ile iyi ilişkiler kurması, okulun sorununu rahat aktarması ve üstlerine önerilerde bulunması örgütsel liderliğin bir parçasıdır. Bunun her zaman olması müdürün etkili olduğunu gösterebilir.

Müdürün yönetimde deneyimli olması okul içindeki bazı problemlerin zamanında çözülmesini, işleri etkili olarak yürütmesini sağlayabilir.

Müdürün okulun amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerle işbirliği yapması okulun iklimini olumlu etkileyebilir, hem de öğretmenlerin okula bağlanmalarını, işlerini isteyerek yapmalarını sağlayabilir. Bu durum okulun sağlığını artırıcı bir etki yapabilir.

Müdürün işlerini her zaman planlı yapması işine özen gösterdiğinin bir göstergesi olabilir.

Okulun eğitimle ilgili sorunlara her zaman duyarlı olması okulların gerçekleştirmeleri gereken misyonları bakımından önemlidir. Bu misyonun gerçekleştirilmesi etkili bir liderliğin olması ile mümkündür.

Müdürün eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirmesi okulun etkililiğini artırabilir.

Yöneticilerin astları ile iyi ilişkiler kurması o okulda iyi bir iletişimin olduğunu gösterir ve bu durum okulun sağlığını olumlu yönde etkiler.

Okulun kendi sorunlarını çözmede ara sıra başarılı olması demek o okulda azda olsa çatışmaların ve problemlerin varlığının bir göstergesi olabilir.

Müdürün okulun geleneklerine bağlı olması okulun toplumda özel bir statüsünün olduğunun göstergesi sayılabilir.

4.2.2 Yöneticilerin “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.10’da sunulmuştur.

Tablo 4.10’a göre ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerini %36.5 ile “Her Zaman”, %32.3 ile “Ara Sıra”, %22.7 ile “Nadiren” ve %8.5 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Yöneticilerin .53 standart sapmayla, örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.97$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel bütünlük boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “Ara Sıra” şeklinde olduğu söylenebilir. Buna göre okulların misyonlarını gerçekleştirirken çevrenin baskısı altında bulunmadan kendi bütünlüklerini devam ettirdikleri söylenebilir. Bunda okulların yönetiminde yerel unsurların etkisinin az olması etkilidir. Bu okulun sağlığı açısından olumlu algılanabilir.

Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenlerin ağırlıklı olarak ara sıra derecesinde rol oynamaları okuldaki kararların alınmasında öğretmenlerinde söz hakkının olduğunun göstergesi olabilir.

Okullarda öğrenci-öğretmen ve yöneticiler arasındaki iletişimin her zaman iyi olması örgütsel bütünlüğün etkenlerinden birisinin yapıldığının göstergesidir.

Yöneticilerin aldıkları bütün kararları okulda etkilenebilecek bütün üyelere her zaman iletmesi o okulda iyi bir iletişimin olduğunu gösterir. Miles (1969) teorisinde örgütlerde iletişimin bütün yönleri açık olması gerektiğini savunur.

Müdürün yetkisini ara sıra öğretmenlerle paylaşması, öğretmenlerin yöneticileri anlamalarını sağlayabileceği gibi, okulun genelde ne durumda olduğunu anlamalarını da sağlayabilir.

Tablo 4. 10
Yöneticilerin Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	37	41.6	38	42.7	13	14.6	1	1.1	89	100	3.25	.74
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	50	56.2	25	28.1	14	15.7	-	-	89	100	3.40	.75
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	45	50.6	31	34.8	12	13.5	1	1.1	89	100	3.35	.76
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	21	23.6	38	42.7	20	22.5	10	11.2	89	100	2.79	.94
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	42	47.2	31	34.8	15	16.9	1	1.1	89	100	3.28	.78
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	11	12.4	27	30.3	32	36.0	19	21.3	89	100	2.34	.95
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	16	18.0	27	30.3	31	34.8	15	16.9	89	100	2.49	.99
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	46	51.7	23	25.8	15	16.9	5	5.6	89	100	3.24	.93
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	30	33.7	22	24.7	25	28.1	12	13.5	89	100	2.79	1.06
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	27	30.3	25	28.1	25	28.1	12	13.5	89	100	2.75	1.04
TOPLAM	325	36.5	287	32.3	202	22.7	76	8.5	890	100	2.97	.53

Öğretmenlerin okulun havasının her zaman olumlu olduğu kanısında olmaları öğretmenlerin okullarının örgüt ikliminin ılımlı olduğunu vurguladıklarını ve bu durumun bütünlüğün bir göstergesi olduğu söylenebilir.

Toplumsal baskı gruplarının okul yönetiminde nadiren etkili olması okulun bütünlüğünü bozmayacağından, okulun kendini değerlendirmesi bakımından gerekli olabilir. Hoy ve Feldman (1987) okulun çevresinden bağımsız olamayacağını ancak

bunun okulun bütünlüğünün bozulmadan devam ettirilmesi gereği üzerinde durmaktadır.

Yöneticilerin öğretmenleri dış baskılara karşı ara sıra korumaları örgütsel bütünlük açısından sakıncalı olabilir ancak toplumsal baskı gruplarının okul yönetiminde etkilerinin az olması bu sakıncanın örgütsel bütünlüğe zarar verecek düzeyde olmadığını gösteriyor.

Yöneticilerin yönetim ve eğitimle ilgili sorunları ara sıra duymak istememeleri şahsi algılamalarından kaynaklanıyor olabilir. Ancak okulun genelinin eğitimle ilgili sorunlara duyarlı olması bu sorunun önemli düzeyde olmadığını gösteriyor.

Yöneticilerin öğretmenleri dinlemeye ara sıra gönüllü olmamaları örgütsel bütünlüğe zarar vermeyebilir. Çünkü öğretmen ve yöneticiler arasındaki iletişimin varlığı her zaman düzeyindedir.

4.2.3 Yöneticilerin “Örgütsel Kimlik” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.11’de sunulmuştur

Tablo 4.11’e göre ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin görüşlerini %38.2 ile “Her Zaman”, %43.3 ile “Ara Sıra”, %16.3 ile “Nadiren” ve %2.2 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Yöneticilerin .51 standart sapmayla, örgütsel kimlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel kimlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir. Buna göre araştırmaya katılan okulların henüz kendilerine özgü bir kimlik oluşturamadıkları fakat iyi yolda oldukları söylenebilir.

Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenlerin her zaman sorumluluk almaları, öğretmenlere eğitimle ilgili konularda söz hakkı verildiğini gösterebilir.

Yöneticilerin ara sıra okula ek ödenek sağlamada etkili olmaları, okullarını ödeneklerinin devlet tarafından karşılanıyor olmasının bir sonucudur. Yakın zamanda

başlatılan eğitime %'de100 destek kampanyaları ve benzeri şahsi çalışmalarla ödenek sağlama gayretleri vardır.

Öğretmenlerin velilerle ara sıra toplantı yapması, okullarda sadece rutin veli toplantılarının yapıldığını göstermektedir. Ancak bu toplantıların sayısının eğitim öğretimi olumsuz etkilemeyecek şekilde artırılması okulların sağlıklı yürütülmesi açısından önemlidir.

Öğretmenlerin sorunlarını çözmek için ara sıra grup oluşturmaları bireysel olarak çözülemeyecek sorunlar için grubun tecrübe ve bilgi birikiminden faydalandıklarını gösteriyor olabilir..

Öğretmenlerin yeniliklere ara sıra uyum sağlamaları, öğretmenlerin aldıkları eğitim, birikim ve kişilikleri ile de ilgilidir. Bu durum aynı zamanda okulun ve öğretmenlerin değişime nispeten açık olduklarının göstergesi olabilir.

Tablo 4. 11
Yöneticilerin Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	38	42.7	40	44.9	10	11.2	1	1.1	89	100	3.29	.71
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	36	40.4	31	34.8	20	22.5	2	2.2	89	100	3.13	.84
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	35	39.3	40	44.9	12	13.5	2	2.2	89	100	3.21	.76
32. Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	18	20.2	49	55.1	14	15.7	8	9.0	89	100	2.87	.84
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	33	37.1	40	44.9	15	16.9	1	1.1	89	100	3.18	.75
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	27	30.3	36	40.4	25	28.1	1	1.1	89	100	3.00	.80
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	48	53.9	30	33.7	10	11.2	1	1.1	89	100	3.40	.73
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	37	41.6	42	47.2	10	11.2	-	-	89	100	3.30	.66
TOPLAM	272	38.2	308	43.3	116	16.3	16	2.2	712	100	3.17	.51

Öğretmenlerin birbirlerinin çalışmalarını ara sıra beğenmeleri birbirlerine karşı dürüst olduklarının göstergesi olabilir. Bu durum okul için faydalı olabilir. Çünkü birbirlerinin çalışmalarını ara sıra beğenmeleri, ara sıra beğenmediklerini de gösterir. Bu tür olumsuz dönütler bozuk olan bazı şeylerin düzeltilmesine fırsat verir. Yani okulların sağlıklı olarak gelişebilmeleri için olumlu ve olumsuz dönütler rahatça, çekinmeden verilmelidir.

Öğretmenlerin okulun amaçlarını her zaman bilmeleri, bu amaçları gerçekleştirmek için çalışacaklarının göstergesi olabilir. Miles (1969)'a göre amaçlar bütün üyeler için açık, anlaşılır ve bütün üyelerce kabul edilebilir olmalıdır. Böyle olunca bütün üyeler amaçları gerçekleştirmek için uğraşacaklar ve hedefe varılmış olacaktır.

Öğretmenlerin her zaman birbirlerine dostça davranmaları bulundukları okulda ve kendi aralarında sorun olmadığını gösterir. Bu durumda öğretmenler işlerinden doyum sağlarlar.

4.2.4 Yöneticilerin “Örgütsel Ürün” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.12’de sunulmuştur.

Tablo 4.12’ye göre ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerini %41.6 ile “Her Zaman”, %38.8 ile “Ara Sıra”, %17.3 ile “Nadiren” ve %2.4 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir

Yöneticilerin .50 standart sapmayla, örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.20$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir. Hoy ve Feldman (1987) çalışmasında örgütsel ürünü akademik vurgu olarak açıklamışlardır. Bazı makalelerde de örgütsel çıktı olarak yer almaktadır. Sağlıklı örgütler sağlıklı ürünler verir varsayımı Hoy ve Feldman’ın çalışmasında yer alır.

Müdürün ara sıra, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlaması ders dağıtımında müdürün çok fazla etkili olmadığı bunun yasalarla belirlendiği

gerçeğinin sonucudur. Çünkü günümüzde okullardaki öğretmen sayısı ders yüküne göre ayarlanmaktadır. Müdürün böyle bir lüksü yoktur.

Tablo 4. 12
Yöneticilerin Örgütsel Ürün Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin
Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	27	30.3	36	40.4	19	21.3	7	7.9	89	100	2.93	.91
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	29	32.6	41	46.1	14	15.7	5	5.6	89	100	3.06	.84
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	20	22.5	41	46.1	26	29.2	2	2.2	89	100	2.89	.78
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını değerlendirir.	36	40.4	39	43.8	11	12.4	3	3.4	89	100	3.21	.79
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	40	44.9	30	33.7	19	21.3	-	-	89	100	3.24	.78
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	55	61.8	19	21.3	15	16.9	-	-	89	100	3.45	.77
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	37	41.6	41	46.1	11	12.4	-	-	89	100	3.29	.68
53. Öğrencilerin başarıları okul tarafından tanınır ve onaylanır.	52	58.4	29	32.6	8	9.0	-	-	89	100	3.49	.66
TOPLAM	296	41.6	276	38.8	123	17.3	17	2.4	712	100	3.20	.50

Öğretmenlerin ara sıra görevlerinden doyum sağlamaları örgütün sağlığı açısından sakıncalı olabilir. Okullarda öğretmenlerin her zaman görevlerinden doyum sağlamaları sağlanmalıdır. Çünkü eğitim öğretim faaliyetleri öğretmenler tarafından gerçekleştirildiği için onların işlerinden doyum sağlamamaları verdikleri ürüne yansiyabilir. Bu da okulun sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir.

Öğretmenlerin eğitim öğretim çalışmalarında ara sıra da olsa kendi kendilerini denetlemede yeterli olmaları önemlidir. İçsel denetimin sağlanması ve bunun cesaretlendirilmesi gereklidir. Çünkü okul yöneticilerinin ve bakanlık yöneticilerinin yaptıkları denetimler yeterli görülmemektedir.

Müdürün ara sıra eğitim çalışmalarını değerlendirmesi yapılan işlerle ilgili olarak dönütler almasını ve bu dönütlere göre yapılacaklarını belirlemesi bakımından önemlidir. Böylece ürünün kaliteli olması sağlanabilir.

Öğretmenlerin birbirlerine ara sıra yardımcı olması aralarında pek fazla problem olmadığını ve dayanışma içerisinde olduklarını gösterir. Bu durum sorunların daha kolay çözülmesini sağlayabilir. Bu da sağlıklı ürünler vermeye yardımcı olabilir.

Kaynakların her zaman etkili kullanılması ürünlerin eldeki imkanlara göre nitelikli olmasına katkı yapabilir.

Toplumun eğitime ilişkin olumlu isteklerinin yöneticilerce her zaman benimsenmesi okul-toplum arasında iyi bir iletişimin olduğunun göstergesi olabilir. Bunun sürmesi toplumun, okulun ürünlerinden memnun olduğunu gösterebilir.

Öğrencilerin başarılarının her zaman okul tarafından tanınıp onaylanması öğrencileri motive edebilir ve okulda akademik başarı kültürünün yerleştirilmesini sağlayabilir.

4.2.5 Yöneticilerin “Çevresel Etkileşim” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu yöneticilerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.13’te sunulmuştur.

Tablo 4.13’e göre ilköğretim okulu yöneticilerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerini %41.3 ile “Her Zaman”, %36.9 ile “Ara Sıra”, %19.3 ile “Nadiren” ve %2.4 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Yöneticilerin .44 standart sapmayla, çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin çevresel etkileşim boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir. Buna göre iç ve dış çevreyle etkili bir etkileşimin ve iletişimin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin öğretmenleri her zaman yeni araç gereç kullanmaya teşvik etmesi öğretmenlerin hem yeni gelişmelerden haberdar olmalarını, teknolojiyi

eğitimde kullanmalarını sağladığı gibi, bu gelişmelerin sınıf içine taşınarak etkili bir öğretimde olmasını da sağlayabilir.

Tablo 4. 13
Yöneticilerin Çevresel Etkileşim Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	58	65.2	24	27.0	7	7.9	-	-	89	100	3.57	0.64
8. Öğretmenler. görevlerini zevkle yaparlar.	36	40.4	39	43.8	10	11.2	4	4.5	89	100	3.20	0.81
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	41	46.1	23	25.8	25	28.1	-	-	89	100	3.18	0.85
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	35	39.3	29	32.6	18	20.2	7	7.9	89	100	3.03	0.96
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	42	47.2	24	27.0	23	25.8	-	-	89	100	3.21	0.83
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	35	39.3	48	53.9	6	6.7	-	-	89	100	3.33	0.60
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	32	36.0	41	46.1	16	18.0	-	-	89	100	3.18	0.72
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	49	55.1	18	20.2	18	20.2	4	4.5	89	100	3.26	0.94
20. Öğretmenler velileri sınıfa davet ederler.	24	27.0	46	51.7	18	20.2	1	1.1	89	100	3.04	0.72
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	31	34.8	44	49.4	13	14.6	1	1.1	89	100	3.18	0.72
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	30	33.7	45	50.6	14	15.7	-	-	89	100	3.18	0.68
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	35	39.3	20	22.5	26	29.2	8	9.0	89	100	2.92	1.03
33. Öğretmenler. birbirlerine kayıtsızdırlar.	22	24.7	26	29.2	36	40.4	5	5.6	89	100	2.73	0.90
44. Öğretmenler. okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	45	50.6	33	37.1	11	12.4	-	-	89	100	3.38	0.70
TOPLAM	515	41.3	460	36.9	241	19.3	30	2.4	1246	100	3.17	0.44

Öğretmenlerin görevlerini ara sıra zevkle yapması, bulundukları okuldan kısmen memnun olduklarını ve kendi arkadaşlarıyla uyumlarının orta düzeyde olduğu söylenebilir. Buna göre iç çevrede iletişimin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Müdürlerin öğretmenlerin ara sıra meslekteki güçlü yönlerini bilmeleri onları etkin olarak yönlendirmede ve kullanmada sıkıntılar yaşayabileceğini gösterir. Müdürler öğretmenlerin güçlü yönlerini her zaman bilmeleri gerekir. Miles (1969)'a göre örgüt seviyesinde sağlık, sistemin girdilerinin özellikle personelin etkili kullanımı ile ilgilidir.

Müdürün ara sıra öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelmesi, müdürün işine göre davrandığının göstergesi olabilir. Bu durum zaman zaman okul içinde problem yaratabilir. Takdir edilme duygusu tatmin olmayan öğretmenler güdülenmekte zorluk çekebilirler.

Öğretmenlerin ara sıra işbirliği içinde çalışmaları öğretmenler arasında küçük sorunların olabileceğini veya iletişim eksikliğinin olduğunu gösterir.

Okulun her zaman toplumun gelişmesine katkıda bulunacak faaliyetler düzenlemesi okulun çevresiyle kaynaşmasına yardımcı olacağı gibi çevrenin okuldan beklentileri öğrenilir ve çevreye nasıl katkı yapacağı kestirilir. Ayrıca okulun çevreden beklentileri de anlatılarak dış çevreyle sağlıklı bir ilişki kurması sağlanabilir.

Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında ara sıra velilerin görüşlerinin alınması, kararların daha sağlıklı olmasını sağlayabilir. Ayrıca velilerin okulda çocuklarıyla ilgili kararlarda söz sahibi olmaları okulun bazı konulardaki yükünü azaltabilir.

Okulun sağladığı kaynakların savurganca kullanılması yine iç çevrede bazı hoşnutsuzlukların sonucu veya çalışanların birbirlerine kırgınlıklarının sonucu olabilir.

Öğretmenlerin velileri ara sıra sınıfa davet etmesi okullarımızda pek görülen bir durum değildir. Genellikle veliler sadece veli toplantılarına gelirler. Velilerin ziyaretlerini eğitimi aksatmayacak şekilde sıklaştırmaları okul ve aile arasındaki bağları güçlendirebilir ve sorunların çözümünü kolaylaştırabilir.

Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıklarının ara sıra yöneticilerce çözülmesi, öğretmenlerin kendi aralarında çıkan görüş ayrılıklarını çözmede kendilerinin uğraştığını gösteriyor olabilir. Problemlerin çözümünde bazen üçüncü bir kişiye ihtiyaç duyulabilir, bunun müdür olması doğaldır. Bunun çevre açısından problem olabileceği düşünülemez.

Eğitim yöntemlerinin uygulanmasında yöntem farklılıklarının ara sıra yöneticilerce olumlu karşılanması öğretmenlerin yöntem konusunda tamamen özgür olmadığını gösterebilir.

Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine ara sıra izin verilmemesi eğitim konularında yeni fikirlerin üretilmesine engel olabilir.

Öğretmenlerin ara sıra birbirlerine kayıtsız olmaları öğretmenlerin kendi günlük koşuşturmalarından veya birbirlerini fazla görememelerinden kaynaklanıyor olabilir. bu durumun nadiren veya hiçbir zaman olmaması için çalışılmalıdır.

Öğretmenlerin okulun sorunlarını her zaman zamanında okul müdürüne duyurmaları iç çevrede iletişimin çok iyi olduğunu ve öğretmenlerin sorunlara karşı duyarlı olduklarını gösterir. Bu örgüt sağlığı açısından olumlu bir gelişmedir.

4.3. Müdürler ve Müdür Yardımcılarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılarının örgüt sağlığı ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını nasıl algıladıklarına ilişkin bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

4.3.1. Müdürlerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, ilköğretim okullarında görevli müdürlerin okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarına ait konulara okullarında ne sıklıkta rastladıklarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 4.14'e göre ilköğretim okulu müdürlerinin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerini %46.88 ile "Her Zaman", %35.39 ile "Ara

Sıra”, %14.41 ile “Nadiren” ve %3.32 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Tablo 4. 14
Müdürlerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Örgüt Sağlığı	820	46,88	619	35,39	252	14,41	58	3,32	1749	100	3.26	.43

Yöneticilerin .43 standart sapmayla, okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.26$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgüt sağlığına ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Her Zaman**” şeklinde olduğu söylenebilir.

4.3.1.1 Müdürlerin “Örgütsel Liderlik” Boyutunu Algılama Düzeyine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.15’te sunulmuştur.

Tablo 4.15’e göre ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerini %58 ile “Her Zaman”, %32.6 ile “Ara Sıra”, %8.4 ile “Nadiren” ve %0.9 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .52 standart sapmayla, örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.48$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel liderlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Her Zaman**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 15
Müdürlerin Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin
Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	12	36.4	19	57.6	1	3.0	1	3.0	33	100	3.27	.67
25. Müdür, işlerini planlı yapar.	20	60.6	11	33.3	2	6.1	-	-	33	100	3.55	.62
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	24	72.7	9	27.3	-	-	-	-	33	100	3.73	.45
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	17	51.5	13	39.4	3	9.1	-	-	33	100	3.42	.66
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	18	54.5	11	33.3	4	12.1	-	-	33	100	3.42	.71
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır.	11	33.3	17	51.5	4	12.1	1	3.0	33	100	3.15	.76
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	22	66.7	7	21.2	3	9.1	1	3.0	33	100	3.52	.80
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	17	51.5	12	36.4	4	12.1	-	-	33	100	3.39	.70
43. Müdür astları ile iyi ilişkiler kurar.	24	72.7	7	21.2	1	3.0	1	3.0	33	100	3.64	.70
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	23	69.7	5	15.2	5	15.2	-	-	33	100	3.55	.75
46. Müdür,öğretmenlere dostça davranır.	20	60.6	7	21.2	6	18.2	-	-	33	100	3.42	.79
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	20	60.6	12	36.4	1	3.0	-	-	33	100	3.58	.56
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	21	63.6	10	30.3	2	6.1	-	-	33	100	3.58	.61
TOPLAM	249	58	140	32.6	36	8.4	4	0.9	429	100	3.48	.52

4.3.1.2 Müdürlerin “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.16’da sunulmuştur.

Tablo 4.16’ya göre ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerini %40 ile “Her Zaman”, %30 ile “Ara Sıra”, %21.5 ile “Nadiren” ve %8.5 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .56 standart sapmayla, örgütsel liderlik bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.01$ bulunmuştur. Bu ortalamaya

dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel bütünlük boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “Ara Sıra” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 16
Müdürlerin Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	14	42.4	14	42.4	5	15.2	-	-	33	100	3.27	.72
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	21	63.6	8	24.2	4	12.1	-	-	33	100	3.51	.71
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	17	51.5	10	30.3	5	15.2	1	3.0	33	100	3.30	.85
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	12	36.4	13	39.4	5	15.2	3	9.1	33	100	3.03	.95
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	17	51.5	10	30.3	6	18.2	-	-	33	100	3.33	.78
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	3	9.1	12	36.4	11	33.3	7	21.2	33	100	2.33	.92
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	7	21.2	8	24.2	10	30.3	8	24.2	33	100	2.42	1.09
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	18	54.5	10	30.3	3	9.1	2	6.1	33	100	3.33	.89
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	14	42.4	6	18.2	11	33.3	2	6.1	33	100	2.97	1.01
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	9	27.3	8	24.2	11	33.3	5	15.2	33	100	2.64	1.05
TOPLAM	132	40	99	30	71	21.5	28	8.5	330	100	3.01	.56

4.3.1.3 Müdürlerin “Örgütsel Kimlik” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.17’de sunulmuştur.

Tablo 4.17’ye göre ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin görüşlerini %38.6 ile “Her Zaman”, %43.6 ile “Ara Sıra”, %15.2 ile “Nadiren” ve %2.7 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .52 standart sapmayla, örgütsel liderlik kimlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.18$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel kimlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 17
Müdürlerin Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	18	54.5	12	36.4	3	9.1	-	-	33	100	3.45	.67
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	14	42.4	14	42.4	5	15.2	-	-	33	100	3.27	.72
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	17	51.5	12	36.4	3	9.1	1	3.0	33	100	3.36	.78
32. Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	6	18.2	16	48.5	7	21.2	4	12.1	33	100	2.73	.91
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	13	39.4	12	36.4	7	21.2	1	3.0	33	100	3.12	.86
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	8	24.2	15	45.5	9	27.3	1	3.0	33	100	2.91	.80
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	15	45.5	15	45.5	3	9.1	-	-	33	100	3.36	.65
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	11	33.3	19	57.6	3	9.1	-	-	33	100	3.24	.61
TOPLAM	102	38.6	115	43.6	40	15.2	7.00	2.7	264	100	3.18	.52

4.3.1.4 Müdürlerin “Örgütsel Ürün” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.18’de sunulmuştur

Tablo 4.18’e göre ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerini %46.6 ile “Her Zaman”, %37.5 ile “Ara Sıra”, %13.6 ile “Nadiren” ve %2.3 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .41 standart sapmayla, örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.28$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel ürün boyutuna ait konulara okullarında

rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin **“Her Zaman”** şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 18
Müdürlerin Örgütsel Ürün Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	10	30.3	15	45.5	6	18.2	2	6.1	33	100	3.00	.87
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	11	33.3	20	60.6	1	3.0	1	3.0	33	100	3.24	.66
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	9	27.3	13	39.4	10	30.3	1	3.0	33	100	2.91	.84
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını denetler.	13	39.4	14	42.4	4	12.1	2	6.1	33	100	3.15	.87
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	14	42.4	13	39.4	6	18.2	-	-	33	100	3.24	.75
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	26	78.8	5	15.2	2	6.1	-	-	33	100	3.73	.57
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	17	51.5	12	36.4	4	12.1	-	-	33	100	3.39	.70
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.	23	69.7	7	21.2	3	9.1	-	-	33	100	3.61	.66
TOPLAM	123	46.6	99	37.5	36	13.6	6	2.3	264	100	3.28	.41

4.3.1.5 Müdürlerin “Çevresel Etkileşim” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.19’da sunulmuştur

Tablo 4.19’a göre ilköğretim okulu müdürlerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerini %46.3 ile “Her Zaman”, %35.9 ile “Ara Sıra”, %10 ile “Nadiren” ve %1.3 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .40 standart sapmayla, çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.26$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin çevresel etkileşim boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin **“Her Zaman”** şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 19
Müdürlerin Çevresel Etkileşim Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin
Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	25	75.8	7	21.2	1	3.0	-	-	33	100	3.73	.52
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	14	42.4	16	48.5	2	6.1	1	3.0	33	100	3.30	.73
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	16	48.5	12	36.4	5	15.2	-	-	33	100	3.33	.74
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	18	54.5	6	18.2	7	21.2	2	6.1	33	100	3.21	.99
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	15	45.5	10	30.3	8	24.2	-	-	33	100	3.21	.82
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	16	48.5	17	51.5	-	-	-	-	33	100	3.48	.51
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	16	48.5	14	42.4	3	9.1	-	-	33	100	3.39	.66
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	23	69.7	2	6.1	5	15.2	3	9.1	33	100	3.36	1.06
20. Öğretmenler, velileri sınıfa davet ederler.	10	30.3	18	54.5	4	12.1	1	3.0	33	100	3.12	.74
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	13	39.4	16	48.5	4	12.1	-	-	33	100	3.27	.67
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	10	30.3	19	57.6	4	12.1	-	-	33	100	3.18	.64
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	14	42.4	4	12.1	11	33.3	4	12.1	33	100	2.85	1.12
33. Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	9	27.3	10	30.3	12	36.4	2	6.1	33	100	2.79	.93
44. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	15	45.5	15	45.5	3	9.1	-	-	33	100	3.36	.65
TOPLAM	214	46.3	166	35.9	46	10.0	6	1.3	462	100	3.26	.40

4.3.2. Müdür Yardımcılarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında, ilköğretim okullarında görevli müdür yardımcılarının okullarının örgüt sağlığına ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarına ait konulara okullarında ne sıklıkta rastladıklarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 4. 20
Müdür Yardımcılarının Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama
Düzeylerine İlişkin Bulgular

	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Örgüt Sağlığı	1206	40,63	1117	37,63	551	18,56	94	3,17	2968	100	3.09	.46

Tablo 4.20'ye göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerini %40.63 ile “Her Zaman”, %37.63 ile “Ara Sıra”, %18.56 ile “Nadiren” ve %3.17 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdür yardımcılarının .46 standart sapmayla, okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.09$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul yöneticilerinin örgüt sağlığına ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

4.3.2.1 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Liderlik” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel liderlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.21’de sunulmuştur.

Tablo 4.21’e göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerini %50.7 ile “Her Zaman”, %36.4 ile “Ara Sıra”, %11.7 ile “Nadiren” ve %1.2 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdür yardımcılarının .57 standart sapmayla, örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.37$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdür yardımcılarının örgütsel liderlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Her Zaman**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 21
Müdür Yardımcılarının Örgütsel Liderlik Boyutuna Ait Algılama
Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	25	44.6	22	39.3	7	12.5	2	3.6	56	100	3.25	.81
25. Müdür. işlerini planlı yapar.	28	50.0	20	35.7	6	10.7	2	3.6	56	100	3.32	.81
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	28	50.0	26	46.4	2	3.6	-	-	56	100	3.46	.57
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	26	46.4	21	37.5	9	16.1	-	-	56	100	3.30	.74
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	24	42.9	24	42.9	8	14.3	-	-	56	100	3.29	.71
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır.	27	48.2	22	39.3	6	10.7	1	1.8	56	100	3.34	.75
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	35	62.5	14	25.0	7	12.5	-	-	56	100	3.50	.71
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	27	48.2	24	42.9	5	8.9	-	-	56	100	3.39	.65
43. Müdür astları ile iyi ilişkiler kurar.	30	53.6	16	28.6	8	14.3	2	3.6	56	100	3.32	.86
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	30	53.6	21	37.5	4	7.1	1	1.8	56	100	3.43	.71
46. Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	28	50.0	21	37.5	7	12.5	-	-	56	100	3.38	.70
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	33	58.9	15	26.8	8	14.3	-	-	56	100	3.45	.73
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	28	50.0	19	33.9	8	14.3	1	1.8	56	100	3.32	.79
TOPLAM	369	50.7	265	36.4	85	11.7	9	1.2	728	100	3.37	.57

4.3.2.2 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Bütünlük” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.22’de sunulmuştur.

Tablo 4.22’ye göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerini %34.4 ile “Her Zaman”, %33.6 ile “Ara Sıra”, %23.4 ile “Nadiren” ve %8.6 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Tablo 4.22’ye göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerini %34.4 ile “Her Zaman”, %33.6 ile “Ara Sıra”, %23.4 ile “Nadiren” ve %8.6 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Tablo 4. 22
Müdür Yardımcılarının Örgütsel Bütünlük Boyutuna Ait
Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	23	41.1	24	42.9	8	14.3	1	1.8	56	100	3.23	.76
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	29	51.8	17	30.4	10	17.9	-	-	56	100	3.34	.77
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	28	50.0	21	37.5	7	12.5	-	-	56	100	3.38	.70
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	9	16.1	25	44.6	15	26.8	7	12.5	56	100	2.64	.90
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	25	44.6	21	37.5	9	16.1	1	1.8	56	100	3.25	.79
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	8	14.3	15	26.8	21	37.5	12	21.4	56	100	2.34	.98
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	9	16.1	19	33.9	21	37.5	7	12.5	56	100	2.54	.91
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	28	50.0	13	23.2	12	21.4	3	5.4	56	100	3.18	.96
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	16	28.6	16	28.6	14	25.0	10	17.9	56	100	2.68	1.08
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	18	32.1	17	30.4	14	25.0	7	12.5	56	100	2.82	1.03
TOPLAM	193	34.5	188	33.6	131	23.4	48	8.6	560	100	2.94	.52

Müdürlerin .52 standart sapmayla, örgütsel liderlik bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.94$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel bütünlük boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “Ara Sıra” şeklinde olduğu söylenebilir.

4.3.2.3 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Kimlik” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel kimlik boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.23’de sunulmuştur.

Tablo 4.23’e göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel kimlik boyutuna ilişkin görüşlerini %37.9 ile “Her Zaman”, %43.1 ile “Ara Sıra”, %17 ile “Nadiren” ve %2 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .51 standart sapmayla, örgütsel liderlik kimlik boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel kimlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 23
Müdür Yardımcılarının Örgütsel Kimlik Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	20	35.7	28	50.0	7	12.5	1	1.8	56	100	3.20	0.72
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	22	39.3	17	30.4	15	26.8	2	3.6	56	100	3.05	0.90
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	18	32.1	28	50.0	9	16.1	1	1.8	56	100	3.13	0.74
32. Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	12	21.4	33	58.9	7	12.5	4	7.1	56	100	2.95	0.80
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	20	35.7	28	50.0	8	14.3	-	-	56	100	3.21	0.68
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	19	33.9	21	37.5	16	28.6	-	-	56	100	3.05	0.80
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	33	58.9	15	26.8	7	12.5	1	1.8	56	100	3.43	0.78
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	26	46.4	23	41.1	7	12.5	-	-	56	100	3.34	0.69
TOPLAM	170	37.9	193	43.1	76	17.0	9	2.0	448	100	3.17	.51

4.3.2.4 Müdür Yardımcılarının “Örgütsel Ürün” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel ürün boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.24’te sunulmuştur.

Tablo 4.24’e göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerini %38.6 ile “Her Zaman”, %39.5 ile “Ara Sıra”, %19.4 ile “Nadiren” ve %2.5 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdürlerin .55 standart sapmayla, örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.14$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak

ilköğretim okul müdürlerinin örgütsel ürün boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 24
Müdür Yardımcılarının Örgütsel Ürün Boyutuna Ait Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	17	30.4	21	37.5	13	23.2	5	8.9	56	100	2.89	0.95
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	18	32.1	21	37.5	13	23.2	4	7.1	56	100	2.95	0.92
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	11	19.6	28	50.0	16	28.6	1	1.8	56	100	2.88	0.74
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını denetler.	23	41.1	25	44.6	7	12.5	1	1.8	56	100	3.25	0.74
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	26	46.4	17	30.4	13	23.2	-	-	56	100	3.23	0.81
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	29	51.8	14	25.0	13	23.2	-	-	56	100	3.29	0.82
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	20	35.7	29	51.8	7	12.5	-	-	56	100	3.23	0.66
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.	29	51.8	22	39.3	5	8.9	-	-	56	100	3.43	0.66
TOPLAM	173	38.6	177	39.5	87	19.4	11	2.5	448	100	3.14	.55

4.3.2.5 Müdür Yardımcılarının “Çevresel Etkileşim” Boyutunu Algılama Düzeylerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının çevresel etkileşim boyutuna ilişkin maddelere verdiği cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 4.25’te sunulmuştur.

Tablo 4.25’e göre ilköğretim okulu müdür yardımcılarının çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerini %38.4 ile “Her Zaman”, %37.5 ile “Ara Sıra”, %21.9 ile “Nadiren” ve %2.2 ile “Hiçbir Zaman” şeklinde belirttiği görülmektedir.

Müdür Yardımcılarının .46 standart sapmayla, çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.12$ bulunmuştur. Bu ortalamaya dayanarak ilköğretim okul müdür yardımcılarının çevresel etkileşim boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 25
Müdür Yardımcılarının Çevresel Etkileşim Boyutuna Ait Algılama
Düzeylerine İlişkin Bulgular

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	ss
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	33	58.9	17	30.4	6	10.7	-	-	56	100	3.48	0.69
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	22	39.3	23	41.1	8	14.3	3	5.4	56	100	3.14	0.86
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	25	44.6	11	19.6	20	35.7	-	-	56	100	3.09	0.90
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	17	30.4	23	41.1	11	19.6	5	8.9	56	100	2.93	0.93
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	27	48.2	14	25.0	15	26.8	-	-	56	100	3.21	0.85
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	19	33.9	31	55.4	6	10.7	-	-	56	100	3.23	0.63
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	16	28.6	27	48.2	13	23.2	-	-	56	100	3.05	0.72
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	26	46.4	16	28.6	13	23.2	1	1.8	56	100	3.20	0.86
20. Öğretmenler, velileri sınıfa davet ederler.	14	25.0	28	50.0	14	25.0	-	-	56	100	3.00	0.71
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	18	32.1	28	50.0	9	16.1	1	1.8	56	100	3.13	0.74
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	20	35.7	26	46.4	10	17.9	-	-	56	100	3.18	0.72
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	21	37.5	16	28.6	15	26.8	4	7.1	56	100	2.96	0.97
33. Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	13	23.2	16	28.6	24	42.9	3	5.4	56	100	2.70	0.89
44. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	30	53.6	18	32.1	8	14.3	-	-	56	100	3.39	0.73
TOPLAM	301	38.4	294	37.5	172	21.9	17	2.2	784	100	3.12	.46

4.4. Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasında ; öğrenim durumları, branşları, mesleki kıdemleri, çalışmakta oldukları okullardaki

hizmet süreleri , cinsiyetleri, göreve atanma şekilleri ve görev gibi kişisel özellikleri bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir? Sorusuna cevap aranmıştır.

Özelliklere ilişkin bulgular tablolar halinde sunulmuştur.

4.4.1. Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin öğrenim durumlarına göre okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.26'ya göre ilköğretim okulu yöneticilerinin “öğrenim durumlarına” göre okullarının örgüt sağlığını algılamalarında F değeri 4.49 ve p değeri .014 olarak hesaplanmıştır.

Elde edilen bulgular dikkate alındığında $p < .05$ anlamlılık düzeyinde ilköğretim okulu yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 4.26
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgüt Sağlığı	Gruplar Arası	2	1.75	.87	4.49	.014*
	Grup İçi (Hata)	86	16.72	.19		
	Toplam	88	18.47			

* $p < 0.05$

Yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerine ilişkin farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için Post Hoc Tukey HSD testi uygulanmış ve sonuçlar toplu olarak tablo 4.32/1'de gösterilmiştir.

Tablo 4.26/1'den yöneticilerin öğrenim durumlarına göre okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasındaki farkın ön lisans mezunlarının oluşturduğu grup 2 ve lisans mezunlarının oluşturduğu grup 3 arasında olduğu görülmektedir. Aradaki görüş farkı ön lisans mezunlarının lehinedir.

Tablo 4.26/1
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre
Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklar için
Tukey Testi

	Gruplar	Ortalama Farkı	p	Açıklama
Örgüt Sağlığı	Ön lisans-Lisans	+ .29	.016	Ön lisans > Lisans

Bu bulgulara dayalı olarak ön lisans mezunu yöneticilerin, lisans mezunu yöneticilere göre okullarını daha sağlıklı algıladıkları söylenebilir.

Tablo 4.27’de görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin “öğrenim durumlarına” göre “Örgütsel Liderlik” boyutunda F değeri 2.10 ve p değeri .129; “Örgütsel Bütünlük” boyutunda F değeri 5.96 ve p değeri .004 ; “Örgütsel Kimlik” boyutunda F değeri 2.96 ve p değeri .057; “Örgütsel Ürün” boyutunda F değeri 3.48 ve p değeri .035; “Çevresel Etkileşim” boyutunda ise F değeri 5.57 ve p değeri .005 olarak hesaplanmıştır.

Elde edilen bulgular dikkate alındığında, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ilköğretim okulu yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre, örgüt sağlığının örgütsel liderlik ve örgütsel kimlik boyutlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Fakat örgütsel bütünlük, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin örgütsel bütünlük, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeylerine ilişkin farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için Post Hoc Tukey HSD testi uygulanmış ve sonuçlar toplu olarak tablo 4.27/1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.27/1’den yöneticilerin öğrenim durumlarına göre örgüt sağlığının örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farkın ön lisans mezunlarının oluşturduğu grup 2 ve lisans mezunlarının oluşturduğu grup 3 arasında olduğu görülmektedir. Her iki boyutta da fark ön lisans mezunlarının lehinedir.

Tablo 4.27
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre
Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara
İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgüt Sağlığının Boyutları	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Liderlik	Gruplar Arası	2	1.26	.63	2.10	.129
	Grup İçi (Hata)	86	25.91	.30		
	Toplam	88	27.17			
Örgütsel Bütünlük	Gruplar Arası	2	3.06	1.53	5.96	.004*
	Grup İçi (Hata)	86	22.04	.26		
	Toplam	88	25.10			
Örgütsel Kimlik	Gruplar Arası	2	1.49	.75	2.96	.057
	Grup İçi (Hata)	86	21.62	.25		
	Toplam	88	23.11			
Örgütsel Ürün	Gruplar Arası	2	1.68	.84	3.48	.035*
	Grup İçi (Hata)	86	20.73	.24		
	Toplam	88	22.41			
Çevresel Etkileşim	Gruplar Arası	2	1.97	.97	5.57	.005*
	Grup İçi (Hata)	86	15.24	.18		
	Toplam	88	17.21			

*p<0.05

Yine tablo 4.33/1'e göre çevresel etkileşim boyutunu algılama düzeyleri arasındaki farkın ön lisans mezunlarının oluşturduğu grup 2 ile lisans mezunlarının oluşturduğu grup 3 ve ön lisans mezunlarının oluşturduğu grup 2 ile yüksek lisans mezunlarının oluşturduğu grup 4 arasında olduğu görülmektedir. Bu boyuttaki fark ön lisans mezunlarının lehinedir.

Tablo 4.27/1
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre Örgütsel
Bütünlük, Örgütsel Ürün ve Çevresel Etkileşim boyutlarını Algılama Düzeyleri
Arasındaki Farklar için Tukey Testi

Boyutlar	Gruplar	Ortalama Farkı	p	Açıklama
Örgütsel Bütünlük	Ön Lisans-Lisans	+ .40	.004	Ön Lisans>Lisans
Örgütsel Ürün	Ön Lisans-Lisans	+ .29	.035	Ön Lisans>Lisans
Çevresel Etkileşim	Ön Lisans-Lisans	+ .29	.005	Ön Lisans>Lisans
	Ön lisans-Yüksek lisans	+ .39		Ön lisans>Yüksek L.

4.4.2. Yöneticilerin Branşlarına Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin branşlarına göre okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için t-testi sonuçları sunulmuştur.

*Tablo 4.28
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını
Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi*

	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgüt Sağlığı	Sınıf Öğretmenleri	55	3.22	.49	87	.74	.46
	Branş Öğretmenleri	34	3.15	.41			

Tablo 4.28'e göre ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin branş değişkenine okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerinin karşılaştırılmasında t-testi analizi yapılmıştır. Sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.22$ ve standart sapması $ss=.49$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.15$ ve standart sapması $ss=.41$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.29'a göre ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin branş değişkenine örgüt sağlığını algılama düzeylerinin karşılaştırılmasında t-testi analizi yapılmıştır. Örgütsel liderlik boyutunda sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.41$ ve standart sapması $ss=.58$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.40$ ve standart sapması $ss=.52$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.29'a bakıldığında "Örgütsel Bütünlük" boyutunda sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.03$ ve standart sapması $ss=.54$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.86$ ve standart sapması $ss=.51$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.29'a göre "Örgütsel Kimlik" boyutunda sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ ve standart sapması $ss=.58$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.18$ ve standart sapması $ss=.39$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -0.04 ve p değeri $.97$ olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.29'a göre "Örgütsel Ürün" boyutunda sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.22$ ve standart sapması $ss=.53$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.16$ ve standart sapması $ss=.46$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri $.56$ ve p değeri $.58$ olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.29
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi

Örgüt Sağlığının Boyutlar	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgütsel Liderlik	Sınıf Öğretmenleri	55	3.41	0.58	87	0.06	0.95
	Branş Öğretmenleri	34	3.40	0.52			
Örgütsel Bütünlük	Sınıf Öğretmenleri	55	3.03	0.54	87	1.50	0.14
	Branş Öğretmenleri	34	2.86	0.51			
Örgütsel Kimlik	Sınıf Öğretmenleri	55	3.17	0.58	87	-0.04	0.97
	Branş Öğretmenleri	34	3.18	0.39			
Örgütsel Ürün	Sınıf Öğretmenleri	55	3.22	0.53	87	0.56	0.58
	Branş Öğretmenleri	34	3.16	0.46			
Çevresel Etkileşim	Sınıf Öğretmenleri	55	3.21	0.45	87	1.14	0.26
	Branş Öğretmenleri	34	3.11	0.42			

Tablo 4.29'a göre "Çevresel Etkileşim" boyutunda sınıf öğretmenliği branşından gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.21$ ve standart sapması $ss=.45$; branş öğretmenliklerinden gelen yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.11$ ve

standart sapması $ss = .42$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.14 ve p değeri .26 olduğundan, bu bulgu $p > 0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Bu bulgulara dayalı olarak yöneticilerin örgüt sağlığını algılamalarına ilişkin görüşlerinde branş değişkeninin $t = 1.96$ ve $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı söylenebilir.

4.4.3. Yöneticilerin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin mesleki kıdemlerine göre okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmuştur.

*Tablo 4.30
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi*

	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgüt Sağlığı	Gruplar Arası	4	.28	.069	.32	.87
	Grup İçi (Hata)	84	18,19	.22		
	Toplam	88	18,47			

Tablo 4.30’da görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin “mesleki kıdemlerine” göre Örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasındaki farklara ilişkin tek yönlü varyans analizinde F değeri .32 ve p değeri .87 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ilköğretim okulu yöneticilerinin mesleki kıdemlerine göre, örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.31
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre
Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara
İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgüt Sağlığının Boyutları	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Liderlik	Gruplar Arası	4	1.36	0.34	1.11	0.36
	Grup İçi (Hata)	84	25.81	0.31		
	Toplam	88	27.17			
Örgütsel Bütünlük	Gruplar Arası	4	1.47	0.37	1.30	0.28
	Grup İçi (Hata)	84	23.63	0.28		
	Toplam	88	25.10			
Örgütsel Kimlik	Gruplar Arası	4	0.14	0.03	0.13	0.97
	Grup İçi (Hata)	84	22.97	0.27		
	Toplam	88	23.11			
Örgütsel Ürün	Gruplar Arası	4	0.32	0.08	0.30	0.88
	Grup İçi (Hata)	84	22.09	0.26		
	Toplam	88	22.41			
Çevresel Etkileşim	Gruplar Arası	4	0.14	0.03	0.17	0.96
	Grup İçi (hata)	84	17.08	0.20		
	Toplam	88	17.21			

Tablo 4.31’de görüldüğü gibi mesleki kıdem değişkeni, ilköğretim okulu yöneticilerinin örgüt sağlığının boyutlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farka neden olmamaktadır denilebilir.

4.4.4. Yöneticilerin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin çalışmakta oldukları okullardaki hizmet sürelerine göre okullarını örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının; örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.32’de görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin “çalışmakta oldukları okullardaki hizmet sürelerine” göre Örgüt sağlığını algılama düzeyleri

arasındaki farklara ilişkin tek yönlü varyans analizinde F değeri 1.15 ve p değeri .33 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ilköğretim okulu yöneticilerinin çalışmakta oldukları okullardaki hizmet sürelerine göre, örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.32

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgüt Sağlığı	Gruplar Arası	3	.72	.24	1.15	.33
	Grup İçi (Hata)	85	17.75	.21		
	Toplam	88	18.47			

Tablo 4.33

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çalışmakta Oldukları Okullardaki Hizmet Sürelerine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgüt Sağlığının Boyutları	Veri Grupları	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Liderlik	Gruplar Arası	3	0.68	0.23	0.73	0.54
	Grup İçi (Hata)	85	26.49	0.31		
	Toplam	88	27.17			
Örgütsel Bütünlük	Gruplar Arası	3	1.09	0.36	1.29	0.28
	Grup İçi (Hata)	85	24.00	0.28		
	Toplam	88	25.10			
Örgütsel Kimlik	Gruplar Arası	3	0.84	0.28	1.07	0.37
	Grup İçi (Hata)	85	22.27	0.26		
	Toplam	88	23.11			
Örgütsel Ürün	Gruplar Arası	3	0.47	0.16	0.60	0.62
	Grup İçi (Hata)	85	21.94	0.26		
	Toplam	88	22.41			
Çevresel Etkileşim	Gruplar Arası	3	0.89	0.30	1.54	0.21
	Grup İçi (Hata)	85	16.33	0.19		
	Toplam	88	17.21			

Tablo 4.33’de görüldüğü gibi ilköğretim okulu yöneticilerinin “Okul Kademlerine” göre “Örgütsel Liderlik” boyutunda F değeri .73 ve p değeri .54; “Örgütsel Bütünlük” boyutunda F değeri 1.29 ve p değeri .28 “Örgütsel Kimlik”

boyutunda F değeri 1.07 ve p değeri .37; “Örgütsel Ürün” boyutunda F değeri .60 ve p değeri .62 ve “Çevresel Etkileşim” boyutunda F değeri 1.54 ve p değeri .21 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul kıdemlerine göre, örgüt sağlığını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

4.4.5. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin cinsiyetlerine göre, okullarının örgüt sağlığı ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için t-testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.34
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre
Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi

	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgüt Sağlığı	Kadın	8	3.44	.32	87	2.17	.056
	Erkek	81	3.17	.46			

Tablo 4.34’e göre örgüt sağlığını algılama düzeyinde bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.44$ ve standart sapması $ss=.32$; erkek okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ ve standart sapması $ss=.46$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 2.17 ve p değeri .056 olduğundan, bu bulgu $p > 0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.35’e göre “Örgütsel Bütünlük”boyutunda bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.21$ ve standart sapması $ss=.46$; erkek okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.94$ ve standart sapması $ss=.54$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.55 ve p değeri .16 olduğundan, bu bulgu $p > 0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.35’e göre “Örgütsel Kimlik”boyutunda bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.48$ ve standart sapması $ss=.49$; erkek okul yöneticilerinin

aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.14$ ve standart sapması $ss=.51$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.86 ve p değeri .10 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.35'e göre "Çevresel Etkileşim" boyutunda bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.69$ ve standart sapması $ss=.23$; erkek okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.38$ ve standart sapması $ss=.57$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 3.05 ve p değeri .01 olduğundan, bu bulgu $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir fark vardır.

Tablo 4.35
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgüt Sağlığının Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi

Örgüt Sağlığının Boyutlar	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgütsel Liderlik	Kadın	8	3.69	0.23	87	3.05	0.01*
	Erkek	81	3.38	0.57			
Örgütsel Bütünlük	Kadın	8	3.21	0.46	87	1.55	0.16
	Erkek	81	2.94	0.54			
Örgütsel Kimlik	Kadın	8	3.48	0.49	87	1.86	0.10
	Erkek	81	3.14	0.51			
Örgütsel Ürün	Kadın	8	3.42	0.26	87	2.31	0.04*
	Erkek	81	3.17	0.52			
Çevresel Etkileşim	Kadın	8	3.35	0.37	87	1.37	0.20
	Erkek	81	3.15	0.45			

* $p<0.05$

Tablo 4.35'e göre "Örgütsel Liderlik" boyutunda bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.79$ ve standart sapması $ss=.09$; erkek okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.45$ ve standart sapması $ss=.54$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 3.14 ve p değeri .005'tir. Hesaplanan t değeri tablodaki t değerinden büyük ve hesaplanan $p<0.05$ olduğundan, okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre örgütsel liderlik boyutunda bayan okul yöneticileri lehine fark olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.35'e göre "Örgütsel Ürün" boyutunda bayan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.42$ ve standart sapması $ss=.26$; erkek okul yöneticilerinin

aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ ve standart sapması $ss=.52$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 2.31 ve p değeri .04'tür. Hesaplanan t değeri tablodaki t değerinden büyük ve hesaplanan $p<0.05$ olduğundan, okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bütünlük boyutunda bayan okul yöneticileri lehine fark olduğu bulunmuştur.

4.4.6. Yöneticilerin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin atanma şekillerine göre örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için t-testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.36'ya göre örgüt sağlığını algılama düzeyinde sınavla atanan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.03$ ve standart sapması $ss=.52$; doğrudan atanan okul yöneticilerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.26$ ve standart sapması $ss=.42$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 2.05 ve p değeri .046 olduğundan, bu bulgu $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan doğrudan atanan okul müdürlerinin lehine bir fark vardır.

Tablo 4.36
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi

	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgüt Sağlığı	Sınavla Atananlar	26	3.03	.52	87	2.05	.046*
	Doğrudan Atananlar	63	3.26	.42			

* $p<0.05$

Tablo 4.37'ye göre "Örgütsel Bütünlük" boyutunda yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.84$ ve standart sapması $ss=.55$; doğrudan atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.02$ ve standart sapması $ss=.52$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -1.44 p değeri .15 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.37'ye göre “Örgütsel Kimlik” boyutunda yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.09$ ve standart sapması $ss=.63$; doğrudan atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.21$ ve standart sapması $ss=.46$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -0.91 ve p değeri .37 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.37'ye göre “Örgütsel Liderlik” boyutunda yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ ve standart sapması $ss=.62$; doğrudan atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.50$ ve standart sapması $ss=.50$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -2.39 ve p değeri .02 olduğundan, bu bulgu $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan okul yöneticilerinin atanma şekli değişkenine göre örgütsel liderlik boyutunda doğrudan atanan okul yöneticileri lehine fark olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.37
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Atanma Şekillerine Göre Örgüt Sağlığının
Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farka İlişkin t-testi

Örgüt Sağlığının Boyutlar	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgütsel Liderlik	Sınavla Atananlar	26	3.17	0.62	87	-2.39	0.02*
	Doğrudan Atananlar	63	3.50	0.50			
Örgütsel Bütünlük	Sınavla Atananlar	26	2.84	0.55	87	-1.44	0.15
	Doğrudan Atananlar	63	3.02	0.52			
Örgütsel Kimlik	Sınavla Atananlar	26	3.09	0.63	87	-0.91	0.37
	Doğrudan Atananlar	63	3.21	0.46			
Örgütsel Ürün	Sınavla Atananlar	26	3.01	0.51	87	-2.17	0.04*
	Doğrudan Atananlar	63	3.27	0.49			
Çevresel Etkileşim	Sınavla Atananlar	26	3.00	0.52	87	-2.12	0.04*
	Doğrudan Atananlar	63	3.24	0.39			

* $p<0.05$

Tablo 4.37'e göre “Örgütsel Ürün” boyutunda yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.01$ ve standart sapması $ss=.51$; doğrudan atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.27$ ve standart sapması $ss=.49$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -2.17 ve p değeri .04 olduğundan, bu bulgu $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan okul yöneticilerinin

atanma şekli değişkenine göre örgütsel liderlik boyutunda doğrudan atanan okul yöneticileri lehine fark olduğu bulunmuştur.

Tablo 4.37'ye göre “Çevresel Etkileşim” boyutunda yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.00$ ve standart sapması $ss=.52$; doğrudan atanan yöneticilerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.24$ ve standart sapması $ss=.39$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri -2.12 ve p değeri .04 olduğundan, bu bulgu $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan okul yöneticilerinin atanma şekli değişkenine göre örgütsel liderlik boyutunda doğrudan atanan okul yöneticileri lehine fark olduğu bulunmuştur.

4.4.7. Yöneticilerin Görevlerine Göre Örgüt Sağlığını Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin görevlerine göre okullarının örgüt sağlığını ve örgüt sağlığının, örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarını algılama düzeyleri arasındaki farklar için t-testi analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.38'e göre örgüt sağlığını algılama düzeyinde müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.26$ ve standart sapması $ss=.43$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.16$ ve standart sapması $ss=.47$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.03 ve p değeri .31 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.38
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Değişkenine Göre Örgüt Sağlığını
Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin t-testi Analizi

	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgüt Sağlığı	Müdürler	33	3.26	.43	87	1.03	.31
	Müdür Yardımcıları	56	3.16	.47			

Tablo 4.39'a göre ilköğretim okullarında görevli müdür ve müdür yardımcılarının örgüt sağlığını algılama düzeylerinin karşılaştırılmasında t-testi analizi yapılmıştır. “Örgütsel Liderlik” boyutunda müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.48$ ve standart sapması $ss=.52$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması

$\bar{X}=3.37$ ve standart sapması $ss= .57$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri .94 ve p değeri .35 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.39'a bakıldığında "Örgütsel Bütünlük"boyutunda müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.02$ ve standart sapması $ss= .56$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=2.94$ ve standart sapması $ss= .52$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri .63 ve p değeri .53 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.39
İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Değişkenine Göre Örgüt Sağlığının
Boyutlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklara İlişkin t-testi Analizi

Örgüt Sağlığının Boyutlar	Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Örgütsel Liderlik	Müdürler	33	3.48	0.52	87	0.94	0.35
	Müdür Yardımcıları	56	3.37	0.57			
Örgütsel Bütünlük	Müdürler	33	3.02	0.56	87	0.63	0.53
	Müdür Yardımcıları	56	2.94	0.52			
Örgütsel Kimlik	Müdürler	33	3.18	0.53	87	0.11	0.92
	Müdür Yardımcıları	56	3.17	0.51			
Örgütsel Ürün	Müdürler	33	3.28	0.41	87	1.38	0.17
	Müdür Yardımcıları	56	3.14	0.55			
Çevresel Etkileşim	Müdürler	33	3.26	0.40	87	1.46	0.15
	Müdür Yardımcıları	56	3.12	0.46			

Tablo 4.39'a göre "Örgütsel Kimlik"boyutunda müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.18$ ve standart sapması $ss= .53$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ ve standart sapması $ss= .51$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri .11 ve p değeri .92 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.39'a göre "Örgütsel Ürün" boyutunda müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.28$ ve standart sapması $ss= .41$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.14$ ve standart sapması $ss= .55$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.38 ve p değeri .17 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Tablo 4.39'a göre "Çevresel Etkileşim" boyutunda müdürlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.26$ ve standart sapması $ss=.40$; müdür yardımcılarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.12$ ve standart sapması $ss=.46$ olarak hesaplanmıştır. İki grup arasında hesaplanan t değeri 1.46 ve p değeri .15 olduğundan, bu bulgu $p>0.05$ anlamlılık düzeyinde olduğundan anlamlı bir farka sahip değildir.

Bu bulgulara dayalı olarak müdür ve müdür yardımcılarının örgüt sağlığını algılamalarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde araştırma bulgularına dayanılarak varılan sonuçlar sunulmuştur.

Örgüt Sağlığı Ölçeği'nin boyutlarına göre elde edilen sonuçlar şöyledir:

1. İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyine ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt sağlığı örgütün , etkili liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevresiyle etkin bir etkileşimde bulunması, belli bir kimliğinin olması ve sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir (Akbaba Altun, 2001:81).

Araştırmada yöneticilerin okullarının örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin “ara sıra” düzeyinde çıkması algılarının örgütleri lehinde oldukça olumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını ortaya koyan Akbaba (1997)'nın bulguları ile benzerlik göstermekle birlikte Akbaba'nın çalışmasında algılama düzeyinin daha olumlu olduğu görülmektedir. Buradan ortaöğretim okulu yöneticilerinin okullarının örgüt sağlığına ilişkin algılarının daha olumlu olduğu sonucuna da varılabilir.

2. İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel liderlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Her Zaman**” şeklinde olduğu görülmüştür.

Örgütsel liderlik, örgütün yönetimini, amaçlarını ve hedeflerini belirleme, amacın nasıl gerçekleşeceğini veya sürecin nasıl olacağını planlama, eldeki kaynakları amaçlara göre kullanma, süreci kontrol etme, örgütsel standartları hazırlama ve geliştirmedir (Akbaba, 1997). Bu araştırmada yönetici görüşlerinin “her zaman” düzeyinde çıkması, yöneticilerin okullarında etkili bir liderliğin olduğu düşüncesine sahip olmalarındandır. Bu sonuçlar Akbaba (1997)'nın ortaöğretim kurumlarındaki çalışmasındaki sonuçlarla paralellik arz etmektedir. Buna göre ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin okullarının örgüt sağlığının

alt boyutu olan örgütsel liderlik boyutuna ilişkin algılarının farklılık göstermediği söylenebilir.

Bayan yöneticilerin örgütsel liderlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek yöneticilerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır. Bu bulgu Akbaba (1997)'nın Bolu ilindeki ortaöğretim kurumlarının örgüt sağlığı adlı çalışmasındaki bulgular ve Çakır (2002)'in Konya ilindeki ilköğretim okullarının organizasyon sağlığı açısından incelenmesi adlı çalışmasındaki bulgularla paralellik arz etmektedir. Buna göre ilköğretim okullarındaki bayan yöneticilerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin algıları erkek yöneticilerinkinden daha yüksek olduğu söylenebilir.

Yöneticilerin öğrenim durumlarına, branşlarına, mesleki kıdemlerine, bulundukları okullardaki hizmet sürelerine ve görev değişkenine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Bu bulgular Akbaba (1997) ve Çakır (2002)'in araştırmalarındaki bulgularla paralellik göstermektedir. Bu bulgulardan yola çıkarak öğrenim durumu, branş, mesleki kıdem, okul kıdemi ve görev değişkenlerinin bu boyuta ilişkin algılama düzeylerinde farklılığa neden olmadığı söylenebilir.

Doğrudan atanan yöneticilerin bu boyuttaki maddelere verdikleri ağırlık yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin verdikleri ağırlıktan fazladır.

3. İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bütünlük boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu sonucuna varılmıştır.

Örgütsel bütünlük okulun çevresiyle uyum sağlama yeteneği yoluyla programlarında bir bütünlük sağlamasıdır (Hoy ve Feldman, 1987; Akt: Akbaba Altun, 2001:38). Akbaba (1997) ise örgütsel bütünlüğü, örgütün çevresel baskılara karşı korunması, kendi içinde öğretmen-yönetici-öğrenciler arasında dinamik bir ilişkiyi sağlaması ve sürdürmesidir şeklinde tanımlamaktadır. Araştırma sonucunda yöneticilerin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerinin “ara sıra” şeklinde çıkmış olması yöneticilerin okullarında ortalama bir örgütsel bütünlüğün olduğu kanısını taşıdıklarını göstermektedir. Bu sonuç Akbaba (1997)'nin araştırmasındaki sonuçlardan farklılık göstermektedir. Akbaba'nın araştırmasında ortaöğretim kurumu yöneticilerinin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerinin “her zaman” düzeyinde olduğu görülmüştür.

Yöneticilerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, bulundukları okullardaki hizmet sürelerine, cinsiyetlerine, görev değişkenine ve atanma şekillerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur fakat öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark vardır. Fark ön lisans mezunları ile lisans mezunları arasındadır ve ön lisans mezunlarının lehinedir. Akbaba'nın çalışmasında öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı, fakat cinsiyet ve bulundukları okullarda çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür.. Çakır'ın çalışmasında ise cinsiyete, öğrenim durumuna, branşına, kıdemlerine, okul kıdemlerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür.

4. İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel kimlik boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu görülmüştür.

Örgütsel kimlik, okulu bir örgüt olarak diğer örgütlerden ayıran, okulun gücünü gösteren, okula ilişkin kestirimlerde bulunmayı sağlayan ve okulun moral yapısını gösteren durumdur (Akbaba , 1997).

Bu araştırmada yönetici algılarının “ara sıra” şeklinde çıkmış olması, yöneticilerin okullarında henüz tam anlamıyla bir örgütsel kimlik oluşturamadıkları kanısında oldukları söylenebilir. Oysa Akbaba (1997)'nın ortaöğretim kurumlarında yapmış olduğu çalışmasında yönetici görüşlerinin “her zaman” şeklinde olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla ilköğretim okulu yöneticileri ile ortaöğretim okulu yöneticilerinin algıları farklılık göstermektedir.

Yöneticilerin öğrenim durumlarına, branşlarına, mesleki kıdemlerine, okul kıdemlerine, cinsiyetlerine , görevlerine ve atanma şekillerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Bu bulgular Akbaba (1997) ve Çakır (2002)'in araştırmalarındaki bulgularla paralellik göstermektedir.

5. İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu söylenebilir.

Örgütsel ürün, örgütün dönüt alması, kaynak sağlaması ve kullanması, okulu etkili kılarak sağlıklı ürünler vermesidir (Akbaba,1997). Hoy ve Feldman (1987)’ın çalışmasında sağlıklı örgütlerin sağlıklı ürünler vermesi varsayımı yer almaktadır.

Bu araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin algılarının “ara sıra” şeklinde çıkmış olması, örgütün sağlıklı dönütler alamadığı, kaynaklarını etkili bir şekilde kullanamadığı veya kaynak bulmakta zorlandığı ve ürünlerinin kalitesinde sorunlar olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Diğer yanda Akbaba (1997)’nın ortaöğretim okullarında yapmış olduğu çalışmasında yöneticilerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin algılarının “her zaman” düzeyinde olduğu görülmüştür. Buna göre ilköğretim okulu yöneticileri ile ortaöğretim okulu yöneticilerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin algıları farklılık göstermektedir denebilir.

Yöneticilerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, okul kıdemlerine ve görevlerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur fakat öğrenim durumlarına, cinsiyetlerine ve atanma şekillerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bayan yöneticilerin örgütsel ürün boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek yöneticilerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır.

Doğrudan atanan yöneticilerin bu boyuttaki maddelere verdikleri ağırlık yönetici atama sınavı ile atanan yöneticilerin verdikleri ağırlıktan fazladır.

Akbaba (1997)’nın çalışmasında öğretmenlerin cinsiyet, branş, okul kıdemi ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Çakır’ın çalışmasında ise cinsiyete, öğrenim durumuna, branşına, kıdemlerine, okul kıdemlerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür.

6. İlköğretim okulu yöneticilerinin çevresel etkileşim boyutuna ait konulara okullarında rastlama sıklıklarına ilişkin görüşlerinin “**Ara Sıra**” şeklinde olduğu görülmüştür.

Akbaba (1997) çevresel etkileşimi örgütün iç ve dış çevresiyle etkili bir etkileşimde ve iletişimde bulunması, teknolojiye uyum sağlaması, toplumsal gereksinmeyi karşılaması, örgüt içinde etkili dağılımın bulunması ve çatışmanın en alt düzeyde olması şeklinde ifade etmektedir.

Bu araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin algılarının “ara sıra” düzeyinde çıkmış olması, okul ve çevre arasındaki etkileşimin orta düzeyde olduğunun göstergesi sayılabilir. Bu bulgu Akbaba (1997)’nin ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı adlı çalışmasındaki yöneticilerin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin algıları ile farklılık göstermektedir. Akbaba’nın çalışmasında yöneticilerin bu boyuta ilişkin algılarının “her zaman” düzeyinde olduğu görülmüştür.

Yöneticilerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, okul kıdemlerine, cinsiyetlerine ve görevlerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Diğer tarafta öğrenim durumları ve atanma şekillerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Akbaba (1997)’nin çalışmasında öğretmenlerin cinsiyet, branş, okul kıdemi ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Çakır’ın çalışmasındaki bulgularda paralellik arz etmektedir.

BÖLÜM VI

ÖNERİLER

1. Yöneticilerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının nasıl olduğunu tespit etmek için gerçekleştirilen bu çalışma , örgüt sağlığı ölçeği kullanılarak değişik bölge ya da okullarda farklı gruplara da uygulanabilir.

2. Örgüt sağlığı ölçeği uygulanırken, gözlem tekniği de kullanılabilir.

3. Örgüt sağlığı ölçeği kullanılarak okulların örgüt sağlığının tek tek ölçülmesi ve elde edilen sonuçlara göre okul sağlığının geliştirilmesi yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

- Altun, Akbaba Sadegül. **Örgüt sağlığı**. Ankara: Nobel Yayınevi, 2001.
- Akbaba, Sadegül. "Ortaöğretim Okullarının Örgüt Sağlığı (Bolu İli Örneği)". Yayınlanmamış Doktora Tezi, **A. Ü. Sos. Bil. Enst. Eğt. Yönetimi ve Planlaması ABD**. Ankara: 1997.
- Allison, M. David. "Organizational health and student achievement in Missouri public high schools," **Dissertation Abstracts International**, Vol:14, No:7, January 1992.
- Argyris, Cris. **Integrating the Individual and the Organization** (Akt: Carver ve Segiovanni: Organization and Human Behavior. 1969). New York: Wiles, 1964.
- Armay, Ural. **Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı** . İstanbul: Der Yayınları, 1998.
- Ash, Patricia M. "Organizational Health and teacher stages of concern about an innovation," **Dissertation Abstracts International**, Vol:53, No:6, December 1992.
- Aydın, Mustafa. **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Ankara: Pegem Yayınevi, 1993.
- Aziz, Aysel. **Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim**. Ankara: Turhan Yayınevi, 1994.
- Balcı, Ali. **Etkili Okul ve Geliştirme**. Ankara: PegemA Yayıncılık, 2001.
- . **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler**. Ankara: 72 TDFO Bilgisayar Yayıncılık San. Tic. Ltd. Şti.,1995.
- **Örgütsel Gelişme** . Ankara: PegemA Yayınevi, 2000.
- Banks, W.and K. Martens "Counseling: The Reactionary Profession," **Personnel and Guidance Journal** (Akt: Childers and Fairman,1986), 51, 1973, 475-462.
- Başaran, İbrahim Ethem. **Örgütsel Davranış** . Ankara: Gül Yayınevi, 1991.
- . **Örgütsel Davranış**. (Akt: M. Şişman, 1994) Ankara: A.Ü. Eğitim Fak. Yayınları, No:108, 1982
- . **Yönetim** .Ankara: Gül Yayınevi, 1989.
- . **Yönetimde İnsan İlişkileri**. Ankara: Gül Yayınevi, 1992.

- . **Yönetim**. Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1989.
- . **Yönetimde İnsan İlişkileri**. Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1992.
- . **Türkiye Eğitim Sistemi**. Ankara: Gül Yayınevi, 1994.
- Baykul, Yaşar. **İstatistik Metodlar Ve Uygulamalar** . Ankara: Anı Yayıncılık, 1996.
- Beare, Hedley and others. **Creating an Excellent School**. New york: Chapman and Hall. Inc, 1992.
- Bursalıoğlu, Ziya. **Eğitim Yönetiminde Teori Ve Uygulama** . Ankara: Pegem Yayınevi, 1997.
- . **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış** . Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1982.
- Çakır, Levent. İlköğretim okullarının Organizasyon Sağlığı Açısından İncelenmesi Yayınlanmamış, Yüksek Lisans Tezi, **Konya S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2002.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. İkinci Baskı. Ankara: Adım Yayıncılık Ltd. Şti.,1992.
- Carver, Fred., D., and Segiovanni ve Thomas. J.. **Organizastions and Human Behavior: Focus on Schools**. McGrow-Hill Book Company,1969.
- Childers, John. H. and Podemski, R. S. “Contraction for the Couselor’s Role: A Rationale for Couselor and Principal Interdependence,” **Illinios Guidance and Personnel Association Quarterly** (Akt: Childers ve Fairman, 1986). 89, 1983, 4-14.
- Childers, John. H. “Organizational Health:How to Measure a School’s Level of Health and Take Remedial Action,” **Journal of Educational Public Relations**, Vol: 8 , 1985, p 4-7.
- . The School Counselor as Facilitator of Organizational Health. **The School Counselor**. May, 1986, 332-337.
- Clark, Elizabeth and Marvin Fairman. Organizational Health: A significant Force in Planned Change. **NASSP Bulletin**, 108-113, September, 1983.

- Cohen, L. and L. Manion. **Perspectives on Classrooms and Schools**. New York: Holf, Reinhart and Winston Ltd, 1981.
- Cooper, Cary L. and Stephen Williams. **Creating Healty Work Organizations**. Jhon Wiley and Sons, 1994.
- Cooper, Cary L.. "The Costs of Healty Work Organizations," A Chapter in (**Creating Healty Work Organizations**). 1994.
- Çelik, Vehbi. **Eğitimsel Liderlik** . Ankara: Pegema Yayıncılık, 2000.
- . **Okul Kültürü Ve Yönetimi**. Pegem Yayıncılık, 1997.
- Diaz, Steven C. The Relationship of Organizational communication, structure, and political process to organizational health at Soutwestern Baptist Theological Seminary. **Dissertation Abstracts International**, Vol: 52, No: 2, August, 1989.
- Drucker F. Peter. **Gelecek İçin Yönetim** . (Çev. Fikret Üçcan). Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınlan, 1998.
- Doğar, Ümit. "Lise Ve Özel Dershane Yönetici Davranışlarının Örgütsel Açıdan Karşılaştırılması," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Konya S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1993.
- El-Hage, Fouad. T. The relationships of selected profile of organizational Variables, A measure of Organizational Health and an Indicator of organizational Effectiveness. . **Dissertation Abstracts International**, Vol:41 , No:1, July, 1980.
- Elma, Cevat Ve Kamile Demir. **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar** . Ankara: Anı Yayıncılık, 2000.
- Etzioni, Emitia. **A Comparative Analaysis of Complex Organizations** (2nd ed.). New York: Free Press, 1975.
- Everard, Bertie and Geoffrey Morris. **Effective School Management**. Second Edition. Great Britain: Paul Chapman Publishing Ltd., 1990.
- Fliegner, Herbert R. School Leadership and Organizational Health: A Simulated Teaching Unit. **Dissertation Abstracts International**, Vol:45 , No:6, December, 1984.
- Gregory, Barbara. A. The Effects of Situational Leadership on Organizational Health and Academic Achievement. **Dissertation Abstracts International**, Vol:47, No:8, 1986, February, 1987.
- Gürsel, Musa. **Okul Yönetimi**. Konya: 1997.

-----, "Öğrenen Örgütler," İstanbul: Türkiye'de Eğitim Yönetimi Kültür Koleji Vakfı Yayınları, 1998.

-----, "İlköğretim Okullarının İkliminin Örgütsel Sağlık Açısından Değerlendirilmesi," Konya: Selçuk Üniversitesi 7. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Kitabı, Cilt I, 1998.

-----, "Endüstri Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri" Yayınlanmamış Doktora Tezi, **S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1989.

Haddock, Jerry L.. Relationship between Organizational Health and Student Attitudes. **Dissertation Abstracts International**, Vol:41, No:10, 1980, April, 1981.

Hardage, James G..Development of an Instrument to measure the Task Centered and the Internal State Components of organizational Health. **Dissertation Abstracts International**. 1978

Hicks, G. Herbert Ve Gullet, C. Ray. **Organizasyonlar: Teori Ve Davranış**. İstanbul: İktisadi İdari Ticari İlimler Akademisi İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayını, 1981.

Hicks, G. Herbert. **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler Ve Beşeri Kaynaklar Açısından**. (Çev: Bintuğ Aytek - Birol Bumin), İstanbul: Turhan Kitabevi, 1979.

Hoy, Wayne K. And Feldman, John A.. "Organizational Health: The Concept and Its Measure". **Journal Of Research and Development in Education**, Vol:20, Summer,1987, p. 30-38.

Hoy, Wayne K. and Miskel, G.C.. **Educational Administration Theory, Research and Practise**. New York: Random House, Third Edition,1987.

Hoy, Wayne K. and Woolfolk, Anita E.. "Teachers sense of Efficacy and the Organization Health of School," **The Elementary School Journal**, Vol:93, March, 1993, p.355-372.

Hoy, Wayne K. And Tarter, C. John and Bliss, James R. "Organizational Climate, School Health and Effectiveness: A Comparative Analysis," **Educational Administration Quarterly**, Vol:26, No:3, August, 1990, p260-279.

Hoy, Wayne K. And Tarter, C. John and Kottkamp, Robert B. **Open Schools / Healty Schools: Measuring Organizational Climate**. Beverly Hills: CA:Sage,1990.

Hubert, John A. The Relationship of School Organizational Health and Teacher Need Satisfaction to Teacher Stress. **Dissertation Abstracts International**, Vol:45, No:5, November, 1984.

Jun, Ho Mun. Degree of Organizational Health, Level of Acceptance of Organizational Structure, and Degree of Achievement of Stated Goals and Objectives of the Korean Sport Organizational System. **Dissertation Abstracts International**, Vol:53, No:5, November , 1992.

Karasar Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Hacettepe-Taş Kitapçılık Ltd. Şti. Yayım, 1984.

Kimpston, Richard D. And Sonnabend, Leslie C. "Public Secondary Schools: The Interrelationship Between Organizational Healthy & Staff Characteristics," Urban Education, Vol:10, No:1, April, 1975, p. 27-44.

Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Yön Ajans Yayım, 1989.

Learned, P Edmund Ve Sproat, Audrey T. **Örgüt Kuramı Ve Politikası**. (Çeviren: Gencay Saylan), Ankara: Todaie Yayınlan, 1972.

Likert, R. New Patterns of Management. (Akt: Carver ve Segiovanni, Organization anh Human Behavior, 1969). New York: McGrow-Hill,1961

Miller, Cynthia. The Relationship of Elemantary Principals' sex-role Identifications to the Organizational Health of Schools. **Dissertation Abstracts International**, Vol:45, No:5, November, 1984.

Miles, Mathew B. Planned Change & Organizational Health: Figure and Ground. In F.D. Corver & T. J. Sergiovanni (Eds), **Organizations and Human Behavior**. New York: Mc Graw Hill, 1969, p. 375-391.

Neugebauer, Roger. "Do You Have a Healty Organization," **Child Care Information Exchange**, Vol:72, April, 1990, p. 38-41.

Öymen, Onur. **Geleceği Yakalamak** . İstanbul: Remzi Kitabevi, 2000.

Özdemir, Servet. **Eğitimde Örgütsel Yenileşme** . Ankara: Pegem Yayınevi, 1997.

Özkalp, Enver. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No:496, 1999.

Özden Yüksel. **Eğitimde Yeni Değerler**. Ankara: Pegema Yayıncılık, 2000.

Parsons, Talcot and R. F. Bales and E. A. Shils. **Working Papers In The Theory of Action**, New York: Free Press, 1953.

- Parsons, Talcot. Some Ingredients of a General Theory of Organization, in Halpin, A. W. (Eds), **Administrative Theory In Education**. New York: Macmillian, 1967.
- Peker, Ömer ve Nihat Aytürk. **Etkili Yönetim Becerileri** . Ankara: Yargı Yayınevi, 2000.
- Peters, J. T. and H. R. Waterman. **Yönetme ve Yükseltme Sanatı: Mükemmeli Arayış**, (Çev: Selami Sargut, 1987), İstanbul: Altın Kitapları, 1982.
- Pigors, Paul and Charles A. Mayers. **Personnel Administration, A Point of View and a Method**. Mc Grow-Hill Book Company, 1981.
- Podgurski, Harvey B. And Thomas H. Jones. School Effectiveness as it Relates to Group Consensus and Organizational Health of Elementary Schools. **Dissertation Abstracts International**, Vol:52, No:3, September ,1991.
- Polansky, Harvey B. And Thomas H. Jones. "The Relationship of Selected Financial Variables to the Organizational Health of High Schools," Planning and Changing, Vol:19, No:1, 1988, p. 41-57.
- Ransom, Marilyn P. A study to Determine the Relationship Between Elements of Participate Management and Organizational Health. **Dissertation Abstracts International**, Vol:51, No:11, May, 1991, 1990.
- Roth, Seymour. A study of the Relationship Between New York State Elementary, Middle and Secondary Principals Percieved Communicator Strategies and the Percieved Organizational Health of Their Schools. **Dissertation Abstracts International**, Vol:53, No:9, March, 1993, 1992.
- Scherrey, Anthony P. The Relationship Between Self-actualization of Principals and the Organizational Health of Their Schools. **Dissertation Abstracts International**, Vol:52, No:2, August, 1991, 1989.
- Tarter, C. John and Wayne K. Hoy and Robert B. Kottkamp. School Health and Organizational Comitment. **Journal of Research and Development in Education**, Vol:23, No:4, Summer, 1990, p. 236-242.
- Taymaz, A. Haydar. **Eğitim Sisteminde Teftiş** . Ankara: Tapu Ve Kadastro Vakfı Matbası, 1997.
- Taymaz, A. Haydar. **Okul Yönetimi**. Ankara: Pegem Yayınevi, 2000.

-----T. C. MEB. TBMM. 1995 Yılı Bütçe Raporu. Ankara: Ders Aletleri Yapım Merkezi Matbaası, Aralık, 1995.

Terzi, A. Rıza. **Örgüt Kültürü** . Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.

Thrasher, Billy J. Relationship Between Administrative Strees and Organizational Health. **Dissertation Abstracts International**, Vol:41, No:5, November, 1980, 1989.

Uras, Meral. "Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığının Amaçta Odaklanma, İletişim Yeterliği. Optimal Güç Dengesi, Kaynak Kullanımı Ve Bağlılık Boyutlarına İlişkin Algıları," Konya: Selçuk Üniversitesi 7. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Kitabı. Cilt I, 1998.

Yazıcı, Selim. **Öğrenen Organizasyonlar**. İstanbul: Alfa Yayınevi, 2001.

EKLER

EK 1: TÜM DENEKLERİN ANKET SORULARINA VERDİĞİ CEVAPLAR

EK 2: ARAŞTIRMA İZİNİ İÇİN BOLU VALİLİĞİ OLURU

EK 3: ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

EK:1***Yöneticilerin Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Sorularına Verdiği Cevaplar***

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	SS
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	58	65.2	24	27.0	7	7.9	-	-	89	100	3.57	0.64
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	37	41.6	38	42.7	13	14.6	1	1.1	89	100	3.25	.74
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	38	42.7	40	44.9	10	11.2	1	1.1	89	100	3.29	.71
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	50	56.2	25	28.1	14	15.7	-	-	89	100	3.40	.75
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	45	50.6	31	34.8	12	13.5	1	1.1	89	100	3.35	.76
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	21	23.6	38	42.7	20	22.5	10	11.2	89	100	2.79	.94
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	42	47.2	31	34.8	15	16.9	1	1.1	89	100	3.28	.78
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	36	40.4	39	43.8	10	11.2	4	4.5	89	100	3.20	0.81
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	27	30.3	36	40.4	19	21.3	7	7.9	89	100	2.93	.91
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	29	32.6	41	46.1	14	15.7	5	5.6	89	100	3.06	.84
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	41	46.1	23	25.8	25	28.1	-	-	89	100	3.18	0.85
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	35	39.3	29	32.6	18	20.2	7	7.9	89	100	3.03	0.96
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	20	22.5	41	46.1	26	29.2	2	2.2	89	100	2.89	.78
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını denetler.	36	40.4	39	43.8	11	12.4	3	3.4	89	100	3.21	.79
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	40	44.9	30	33.7	19	21.3	-	-	89	100	3.24	.78
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	42	47.2	24	27.0	23	25.8	-	-	89	100	3.21	0.83
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	35	39.3	48	53.9	6	6.7	-	-	89	100	3.33	0.60
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	32	36.0	41	46.1	16	18.0	-	-	89	100	3.18	0.72

19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	49	55.1	18	20.2	18	20.2	4	4.5	89	100	3.26	0.94
20. Öğretmenler. velileri sınıfa davet ederler.	24	27.0	46	51.7	18	20.2	1	1.1	89	100	3.04	0.72
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	31	34.8	44	49.4	13	14.6	1	1.1	89	100	3.18	0.72
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	30	33.7	45	50.6	14	15.7	-	-	89	100	3.18	0.68
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	35	39.3	20	22.5	26	29.2	8	9.0	89	100	2.92	1.03
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	37	41.6	41	46.1	8	9.0	3	3.4	89	100	3.26	.76
25. Müdür, işlerini planlı yapar.	48	53.9	31	34.8	8	9.0	2	2.2	89	100	3.40	.75
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	52	58.4	35	39.3	2	2.2	-	-	89	100	3.56	.54
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	43	48.3	34	38.2	12	13.5	-	-	89	100	3.35	.71
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	42	47.2	35	39.3	12	13.5	-	-	89	100	3.34	.71
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	36	40.4	31	34.8	20	22.5	2	2.2	89	100	3.13	.84
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	55	61.8	19	21.3	15	16.9	-	-	89	100	3.45	.77
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	35	39.3	40	44.9	12	13.5	2	2.2	89	100	3.21	.76
32. Öğretmenler. sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	18	20.2	49	55.1	14	15.7	8	9.0	89	100	2.87	.84
33. Öğretmenler. birbirlerine kayıtsızdırlar.	22	24.7	26	29.2	36	40.4	5	5.6	89	100	2.73	0.90
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	33	37.1	40	44.9	15	16.9	1	1.1	89	100	3.18	.75
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	27	30.3	36	40.4	25	28.1	1	1.1	89	100	3.00	.80
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdırlar.	38	42.7	39	43.8	10	11.2	2	2.2	89	100	3.27	.75
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	57	64.0	21	23.6	10	11.2	1	1.1	89	100	3.51	.74
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	44	49.4	36	40.4	9	10.1	-	-	89	100	3.39	.67
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	11	12.4	27	30.3	32	36.0	19	21.3	89	100	2.34	.95
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	16	18.0	27	30.3	31	34.8	15	16.9	89	100	2.49	.99
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	46	51.7	23	25.8	15	16.9	5	5.6	89	100	3.24	.93
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	30	33.7	22	24.7	25	28.1	12	13.5	89	100	2.79	1.06
43. Müdür asılları ile iyi ilişkiler kurar.	54	60.7	23	25.8	9	10.1	3	3.4	89	100	3.44	.81
44. Öğretmenler. okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	45	50.6	33	37.1	11	12.4	-	-	89	100	3.38	0.70
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	53	59.6	26	29.2	9	10.1	1	1.1	89	100	3.47	.72

46. Müdür.öğretmenlere dostça davranır.	48	53.9	28	31.5	13	14.6	-	-	89	100	3.39	.73
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	27	30.3	25	28.1	25	28.1	12	13.5	89	100	2.75	1.04
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	53	59.6	27	30.3	9	10.1	-	-	89	100	3.49	.68
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	48	53.9	30	33.7	10	11.2	1	1.1	89	100	3.40	.73
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	49	55.1	29	32.6	10	11.2	1	1.1	89	100	3.42	.74
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	37	41.6	41	46.1	11	12.4	-	-	89	100	3.29	.68
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	37	41.6	42	47.2	10	11.2	-	-	89	100	3.30	.66
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.	52	58.4	29	32.6	8	9.0	-	-	89	100	3.49	.66
TOPLAM	2026	42.95	1736	36.80	803	17.02	152	3.22	4717	100	3.19	.46

Müdürlerin Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Sorularına Verdiği Cevaplar

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\bar{X}$	SS
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	25	75.8	7	21.2	1	3.0	-	-	33	100	3.73	.52
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	14	42.4	14	42.4	5	15.2	-	-	33	100	3.27	.72
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	18	54.5	12	36.4	3	9.1	-	-	33	100	3.45	.67
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	21	63.6	8	24.2	4	12.1	-	-	33	100	3.51	.71
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	17	51.5	10	30.3	5	15.2	1	3.0	33	100	3.30	.85
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	12	36.4	13	39.4	5	15.2	3	9.1	33	100	3.03	.95
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	17	51.5	10	30.3	6	18.2	-	-	33	100	3.33	.78
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	14	42.4	16	48.5	2	6.1	1	3.0	33	100	3.30	.73
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	10	30.3	15	45.5	6	18.2	2	6.1	33	100	3.00	.87
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	11	33.3	20	60.6	1	3.0	1	3.0	33	100	3.24	.66
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	16	48.5	12	36.4	5	15.2	-	-	33	100	3.33	.74
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	18	54.5	6	18.2	7	21.2	2	6.1	33	100	3.21	.99
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	9	27.3	13	39.4	10	30.3	1	3.0	33	100	2.91	.84
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını denetler.	13	39.4	14	42.4	4	12.1	2	6.1	33	100	3.15	.87
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	14	42.4	13	39.4	6	18.2	-	-	33	100	3.24	.75
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	15	45.5	10	30.3	8	24.2	-	-	33	100	3.21	.82
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	16	48.5	17	51.5	-	-	-	-	33	100	3.48	.51
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	16	48.5	14	42.4	3	9.1	-	-	33	100	3.39	.66
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	23	69.7	2	6.1	5	15.2	3	9.1	33	100	3.36	1.06

20. Öğretmenler. velileri sınıfa davet ederler.	10	30.3	18	54.5	4	12.1	1	3.0	33	100	3.12	.74
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	13	39.4	16	48.5	4	12.1	-	-	33	100	3.27	.67
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	10	30.3	19	57.6	4	12.1	-	-	33	100	3.18	.64
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	14	42.4	4	12.1	11	33.3	4	12.1	33	100	2.85	1.12
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	12	36.4	19	57.6	1	3.0	1	3.0	33	100	3.27	.67
25. Müdür, işlerini planlı yapar.	20	60.6	11	33.3	2	6.1	-	-	33	100	3.55	.62
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	24	72.7	9	27.3	-	-	-	-	33	100	3.73	.45
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	17	51.5	13	39.4	3	9.1	-	-	33	100	3.42	.66
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	18	54.5	11	33.3	4	12.1	-	-	33	100	3.42	.71
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	14	42.4	14	42.4	5	15.2	-	-	33	100	3.27	.72
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	26	78.8	5	15.2	2	6.1	-	-	33	100	3.73	.57
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	17	51.5	12	36.4	3	9.1	1	3.0	33	100	3.36	.78
32. Öğretmenler. sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	6	18.2	16	48.5	7	21.2	4	12.1	33	100	2.73	.91
33. Öğretmenler. birbirlerine kayıtsızdırlar.	9	27.3	10	30.3	12	36.4	2	6.1	33	100	2.79	.93
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	13	39.4	12	36.4	7	21.2	1	3.0	33	100	3.12	.86
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	8	24.2	15	45.5	9	27.3	1	3.0	33	100	2.91	.80
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdırlar.	11	33.3	17	51.5	4	12.1	1	3.0	33	100	3.15	.76
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	22	66.7	7	21.2	3	9.1	1	3.0	33	100	3.52	.80
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	17	51.5	12	36.4	4	12.1	-	-	33	100	3.39	.70
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	3	9.1	12	36.4	11	33.3	7	21.2	33	100	2.33	.92
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	7	21.2	8	24.2	10	30.3	8	24.2	33	100	2.42	1.09
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	18	54.5	10	30.3	3	9.1	2	6.1	33	100	3.33	.89
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	14	42.4	6	18.2	11	33.3	2	6.1	33	100	2.97	1.01
43. Müdür astları ile iyi ilişkiler kurar.	24	72.7	7	21.2	1	3.0	1	3.0	33	100	3.64	.70
44. Öğretmenler. okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	15	45.5	15	45.5	3	9.1	-	-	33	100	3.36	.65
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	23	69.7	5	15.2	5	15.2	-	-	33	100	3.55	.75

46. Müdür.öğretmenlere dostça davranır.	20	60.6	7	21.2	6	18.2	-	-	33	100	3.42	.79
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	9	27.3	8	24.2	11	33.3	5	15.2	33	100	2.64	1.05
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	20	60.6	12	36.4	1	3.0	-	-	33	100	3.58	.56
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	15	45.5	15	45.5	3	9.1	-	-	33	100	3.36	.65
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	21	63.6	10	30.3	2	6.1	-	-	33	100	3.58	.61
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	17	51.5	12	36.4	4	12.1	-	-	33	100	3.39	.70
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	11	33.3	19	57.6	3	9.1	-	-	33	100	3.24	.61
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.	23	69.7	7	21.2	3	9.1	-	-	33	100	3.61	.66
TOPLAM	820	46,88	619	35,39	252	14,41	58	3,32	1749	100	3.26	.43

Müdür Yardımcılarının Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Sorularına Verdiği Cevaplar

Soru No	SEÇENEKLERİN DAĞILIMI										$\overline{X}$	SS
	Her zaman		Ara sıra		Nadiren		Hiçbir zaman		TOPLAM			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler.	33	58,9	17	30,4	6	10,7	-	-	56	100	3.48	0.69
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.	23	41,1	24	42,9	8	14,3	1	1,8	56	100	3.23	.76
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	20	35,7	28	50,0	7	12,5	1	1,8	56	100	3.20	0.72
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	29	51,8	17	30,4	10	17,9	-	-	56	100	3.34	.77
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	28	50,0	21	37,5	7	12,5	-	-	56	100	3.38	.70
6. Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	9	16,1	25	44,6	15	26,8	7	12,5	56	100	2.64	.90
7.Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	25	44,6	21	37,5	9	16,1	1	1,8	56	100	3.25	.79
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	22	39,3	23	41,1	8	14,3	3	5,4	56	100	3.14	0.86
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.	17	30,4	21	37,5	13	23,2	5	8,9	56	100	2.89	0.95
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar	18	32,1	21	37,5	13	23,2	4	7,1	56	100	2.95	0.92
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	25	44,6	11	19,6	20	35,7	-	-	56	100	3.09	0.90
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	17	30,4	23	41,1	11	19,6	5	8,9	56	100	2.93	0.93
13. Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	11	19,6	28	50,0	16	28,6	1	1,8	56	100	2.88	0.74
14. Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını denetler.	23	41,1	25	44,6	7	12,5	1	1,8	56	100	3.25	0.74
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	26	46,4	17	30,4	13	23,2	-	-	56	100	3.23	0.81
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	27	48,2	14	25,0	15	26,8	-	-	56	100	3.21	0.85
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	19	33,9	31	55,4	6	10,7	-	-	56	100	3.23	0.63
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	16	28,6	27	48,2	13	23,2	-	-	56	100	3.05	0.72
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.	26	46,4	16	28,6	13	23,2	1	1,8	56	100	3.20	0.86

20. Öğretmenler, velileri sınıfa davet ederler.	14	25,0	28	50,0	14	25,0	-	-	56	100	3.00	0.71
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	18	32,1	28	50,0	9	16,1	1	1,8	56	100	3.13	0.74
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	20	35,7	26	46,4	10	17,9	-	-	56	100	3.18	0.72
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	21	37,5	16	28,6	15	26,8	4	7,1	56	100	2.96	0.97
24. Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	25	44,6	22	39,3	7	12,5	2	3,6	56	100	3.25	.81
25. Müdür. işlerini planlı yapar.	28	50,0	20	35,7	6	10,7	2	3,6	56	100	3.32	.81
26. Müdür öğretmenlerin çalışmasını destekler.	28	50,0	26	46,4	2	3,6	-	-	56	100	3.46	.57
27. Müdür, yönetimde deneyimlidir.	26	46,4	21	37,5	9	16,1	-	-	56	100	3.30	.74
28. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	24	42,9	24	42,9	8	14,3	-	-	56	100	3.29	.71
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	22	39,3	17	30,4	15	26,8	2	3,6	56	100	3.05	0.90
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	29	51,8	14	25,0	13	23,2	-	-	56	100	3.29	0.82
31. Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	18	32,1	28	50,0	9	16,1	1	1,8	56	100	3.13	0.74
32. Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	12	21,4	33	58,9	7	12,5	4	7,1	56	100	2.95	0.80
33. Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	13	23,2	16	28,6	24	42,9	3	5,4	56	100	2.70	0.89
34. Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	20	35,7	28	50,0	8	14,3	-	-	56	100	3.21	0.68
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	19	33,9	21	37,5	16	28,6	-	-	56	100	3.05	0.80
36. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdırlar.	27	48,2	22	39,3	6	10,7	1	1,8	56	100	3.34	.75
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	35	62,5	14	25,0	7	12,5	-	-	56	100	3.50	.71
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.	27	48,2	24	42,9	5	8,9	-	-	56	100	3.39	.65
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	8	14,3	15	26,8	21	37,5	12	21,4	56	100	2.34	.98
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	9	16,1	19	33,9	21	37,5	7	12,5	56	100	2.54	.91
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur.	28	50,0	13	23,2	12	21,4	3	5,4	56	100	3.18	.96
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	16	28,6	16	28,6	14	25,0	10	17,9	56	100	2.68	1.08
43. Müdür astları ile iyi ilişkiler kurar.	30	53,6	16	28,6	8	14,3	2	3,6	56	100	3.32	.86
44. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.	30	53,6	18	32,1	8	14,3	-	-	56	100	3.39	0.73
45. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	30	53,6	21	37,5	4	7,1	1	1,8	56	100	3.43	.71

46. Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	28	50,0	21	37,5	7	12,5	-	-	56	100	3.38	.70
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	18	32,1	17	30,4	14	25,0	7	12,5	56	100	2.82	1.03
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	33	58,9	15	26,8	8	14,3	-	-	56	100	3.45	.73
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.	33	58,9	15	26,8	7	12,5	1	1,8	56	100	3.43	0.78
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	28	50,0	19	33,9	8	14,3	1	1,8	56	100	3.32	.79
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	20	35,7	29	51,8	7	12,5	-	-	56	100	3.23	0.66
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	26	46,4	23	41,1	7	12,5	-	-	56	100	3.34	0.69
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.	29	51,8	22	39,3	5	8,9	-	-	56	100	3.43	0.66
TOPLAM	1206	40,63	1117	37,63	551	18,56	94	3,17	2968	100	3.09	.46

EK: 2

T.C
BOLU VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI:B.08.4.MEM.4.14.00.02.311/2118

VALİLİK MAKAMINA
BOLU

İLGİ: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 14.01.2004 tarih ve 24 sayılı yazısı.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencilerinden M. Akif TEKİN ilimiz merkez ilköğretim okullarında görevli yöneticilere “İlköğretim Okullarında Örgüt Sağlığı” konulu çalışma yapmak istemektedir.

Yapılacak olan çalışmada Müdürlüğümüzce bir sakınca görülmemektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Halil ECEVİT
Milli Eğitim Müdür V.

OLUR
30/01/2004

H. Osman EBİLOĞLU
Vali a.
Vali Yardımcısı

EK:3**ÖRGÜT SAĞLIĞI ÖLÇEĞİ**

Değerli yönetici;

Bu anket çalıştığınız okulun örgüt sağlığına ilişkin algılarınızı belirlemek üzere hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, sizinle ilgili kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise çalıştığınız okulun örgüt sağlığına ilişkin maddeler bulunmaktadır. Her maddenin karşısında o maddenin sizin çalıştığınız okulda ne sıklıkta olduğunu gösteren “Her zaman”, “Ara sıra”, “Nadiren”, “Hiçbir zaman” seçenekleri bulunmaktadır. Lütfen size en uygun olanı işaretleyiniz. Ayrıca hiçbir soruyu boş bırakmamanız araştırma için önemlidir.

Bütün cevaplar gizli tutulacak ve sadece bu araştırmanın amacına yönelik kullanılacaktır.

Yardımlarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Mehmet Akif TEKİN

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

I. BÖLÜM

Bu bölümde sizinle ilgili kişisel bilgiler bulunmaktadır. Lütfen ilgili seçeneğin başındaki parantezin içine (x) koyunuz.

1. Cinsiyetiniz:

() Kadın () Erkek

2. Öğrenim Durumunuz:

() Öğretmen okulu (lisesi)

mezunu,

() 2-3 yıllık yükseköğrenim,

() 4 yıllık yükseköğrenim,

() Yüksek lisans,

() Doktora,

() Diğer (Lütfen yazınız)

.....

3. Göreviniz:

() Okul Müdürü,

() Müdür Yardımcı,

4. Öğretmenlikteki branşınız

(Lütfen yazınız)

.....

5. Kaç yıldır bu görevde bulunmaktasınız?

() 0-5 yıl () 18-23 yıl

() 6-11 yıl () 24 yıl ve

() 12-17 yıl yukarı

6. Kaç yıldır bu okulda çalışıyorsunuz? (İçinde bulunduğunuz öğretim yılı dahil)**7. Bu göreve nasıl atandınız?**

() Yönetici atama sınavı ile

() Doğrudan atama

II. BÖLÜM

Aşağıda sizin çalıştığınız okulun “ Örgüt Sağlığını” yansıtabilecek maddeler bulunmaktadır. Lütfen bu maddelerin, çalıştığınız okulun özelliklerini ne derecede yansıttığını karelerin içine “X” işareti koyarak gösteriniz.

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik ederler				
2. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili rol alırlar.				
3. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.				
4. Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.				
5. Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.				
6. Müdür yetkisini öğretmenlerle paylaşır.				
7. Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındalar.				
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.				
9. Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.				
10. Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.				
11. Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.				
12. Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.				
13. Öğretmenler eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.				
14. Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.				
15. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.				
16. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.				
17. Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenlerler.				
18. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.				
19. Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.				
20. Öğretmenler velileri sınıfa davet ederler.				
21. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.				
22. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem ve farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.				

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
23. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.				
24. Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.				
25. Müdür, işlerini planlı yapar.				
26. Müdür, öğretmenlerin çalışmasını destekler.				
27. Müdür yönetimde deneyimlidir.				
28. Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.				
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.				
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.				
31. Öğretmenler, velilerle toplantı yaparlar.				
32. Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.				
33. Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.				
34. Öğretmenler yeniliklere uyum sağlayabilirler.				
35. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.				
36. Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdırlar.				
37. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.				
38. Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.				
39. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidirler.				
40. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.				
41. Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.				
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitim ile ilgili sorunları duymak istemezler.				
43. Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.				
44. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.				
45. Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.				
46. Müdür, öğretmenlere dostça davranır.				
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.				
48. Müdür okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.				
49. Öğretmenler okulun amaçlarını bilirler.				
50. Müdür okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için bütün olanakları kullanır.				
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.				
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.				
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.				

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı	:M. Akif TEKİN
Sürekli Adresi:	:Karamanlı Mahallesi Refah Sokak Sayar Apt. Daire:8 BOLU
Doğum Yeri ve Yılı	:Kıbrısık, 1972
Yabancı Dili	:İngilizce
İlkokul	:Kıbrısık Merkez Zafer İlkokulu 1983(Kıbrısık)
Ortaokul	:Kıbrısık Lisesi Ortaokulu 1986 (Kıbrısık)
Ortaöğretim	:Haydarpaşa Endüstri Anadolu Teknik, Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi 1989-(İSTANBUL)
Lisans	:Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektronik Öğretmenliği 1994(İSTANBUL)
Çalışma Hayatı	: Öğretmenlik mesleğine başladığı 10 Eylül 1994 yılında Ankara Atatürk Endüstri Meslek Lisesi'nde elektronik öğretmeni olarak göreve başladı. 2000 yılında kendi isteğiyle Bolu Mimar İzzet Baysal Endüstri Meslek Lisesi'ne tayin oldu. Halen bu okulda elektronik öğretmeni olarak çalışma hayatına devam etmektedir.