

62676

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI ANABİLİM DALI  
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI)

ORTAÖĞRETİM OKULLARININ ÖRGÜT SAĞLIĞI  
(Bolu İli Örneği)

DOKTORA TEZİ

62676

DANIŞMAN  
Prof. Dr. İbrahim Ethem Başaran

Sadegül Akbaba

Ankara, 1997

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı öncelikle ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını belirlemek için bir anket geliştirmek ve örgüt sağlığı konularına göre yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir.

Araştırmanın evrenini Bolu'da Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Bu evrenden örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Öncelikle anketin geçerlik ve güvenirliği için 418 öğretmen ve yöneticiye anket uygulanmış bunlardan 243 tanesi işleme alınmıştır. Anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise beş boyuttan oluşan (Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün) 53 soru vardır. Anketler 810 öğretmene gönderilmiş bunlardan 493 tanesi analizler için işleme konmuştur. Elde edilen verilerin tüm gruba, öğretmenlere ve yöneticilere göre aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları bulunmuştur. Öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri arasındaki anlamlılığı test etmek için t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t-testi ile, branş, kıdem, buldukları okuldaki çalışma yılları ve öğrenim durumları anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir.

Gruplar arası anlamlılık testlerinde  $\alpha = 0.05$  düzeyi esas alınmış ancak  $\alpha = 0.01$  düzeyinde anlamlı olan farklara da işaret edilmiştir.

Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim ve örgütsel ürün boyutlarında yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak örgütsel kimlik boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to develop an Organisational Health Questionnaire in order to determine organizational health of secondary schools and to determine the opinion of teachers and administrators related to these topics.

The population of this study was administrators and teachers who have been working for Ministry of National Education's Schools in Bolu. This study was conducted on the population without taken sample. In the pilot study, 418 questionnaires were applied teachers and administrators for reliability and validity however only 243 questionnaires were used. Organizational Health Questionnaire was developed in five dimensions: organizational leadership, organizational integrity, environmental interaction, organizational identity, organizational product. After pilot study, developed questionnaires were applied 810 teachers and administrators in order to learn their opinion about these topics. 493 questionnaires were used for data analyses. First, weighted mean and standard deviation were found according to all groups, teachers and administrators. Then, in order to test significance difference between teachers and administrator's opinion and teachers sex, t-test; branch, seniority, working year in their school, and educational level, one way analysis of variance were used. Alpha was taken as  $\alpha=0.05$  for significance level. But  $\alpha=0.01$  also was taken into consideration.

Although there is a significance difference between teachers and administrators related to organizational leadership, organizational integrity, environmental interaction, and organizational product, there is no significance difference between teachers and administrators' opinion about organizational identity.

## TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın tasarlanmasından sonuçlandırılmasına kadar her aşamada, pek çok kişinin ilgi, destek, eleştiri ve katkıları oldu.

Öncelikle bu araştırmanın her aşamasında bilgi ve deneyimleriyle katkıda bulunan hocam Prof. Dr. İbrahim Ethem Başaran'a teşekkür ederim

Çalıştığım kurumda çalışmama sürekli destek veren ve yönlendiren Prof. Dr. Nihat Bilgen'e, Doç. Dr. Canan Çetinkanat ve Yrd. Doç. Dr. M. Durdu Karşlı'ya, ayrıca anketimi geliştirirken yardımlarından dolayı Doç. Dr. Giray Berberoğlu'na içten teşekkürlerimi sunarım.

Böyle bir araştırmayı arkadaşlarımın ve meslektaşlarımın desteği ve rehberliği olmaksızın bitirmem olanaksızdı. Bu nedenle çalışmama yardım eden tüm arkadaş ve meslektaşlarıma da teşekkür borçluyum.

Bu araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilere, ayrıca anketlerin dağıtılıp toplanmasında yardımcı olan Teftiş Kurulu Başkanı Şemsettin Görgülü'ye ve jüri üyelerine teşekkür ederim.

Çalışmam ve yaşamım boyunca bana her türlü desteğini veren annem, babama ve kardeşlerime sonsuz teşekkürler ediyorum.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ABSTRAC	i
ÖZET	ii
İTHAF	iii
TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
I. BÖLÜM: GİRİŞ	1
PROBLEM	3
Çalışmanın Amacı	7
Çalışmanın Önemi	8
Sınırlılıklar	8
İlgili Kavramlar	8
Çalışmanın Yapısı	10
II. BÖLÜM: ÖRGÜT SAĞLIĞI İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI	11
Miles'in Örgüt Sağlığı Teorisi	11
Örgüt Sağlığının Boyutları	13
Okul Sağlığı	18
Örgütü İnsana Benzeten Görüşler	23
Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığına Bakışı	25
Örgüt Sağlığı Üzerine Yapılan Araştırmalar ve Makaleler	27
III. BÖLÜM: YÖNTEM	41
Evren ve Örneklem	41
Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi	41
Verilerin Analizi	42

	<b>Sayfa</b>
IV. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM	44
KİMLİK BİLGİLERİ	44
Deneklerin Cinsiyeti	44
Deneklerin Görevleri	45
Deneklerin Mesleki Kıdemleri	45
Deneklerin Öğretmenlik Branşları	46
Deneklerin Öğrenimleri	47
Deneklerin Okuldaki Kıdemleri	48
ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTU	49
Deneklerin Genel Görüşü	50
Maddelerin Çözümü	65
ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTU	83
Deneklerin Genel Görüşü	83
Maddelerin Çözümü	99
ÇEVİRSELE ETKİLEŞİM BOYUTU	113
Deneklerin Genel Görüşü	114
Maddelerin Çözümü	129
ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTU	149
Deneklerin Genel Görüşü	150
Maddelerin Çözümü	161
ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTU	172
Deneklerin Genel Görüşü	172
Maddelerin Çözümü	183
IV. BÖLÜM: SONUÇLAR VE ÖNERİLER	196
Sonuçlar	197
Öneriler	203
KAYNAKLAR	204

	<b>Sayfa</b>
<b>EKLER</b>	<b>211</b>
Ek 1. Araştırmaya Katılanların Okullara Göre Dağılımları	212
Ek 2. Anketin Geliştirilmesi Aşamaları	213
Ek 3. Anket	215
Ek 4. Deneklerin Ankette Yer Alan Maddelere Vermiş Oldukları Yanıtların Dağılımları	230
Ek 5. Araştırmaya Katılan Okulların rgt Sağlığı Puanları	231
Ek 6. Araştırmaya Katılan Okulların Gruplandırılmasına Göre rgt Sağlığı Puanları	232
Ek 7. Araştırmaya Katılan Okulların Gruplandırılmasına Göre rgt Sağlığını ve Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Sonuçlar	233

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo Numarası</b>	<b>Tablonun İsmi</b>	<b>Sayfa</b>
1.	Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	45
2.	Deneklerin Görevlere Göre Dağılımı	45
3.	Deneklerin Kıdemlerine Göre Dağılımı	46
4.	Deneklerin Öğretmenlik Branşlarına Göre Dağılımı	47
5.	Deneklerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	48
6.	Deneklerin Buldukları Okuldaki Kıdemlerine Göre Dağılımı	49
7.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Deneklere Göre Konuların Önem Sırası	53
8.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	54
9.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlere Göre Konuların Önem Sırası	55
10.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri	56
11.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Görüşleri	57
12.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Branşlarına Göre Görüşleri	58
13.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Meslek Kıdemlerine Göre Görüşleri	60
14.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Okuldaki Kıdemlerine Göre Görüşleri	62
15.	Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Görüşleri	64
16.	Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlere ve Yöneticilere Göre Konuların önem Sırası	87



17. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	88
18. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlere Göre Konuların Önem Sırası	89
19. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri	90
20. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Görüşleri	91
21. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin Branşlarına Göre Görüşleri	92
22. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin Meslek Kıdemlerine Göre Görüşleri	94
23. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin Okuldaki Kıdemlerine Göre Görüşleri	96
24. Örgütsel Bütünlük Boyutunda Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Görüşleri	98
25. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlere ve Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	117
26. Çevresel Etkileşim Boyutunda Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	118
27. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlere Göre Konuların Önem Sırası	119
28. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri	120
29. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Görüşleri	121
30. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin Branşlarına Göre Görüşleri	122

	<b>Sayfa</b>
31. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Görüşleri	122
32. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin Okuldaki Kıdemlerine Göre Görüşleri	126
33. Çevresel Etkileşim Boyutunda Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Görüşleri	128
34. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlere ve Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	152
35. Örgütsel Kimlik Boyutunda Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	153
36. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlere Göre Konuların Önem Sırası	153
37. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri	154
38. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Görüşleri	155
39. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlerin Branşlarına Göre Görüşleri	156
40. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlerin Meslek Kıdemlerine Göre Görüşleri	157
41. Örgütsel Kimlik Boyutunda Öğretmenlerin Okuldaki Kıdemlerine Göre Görüşleri	158
42. Örgütsel Liderlik Boyutunda Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Görüşleri	160
43. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlere ve Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	175
44. Örgütsel Ürün Boyutunda Yöneticilere Göre Konuların Önem Sırası	175

45. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlere Göre Konuların Önem Sırası	176
46. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Görüşleri	176
47. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Görüşleri	177
48. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin Branşlarına Göre Görüşleri	178
49. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin Meslek Kıdemlerine Göre Görüşleri	179
50. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin Okuldaki Kıdemlerine Göre Görüşleri	180
51. Örgütsel Ürün Boyutunda Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Görüşleri	182
52. Araştırmaya Katılanların Okullara Göre Dağılımı	212
53. Pilot Çalışmaya Katılan Okulların Cinsiyete Göre Dağılımları	215
54. Pilot Çalışmaya Katılanların Görevlerine Göre Dağılımları	215
55. Pilot Çalışmaya Katılanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları	216
56. Ankette Yer Alan Maddelerin Faktördeki Yük Değerleri	220
57. Deneklerin Ankette Yer Alan Maddelere Vermiş Oldukları Yanıtların Frekans ve Yüzdesi	230
58. Araştırmaya Katılan Okulların Örgüt Sağlığı Puanları	231
59. Araştırmaya Katılan Genel, Anadolu , Anadolu Meslek ve Meslek Liselerinin Örgüt Sağlığı Puanları	232
60. Araştırmaya Katılan Okulların Bağlı Buldukları Genel Müdürlüklere Göre Dağılımları ve Sağlık Puanları	232
61. Araştırmaya Katılan Genel ve Meslek Liselerinin Örgüt Sağlığı Puanları	232
62. Okul Türlerine Göre Oluşturulan Grupların Örgüt Sağlığı	232

	<b>Sayfa</b>
63. Okullara Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	233
64. Okullara Göre Örgütsel Liderlik boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	233
65. Okullara Göre Örgütsel Bütünlük Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	233
66. Okullara Göre Çevresel Etkileşim Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	233
67. Okullara Göre Örgütsel Kimlik Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	234
68. Okullara Göre Örgütsel Ürün Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	234
69. Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek Liselerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	234
70. GAAM'a Göre Örgütsel Liderlik Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	235
71. GAAM'a Göre Örgütsel Bütünlük Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	235
72. GAAM'a Göre Çevresel Etkileşim Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	235
73. GAAM'a Göre Örgütsel Kimlik Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	236
74. GAAM'a Göre Örgütsel Ürün Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	236
75. Genel Müdürlüklere Göre Ayrılan Okulların Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	236

76. GEM'e Göre Göre Örgütsel Liderlik Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	237
77. GEM'e Göre Örgütsel Bütünlük Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	237
78. GEM'e Göre Çevresel Etkileşim Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	238
79. GEM'e Göre Örgütsel Kimlik Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	238
80. GEM'e Göre Örgütsel Ürün Boyutunun Algılanmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	239
81. Okulların Genel ve Meslek Lisesi Olmalarına İlişkin T-testi Sonucu	239
82. Okulların Genel ve Meslek Liseleri Olmalarına Göre Örgütsel Liderlik Boyutunu Algılamalarına İlişkin T-testi Sonucu	240
83. Okulların Genel ve Meslek Liseleri Olmalarına Göre Örgütsel Bütünlük Boyutunu Algılamalarına İlişkin T-testi Sonucu	240
84. Okulların Genel ve Meslek Liseleri Olmalarına Göre Çevresel Etkileşim Boyutunu Algılamalarına İlişkin T-testi Sonucu	241
85. Okulların Genel ve Meslek Liseleri Olmalarına Göre Örgütsel Kimlik Boyutunu Algılamalarına İlişkin T-testi Sonucu	241
86. Okulların Genel ve Meslek Liseleri Olmalarına Göre Örgütsel Ürün Boyutunu Algılamalarına İlişkin T-testi Sonucu	242
87. Aynı Tür Eğitim Veren Okulların Örgüt Sağlığını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu	242

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil Numarası	Şeklin İsmi	Sayfa
1.1.	Yönetim Bilminin 1900'lü Yıllardan Günümüze Gelişimi	2
1.2.	Örgütsel Teorilerde Öncü Kuramlar	2
2.1.	Örgüt Sağlığı Şeması	26
2.2.	Miles'ın Örgüt Sağlığı Teorisi	39
2.3.	Örgüt Sağlığının Çeşitli Araştırmacılara Göre Boyutları	40



# I. BÖLÜM

## GİRİŞ

Örgüt sağlığı kavramı yeni bir kavram değildir, ilk defa 1969 yılında Mathew Miles okulların örgüt sağlığı analizi için bir model önermiş ve sağlıklı örgütü şöyle tanımlamıştır. "Sağlıklı örgüt, sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmayan bununla beraber uzun sürede devamlı gelişen, başatma ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür" (Miles, 1969: 376). Miles doğru olduğunu düşündüğü ve bugün hala üzerinde çalışmalar yapılan sağlıklı örgütün on özelliğini saptamıştır. Bunlar görev, örgütün yaşamını sürdürme ve büyüme ihtiyaçları ile ilgilidir. Örgütlerde sağlık kavramı çalışılmadan önce bu kavrama temel oluşturan bir çok teori geliştirilmiştir. Miles'ın yaklaşımı bu yüzyılın başından beri örgütsel davranış yaklaşımını benimseyen araştırmacıların çalışmalarının doğal bir sonucudur. Bu ilk araştırmalar örgüt sağlığı kavramının gelişmesi için temel oluşturmuştur (Polansky ve Jones, 1988: 43).

20. yüzyılın karmaşık örgütleri, yönetim çalışmalarını ve teorilerin geliştirilmesini gerektirmiştir. Bazı dönemlerde bazı teoriler gelişmiştir. Yönetim biliminin değerlendirilmesi yapılırken üç dönemden bahsedilebilir (Hoy ve Miskel, 1987). Birincisi, Taylor'la başlayan, iş analizi ve formal örgüt yapısına dayanan klasik örgüt düşüncesidir. Bilimsel örgüt çalışmaları, iş verimliliğinde yoğunlaşmıştır (özellikle fizyolojik değişkenlerle) ve daha sonra da yönetimin öğeleriyle uğraşmıştır. Fayol bu öğeleri şöyle sıralamıştır: planlama-örgütlenme, emretme, eş güdümlenme ve kontrol; Gullick ise bunu kendine göre formülleştirerek şöyle sıralamıştır: planlama, örgütlenme, kadrolama (işgören sağlama), yönlendirme, eşgüdümlenme, raporlaştırma ve bütçeleme (POSDCORB).

İkinci yaklaşım Howthorne'n çalışmalarıyla başlayan insan ilişkileri yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda Bilimsel Yönetim; insanları makineleştirdiği ve öyle algıladığı için eleştirilmiştir. Bu yaklaşımda insan ilişkilerinin örgütteki problemleri çözeceği basitçe vurgulanmıştır.

Üçüncü yaklaşım, Davranış Bilimleri Yaklaşımı'dır. Bu yaklaşım, formal ve informal örgüt yaklaşımlarını dengelemiş, ilk iki teorinin sentezini yapmış, modern davranış ve sosyal bilim metodlarını analizlerinde kullanmıştır.

Davranış bilimleri yaklaşımı 1950 ve 1960'lı yıllarda eğitim yönetimi hareketi içinde yer almış, teori ve pratik sonuçları 1970'li yıllarda görülmüştür. Davranış bilimleri yaklaşımı diğerlerine göre daha duruma yönelik ve örgütler için daha geçerlidir (Hoy ve Miskel, 1987).

Aşağıda bu üç yaklaşım özetlenmiştir:

Başlangıç	Yönetim Biliminin Gelişimsel Yönü	Öncüleri
1900	Klasik Örgütler	Taylor, Fayol, Gullick, Urwick
1930	İnsan İlişkileri	Follet, Mayo, Roethlisberger
1950	Davranış Bilimleri	Bernard, Simon

Şekil 1.1 Yönetim Biliminin 1900'lü Yıllardan Günümüze Gelişimi

Kaynak: Hoy and Miskel, 1987. Educational Administration: Theory and Practice

İlk yönetim teorileri genellikle örgütün yapı ve boyutları ile ilgilenmişlerdir. Daha sonraki yıllarda örgütün dinamiklerine ve ilişkilerine ilgi artmıştır (Hoy ve Miskel, 1987). Polansky ve Jones (1988) bu gelişimi aşağıdaki gibi özetlemiştir.

1900-1935 Klasik Dönem	1935-1954 İnsan ilişkileri Dönemi	1954-Günümüze Örgütsel Davranış Dönemi
Fayol Taylor Weber	Barnard Mayo Dalton Lewin Selznick	Blau ve Scott Fiedler Griffiths Hage Halpin Miles Owens Perrow Vroom

Şekil 1.2. Örgütsel Teorilerde Öncü Kuramcılar.

Kaynak: Polansky and Jones, 1988. Organizational Health and Financial Variables. Planning and Changing, vol 19, no 1, p. 48.



Örgütlerde merkezleşme 50'li ve 60'lı yılların akımıydı. Çok moda olan ve bununla birlikte etkin olmayan bir yapıyı simgeleyen matriks (göze örgütlenme) ise 70'li yılların ilk akla gelen ögesi idi (Peters ve Waterman, 1982). 1980'li ve 1990'lı yıllarda yönetim ile ilgili çalışmalar iş yerlerinin doğasında ve çalışma gruplarının özelliklerinde yoğunlaşmıştır. İş yerlerinin doğasına yönelik çalışmalardan birisi de Örgüt Sağlığıdır. Örgüt Sağlığı kavramına yüklenen anlamlar farklı olmuştur. Eğitimciler çoğunlukla okulların doğası, yönetimi, etkililiği, kültürü ve iklimi üzerinde durarak Örgüt Sağlığı kavramını yakalamaya çalışmıştır. Sağlıkçılar ve örgüt üzerine çalışanlar bu kavrama farklı anlamlar yüklemişlerdir. Bu görüşlerden birisi bireylerin iş yerlerindeki sağlıkları ve birbirlerine olan davranışlarının (Cooper ve Williams, 1994; Pigors ve Myers, 1981) örgüt sağlığını vurguladığı görüşüdür. Sağlıkçılarda insanların iş yerlerindeki stresten ve sağlıksız iklimden doğan rahatsızlıkların ve bu rahatsızlıkların sebep olduğu maliyeti hesaplayarak örgütleri sağlıklı veya sağlıksız olarak nitelemeye çalışmaktadırlar. Örgüt sağlığındaki en önemli kavramlardan birisi de Cooper'ın (1994) kullanıldığı " **Presenteeism**" kavramıdır. Bu kavrama göre çalışanlar iş yerlerine gelirler ancak iş yerlerindeki stresten ya da örgüt ikliminin sağlıksız bazı yönlerinden dolayı örgüte hiç katkıda bulunmazlar veya çok az katkıda bulunurlar. Bu durum kamu ve özel sektörlere çok büyük maliyetlere sebep olmaktadır (Cooper, 1994: 2).

## PROBLEM

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. Ancak bir çok fikir 1975'ten önceki yıllardan elde edilmişti. Gerçekte buradaki çabalar bir çok ülkedeki mükemmel okulu yaratmak için yeni yöntemlerin keşfedilmesi çabasıydı (Beare, Caldwell ve Milikan, 1992: 1).

Etkili okul hareketiyle ilgili en etkin araştırmacılarından Ronald Edmonds, Aralık 1982 yılındaki yazısıyla akademik başarıda okulun özelliğini vurgulamıştır (Edmonds,1982:4). Bu görüş 1960'lı ve 1970'in ilk yıllarındaki görüşün tam tersidir. Bu yıllarda okulların akademik yönden çok farklılık yaratmadığı görüşü yaygındır. Shoemaker ve Fraser (1981:179)'ın vurguladıkları gibi, Coleman'ın 1966'da Amerika'daki raporunda okulun yararları ile ilgili şu bilgiler bulunmaktadır. "Ev ortamı değişkenleri bütün ırksal ve dinsel gruplar için başarı seviyesindeki varyansın açıklanmasında en önemli etkindir. Okul imkanları ve program en az önemli değişkenlerdir".

Geleneksel okulun yararları sorgulanmaya başlandığında aynı dönemde birçok gelişmeler oluştur. Bunlar; yoksullukla savaş, kadın ve feminist hareketlerin özgür kılınması, sivil haklar ve özelde de azınlık grupların hakları, yeni uluslararası ekonomik düzen, üçüncü dünya ülkelerinin ekonomik ve ideolojik politikalarının oluşması, yeşiller hareketi, ve bizim için önemli olan, alternatif okul hareketleri, çeşitli yerlerde yaşam boyu öğrenmenin kabul edilmesi, öğrenme ağlarının oluşunu, alternatif ve yeni öğrenme programlarının olması, Paula Freire ve İvan İllich gibi yeni insanların etkilerinin yükselmesi olarak sayılabilir ( Beare, Caldwell, Millikan, 1992).

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 bakılıştır. Bu çalışmaların en önemlileri Rutter(1971), Weber (1971), Austin (1978), Brookover ve Lezotte (1979), Edmonds ve Frederikson (1979), Phi Delta Kappa (1980)'nın çalışmalarıdır.

Bu çalışmalardan sonra etkili okullun özellikleri belirlenmiş ve birçok çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan sonra etkililikle ilgili eleştiriler ortaya çıkmış, eleştiriler öncelikle bu kavramın anlaşılması ve diğer kavramlarla farkı üzerine odaklaşmıştır. Etkililik çoğunlukla verimlilik ve etkinlikle karıştırılmıştır. Ayrıca etkililiğin ölçümünde basit yanıltmalarla insanların yanıltılabileceği üzerinde durulmuştur. Örneğin, sırf etkili okulu

yaratmak için sadece başarılı öğrencilerin okula alınması ve diğerlerinin gözardı edilmesi gibi. Ayrıca böyle bir olayın diğer örgütlerde de görülebileceği endişesi vurgulanmıştır. Özellikle hastanelere sadece iyileşebilecek hastaların alınması, diğerlerinin gözardı edileceği kaygısını artırmıştır.

Etkililiğe yapılan bu eleştirilerden sonra, Örgütsel Sağlık ve Okul Sağlığı üzerine çalışmalarda artış olmuştur. Örgüt sağlığı kavramı Miles (1969)'ın Örgüt sağlığı teorisi kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Hoy ve Feldman (1987) etkililiği kullanarak okul sağlığını 7 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 Cameron (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. Uygulamada çok sık kullanılan işgören tatmini ve verimliliği artırma gibi çabaların yanlış ve yetersiz olduğunu savunan yazar, örgüt faaliyetlerindeki başarıyı ortaya koymak için daha gerçekçi saydığı bir dizi sağlık ölçütü geliştirmiştir. Can (1992) örgüt faaliyetlerinin genel değerlendirmesini ifade eden etkililiği ise "örgütsel başarı", "örgütsel sağlık" ya da "örgütsel değer" diye de adlandırıldığını vurgulamaktadır.

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

Yapılan çalışmalara bakıldığında örgüt sağlığı ve etkililiğin zaman zaman birlikte kullanıldığı veya kriterlerde benzerlikler olduğu görülmektedir. Örneğin, Edmonds'ın koyduğu kriterlerin başarı boyutu Hoy ve Feldman'ın (1987) örgüt sağlığı için buldukları akademik önemle benzerlik göstermektedir. Bu iki kavramı ayırmak ve ölçmek oldukça

güçtür. Ancak etkilik daha fazla çıktıya (amaçların gerçekleştirilmesine) yönelik, sağlık ise örgüt içi (ortama) ilişki ve dinamik için daha geçerli gibi gözükmektedir.

Örgüt sağlığı okulun psiko-sosyal durumunu gösterir. Örgüt sağlığı Miles (1969)'ın dediği gibi, değişime girişmeden önce belirlenirse örgütün hangi boyutunun gelişmeye veya değişmeye ihtiyaç duyduğu saptanabilir. Durumun tesbit edilmesi yapılacak çabalardan sonra ne derecede ilerleme kaydedildiğini görmemize yardımcı olabilir. Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991)'a göre örgüt sağlığı ve örgüt iklimi anketleri okulun durumlarını fotoğraflamayı sağlar. Böylece aynı zamanda değişim stratejilerinin etkisini değerlendirmek için temel oluşturulur. Bu yöntemi Clark ve Fairman (1983) uygulayarak hizmet içi eğitim için bir model geliştirmiştir. Bu, örgüt sağlığının pratik bir sonucudur.

Okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç sadece durumu tesbit etmek değildir. Okulun sağlıklı veya sağlıksız olması bir belirtidir. Esas olan, nelerin bunlara sebep olduğunun belirlenmesidir. Kısaca ölçümler, teşhis ve problemlerin çözümünde kavramsal temelleri belirlerler (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991).

Örgüt sağlığı anketini okul müdürleri yönetsel çalışmalarında kullanabilirler. Böylece okulları hakkında bilgi edinebilirler. Bu bir tür formatif değerlendirme olabilir. 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, Kottkamp, 1991: 150). Eğer yöneticiler okullarında bu tür ölçme araçlarını kullanırlarsa okullarını diğer okullarla kıyaslama şansları olabilir. Bu konularda diğer okul müdürleriyle işbirliği yapabilirler.

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 (Hoy, Tarter, Kottkamp, 1991: 150).

Okullar kişisel, sosyal ve akademik öğrenme için sağlıklı okul iklimini sağlamakla zorunludur. Eğer çevre, kendilerini anlamlı hissetmelerini sağlayacak, yarışmacı ve kendisininde çevre üzerinde etkisini hissedenden bireyler yetiştirmek için düzenlenmişse, bu bireyler kendisini değerli hisseder ve daha çok risk alırlar (Childers ve Fairman, 1986). Sağlıklı bireylerin yetiştirilmesi sağlıklı ortamlarda olabilir. Bireylerin yetiştirildikleri bu ortamlardan birisi de okullardır. Okullar sağlıklı olduklarında, sağlıklı iklime sahip olduklarında sağlıklı ürünler verebilirler. Bu çalışmada da örgüt sağlığının araştırmacı tarafından belirlenen beş boyutunda Bolu'da bulunan ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada Örgüt Sağlığı Ölçeğinin boyutlarını örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik ve örgütsel ürün oluşturmuştur. Ölçek oluşturulurken bu alanda çalışan birçok araştırmacının ölçeği ve araştırması gözden geçirilmiştir. Bunlar Miles (1969), Kimpston ve Sonnebend (1975), Hardage (1978), Miller (1983), Hubert (1984), Hoy ve Feldman (1987), Neugbauer (1990), Bennis (1992), Dünya Sağlık Örgütüdür (1994).

### **Çalışmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, Örgüt Sağlığına ilişkin boyutlara göre (Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Çevresel Etkileşim, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Ürün) ortaöğretim okullarına yönelik Örgüt Sağlığı Ölçeği geliştirmek ve araçla ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Öğretmen ve yöneticilere göre okulların örgüt sağlığı ve boyutları hangi özellikler taşımaktadır?
2. Öğretmen ve yöneticilerin örgüt sağlığına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları, cinsiyet, eğitim, kıdem, branş ve buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre anlamlı bir fark göstermekte midir?

## **Çalışmanın Önemi**

Türkiye'de yapılan eğitimle ilgili araştırmalar incelendiğinde örgüt sağlığına ilişkin çalışmalara rastlanamamıştır. Yönetim kitaplarında örgüt sağlığı birkaç paragrafta, bazen de örgüt sağlığının alt boyutları örgüt etkililiği, örgütün dirikliği veya örgütün yararlığı bölümlerinde ele alınmıştır. Yabancı literatürde de bu konuda yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bu konunun seçilmesinin nedenlerinden birisi, bu kavramın Türk eğitim literatürüne kazandırılması ve bu konudaki çalışmaların yaygınlaştırılmasıdır. Yapılan bu çalışma sonucunu yabancı literatürle karşılaştırarak, literatüre yeni katkılarda bulunmaktır. İkinci bir neden, bundan sonra bu konuda çalışmak isteyenlere temel bir kaynak oluşturmaktır. Diğer bir neden de, okulların Örgüt Sağlığı Ölçeğini uygulayıp hangi boyutlarda okullarının sağlıklı veya sağlıksız olduklarını tesbit edebilmesi ve sağlıksız boyutların iyileştirilmesi için ilk adımın atılmasına katkıda bulunmaktır.

## **Sınırlılıklar**

Bu çalışma:

1. Örgüt sağlığı kavramı ve bu kavramın boyutları ile sınırlıdır.
2. Sadece Bolu ilinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığına bağlı bulunan ortaöğretim okullarını kapsamaktadır.
3. Araştırma veri aracı olan Örgüt Sağlığı Ölçeği ile sınırlıdır.

## **İlgili Kavramlar**

**Ortaöğretim Okulları:** 3 ya da 4 yıl öğretim veren genel ve mesleki liselerdir.

**Öğretmen:** Bolu ilinde bulunan liselerde öğretim görevini üstlenen kişidir.

**Yönetici:** Bolu ilinde bulunan liselerde görev yapan okul müdürü ve müdür yardımcılarıdır.

**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.

**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.

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

**Çevresel Etkileşim:** Örgütün, iç ve dış çevresiyle etkili bir etkileşimde ve iletişimde bulunması; teknolojiye uyum sağlaması; toplumsal gereksinmeyi karşılaması; örgüt içinde etki dağılımının bulunması ve çatışmanın en alt düzeyde olmasıdır.

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

**Örgütsel Ürün:** Örgütün dönüt alması, kaynak sağlaması ve kullanması okulu etkili kılarak sağlıklı ürünler vermesidir.

**Sosyal Bilimler alan öğretmenleri:** Türkçe, Edebiyat, Yabancı Diller, Tarih, Sanat Tarihi, Sosyal Bilgiler, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, Psikoloji, Felsefe, Coğrafya dersleri öğretmenleri ile rehberlik servislerinde görev yapan öğretmenler yer aldı.

**Fen Bilimleri alan öğretmenleri:** Fen Bilgisi, Fizik, Kimya ve Biyoloji dersleri okutan öğretmenler.

**Matematik öğretmenleri:** Bu alanda sadece matematik yer aldı.

**Meslek Dersleri alanı öğretmenleri:** Meslek liselerinde meslek derslerini okutan öğretmenler

**Yetenek Dersleri alan öğretmenleri:** Bu alanda Müzik, Resim, Beden Eğitimi dersleri yer aldı.

## **Çalışmanın Yapısı**

Bu araştırma beş bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amaçları, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve tanımları ortaya konulmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde literatür taranarak örgüt sağlığı ile ilgili çalışmalara ve görüşlere yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın evreni ve örneklemi, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanması hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın amacına ve alt problemlere ilişkin elde edilen veriler ve bunların yorumları yer almıştır. Beşinci bölümde araştırma özetlenmiş ve sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler verilmiştir.





## II. BÖLÜM

### ÖRGÜT SAĞLIĞI İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölüm beş kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde Miles'ın (1969) Örgüt Sağlığı teorisi verildi. İkinci bölümde Örgüt Sağlığını insana benzeten görüşlere yer verildi. Üçüncü bölümde; Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt sağlığı tanımı ve Örgüt Sağlığına verilen boyutlar yer aldı. Dördüncü bölümde; Örgüt Sağlığı üzerine yapılmış araştırma ve makaleler yer aldı. Beşinci bölümde de Örgüt sağlığına ilişkin boyutlar tablolar halinde verildi.

#### **Miles'ın Örgüt Sağlığı Teorisi**

Örgüt sağlığı kavramı, iş yerlerinin doğasının analizi için farklı bir bakış açıdır. Bu kavram 1969 yılında Mathew Miles tarafından okulların örgüt sağlığı analizinde kullanılmıştır. Miles okulların örgüt sağlığı analizi için bir model önermiş ve sağlıklı örgütü şöyle tanımlamıştır: "Sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan bununla beraber uzun dönemde devamlı gelişen, başatme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür" (Miles, 1969). Miles doğru olduğunu düşündüğü ve bugün hala üzerinde çalışmalar yapılan sağlıklı örgütün on özelliğini belirlemiştir. Bunlar görev (amaç odakları, iletişim yeterliği, en uygun erk eşitliği), yaşamını sürdürme (kaynakların kullanımı, bağlılık, moral) ve büyüme ve gelişme (yenileşme, özerklik, uyma, problem çözme) ihtiyaçları ile ilgilidir.

Miles'a göre hastalık hakkında ortak kanı, hastalığın olmaması, organizmada bir yanlışlığın bulunmaması ve herhangi bir sebepten dolayı acı çekmemektir. Oysa ki, eğer hastalık zamanında teşhis edilmezse ciddi sorunlar doğurabilir. Burada Miles İngilizlerin önleyici sağlık hizmetlerinden etkilenmiş ve sağlıklı yaşamı, tüm yönleriyle işlevsel olarak yaşamak şeklinde tanımlamıştır. Diğer bir deyişle, daha sonra olacakların, önceden keşfedilerek önlemlerinin alınması ve maceraya atılmadan değişime açık bir yaşam sürdürmedir. Burada akıl sağlığı literatürüne dikkat çekilir ve bir çok hastalığın sinsi ve belirsiz geliştiği belirtilir. Ruhsal problemi olan insanlarla, kendini gerçekleştiren insanların sağlığı arasında büyük uçurumların olduğu vurgulanmaktadır (Carver ve Sergiovanni, 1969: 377).

Bir organizmadan yola çıkarak örgüt üzerinde çalışmak eleştiri konusu olabilir. Miles (1969)'a göre teorinin oluşturulması ve olumlu yönleri, eleştirilerden daha çok önemlidir. Eleştirilerden birisi de, sağlık kavramının aynı zamanda hastalığı da vurgulamasıdır. Okul yöneticileri ancak bir çok şey kötüye gittiğinde iyileştirmeye giderler. Hastalık imajının olması bile dikkati, olumlu gelişme ve büyümeden, sadece olumsuz, acı veren durumların düzeltilmesine çeker. Bu durum da olumsuz olarak görülür.

Her kavramda olduğu gibi, bu kavramda da eleştiri ve katkılar olacaktır elbetteki, önemli olan bunların araştıma bulgularıyla desteklemek veya olumsuz yönlerini değiştirmeye çalışmaktır (Miles, 1969).

Miles (1969)'a göre, sağlıklı örgüt sadece bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmekle kalmaz, aynı zamanda başatme yeteneğini geliştirerek sürekli büyür ve gelişir.

Kısa süreli operasyonlar o gün için etkili veya etkisiz olabilirler, ama devam eden bir yaşam ancak devamlı başetme yöntemiyle büyüyerek gerçekleşir. Sürekli etkisiz örgütler tahminen sağlıklı değildirler, kısa süreli başetmelerin toplamı etkili sağlığı vurgular. Yalnız bu kısa süreli başetme yalnız bir defa kullanılacak bir yöntem değildir, herhangi bir kriz anında kısa sürede başetme yeteneğinin kullanılmasıdır.

### **Örgüt Sağlığının Boyutları**

Teorinin boyutları kısmında da Miles yine birey ve gruplardan etkilendiğini söylemektedir. Elbetteki bu örgütlerle insanların tıpa tıp benzer özellikte olduğunu göstermez sadece fikir olarak esinlenecek yönler vardır (Miles, 1969). Bu boyutlar tamamen birbirlerinden ayrı değildir ve birbirlerini etkileyebilirler. Aşağıda Miles (1969)'ın Örgüt Sağlığı teorisinin boyutları Carver ve Sergiovanni'nin (1969) kitabından özet çeviri halinde verilmiştir.

Örgüt sağlığındaki ilk üç boyut "görevle" ilgilidir. Bu boyutlarda örgütün amaçları, mesajın iletilmesi ve kararların alınmasının yolları tartışılır.

1- Amaç Odağı (Goal Focused): Sağlıklı bir örgütte, sistemin amacı tüm sistem üyelerince açık ve kabul edildir. Amacın sadece açık ve kabul edilir olması sağlıklı bir örgüt için yeterli değildir, aynı zamanda bu amaçlar, üyeleri harekete geçirebilmeli ve ellerindeki kaynakları kullanmaya ya da yeni kaynakları yaratmaya itebilmelidir. Amaç, az ya da çok çevrenin istemleriyle bağdaşım halinde olmalıdır. Bütün bu bilgiler ışığında kişi bazında olaya bakarsak, obsesif bir hasta için günde 250 kez ellerini yıkamak onun için

açık, kabul edilebilir ve başarılabilir bir amaçtır. Fakat buradaki sorun, bu davranışın başkaları veya çevre için ne kadar uygun olup olmadığıdır.

2- İletişim Yeterliliği (Communication Adequacy): Küçük gruplarda olduğu gibi örgütlerin, sistemlerle yüz yüze olmasının eşzamanlı olmamasından, sistem içindeki bilintinin (information) hareketi önemlidir. Örgüt sağlığının bu boyutu, dikey ve yatay olarak, her yöne açık (Distortion-free) bir iletişimin olduğunu vurgular. Çevreden sisteme ve sistemden çevreye bilintinin geçmesidir. Böylece bilinti mantıklı olarak iyi dolaşır. Sağlıklı insan da kendini minimum düzeyde baskı ve çarpıklık içinde hisseder. 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. Burada insanlar ihtiyaç duydukları bilgiye sahipler ve bilgi elde etmek için gereksiz çaba sarfetmezler. Örneğin; yöneticinin sekreterine gitmek ya da yerel gazeteleri okumak veya özel toplantıları arayıp bilgi almak gibi.

3- Uygun Erk Eşitliği (Optimum Power Equalization): Sağlıklı örgütlerde etkinin dağılımı nispeten eşittir. Astlar (eğer normal otorite planı varsa) üstlerini etkileyebilirler. Likert (1961)'in de ifade ettiği gibi onlar da kendi patronlarını, üstlerini etkileyen biri olarak algırlar. Böyle bir örgütte, erk için grup içi savaşlar elbette olacaktır, ancak bu kötü olmayacak ve (her insani sistemde olduğu gibi) grup içi çatışmalar örgüte katkı yapacaktır. Böyle bir örgütte insanın temel tutumu, baskıdan ziyade işbirliğine dayanır. Örgütün birimleri (rollerdeki insanlar, çalışma grupları vs.) birbirleriyle ilişki içindedirler. Sağlıklı örgütte etkinin kullanılması, olaya ve etkiyi kullananın uzmanlığıyla ilgilidir,

sonuçtaki tutumu, onun problemlerle ilgili olarak örgütteki pozisyonu, kişisel karizması veya diğer faktörlerden ziyade sahip olduğu bilgi ve verilere bağlıdır.

Örgüt sağlığının açıklanan bu üç boyutu görev merkezlidir. İkinci gruptaki diğer üç boyut, temel olarak sistemin iç durumuyla ilgilidir. Diğer bir deyişle, örgütün yaşamını sürdürme ihtiyacıdır. Bunlar kaynakların kullanımı, bağlılık ve moraldir.

4- Kaynakların Kullanımı (Resource Utilization): Sağlıklı bir insan potansiyeline göre çalışır. Örgüt seviyesinde "sağlık" sistemin girdilerini, özellikle personelin etkili kullanımını vurgular. Sağlıklı bir sistemde insanlar ne başı boştur, ne de aşırı derecede baskı altındadırlar. Genellikle konuşulanlardan gerginliğin minimum düzeyde olduğu hissedilir. Gerçekte sağlıklı örgütte, insanlar çok çalışabilirler ama onlar kendilerini ne başkalarına karşı ne de örgüte karşı bir yarış içinde hissetmezler. Buradaki insanların sahip oldukları genel eğilim (mizaç) ile sistemin rol istemleri arasında iyi bir uyum vardır. Onlar sadece işlerinde iyi olduklarını düşünmezler, aynı zamanda örgüte katkı yapma sürecinde birey olarak içten öğrenme, büyüme ve gelişme duygularını tatmin ederler.

5- Bağlılık (Cohesiveness): Biz sağlıklı insanı, kimliği hakkında açık duygulara sahip olan, kim olduğunu bilen, kendisi için koyduğu tüm özel (spesifik) amaçları gerçekleştirmeye çalışan kişi olarak düşünürüz (Miles, 1969). Bunun da ötesinde sağlıklı insan kendi kendinden hoşlanır, onun hayata karşı tutumu kendini küçültmeyi (hatta davranışları sevimsiz ve etkisiz olsa bile) kapsamaz. Burada örgütsel seviye için anlatılmak istenen şey kısaca, örgütün "kim olduğunu " bilmesidir. Sağlıklı bir örgütte, üyeler,

üyeliklerinden memnuluk duyarlar, üye olmak ve üye olarak kalmak çekicidir, örgütten etkilenirler ve örgüte katkılarını işbirliği yönünde kullanırlar.

6- Moral: Sosyal psikolojide bu kavramın tanımında vurgulanmak istenen kavramlar, doyum ve iyi hissetme duygusudur. İnsanlar için doyum, sağlık için yeterli değildir; kişiler iç derinliklerindeki düşmanlık duygularını, kaygılarını ve çatışmalarını inkar ettiklerinde doyum ve iyi hissetme duygularını ifade edebilirler. Örgütsel seviyede moral fikri; bireylerin duygularının, iyi hissetme duyguları etrafında merkezleşmesidir. Moral, huzursuzluğa, beklenmeyen gerginliğe ve doyumsuzluğa karşı, doyum ve mutluluk duygularının toplamıdır. Sağlıksız sistemlerde de yaşam iyi olarak algılanabilir veya çok da kötü olmadığı söylenebilir. Ama sağlıklı örgütte insanlar, iyi hissetme duygusuna sahiptirler.

Sonuç olarak, bunların haricinde örgüt sağlığının dört boyutu daha vardır ki bunlar değişim ve büyümeyle ilgilidirler; yenileşme, özerklik, uyum ve sorun çözmedir.

7- Yenileşme (Innovativeness): Sağlıklı sistem yeni süreçleri davet etmeye eğilimlidir, yeni amaçlara yönelirler, yeni çeşit ürünler üretirler, kendi kendilerini değiştirirler, zaman sürecinde fazla farklılaşma gösterirler. Böyle bir örgüt, rutinleşme tehlikesi olmayan ve standartlardan daha fazla büyüyen, gelişen ve değişen örgüttür.

8- Özerklik (Autonomy): Sağlıklı insan kendi merkezinden dışarıya hareket eder. Terapi ve eğitim gruplarında otoriteye bağımlı veya her baba figürüne isyan eden saldırgan kişiler olabilir. Benzer olarak, sağlıklı örgütte, dışarıdan gelen istemlere pasif olarak tepki

vermeyeceği gibi saldırgan ve yıkıcı tepki de vermeyecektir. Sağlıklı örgüt çevreden bağımsız olma eğilimi içinde olmalıdır. Aynı şekilde sağlıklı kişi diğer insanlarla ilişkiye girdiğinde, diğerlerinin varlığı onun tepkilerini tehdit etmez ve davranışlarında belirleyici olmaz.

9- Uyum (Adaptation): Özerklik ve yenileşme sanatı, insanın, grubun ve örgütün çevresiyle etkili etkileşimde bulunması fikrinde birleşti. Çevresel istemlerle, örgütün kaynakları karşılaştırılmadığında, problem çözme, yeniden yapılanma yaklaşımı çevreyi ve örgütü bir çok yönden farklı kılar. Her ikisinde de (çevre ve örgütte) baş etme durumu vardır, çevrede bu belirli oranlarda olabilir. Böyle bir sistem, uyum sürecinde yaşanan zorlukları yönetmede belirli bir durgunluk ve stres toleransına sahiptir. Burada önemli olan şey sistemin kendi içindeki düzeltici değişimi çevresinden daha hızlı yapma yeteneğine sahip olmasıdır.

10- Sorun çözme yeterliliği (problem solving adequacy): Sonuç olarak herhangi bir sağlıklı organizma hatta bilgisayarlar bile her zaman problemlere, gerginliklere, zorluklara karşı etkisiz baş etme yöntemlerine sahip olabilirler. Buradaki durum problemin varlığı veya yokluğu değildir, ancak bu problemlerle bireyin, grupların ya da örgütlerin başatmasıdır. Argyris (1964)'e göre, problemler en az enerji ile çözümlenmeli, problem çözme mekanizması zayıflatılmamalı, sürdürülmeli ve güçlendirilmelidir. Yeterli bir örgüt, problemin varlığının hissedilmesinde, olası çözümlerin bulunmasında, çözümlere karar verilmesinde, bu çözümlerin uygulanması ve etkinliğin 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 başetmeyle çözüür.

Miles'a göre bu teori eğitim için geçerlidir. Ancak endüstrideki örgütler için kullanılma olasılığı vardır. Miles'ın okullar hakkındaki düşüncesi anlamlıydı ama uygulamada düşünülenden daha başarısız olmuştur. Örneğin, Kimpston ve Sonnabend (1975), Miles'ın geliştirdiği on boyutu ölçmek için araç geliştirmeye çalışmışlar ancak başaramamışlardır. Onların geliştirdikleri araç Miles'ın tanımladığı 10 boyuttan sadece 6'sını ölçebilmiştir. Ayrıca bu aracın psikometrik yönü de sorgulanabilir niteliktedir (Hoy ve Feldman, 1987).

## **Okul Sağlığı**

Okul sağlığı, okulların örgüt iklimi kullanılarak kavramlaştırıldı ve okul etkililiği ile ilgili önemli değişkenleri belirledi (Brookover ve diğerleri, 1978). Miles'ın örgüt sağlığı ile ilgili 10 boyutunun uygulanmasında, ilk girişimlerin başarısız olmasından sonra, dikkatler okul sağlığının kavramlaştırılması ve ölçülmesi için Parsons ve arkadaşlarının (1953) ve Etzioni'nin (1975) teorik analizlerine ve literatürde yer alan okul etkililiği ile ilgili ampirik çalışmalara çevrildi (Hoy ve Feldman, 1987).

Bütün sosyal sistemler eğer yaşamlarını sürdürmek, büyümek ve gelişmek istiyorlarsa dört temel problemlerini çözmek zorundadırlar. Parsons ve diğerleri (1953) bu zorunlu işlevleri şöyle sıralamaktadırlar; uyum, amaç gerçekleştirme, bütünlük ve gerginliği



gidermedir (latency). Diğer bir değişle, okul aşağıdaki problemlerini mutlaka çözmek zorundadır.

1. Yeterli kaynakların elde edilmesi ve çevreye uyma problemleri,
2. Amaçların belirlenmesi ve uygulanması problemi,
3. Okul içindeki birliği sürdürme problemi,
4. Kendine özgü (unique) değer sisteminin yaratılması ve korunması problemi.

Kısaca, Hoy ve Feldman (1987) sağlıklı okulların anlatımsal (expressive) ve araçsal (instrumental) ihtiyaçları olduğunu ve bunların karşılanması savunur. Parsons (1967) bu ihtiyaçların üzerinde okulların sahip olduğu üç ayrı kontrole dikkati çeker. Bunlar teknik, yönetsel ve kurumsaldır.

Okulun teknik seviyesi, öğretim ve öğrenme süreci ile ilgilendir. Eğitimde öğrenci yetiştirmek okulun öncelikli işlevidir. Öğretmenlerin ve müfettişlerinde öncelikli sorumlulukları, etkili öğrenme ve öğretim ile ilgili problemleri çözmektir.

Yönetsel seviye, örgütün iç yönetsel işlevini kontrol eder. Okul müdürleri, okulun baş yönetici memurlarıdır. Onlar kaynakları dağıtır ve iş çabalarını koordine eder, öğretmenlerin bağlılıklarını, güvenlerini ve yükümlülüklerini geliştirmek, güdülemek, üstlerini etkilemek için yollar bulmak zorundadırlar.

Kurumsal seviye, okulu çevresiyle birleştirir. Okullar toplumdaki destek ve yasallık beklerler. Yönetici ve öğretmenler, eğer kendi işlerini yapmaya çaba gösteriyorsa,

çevreden, grup ve bireylerden baskı görmek istemezler ve çabalarının karşılığını almayı beklerler.

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

Hoy ve Feldman (1987) araştırmalarında örgüt sağlığı envanterinin geliştirilmesi aşamalarını açıklamışlardır. Burada okulların örgüt sağlığı kavramı Talcot Parsons'ın teorisi kullanılarak tanımlanmış ve kavramlaştırılmıştır. Daha sonra Örgüt Sağlığı Envanteri yedi boyutta öğretmen-öğretmen, öğretmen-öğrenci ve öğretmen-yönetici ilişkisini ölçmek üzere geliştirilmiştir. Pilot çalışmayla envanter 78 lisede uygulanarak madde yapısı, geçerliliği ve güvenilirliği değerlendirilmiş, sonuçta 44 madde olarak geliştirilmiştir. Sonuçlar madde yapısının kararlılığı, alt testlerin geçerliliği ve güvenilirliği desteklenmesi bakımından olumludur. Sağlıklı ve sağlıksız okullar için kriterler geliştirilmeye çalışılmış, sonuçta da araştırmanın teorik ve pratik çıktıları tartışılmıştır. Hoy ve Feldman (1987) bu çalışmada örgüt sağlığının yedi boyutunu aşağıdaki şekilde açıkladılar. Bunlar:

Örgütsel bütünlük (organizational integrity) boyutu, okulun çevresiyle uyum sağlama yeteneği yoluyla programlarında bir bütünlük sağlamasıdır.

Okul müdürünün etkisi (principal influence) boyutu, okul müdürlerinin üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Üstlerini etkilemek okul müdürlerine saygınlık kazandırır. Hiyerarşı tarafından engellenmemek okul yöneticilerinin önemli bir başarıdır.

Saygı (consideration) boyutu, okul müdürünün öğretmenlere karşı sergilediği açık, dürüst ve arkadaşça davranışlarını kapsar. Saygı, okul müdürünün öğretmenlerin refahı için içten ve iyi niyetlerini temsil eder.

İnsiyatif yapısı (initiation structure) boyutu, okul müdürünün görev ve başarılarıyla ilgili davranışlarını kapsar. İş beklentileri, edim standartları ve süreçleri okul müdürünce açık olarak ifade edilir.

Kaynak desteği (resource support) boyutu, sınıflarda yeterli araç-gereç olmasını ve istendiğinde ilave materyallerin elde edilmesini kapsar.

Moral boyutu, fakülte yeleri arasındaki arkadaşlık, açıklık ve işlerinden aldıkları heyecan, güven duygularının toplamıdır. Öğretmenler birbirlerinden hoşlanırlar, birbirlerine yardım ederler, okullarından gurur duyarlar ve işlerini tamamlamak onlara mutluluk verir.

Akademik önem (academic emphasis) boyutunda okul akademik mükemmelliği arar.

Hoy ve Feldman (1987) rgt 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, ek materyaller her zaman elde edilebilir. Son olarak sağlıklı okullarda, öğretmenler birbirlerinden hoşlanırlar, birbirlerine güvenirlere, 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.

Örgüt sağlığının genel bir tanımı yapıldıktan sonra, 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).

### **Örgütü İnsana Benzeten Görüşler**

Örgüt sağlığı üzerine bir çok çalışma yapılmış ve tanımlar oluşturulmuştur. Çoğunluğun çalışması Miles'in (1965) teoresini temel almıştır. Bazı araştırmalar örgütleri insanlara benzeterek örgütleri çözümlenmeye çalıştılar. Bireyin hasta ve sağlıklı olabileceği gibi , grup veya örgütte sağlıklı veya hasta olabilir. Örgüt düzenli işler, ürünlerini ve hizmetlerini etkili verir (El- Hage, 1980: 38-A).

Örgütler, insanlarda olduğu gibi sağlıklı veya hasta olabilir. Sağlıklı örgüt işlevseldir, sağlıksız örgütler ise işlevsel değildir. Örgütün sağlığının düzeyi onun amaçlarını ve hedeflerini, gerçekleştirme yeteneğiyle ilgilidir. (Childers, 1985: 4)

Bedenin sağlıklı olması için birçok vücut işlevinin mükemmel bir uyum içerisinde çalışması gerekir. Benzer olarak, bir örgütün sağlıklı olması insanlararası ve yönetimsel işlevler gibi çok karmaşık işlerin bir düzen içinde olmasını gerektirir. Bunların herhangi

birinde olacak bir yetersizlik bir diğeri denge dışı bırakabilir ve örgütün baştan sona yapabileceği bütün yetenekleri bozabilir. (Neugebauer, 1990: 39)

Başaran (1992)'a göre dünyadaki sistemlerin en yetkini olarak insanın sağlığı, bedenini oluşturan alt sistemlerin tümleşik olarak çalışmasına bağlıdır. Tümleşik bir sistemde alt sistemler arasında çatışma en alt düzeydedir; sistemin iç ve dış çevreye uyumu iyidir; alt sistemler birbirlerinin çıktılarını düzenli kullanmaktadırlar, ve birbirlerine düzenli olarak çıktı vermekteler. Örgüt de bir sistem olarak, i ve dış çatışmalarını en aza indirdiğinde iş görenlerin değişkenliği i ve dış çevreye uyumunu sağladığında; iş görenleri bütünleştirerek bir takım ruhu geliştirdiğinde sağlığını korur ve sürdürür. Sağlıksız olan bir örgüt verimliliği ve işten doyumunu sağlayamaz. Örgütsel sağlığı korumak ve sürdürmek işgörenlerin değişkenliği , bireysel ayrılıkları ve kişilik özellikleri yönünden çok zordur. İşgörenler geliştirdikleri değerler ve düzgünlere göre birbirinden ayrıık davranırlar. Ancak bu ayrıık davranışların belli bir sınır içersinde kalması, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi açısından zorunludur. Yönetmen bu zorunluluğu yerine getirmedikçe örgütü etkili kılamaz (Başaran, 1992: 23-24).

Örgütler insanlar değildir ki çeşitli sağlık durumları(dereceleri) onları memnun etsin, amaçları gerçekleştirme yeteneğine sahip olsun veya kaynaklarını dağıtsın ancak bir gerçek vardır ki bütün bunlar örgüt için geçerlidir (Cohen ve Manion, 1981: 345).

Başaran (1992)'a göre işgörenlerin, bireysel amaçları ile örgütün amaçlarını tümleştirmesi, yalnızbaşına etkili olmasına yetmez. Örgütsel etkililiği sağlamak için buna ek olarak işgörenlerin örgütsel amaçlar için güçlerinin eşgüdümlenmesi gerekir. Eğitim

sisteminin sağlıklı olması için işgörenlerin bireysel amaçları ile örgütsel amaçlarının tümleştirilmesi ve güçlerinin eşgüdümlemesi de yetmez. Buna ek olarak işgörenler arasında çatışmayı yönetmek gerekir.

### **Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığına Bakışı**

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Örgüt Sağlığının boyutlarını şöyle sıralamıştır: (Cooper, 1994: 8).

1. *Çevresel faktörler*: işyerlerinin bütün yönlerini kapsar. Örgütün gürültü seviyesi, tehlikeli maddeler, ısı, fiziksel çalışma alanı, makine koruyucuları ve işyerinin deseni.

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

3. *Psikolojik sağlık*: Kendine güven, stres, depresyon, kaygı ve davranış stilleri ile ilgilidir.

4. *Sosyal sağlık*: arkadaşlıklar, 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: 8)

Yukarıdaki görüşte örgütte çalışanların sadece sağlıkları ile ilgilienilmekte, yönetsel ve örgütsel çıktı boyutlarına yer verilmemektedir. 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 (internal movement), yakınmalar ve dedikodular örgüt sağlığının belirleyicileridir (Pigors ve Myers, 1981: 167).

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: 9).

			S Sosyal
		P Psiko	PS lojik
	F Fizik	FP sel	FS
Ç	ÇF Çev	ÇP resel	ÇS

Şekil: Örgüt Sağlığı Şeması

Kaynak: Cooper, C. L., ve Williams, S (1994). Creating Healthy Work Organizations. Jon Wiley & Sons.

PS:Psiko-sosyal, FP:Fiziksel-psikolojik FS:Fiziksel-sosyal ÇF:Çevresel-fiziksel ÇP:Çevresel Psikolojik

ÇS:Çevresel-sosyal

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).



## Örgüt Sağlığı Üzerine Yapılan Araştırmalar ve Makaleler

Childers & Fairman (1986) yayınladıkları makalede, okul danışmanlarının (counselor) örgüt sağlığının iyileştirilmesinde kolaylaştırıcı (facilitator) bir rol alabileceği vurgulanarak, bunların basamaklarından bahsetmektedirler. Bu basamaklar şöyle özetlenebilir (Childers ve Fairman, 1986: 332-336).

1. Okul müdürünün okulundaki danışmanın rol ve işlevlerini gözden geçirmesi gerekir. Childers ve Fairman'ın, Banks ve Martens'ten (1973) aktardığına göre birçok danışman var olan kurallara uymada başarısız oluyorlar ve örgüte uyum sağlayamıyorlar. Banks ve Martens (1973)'e göre eğer danışmanlar danışanların ihtiyaçlarına daha titiz davranırlarsa, toplum ve onun kurumlarının birey üzerine olan olumsuz etkilerini tanımlar ve bunun kurum düzeyinde değiştirilmesini sağlayabilirler. Okul danışmanları için ilk basamak son zamanlarda okuldaki rollerini açıklığa kavuşturmadır. Yani statükodan yana mı yoksa örgüt sağlığı yönündeki değişiklikten yana mı olduğunu bildirmesi gerekir.

2. Eğer danışman, örgüt sağlığındaki kolaylaştırıcı rolünü algılıyorsa ve istiyorsa, son zamanlardaki mesleki becerilerini değerlendirmesi gerekir. Çoğu okul danışmanları, danışmanlık teorileri ve tekniklerini etkileyen eğitim alırlar. Bu eğitim danışmanların örgüt sağlığında kolaylaştırıcı rolleri için yeterli olmayabilir. Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle daha çok sosyal örgütün dinamikleri, örgüt sağlığı, karar verme ve örgütsel değişme süreçleri verilebilir. Danışmanlık becerileri, birçok danışmanın eğitiminde verilen bire bir danışmadan örgüt sağlığı açısından daha yararlı olabilir.

3. Miles (1969) tarafından tanımlanan örgüt sağlığının 10 boyutunun yeniden gözden geçirilmesi gerekir. Örgüt içerisinde iki iyi, iki geliştirilmesi gereken boyutu belirtmek gerekir.

4. Gelecek 2 hafta içinde iyi olan ve geliştirilmesi gereken boyutlar gözlenir.

5. Eğer danışman gözlemediği verilere göre okulun örgüt sağlığının geliştirilmesine ihtiyaç olduğunu düşünmüyorsa bu görüşünü okul müdürüyle paylaşır. Eğer geliştirilmesi gerekiyorsa yine görüşünü okul müdürüyle paylaşır.

6. Eğer danışman okulun örgüt sağlığının daha fazla ilgiye ihtiyaç duyduğunu düşünüyorsa okulda bir konferans düzenleyebilir. Bu konunun hazırlanması için okul müdürüne yardımcı olması gerekir. Unutulmamalıdır ki okul müdürü örgütünde değişime izin verecek veya değişimi sağlayacak anahtar insandır. Örgüt sağlığının geliştirilmesinde veya herhangi bir stratejinin hazırlanmasında okul müdürünün işbirliğine ve katılımına ihtiyaç vardır.

7. Eğer kavram hem okul müdürü hem de danışman ile ilgiliyse, danışman belki örgüt sağlığında kolaylaştırıcı rolüyle ilgili okul müdürüyle anlaşma yapabilir (Childers ve Podemski, 1983). Birçok problemler danışman ve okul müdürü rollerini iyi tanımlarlarsa çözülebilir.

8. Danışman verilerin toplanması için okul müdürüne yardım edebilir. Veri toplama aracı olarak anket veya gözlem tercih edilebilir.

9. Danışman verilerin yorumlanması için okul müdürüne yardım edebilir.

10. Danışman, okul müdürünün daha sonrası için spesifik hedefleri koymasına yardımcı olabilir.

Araştırmalar gösteriyor ki örgüt sağlığı öğrenci performansı için önemli etkilere sahiptir ve okul müdürü sağlıklı okul ortamını hazırlamakla zorunludur. Daha da önemlisi, örgüt sağlığı sistemli teşhis koymalar ve önleme planlarının yapılmasıyla geliştirilebilir (Childers ve Fairman, 1986: 336).

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 savundular (Clark ve Fairman, 1983: 108-113).

Tarter, Hoy ve Kottkamp (1990) yaptıkları araştırmada okullarda örgüt sağlığıyla, örgütsel bağlanma (organizational commitment) arasında güçlü bir ilişki olduğunu; örgüt sağlığının her boyutuyla örgütsel yükümlülük arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğunu ve örgüt sağlığıyla öğretmen yükümlülüğü arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Tarter, Hoy ve Kottkamp, 1990: 236-242).

Hoy, Tarter ve Bliss (1990) örgüt iklimi, okul sağlığı ve etkililiğini karşılaştırarak bir analiz yapmaya çalışmışlardır. Bu çalışmada örgüt sağlığı envanterinin- ikinci versiyonu, okul etkililiğinin ölçülmesinde kullanılmıştır. Her iki envanter de 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 iklimi envanterinden daha verimli olduğunu vurgulamışlardır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990: 260-277).

Kimpston & Sonnabend (1975), devlet ortaöğretim okullarında örgüt sağlığı ve yenileşme, örgüt sağlığı ve personel özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmalardır. Önce Miles'in örgüt sağlığının 10 boyutuna göre maddeler yazılmış, ancak faktör analizinde sadece altı boyut bulunmuştur. Bunlar, karar verme, insanlararası ilişkiler, okul-toplum ilişkisi, yenileşme, özerklik ve başatma davranışlarıdır. Bulgular şöyle özetlenmiştir: Fakülte üyeleri okullarının örgüt sağlığını yenileşmeden daha olumlu gördüler. En önemli faktörler karar verme, yenileşme ve okul-toplum ilişkileridir (Kimpston & Sonnabend, 1975: 27-45).

Sağlıklı örgütün içinde bulunan bireysel farklılıklar, süregelen yapıda okullar arasındaki farklılıkları izlememektedir. Bu, personel özelliklerinin tanınmasına ihtiyaç duyulduğunu gösterir. Bunlar; yaş, eğitimdeki tecrübe gibi, örgütün sağlığının her bir faktörünün algılanmasına etki eden kişisel özelliklerdir Kimston ve Sonnabend, 1975: 45).

Hoy ve Woolfolk (1993) öğretmenlerin yararlılığının algılanması ile okulların örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu çalışmada öğretmen yararlılığının (teachers' efficacy) boyutları (genel ve kişisel öğretime yararı) ve sağlıklı okul ikliminin boyutları (kurumsal bütünlük, okul müdürünün etkisi, saygı, kaynak desteği, moral ve akademik önem) arasındaki ilişkiye bakılmıştır. New Jersey'de 37 ilkokuldan 197 öğretmen örneklem

olarak alınmış ve Öğretmen Yarar Anketi ve Örgüt Sağlığı Envanteri uygulanmıştır. Araştırmanın sonunda, sağlıklı okul ikliminde öğretmenlerin, öğrencilerin öğrenmesini etkileyebilecekleri inancının gelişmesini sağladığı görülmüştür. Sadece örgütsel bütünlük boyutu (fakültenin dışarıdan gelen baskılardan korunması) ve öğretmen morali, öğretilmede genel faydayı kestirmede etkin olmuştur. Veriler genel ve kişisel öğretilme yarar yapısının ayrı inançlardan olduğunu göstermiştir Hoy ve Woolfolk (1993: 355-372).

Jun (1992: 1445-A) Kore'de bulunan spor örgütlerinin sağlık düzeyi belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada spor örgütlerinin sağlık düzeylerini düşük bulmuştur. Bu çalışmadaki spesifik amaçlar şunlardı: 1- Sistemin geliştirilmesi için ihtiyaçların tesbiti 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 yönlerini tesbit etmiş ve önerilerde bulunmuştur (Jun, 1992: 1445-A).

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 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 (Ash,1992: 1737-A)

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. Bay 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) Bay 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 kapsamaludur (Scherrey, 1989: 380-A).

Podgurski (1990) grup fikir birliği ile ilgili olarak okul etkililiği ve ilkokulların örgüt sağlığı arasındaki ilişkiye bakmıştır. Podgurshi 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 bulmuştur.

Ayrıca okul sağlığı ile ğrenci başarı sı arasında ilişki bulunmamıştır (Podgurski, 1990: 769A).

Ransom (1990)'ın okul sağlığı ile katılımcı yönetimin öğeleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı çalışmanın özel amaçları şunlardır: 1) Okulun rgt iklimi ile okuldaki katılımcılık öğeleri dereceleri arasındaki ilişkinin olup olmadığını belirlemek, 2) rgt sağlığının 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 sağlıklı olduğu bulunmuştur (Ransom, 1990: 3587-A).

Fliegner (1984) okul liderliği ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmada, okulun etkililiği ve sağlığı ölçülmüş ve okullar sağlıksız bulunmuştur. Okulların sağlıksız bulunmasının nedeni okul liderliğinin etkisizliğine bağlanmıştır (Fliegner, 1984: 1587-A).

Thrasher (1980) rgt sağlığı ile yönetim stresi arasındaki ilişkiyi çalışmıştır. Thrasher'a göre yöneticiler stresten yakındıklarında, problem çözmede, kaynakların kullanılmasında, amaçlara odaklaşmada, iletişim ve uyumda etkilikleri azalıyor (Thrasher, 1980: 1888-A)

Hardage (1978) Miles'ın geliştirdiği teorinin boyutlarını ölçmek için anket geliştirmiş, anketteki maddeler 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 bir güçlü bir faktör belirlenmiş ve bu faktör kişisel doyum alanında öğretmen-yönetici ilişkisi olarak adlandırılmıştır (Hardage 1978: 347-A).

Miller (1983) okulların örgüt sağlığı ve okul müdürlerinin cinsiyet-rol kimlikleri arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin algılarına bağlı olarak erkek ilköğretim müdürlerinin cinsiyet-rol kategorisi Bem'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 durumları idi. Aynı zamanda okulun büyüklüğü de analiz edilmiştir. Bağımlı, bağımsız ve ikinci değişkenler arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bulgular şunlardır: okul müdürlerinin cinsiyet-rolleri özellikle masküldür ve okul müdürlerinin cinsiyet-rol belirlemeleri okul sağlığı arasında çok az bir ilişki bulunmuştur (Miller, 1983: 1259-1260-A)

Haddock (1980) Örgüt sağlığı ve öğrenci tutumu arasındaki ilişkiye bakmıştır. Bu çalışmada amaç, Miles'ın 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 İndeksinin puanları anlamlı pozitif bir ilişkiyi göstermemiştir. Bu araştırmaya bağlı olarak, Miles'ın geliştirdiği 10 boyut ile örgütsel çıktı arasında belli oranlarda anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Haddock, 1980: 4233-A).

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. (El-Hage, 1980:38-A)

Gregory (1986) durumsal liderliğin örgüt sağlığına olan etkisini ve akademik başarı ile ilişkisine bakmıştır. Araştırmanın sonucunda okul müdürlerinin liderlik stilleri ve personelin olgunluğunun okulun örgüt sağlığını ve başarıyı etkilemedi belirtilmiştir. Oysa Fliegner (1984) okulun sağlıklı olmasını liderliğin etkisizliğine bağlıyor (Gregory,1986: 2889-A).

Diaz (1988) örgütler arası iletişim, yapı ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiye baktı. Araştırmasının sonucunda, personel ve yöneticilerin örgüt sağlığını aynı yönde görmediklerini ortaya koymuştur. Önemli bulgulardan birisi, yöneticilerin örgütün yapısının örgüt sağlığı ile ilişkisini rastlantı olarak görmeleridir. İki grubun yapıyı örgüt sağlığının belirleyicisi olarak görmelerinde anlamlı fark bulunmuştur (Diaz, 1988: 313-A).

Roth (1992: 3074-A) New York eyaletindeki ilkokul, ortaokul ve liselerdeki müdürlerin okullarının örgüt sağlığının boyutlarını algılamalar ile iletişim stratejileri arasındaki ilişkiye bakmıştır. Norton'ın iletişim Stili ölçme aracı ve Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Envanteri bu çalışmada kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda şu önerilere yer vermiştir: 1) müdürler kendi iletişim birikimlerine iletişimci stillerini katma yollarını araştırmalıdır. 2) Üniversiteler okul müdürlerinin risk almalarını sağlayacak eğitim programlarını hazırlamalıdır. 3) Mesleki programlar kurs çalışmaları olarak okul müdürlerine yardımcı olmalı ve müdürlerin bu stratejileri kullanmaları okulun örgüt sağlığını geliştirmeli. 4) Okul müdürleri aktif olarak diğer okul müdürleri örgüt sağlığını geliştirmesinde ve iletişim stratejilerinde etkileşimde bulunmalıdırlar (Roth, 1992: 3074-A).

Polansky ve Jones (1988) yaptıkları çalışmada örgüt sağlığı ve seçilen parasal değişkenleri arasındaki ilişkiye baktılar. Hubertin (1984) yedi boyutta geliştirdiği örgüt sağlığı anketi kullanılmıştır. 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. Personelde master derecesine sahip olanların yüzdesi, 10. Ortalama sınıf sayısı, 11. Özel devlet yardımı, 12. Eğitim personel hizmetleri. Bu çalışmada 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 yansıttığını vurguladılar. Araştırmanın sonunda boyutlar arasında ilişkilere bakıldı. Örgütsel liderlik ve yanaşıklıkla kişi başına harcama arasında ilişki bulundu. Aynı şekilde uyum ile kişi başına harcama arasında ilişki bulundu. Okula yapılan finansal desteğin

okulun uyumunu etkilediği vurgulandı. Planlama ve en fazla öğretmen maaşı arasında ilişkinin olduğu bulundu. Optimum erk eşitliği, kayıt ve öğrenci başına yapılan harcama arasında ilişkinin olduğu gözlemlendi (Polansky ve Jones, 1988: 41-57).

Alison (1992) Missouri devlet liselelerinde örgüt sağlığı ve öğrenci başarısı arasında 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, toplumdaki ilgi gördüğünde ve okul müdürünün etkisi üstlerinin eylemlerini etkilediğinde sağlanır (Alison, 1992: 2393-A).

Neugebauer(1990) çocuk bakım örgütlerinin sağlık düzeyini belirlemek için bir çeklist geliştirdiler. Bu çekliste 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 (Neugebauer, 1990: 38-41).

Bennis, örgütsel başarıyı ölçmede kullanılan ölçütleri eleştirerek örgütün durumunun "örgütsel sağlık" kavramıyla açıklanacağını savunur. Uygulamada çok sık kullanılan işgören tatmini ve verimliliği artırma gibi çabaların yanlış ve yetersiz olduğunu savunan yazar, örgüt faaliyetlerindeki başarıyı ortaya koymak için daha gerçekçi saydığı bir dizi sağlık ölçütleri geliştirmiştir. Eğer örgütler uyum sağlayıcı ve sorun çözücü yapılar olarak karmaşık ve hızla değişen çevrede faaliyet gösteriyorsa, örgütün ana görevleri çerçevesinde çevresiyle etkileşimi, onun etkililiğini saptamada temel ölçütler olmalıdır. Bennis'e göre temel ölçütler şunlar olmalıdır (Can, 1992:266).

a- Uyum: Sorun çözümlene demek olan uyum, değişen koşullara göre davranabilme yeteneğini ifade eder. Uyum örgüt içi esneklikle mümkündür.

b- Kişilik sorunu: Örgütün uyum yeteneğini kazanabilmesi için kendisinin ne olduğunu ve ne yapmak istediğini bilmesi gerekir. Bu da, örgütsel amaçların personelce ne kadar anlaşıldığı ve benimsendiğinin ve örgütün personeli ne derecede anladığının saptanmasıyla gerçekleştirilebilir.

c- Gerçeği sınama: Örgüt, bulunduğu ortamın gerçeklerini saptayabileceği uygun teknikler geliştirmelidir.

Özet olarak, örgütün temel özelliği, onun uygun sorun-çözme tekniklerine sahip olmasıdır. Bu teknikler bilimsel tutum denilen öğelerden oluşmaktadır. Bu öğeler örgütsel sağlık için gerekli olan yukarıdaki üç ölçüte dayanmaktadır.

Bu alışmada Örgüt Sağlığının boyutları Örgütsel Liderlik, Örgütsel Bütünlük, Çevresel Etkileşim, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Ürün olarak ele alındı.

## MILES'İN GELİŞTİRDİĞİ ÖRGÜT SAĞLIĞI BOYUTLARI

### GÖREV İHTİYAÇLARI (TASK NEEDS)

**1. AMAÇ ODAKLARI (GOAL FOCUSED).** Amaçlar üyeler için açık, kabul edilebilir ve başarılabildir.

**2. İLETİŞİM YETERLİĞİ (COMUNICATION ADEQUACY).** Bütün yönere açık serbest bir iletişim, iç gerginliklerin hissedilmesini iyi ve çabuk sağlar.

**3. ERK EŞİTLİĞİ UYGUNLUĞU (OPTIMAL POWER EQUALIZATION).** Etkinin dağılımı nispeten eşit, astlar üstlerini etkileyebilirler ve onlarda patronlarını üstlerini etkileyen birisi olarak görmek isterler.

### YAŞAMINI SÜRDÜRME İHTİYAÇLARI (MAINTANANCE NEEDS)

**4. KAYNAKLARIN KULLANIMI (RESOURCE UTILIZATION).** Personel etkili olarak kullanılır- ne aşırı başları boştur, nede aşırı derecede baskı altındadırlar. İhtiyaçlar ve istemlar arasındaki uygunluk iyidir.

**5. YANAŞIKLIK (COHESIVENESS).** Üyeler örgüte hayranlık duyarlar (örgütçe çekilirler), örgütte kalmak isterler ve örgütten etkilenirler.

**6. MORAL (MORALE).** Örgüt genel olarak iyi olma duyguları ve grup doyumunu gösterir.

### BÜYÜME VE GELİŞME İHTİYAÇLARI (GROWTH AND DEVELOPMENT NEEDS)

**7. YENİLEŞME (INNOVATION).** Örgüt yeni hedeflere doğru hareket eder ve yeni süreçlere yatırım yapar.

**8. ÖZERKLİK (AUTONOMY).** Örgüt çevreye pasif olarak tepkide bulunmaz, çevreden bazı bağımsızlıklar gösterir.

**9. UYUM (ADAPTATIONS).** Örgüt büyüme ve gelişme için düzeltici değişiklikleri getirme yeteneğine sahiptir.

**10. PROBLEM ÇÖZME YETERLİĞİ (PROBLEM SOLVING ADEQUACY).** Problemler en düşük seviyedeki enerjiyle çözülür ve problem çözme mekanizması zayıflatılmaz.

## ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÇEŞİTLİ ARAŞTIRMACILARA GÖRE BOYUTLARI

<b><u>Miller (1983)</u></b> 1. Verimlilik 2. Liderlik 3. Örgütsel Yapı 4. İletişim 5. Çatışmanın Yönetimi 6. İnsan Kaynaklarının Yönetimi 7. Yaratıcılık 8. Katılım	<b><u>Neugebauer (1990)</u></b> 1. Planlama ve Değerlendirme 2. Motivasyon ve Kontrol 3. Grup işlevi 4. Personel İşlevi 5. Karar Verme ve Problem Çözme 6. Finansal Yönetim 7. Çevresel Etkileşim
<b><u>Hubert (1984)</u></b> 1. Moral 2. Uyum 3. Optimum Erk Eşitliği 4. Kaynakların Kullanılması 5. Yanaşıklık (cohesivness) 6. Liderlik 7. Planlama	<b><u>Hoy ve Feldman (1987)</u></b> 1. Örgütsel Bütünlük 2. İnsiyatif Yapısı 3. Kaynakların Dağıtımı 4. Okul Müdürünün Etkisi 5. İlgisi 6. Akademik Önemi 7. Moral
<b><u>Kimpston ve Sonnebend (1975)</u></b> 1. Karar Verme 2. İnsanlararası İlişkiler 3. Okul Toplum İlişkisi 4. Yenileşme 5. Özerklik 6. Başetme Davranışları	<b><u>Hardage (1978)</u></b> 1. Öğretmen Yönetici İlişkisi 2. Öğretmen Öğretmen İletişimi 3. Ast Üst Otoritesi 4. Öğretmen Yönetici İlişkisi
<b><u>Warren G. Bennis (Can, 1992)</u></b> 1. Uyum 2. Kişilik Sorunu 3. Gerçeği Sınama	<b><u>Dünya Sağlık Örgütü</u></b> 1. Çevresel Faktörler 2. Fiziksel Sağlık 3. Psikolojik Sağlık 4. Sosyal Sağlık

### III. BÖLÜM

#### YÖNTEM

Bu bölümde evren ve örneklem, veri toplama aracının geliştirilmesi ve verilerin analizi yer almaktadır.

#### **Evren ve Örneklem**

Bu çalışmanın evrenini, Bolu ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı bulunan 34 lisede çalışan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Çalışmaya başlanmadan önce Bolu'da bulunan Ortaöğretim okullarının ve bu okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin sayıları İl Milli Eğitim müdürlüğünden alınmıştır. Çalışmada örneklem yerine evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Pilot çalışma için Bolu ilinde bulunan 10 okul seçilmiştir. Bu okulların seçilmesinde okulların her birinin kendi türlerini temsil etmesi ve araştırmaya katılacakların 400'ün üzerinde olabilmesi göz önünde bulundurulmuştur.

#### **Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi**

Veri Toplama aracı olarak, bir ölçek geliştirilmiştir. Bunun için Literatürde yer alan Örgüt Sağlığı Anketlerinden yararlanılarak maddeler yazılmış ve madde havuzu oluşturulmuştur. Önce 6 boyut altında 122 madde yazılmıştır. Bu yazılan maddeler danışmanla gözden geçirilerek 104 maddeye indirilmiş ve yüzeysel geçerlik için ODTÜ, Abant İzzet Baysal Üniversitesi ve Ankara Üniversitesinden uzmanlara gönderilerek görüşleri istenmiştir. Uzman görüşü alındıktan sonra madde sayısı 100'e indirilmiş ve pilot çalışma için hazır hale getirilmiştir. Anket 2 bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde 6 boyuttan oluşan Örgüt Sağlığına ilişkin maddeler yer almıştır.

Anket Bolu İlinde bulunan 10 okuldaki toplam 418 yönetici ve öğretmene 1 Haziran 1995 tarihinde uygulanmış ve toplanması için 1 hafta süre verilmiştir. Bu anketlerden 250'si geri dönmüş ve bunların 243'ü işleme konmuştur. Güvenirlik için Cronbach-alfa kullanılmış, Alfa .95 olarak hesaplanmıştır. Geçerlik için Faktör Analizi yapılmış ve anket 5 boyuta indirgenmiştir. (Bakınız, ek 1).

838 adet Örgüt Sağlığı Anketi Bolu sınırları içinde bulunan 34 okula Aralık 1995 tarihinde gönderilmiş ve veri toplama işlemi Mart 1996'da tamamlanmıştır. 33 okuldan 550 adet anket geri dönmüş, bunların 493 tanesi kodlanarak bilgisayara girilmiştir.

### **Verilerin Analizi**

Verilerin analizinde öncelikle betimsel istatistik kullanılarak anketin birinci ve ikinci kısmında bulunan maddelerin dağılımlarına bakılmıştır. Daha sonra alt problemlerin çözümlenmesi doğrultusunda Varyans analizi ve T-testi kullanılarak çözümlenmeye gidilmiştir. Bütün istatistik analizleri SPSS for Windows Programı kullanılarak yapılmıştır.

Analizde araştırmanın alt problemlerini yanıtlamak için, yönetici ve öğretmenlerin örgüt sağlığının boyutlarıyla ilgili olarak görüşlerini saptamak amacıyla aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ) kullanılmıştır. Bununla araştırmaya katılanların, belirtilen maddelerin okulda hangi sıklıkta gösterildiği incelenmiş ve karşılaştırmalar yapılmıştır. Ankette belirtilen konulara verilen ağırlık, dereceli ölçek kullanılarak sayısallaştırılmıştır. Ölçeğin seçeneklerinin ağırlığı ve sıraları şöyledir.



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

Bu veriler aritmetik ortalamalardan da yararlanılarak yorumlanmış ve araştırmanın alt sorularına göre tablolaştırılmıştır.

Yönetici ve öğretmenlerin ankette yer alan maddelere ve her boyuta verdikleri yanıtların anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermediği ilişkisiz t- testi ile test edilmiştir.

Yönetici grubun sayıca küçük olması nedeniyle cinsiyet, kıdem, branş ve buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların dağılımlarının anlamlı olmayacağı düşünülerek belirtilen değişkenler için yönetici grubun anlamlılık testi yapılmamıştır.

Öğretmenlerin cinsiyet, öğrenim durumu, kıdem, branş ve buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre maddelere ve her bir boyuta verdikleri yanıtların anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği cinsiyet için ilişkisiz t-testi ile, diğerleri tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Varyans analizi sonucunun anlamlı çıkması durumunda, farkın kaynağını saptamak amacıyla Tukey-B testi kullanılmıştır.

Gruplar arasında yapılan anlamlılık testlerinde  $\alpha = 0.05$  düzeyi esas alınmış ayrıca  $\alpha = 0.01$  düzeyinde anlamlı çıkan maddeler de tabloda gösterilmiştir.

## IV. BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını belirlemek amacıyla hazırlanmış olan anket aracılığıyla yönetici ve öğretmenlerden elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve buna ilişkin yorumlar yer almaktadır.

Elde edilen bulgular aşağıda belirtilen başlıklar altında toplanarak yorumlanmış ve araştırmanın alt sorularına yanıt aranmıştır.

1. Araştırmaya katılanlara ilişkin kimlik bilgileri
2. Örgütsel liderlik boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri
3. Örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri
4. Çevresel etkileşim boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri
5. Örgütsel kimlik boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri
6. Örgütsel ürün boyutuna ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri

### KİMLİK BİLGİLERİ

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetine, görevlerine, kıdemlerine, branşlarına, buldukları okuldaki çalışma yıllarına ve öğrenim durumlarına ilişkin bilgiler aynı sırayla tablolar halinde verilmiştir.

#### **Deneklerin Cinsiyeti**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 35'i kadın, %65'i erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Buna karşılık yöneticilerin %19'u kadın, %86'sı erkektir. (Tablo1). Tüm grubun %35'i kadın, %68'i erkektir. Gerek öğretmenlikte gerekse yöneticilikte erkeklerin sayılarında fazlalık görülmektedir, ancak bu yöneticilikte daha fazladır.

TABLO 1

## DENEKLERİN CİNSİYETLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Cinsiyet	Öğretmen Sayısı	(%)	Yönetici Sayısı	(%)	Tüm Grup Sayısı	(%)
Kadın	142	35.0	11	13.9	153	31.5
Erkek	262	64.5	68	86.1	330	68.1
Kayıp Değer	2	0.5	-	-	2	0.4
Toplam	406	100.0	79	100.	485	100.0

**Deneklerin Görevleri**

Araştırmaya katılan deneklerin %16'sını yöneticiler, % 82.4'nü öğretmenler oluşturmaktadır (Tablo 2).

TABLO 2

## DENEKLERİN GÖREVLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Görevler	Sayı	(%)
Yönetici	79	16.0
Öğretmen	406	82.4
Kayıp Değer	-	1.6
Toplam	493	100.0

**Deneklerin Mesleki Kıdemleri**

Araştırmaya katılan öğretmenler içinde en büyük ağırlığı (%33.7) ile 0-5 yıl arasındaki mesleki kıdemdeki öğretmenler oluşturmaktadır. Bunu 12-17 yıl arası meslek kıdeme sahip öğretmenler izlemektedir (%22.4). 6-11 yıl arası öğretmenler % 19.7, 18-23 yıl arası öğretmenler %18.2, 24 ve daha yukarıları olanlar ise %5.4 oranındadır.

Yönetici grubunda en büyük ağırlığı % 34.2 ile 0-5 yıl arasında meslek kıdeme sahip yöneticiler oluşturmaktadır. Bunu %31.6 ile 6-11 yıl meslek kıdeme sahip

yöneticiler izlemektedir. 12-17 yıl arası meslek kıdeme sahip yöneticiler %19, 18-23 arası %10.1 ve 24 ve daha yukarısı ise %5.1'dir (Tablo 3).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin meslek kıdemleri birbirine paralellik göstermektedir. Yöneticilerin çoğunluğunun kıdemlerinin az olması ilgi çekicidir.

TABLO 3

DENEKLERİN KIDEMLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Kıdem (Yıl)	Öğretmen Sayısı	(%)	Yönetici Sayısı	(%)	Tüm Grup Sayısı	(%)
0-5 yıl	137	33.7	27	34.2	164	33.8
6-11 yıl	80	19.7	25	31.6	105	21.7
12-17 yıl	91	22.4	15	19.0	106	21.8
18-23 yıl	74	18.2	8	10.1	82	16.9
24 ve yukarı	22	5.4	4	5.1	26	5.4
Kayıp değer	2	0.5	-	-	2	0.4
Toplam	406	100.0	79	100.0	485	100.0

**Deneklerin Öğretmenlik Branşları**

Araştırmaya yaklaşık olarak 38 ayrı branşta görev yapan öğretmen ve yönetici katılmıştır. Ancak öğretmen ve yöneticilerin branşlar arasındaki dağılımında dengesizlikler görülmüştür. Bu nedenle bu dallar Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Matematik, Yetenek ve Meslek dersleri olmak üzere beş grupta toplanmıştır. Birinci grupta matematik, ikinci grupta Sosyal bilimler (Türkçe, Edebiyat, yabancı diller, Tarih, sanat tarihi, Sosyal bilgiler, Din kültürü ve ahlak bilgisi, rehberlik, psikoloji, felsefe, ve coğrafya dallarında öğretmenlik yapanlar), üçüncü grupta Fen bilimler (Fizik, Kimya, Biyoloji, Fen bilgisi), dördüncü grupta Meslek dersleri (Meslek liselerinde okutulan her branş ve normal liselerde okutulan ev ekonomisi, iş teknik ve turizm gibi derslerde burada yer almıştır), beşinci grupta Yetenek dersleri (Beden Eğitimi, Müzik ve Resim iş) öğretmenleri yer aldı.

TABLO 4

## DENEKLERİN ÖĞRETMENLİK BRANŞLARINA GÖRE DAĞILIMI

Branşlar	Öğretmen sayısı	(%)	Yönetici Sayısı	(%)	Tüm Grup Sayısı	(%)
Matematik	38	9.4	5	6.3	43	8.9
Sosyal Bilgiler	105	25.8	25	31.6	130	26.9
Fen Bilgisi	54	13.2	9	11.4	63	12.9
Meslek Dersleri	146	36.0	33	41.8	179	36.9
Yetenek Dersleri	23	5.7	1	1.3	24	4.9
Kayıp değer	40	9.9	6	7.6	46	9.5
Toplam	406	100.	79	100.	485	100.0

Öğretmenlerin %36'sı meslek dersleri öğretmenleridir. Bunu %25.9 ile Sosyal bilimler, %13 ile Fen bilimler, %9.4 ile matematik ve %5.7 ile Yetenek dersleri öğretmenleri izlemektedir.

Yöneticilerin çoğunluğunu %41.8 ile Meslek dersleri branşından olanlar oluşturmaktadır. Bunu %31.6 ile Sosyal bilimler, %11.4 ile Fen bilimleri, %6.3 ile Matematik ve % 1.3 ile Yetenek dersleri branşından olan yöneticiler izlemektedir.

Tüm grubun %36.9'u meslek dersleri branşındakiler, %26.7'sini Sosyal Bilimler, %12.9'nu Fen bilimleri, %8.8'ni Matematik ve %4.9'nu Yetenek derslerini veren öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır.

### Deneklerin Öğrenimleri

Öğretmenlerin çoğunluğunu %80 ile 4 yıllık fakülte mezunları oluşturmaktadır. Bunu 16.7 ile 2-3 yıllık yüksek okul mezunları, %2 ile Yüksek lisans mezunları ve %0.2 ile öğretmen okulu mezunları oluşturmaktadır. Doktora derecesine sahip öğretmen yoktur.

Yöneticilerin çoğunluğunu %79.7 ile fakülte mezunları oluşturmaktadır. Bunu %17.1 ile 2-3 yıllık yüksekokul mezunları, %2.2 ile yüksek lisans mezunları izlemektedir. Yöneticilerden de doktora derecesine sahip kimse bulunmamaktadır (Tablo 5).

TABLO 5

DENEKLERİN ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMI

Öğrenim Durumu	Öğretmen sayısı	(%)	Yönetici Sayısı	(%)	Tüm Grup Sayısı	(%)
Öğretmen okulu (lise) mezunu	2	0.6	-	-	2	0.4
2-3 yıllık Yüksekokul	68	16.7	15	19.0	83	17.2
4 Yıllık Fakülte	325	80.0	61	77.2	386	79.7
Yüksek Lisans	8	2.0	3	3.8	11	2.3
Doktora	-	-	-	-	-	-
Diğer	2	0.5	-	-	2	0.4
Kayıp Değer	1	0.2	-	-	-	-
Toplam	406	100.0	79	100.0	484	100.0

**Deneklerin Okuldaki Kıdemleri**

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre çoğunluğunu %50.2 ile 0-3 yıl arasındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Bunu %22.2 ile 4-7 yıl arasındaki öğretmenle, %10.2 ile 8-11 yıl arasındakiiler, %7.6 ile 16-19 yıl arasındakiiler, %5.2 ile 12-15 yıl arasındakiiler ve %2.5 ile 20 yıl ve üstü oluşturmaktadır.

Yöneticilerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre çoğunluğunu %35.4 ile 0-3 yıl arasındaki yöneticiler oluşturmaktadır. Bunu %26.6 ile 4-7 yıl arası, %12.7 ile 8-11 yıl arası, %10.1 ile 16-19 yıl arası ve %1.3 ile 20 yıl ve yukarısı izlemektedir (Tablo 6).

TABLO 6

## DENEKLERİN BULUNDUKLARI OKULDAKİ KIDEMLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Okuldaki Kıdem	Öğretmen sayısı	(%)	Yönetici Sayısı	(%)	Tüm Grup Sayısı	(%)
0-3 yıl	204	50.2	28	35.4	232	47.8
4-7 yıl	90	22.2	21	26.6	111	22.9
8-11 yıl	42	10.2	10	12.7	52	10.8
12-15 yıl	21	5.2	8	10.1	29	5.9
16-19 yıl	31	7.6	8	10.1	39	8.0
20 ve yukarı	10	2.5	1	1.3	11	2.3
Kayıp Değer	8	2.0	3	3.8	11	2.3
Toplam	406	100.0	79	100.0	485	100.0

**ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTU**

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşlerini alabilmek için on üç konu verilmiştir. Okullarında gözleyebildikleri bu davranışın hangi sıklıkta olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar önce bir bütün olarak, öğretmen ve yönetici ayırımı yapılmaksızın incelenmiş ve aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 7). Örgütsel liderlik boyutuna ilişkin olarak verilen on üç konuya öğretmenlerin ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Tablo 10). Sonra örgütsel liderlik boyutundaki on üç konu öğretmenler ve yöneticilerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 8,9).

Ayrıca örgütsel liderlik boyutuna ilişkin olarak verilen on üç konuya öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtları cinsiyete (Tablo 11) göre anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "t testi", branşa (Tablo 12), Kıdeme (Tablo 13), buldukları okuldaki çalışma yıllarına (Tablo 14) ve öğrenim durumlarına göre (Tablo 15) anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "F testi" (tek yönlü varyans analizi) uygulanmıştır.

## Deneklerin Genel Görüşü

Ortaöğretim okullarında bulunan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel liderlik boyutundaki maddelere vermiş oldukları yanıtlar aşağıdadır.

Örgütsel liderlik boyutuna genel olarak bakıldığında tüm grubun bu boyutta yer alan konulara  $\bar{X}=3.70$  ağırlık verdikleri görülmüştür (Tablo 7).

Yöneticilerin bu boyutta yer alan konulara ( $\bar{X}=3.84$ ) (Tablo 8) öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.67$ ) (Tablo 9) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t= 0.000$   $p<0.01$  ve  $0.05$ ) (Tablo 10).

Kadın öğretmenlerin örgütsel liderlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=48.28$ ), erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan ( $\bar{X}=47.53$ ) daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ( $t=0.003$   $p<0.05$  ve  $p<0.01$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=0.0718$   $p>0.05$ ). Matematik branşından olanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=49.15$ ), sosyal bilimler ( $\bar{X}=48.59$ ), fen bilimleri ( $\bar{X}=47.68$ ), meslek dersleri ( $\bar{X}=46.90$ ) ve yetenek dersleri ( $\bar{X}=48.56$ ) öğretmenlerinden daha fazladır (Tablo 12).

Örgütsel liderlik boyutunda yer alan konulara öğretmenlik meslek kıdemi 18-23 yıl arası olan öğretmenlerinin ( $\bar{X}=48.47$ ) verdikleri ağırlık, 0-5 yıl ( $\bar{X}=37.44$ ), 6-11 yıl ( $\bar{X}=48.03$ ), 12-17 yıl ( $\bar{X}=47.40$ ) ve 24 ve yukarı ( $\bar{X}=47.77$ ) yıl olan öğretmenlerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak öğretmenlerin meslek kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7021$   $P>0.05$ ) (Tablo 13).

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre bu konulara bakışları incelendiğinde öğretmenlerin 20 yıl ve yukarısını buldukları okulda çalışanların bu konulara verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=51.30$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=49$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=48.03$ ), 4-7



yıl ( $\bar{X}=47.02$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}= 47.78$ ) ve 16-19 yıl ( $\bar{X}=46.12$ ) çalışanlardan daha fazladır. Ancak öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.0838$   $P>0.05$ ) (Tablo 14).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre bu konuya bakışları incelendiğinde öğretmen okulu mezunlarının verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=52$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarından ( $\bar{X}=48.29$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarından ( $\bar{X}=47.62$ ), Yüksek lisans yapanlardan ( $\bar{X}=48.75$ ) daha fazladır. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların örgütsel liderlik boyutunda yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6657$   $P>0.05$ ) (Tablo 15).

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır. Öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri de yine "Her zaman" aralığında yer almaktadır. Bu durum okullarda etkili bir liderliğin olduğunun göstergesi olabilir. Sağlıklı okulun kriterlerinden biriside sağlıklı okulda etkili bir liderin olduğu varsayımdır.

Araştırmaya katılan okullar arasında örgütsel liderlik boyutunun algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 61, Ek 7).

Araştırmaya katılan okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmalarının örgütsel liderliği algılamalarında anlamlı bir fark yarattığı görülmemiştir ( $F=0.5361$   $p>0.05$ ). (Tablo 66, Ek 7). Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında Genellilerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanlarının (511.44), Meslek liseleri (499.06), Anadolu liseleri (497.57) ve Anadolu Meslek liselerinin (451.58) örgüt sağlığı puanından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 55, Ek 6).

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların örgütsel liderliği algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 72, Ek 7). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğu Tukey-B testi ile test edilmiş ve Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların diğer genel müdürlüklere bağlı okullardan örgütsel liderliği algılamada anlamlı farklılık gösterdiği

görülmüştür. Bu grupların örgütsel liderliğe ilişkin sağlık puanlarına bakıldığında Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanının (531.09), Genel liseler (508.19), Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne Bağlı okullar (507.82), Turizm ve Ticaret Liseleri (489.38) ve Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların (437.80) sağlık puanlarından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 56, Ek 6). Yukarıda görüldüğü gibi Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanı en düşüktür.

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmaları örgütsel liderlik boyutunu algılamalarında anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür ( $t=0.500$   $p>0.05$ ) (Tablo 78, Ek 7). Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında aralarında büyük farkların olmadığı görülmektedir. Genel liselerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlığı puanı 508.19, meslek liselerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanı ise 496.27'dir (Tablo 57, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde örgütsel liderlik boyutuna verdikleri en düşük sağlık puanı 400.74, en yüksek 563.00 ve ortalama 510.09 olarak bulunmuştur.

TABLO 7

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA DENEKLERE  
GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI

N=493

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. sıklık
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	3.81	0.55	Her zaman
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	2	3.76	0.58	Her zaman
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	3	3.76	0.61	Her zaman
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	4	3.75	0.79	Her zaman
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	5	3.74	0.74	Her zaman
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	6	3.73	0.60	Her zaman
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	7	3.72	0.75	Her zaman
37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	8	3.69	0.66	Her zaman
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	9	3.69	0.63	Her zaman
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	10	3.68	0.69	Her zaman
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	11	3.64	0.79	Her zaman
24	Okul, kendi sorunlarını çözmeye başarılıdır.	12	3.63	0.71	Her zaman
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	13	3.51	0.85	Her zaman
	TOPLAM		3.70	0.68	Her zaman

TABLO 8

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=79

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	3.96	0.19	Her zaman
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	2	3.94	0.25	Her zaman
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	3	3.92	0.27	Her zaman
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	4	3.89	0.32	Her zaman
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	5	3.89	0.32	Her zaman
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	6	3.89	0.36	Her zaman
37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	7	3.85	0.56	Her zaman
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	8	3.82	0.67	Her zaman
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	9	3.81	0.56	Her zaman
24	Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	10	3.81	0.58	Her zaman
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	11	3.77	0.72	Her zaman
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdırlar.	12	3.75	0.71	Her zaman
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	13	3.72	0.82	Her zaman
	TOPLAM		3.84	0.48	Her zaman

TABLO 9

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=406

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	3.78	0.59	Her zaman
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	2	3.75	0.57	Her zaman
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	3	3.73	0.62	Her zaman
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	4	3.73	0.84	Her zaman
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	5	3.73	0.75	Her zaman
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	6	3.71	0.76	Her zaman
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	7	3.70	0.63	Her zaman
37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	8	3.67	0.67	Her zaman
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	9	3.65	0.67	Her zaman
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	10	3.64	0.74	Her zaman
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdırlar.	11	3.62	0.81	Her zaman
24	Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	12	3.59	0.73	Her zaman
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	13	3.47	0.85	Her zaman
	TOPLAM		3.67	0.71	Her zaman

TABLO 10

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN VE  
YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	79	3.96	0.19	483	**
		2	406	3.77	0.59		0.000
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	79	3.93	0.24	483	**
		2	406	3.73	0.61		0.000
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	79	3.82	0.67	483	0.125
		2	406	3.75	0.57		
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	79	3.92	0.26	483	**
		2	406	3.73	0.84		0.000
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	79	3.77	0.71	483	0.389
		2	406	3.72	0.74		
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	79	3.88	0.35	483	**
		2	406	3.70	0.62		0.000
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	79	3.81	0.55	483	*
		2	406	3.70	0.76		0.029
37	Bu okul eğitime ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	79	3.84	0.55	483	**
		2	406	3.66	0.67		0.000
28	Müdür, eğitime ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	79	3.88	0.32	483	**
		2	406	3.65	0.66		0.000
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	1	79	3.88	0.32	483	**
		2	406	3.64	0.73		0.000
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	79	3.74	0.70	483	*
		2	406	3.62	0.80		0.035
24	Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	1	79	3.81	0.57	483	**
		2	406	3.59	0.53		0.000
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	79	3.72	0.81	483	**
		2	406	3.47	0.85		0.000
	TOPLAM	1	79	50.01	3.04	483	**
		2	406	47.78	5.59		0.000

1= Yönetici 2= Öğretmen \*\*P<0.01 \*P<0.05

TABLO 11

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	142	3.85	0.49	403	**
		2	262	3.74	0.63		0.001
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	142	3.71	0.82	403	0.463
		2	262	3.73	0.70		
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	142	3.77	0.51	403	*
		2	262	3.70	0.66		0.026
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	142	3.75	0.83	403	0.542
		2	262	3.71	0.84		
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	142	3.71	0.82	403	0.463
		2	262	3.73	0.70		
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	142	3.70	0.88	403	0.521
		2	262	3.70	0.69		
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	142	3.74	0.64	403	0.138
		2	262	3.67	0.61		
37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	142	3.73	0.57	403	**
		2	262	3.63	0.72		0.008
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	142	3.69	0.60	403	0.099
		2	262	3.63	0.69		
43	Müdür, asları ile iyi ilişkiler kurar.	1	142	3.71	0.65	403	**
		2	262	3.60	0.77		0.007
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	142	3.61	0.83	403	0.923
		2	262	3.62	0.80		
24	Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	1	142	3.66	0.64	403	*
		2	262	3.56	0.76		0.018
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	142	3.52	0.76	403	0.141
		2	262	3.45	0.86		
	TOPLAM	1	142	48.28	4.97	403	**
		2	262	47.53	5.90		0.003

1= Kadın

2=Erkek \*\*p&lt;0.01

\*p&lt;0.05

TABLO 12

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BRANŞLARINA  
GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark	
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	38	3.86	0.41	(4,361)	0.7811	-	
		2	105	3.80	0.60				
		3	54	3.81	0.51				
		4	146	3.74	0.63				
		5	23	3.78	0.42				
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	38	3.86	0.34	(4,361)	0.0640	-	
		2	105	3.84	0.43				
		3	54	3.74	0.62				
		4	146	3.65	0.69				
		5	23	3.72	0.54				
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	38	3.73	0.76	(4,361)	*	0.0584	(2,4)
		2	105	3.84	0.49				
		3	54	3.83	0.37				
		4	146	3.64	0.64				
		5	23	3.69	0.55				
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	38	3.71	0.92	(4,361)	0.8008	-	
		2	105	3.71	0.94				
		3	54	3.66	0.95				
		4	146	3.76	0.77				
		5	23	3.91	0.28				
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	38	3.86	0.34	(4,361)	0.1572	-	
		2	105	3.74	0.73				
		3	54	3.61	0.97				
		4	146	3.76	0.62				
		5	23	3.43	1.23				
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	38	3.84	0.36	(4,361)	0.4912	-	
		2	105	3.66	0.89				
		3	54	3.57	0.92				
		4	146	3.72	0.70				
		5	23	3.78	0.51				
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	38	3.86	0.34	(4,361)	0.0167	(1-4) (4-5)	
		2	105	3.75	0.70				
		3	54	3.75	0.47				
		4	146	3.57	0.65				
		5	23	3.86	0.34				

/...



TABLO 12 Devam

37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	38	3.81	0.51	(4,361)	0.2891	-
		2	105	3.72	0.74			
		3	54	3.61	0.68			
		4	146	3.59	0.71			
		5	23	3.78	0.51			
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	38	3.76	0.48	(4,361)	** 0.0063	(2,4)
		2	105	3.80	0.52			
		3	54	3.59	0.71			
		4	146	3.50	0.78			
		5	23	3.79	0.51			
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	1	38	3.78	0.47	(4,361)	* 0.0260	(2,4)
		2	105	3.73	0.75			
		3	54	3.75	0.58			
		4	146	3.50	0.80			
		5	23	3.75	0.59			
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	38	3.78	0.62	(4,361)	** 0.0065	(2,3) (2,4)
		2	105	3.80	0.55			
		3	54	3.44	0.96			
		4	146	3.50	0.91			
		5	23	3.73	0.44			
24	Okul, kendi sorunlarını çözmeye başarılıdır.	1	38	3.55	0.82	(4,361)	0.7385	-
		2	105	3.52	0.89			
		3	54	3.68	0.63			
		4	146	3.61	0.65			
		5	23	3.56	0.66			
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	38	3.68	0.77	(4,361)	** 0.0068	(2,4)
		2	105	3.61	0.75			
		3	54	3.59	0.68			
		4	146	3.30	0.92			
		5	23	3.69	0.63			
TOPLAM		1	38	49.15	3.81	(3,361)	0.0718	-
		2	105	48.59	5.37			
		3	54	47.68	5.83			
		4	146	46.90	5.96			
		5	23	48.56	5.10			

1=Matematik, 2=Sosyal Bilgiler, 3=Fen Bilgiler, 4=Meslek Dersleri 5= Yetenek Dersl.

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$

TOPLAM 13

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN MESLEK KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	137	3.72	0.71	(4,399)	0.5495	-
		2	80	3.86	0.41			
		3	91	3.80	0.49			
		4	74	3.75	0.63			
		5	22	3.77	0.52			
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	137	3.75	0.56	(4,399)	0.3841	-
		2	80	3.76	0.55			
		3	91	3.68	0.65			
		4	74	3.85	0.42			
		5	22	3.72	0.70			
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	137	3.77	0.52	(4,399)	0.5640	-
		2	80	3.72	0.55			
		3	91	3.67	0.76			
		4	74	3.77	0.53			
		5	22	3.59	0.90			
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	137	3.69	0.91	(4,399)	0.9075	-
		2	80	0.73	0.82			
		3	91	3.72	0.85			
		4	74	3.81	0.69			
		5	22	3.68	0.89			
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	137	3.67	0.84	(4,399)	0.6660	-
		2	80	3.72	0.72			
		3	91	3.71	0.76			
		4	74	3.83	0.54			
		5	22	3.72	0.70			
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	137	3.80	0.56	(4,399)	0.2947	-
		2	80	3.68	0.78			
		3	91	3.61	0.85			
		4	74	3.62	0.96			
		5	22	3.81	0.50			
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	137	3.64	0.62	(4,399)	0.5242	-
		2	80	3.71	0.59			
		3	91	3.67	0.68			
		4	74	3.78	0.62			
		5	22	3.81	0.50			
37	Bu okul eğitime ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	137	3.59	0.71	(4,399)	0.3883	-
		2	80	3.71	0.64			
		3	91	3.62	0.70			
		4	74	3.74	0.64			
		5	22	3.81	0.50			

./...

TABLO 13 Devam

28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	137	3.62	0.69	(4,399)	0.8631	-
		2	80	3.65	0.67			
		3	91	3.63	0.67			
		4	74	3.68	0.63			
		5	22	3.77	0.52			
43	Müdür, asları ile iyi ilişkiler kurar.	1	137	3.66	0.67	(4,399)	*	(3,5)
		2	80	3.67	0.63			(1,5)
		3	91	3.63	0.67			(2,5)
		4	74	3.71	0.71			(4,5)
		5	22	3.13	1.39			
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	137	3.59	0.73	(4,399)	0.6134	-
		2	80	3.51	1.00			
		3	91	3.68	0.64			
		4	74	3.68	0.82			
		5	22	3.68	1.04			
24	Okul, kendi sorunlarını çözmede başarılıdır.	1	137	3.54	0.71	(4,399)	0.1151	-
		2	80	3.75	0.58			
		3	91	3.60	0.75			
		4	74	3.60	0.84			
		5	22	3.63	0.72			
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	137	3.42	0.88	(4,399)	0.3409	-
		2	80	3.52	0.81			
		3	91	3.35	0.88			
		4	74	3.59	0.77			
		5	22	3.59	0.79			
TOPLAM		1	137	37.44	5.59	(4,399)	0.7021	-
		2	80	48.03	5.61			
		3	91	47.40	5.55			
		4	74	48.47	4.98			
		5	22	47.77	7.62			

1=0-5yıl, 2=6-11yıl, 3=12-17yıl, 4=18-23yıl, 5=24 ve yukarı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 14  
ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BULUNDUKLARI  
OKULDAKİ KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	204	3.76	0.62	(5,392)	0.3151	-
		2	90	3.82	0.48			
		3	42	3.83	0.48			
		4	21	3.71	0.56			
		5	31	3.58	0.84			
		6	10	4.00	0.00			
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	204	3.79	0.52	(5,392)	0.0846	-
		2	90	3.62	0.71			
		3	42	3.76	0.48			
		4	21	3.90	0.30			
		5	31	3.67	0.70			
		6	10	4.00	0.00			
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	204	3.82	0.46	(5,392)	** 0.0036	(1,5)
		2	90	3.62	0.68			
		3	42	3.64	0.75			
		4	21	3.76	0.53			
		5	31	3.41	1.02			
		6	10	3.90	0.31			
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	204	3.72	0.89	(5,392)	0.3096	-
		2	90	3.66	0.94			
		3	42	3.85	0.35			
		4	21	4.00	0.00			
		5	31	3.51	1.06			
		6	10	3.90	0.31			
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	204	3.70	0.83	(5,392)	0.4783	-
		2	90	3.73	0.68			
		3	42	3.76	0.61			
		4	21	3.90	0.30			
		5	31	3.54	0.85			
		6	10	4.00	0.00			
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	204	3.80	0.59	(5,392)	* 0.0195	(5,6)
		2	90	3.58	0.92			
		3	42	3.52	0.96			
		4	21	3.90	0.30			
		5	31	3.51	0.88			
		6	10	4.00	0.00			
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	204	3.71	0.60	(5,392)	0.5208	-
		2	90	3.62	0.72			
		3	42	3.71	0.59			
		4	21	3.76	0.43			
		5	31	3.64	0.70			
		6	10	4.00	0.00			

/...

TABLO 14 Devam

37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	204	3.65	0.69	(5,392)	0.6760	-
		2	90	3.72	0.58			
		3	42	3.54	0.77			
		4	21	3.66	0.73			
		5	31	3.67	0.70			
		6	10	3.90	0.31			
28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	204	3.65	0.65	(5,392)	0.3098	-
		2	90	3.60	0.73			
		3	42	3.66	0.65			
		4	21	3.85	0.35			
		5	31	3.54	0.80			
		6	10	4.00	0.00			
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	1	204	3.71	0.62	(5,392)	0.0221	(5-6)
		2	90	3.50	0.85			
		3	42	3.71	0.59			
		4	21	3.71	0.56			
		5	31	3.32	1.19			
		6	10	3.90	0.31			
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	204	3.63	0.77	(5,392)	0.7546	-
		2	90	3.57	0.84			
		3	42	3.61	0.88			
		4	21	3.71	0.56			
		5	31	3.48	1.09			
		6	10	3.90	0.31			
24	Okul, kendi sorunlarını çözmeye başarılıdır.	1	204	3.53	0.71	(5,392)	0.1994	-
		2	90	3.55	0.92			
		3	42	3.73	0.54			
		4	21	3.71	0.46			
		5	31	3.80	0.47			
		6	10	3.80	0.42			
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	204	3.50	0.81	(5,392)	0.3191	-
		2	90	3.38	0.90			
		3	42	3.40	0.76			
		4	21	3.38	1.02			
		5	31	3.38	1.02			
		6	10	4.00	0.00			
TOPLAM		1	204	48.03	5.13	(5,392)	0.0838	-
		2	90	47.02	6.31			
		3	42	47.78	5.83			
		4	21	49.00	3.86			
		5	31	46.12	7.28			
		6	10	51.30	0.82			

1=0-3yıl, 2=4-7yıl, 3=8-11yıl, 4=12-15yıl, 5=16-19yıl, 6= 20 ve yukarı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 15

ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENİM DURUMUNA GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
50	Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7785	-
		2	68	3.83	0.44			
		3	325	3.76	0.62			
		4	8	3.87	0.35			
		5	2	4.00	0.00			
26	Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.8813	-
		2	68	3.73	0.53			
		3	325	3.75	0.58			
		4	8	3.87	0.35			
		5	2	4.00	0.00			
46	Müdür, öğretmenlere dostça davranır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7842	-
		2	68	3.67	0.55			
		3	325	3.73	0.63			
		4	8	3.87	0.35			
		5	2	4.00	0.00			
45	Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	*	(2,6)
		2	68	3.72	0.86			
		3	325	3.73	0.82			
		4	8	4.00	0.00			
		5	2	2.00	2.82			
27	Müdür, yönetimde deneyimlidir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.9694	-
		2	68	3.72	0.78			
		3	325	3.72	0.75			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
25	Müdür, işlerini planlı yapar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7644	-
		2	68	3.70	0.75			
		3	325	3.69	0.77			
		4	8	4.00	0.00			
		5	2	4.00	0.00			
48	Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.1232	-
		2	68	3.80	0.46			
		3	325	3.68	0.62			
		4	8	3.25	1.38			
		5	2	4.00	0.00			
37	Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.4553	-
		2	68	3.73	0.50			
		3	325	3.64	0.71			
		4	8	4.00	0.00			
		5	2	3.50	0.70			

/...

TABLO 15 Devam

28	Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.9562	-
		2	68	3.64	0.66			
		3	325	3.65	0.67			
		4	8	3.62	0.51			
		5	2	3.50	0.70			
43	Müdür, astları ile iyi ilişkiler kurar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.9049	-
		2	68	3.66	0.72			
		3	325	3.63	0.74			
		4	8	3.62	0.74			
		5	2	4.00	0.00			
36	Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.1652	-
		2	68	3.80	0.49			
		3	325	3.57	0.86			
		4	8	3.87	0.35			
		5	2	4.00	0.00			
24	Okul, kendi sorunlarını çözmeye başarılıdır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.5308	-
		2	68	3.70	0.60			
		3	325	3.57	0.73			
		4	8	3.37	1.40			
		5	2	3.50	0.70			
38	Müdür, her öğretmenle etkili iletişim kurar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	*	(3,6)
		2	68	3.52	0.76			
		3	325	3.46	0.85			
		4	8	3.62	0.51			
		5	2	1.50	2.12			
TOPLAM		1	2	52.00	0.00	(4,400)	0.6657	-
		2	68	48.29	5.30			
		3	325	47.62	5.71			
		4	8	48.75	2.91			
		5	2	46.00	7.07			

1=Öğrt. ok.mez., 2=2-3 yıl. yük.ok., 3=Fakülte mez., 4=Mater, 5=Diğer

\* P<0.05 \*\* P<0.01

### Maddelerin Çözümü

Öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel liderlik boyutunda yer alan on üç konuya ilişkin görüşleri, aşağıda tek tek ele alınarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

1." Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır (Madde No=50)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup birinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.81$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.99$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.78$ ) bu konuya birinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 8,9).

Erkekler ( $\bar{X}=3.85$ ) bu konuya kadınlara ( $\bar{X}=3.74$ ) göre daha fazla ağırlık vermişlerdir. Kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.001$   $p<0.01$  ve  $0.05$ ) (Tablo 11).

Matematik branşında görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.86$ ), fen bilimleri (3.81), sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.80$ ), yetenek ( $\bar{X}=3.78$ ) ve meslek dersleri ( $\bar{X}=3.74$ ) öğretmenlerinden bu konuya daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Buna karşılık öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.7811$   $P>0.05$ ) (Tablo 12).

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.5495$   $p>0.05$ ). Ancak anlamlı olmamakla birlikte bu konuya 6-11 yıl içindeki öğretmenlerinin verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.86$ ), 12-17 yıllık öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.80$ ), 24 ve daha fazla yıl çalışan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.77$ ), 18-23 yıl arasındaki öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.75$ ) ve 0-5 yıl arasındaki öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.72$ ) daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.3151$   $p>0.05$ ). Ancak anlamlı olmamakla birlikte bu konuya öğretmenlerin çalışma yıllarına göre verdikleri ağırlık, 20 yıl ve yukarısının ( $\bar{X}=4.00$ ) verdiği ağırlığın, 8-11 yıl arası ( $\bar{X}=3.83$ ), 4-7 yıl arası ( $\bar{X}=3.82$ ), 0-3 yıl arası ( $\bar{X}=3.76$ ) ve 16-19 yıl arasında ( $\bar{X}=3.58$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 14).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7785$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak bu konuya ilişkin öğretmenlerin verdikleri ağırlık, öğretmen okulu mezunlarının verdiği ağırlık ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.87$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ( $\bar{X}=3.85$ ) ve 4 yıllık fakülte mezunlarından ( $\bar{X}=3.76$ ) daha fazladır.



Araştırmaya katılanlarının tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

" Müdür okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır" konusunda öğretmenler ve yöneticilerin görüşleri konunun yanıt ölçeğinde "Her zaman" aralığına girmektedir. Ancak öğretmenlerle yöneticilerin görüşleri arasındaki fark anlamlıdır. Bu farka göre yöneticiler ve öğretmenler bu konuya farklı bakıyorlar denilebilir. Ancak bu konunun her zaman olması yöneticilerin amaçları gerçekleştirmek için çalıştıklarını gösterebilir.

2. "Müdür, öğretmenlere dostça davranır (Madde No:46)" konusuna tüm gruplar ikinci sırada ağırlık vermişlerdir ( $\bar{X}=3.76$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuyu değerlendirmelerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ). Yöneticiler bu konuya ikinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.94$ ) (Tablo 8), öğretmenler bu konuya üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir ( $\bar{X}=3.73$ ) (Tablo 9). Yöneticiler anılan davranışın daha sıklıkla kullanıldığı görüşündeler.

Kadınlar ( $\bar{X}=3.71$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.70$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.026$   $p<0.05$ ) (Tablo 11).

Bu konuya branşlara göre baktığımızda branşlara göre alt gruplar oluşturan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0584$   $P>0.05$ ) (Tablo 12). Bu farkın ikinci ve dördüncü gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buna göre sosyal bilimler öğretmenleri ile meslek dersleri öğretmenleri arasında anlamlı fark vardır. Sosyal Bilimler öğretmenlerinin okul müdürünün dostça davranmasına daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.5640$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 1-5 yıllık ve 16-20 yıllık öğretmenler aynı ağırlığı ( $\bar{X}=3.77$ ) verirken 6-10 yıllık  $\bar{X}=3.72$ , 11-16 yıllık öğretmenlerin  $\bar{X}=3.67$ , 24 ve daha yukarısı arasındaki öğretmenler  $\bar{X}=3.59$  ağırlık vermiştir.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F= 0.006$   $p<0.01$   $p<0.05$ ). Bu farkların 1-5 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buna göre 0-3 yıl ile 16-19 yıllık öğretmenler bu konuyu farklı algılıyorlar.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.78425$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak bu konuya ilişkin öğretmenlerin verdikleri ağırlık, öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenler aynı ağırlığı verirken ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans mezunları  $\bar{X}=3.87$ , 4 yıllık fakülte mezunları  $\bar{X}=3.73$  ve 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.67$ 'dir.

Araştırmaya katılanlarının tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

"Müdür öğretmenlere dostça davranır" konusunun her zaman aralığında yer alması yönetici ve öğretmenlerin bu konuda fikir birliği içinde olduklarını gösterir. Ancak öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasındaki fark anlamlıdır ve bu konuya verdikleri önem sırasıda farklıdır.

3."Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler (Madde No:26)" konusuna araştırmaya katılan tüm gruplar üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir ( $\bar{X}=3.76$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.125$   $p>0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya sekizinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.82$ ), öğretmenler ikinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.75$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Erkekler ( $\bar{X}=3.73$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.71$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.463$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Matematik branşında görev yapan öğretmenler ( $\bar{X}=3.86$ ) bu konuya sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.84$ ), fen bilimleri ( $\bar{X}=3.83$ ), yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.69$ ) ve meslek dersleri ( $\bar{X}=3.64$ ) öğretmenlerinden daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak öğretmenlerin

branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.0640$   $p>0.05$ ) (Tablo 12).

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3841$   $p<0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 18-23 yıllık öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.85$ ), 24 ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.72$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.76$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.75$ ) ve 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) öğretmenlerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0846$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıllık ( $\bar{X}=3.90$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.79$ ), 8-11 yıllık ( $\bar{X}=3.76$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) ve 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ) öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8813$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Aralarında anlamlı farklılık olmamasına rağmen bu konuya ilişkin öğretmenlerin verdikleri ağırlık öğretmen okulu mezunları ile diğer seçeneğinde bulunan öğretmenlerin verdikleri ağırlık aynı iken ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans mezunlarının verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.87$ , 4 yıllık fakülte mezunlarının  $\bar{X}=3.75$ , 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.73$ 'tür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Müdürün öğretmenlerin çalışmalarını desteklemesinin her zaman aralığında bulunması öğretmen ve yöneticilerin aralarında işbirliğinin olduğunu gösterebilir.

4. "Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar (Madde No: 45)" konusuna araştırmaya katılan tüm gruplar dördüncü sırada yer vermişlerdir ( $\bar{X}=3.75$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya

üçüncü sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.92$ ), öğretmenler dördüncü sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.73$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınlar ( $\bar{X}=3.75$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.71$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.542$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Yetenek branşında görev yapan öğretmenler ( $\bar{X}=3.91$ ) bu konuya meslek dersleri ( $\bar{X}=3.76$ ), sosyal bilimler ve matematik ( $\bar{X}=3.71$ ), fen bilimleri ( $\bar{X}=3.69$ ) öğretmenlerinden daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.8008$   $p>0.05$ ) (Tablo 12).

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9075$   $p<0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 18-23 yıllık öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.81$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.73$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.72$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.69$ ) ve 24 ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.68$ ), öğretmenlerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3096$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 20 yıl ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.90$ ), 8-11 yıllık ( $\bar{X}=3.85$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.72$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.66$ ) ve 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0485$   $p<0.05$ ) (Tablo 15). Bu farklar 2-6, 3-6 ve 4-6 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Öğretmen okulu mezunları ile yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık aynı iken ( $\bar{X}=4.00$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.73$ , 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.72$ , ve diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerin verdiği ağırlık  $\bar{X}=2.00$ 'dir.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

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

5."Müdür yönetimde deneyimlidir (Madde No:27)" konusuna araştırmaya katılan tüm gruplar beşinci sırada ağırlık vermişlerdir.

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.389$   $p>0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya onbirinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.92$ ), öğretmenler beşinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.73$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Erkekler ( $\bar{X}=3.73$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.72$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.463$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Matematik branşında görev yapan öğretmenler ( $\bar{X}=3.86$ ) bu konuya meslek dersleri ( $\bar{X}=3.76$ ), sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.74$ ), fen bilimleri ( $\bar{X}=3.61$ ) ve yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.43$ ) öğretmenlerinden daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.1572$   $p>0.05$ ) (Tablo 12).

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6660$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 18-23 yıllık öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.83$ ), 6-11 yıl, 24 ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.72$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) öğretmenlerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4783$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıl çalışan ( $\bar{X}=3.90$ ), 8-

11 yıllık ( $\bar{X}=3.76$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.73$ ) 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.70$ ), ve 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.54$ ) öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.9694$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Öğretmen okulu mezunları ile diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ) eşittir. Yine aynı şekilde 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ile 4 yıllık fakülte mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 3.72$ ) eşittir. Yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ise  $\bar{X}=3.75$ 'tir.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Müdürün yönetiminde deneyimli olması, okul içindeki bazı problemlerin zamanında çözülmesini, işleri etkili olarak yürütmesini sağlayabilir. Bu durum okulun sağlığını olumlu yönde etkileyebilir.

6. "Müdür okulun amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerle işbirliği yapar (Madde No:48)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup altıncı sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.73$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.00$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya altıncı sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.89$ ), öğretmenler yedinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.70$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınlar ( $\bar{X}=3.74$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.67$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.138$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0167$   $p<0.05$ ) (Tablo 12). Bu farkın 1-4 ve 4-5 grupları arasında olduğu görülmüştür. Matematik ve yetenek branşlarında görev yapan öğretmenler ( $\bar{X}=3.86$ ) bu konuya eşit ağırlık verirken, sosyal ve fen bilimleri branşlarında eşit ağırlık ( $\bar{X}=3.75$ ) vermişlerdi, meslek dersleri öğretmenlerinin verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.57$ 'dir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5242$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.81$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.78$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.64$ ) öğretmenlerden daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5208$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak anlamlı olmamakla birlikte buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıl çalışan ( $\bar{X}=3.76$ ), 8-11 yıllık ve 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.64$ ) ve 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ) öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1232$   $p<0.05$ ) (Tablo 15). Ancak öğretmen okulu mezunları ile diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=4.00$ ) eşittir. 2-3 yıllık yüksek okul mezunları da ( $\bar{X}=3.80$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.68$ ) ve yüksek lisans mezunlarından ( $\bar{X}=3.25$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

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

7."Müdür işlerini planlı yapar (Madde No:25)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.72$ ) (Tablo 7)

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.029$   $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya dokuzuncu sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.81$ ), öğretmenler altıncı sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.71$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınlar ve erkekler ( $\bar{X}=3.67$ ) bu konuya eşit ağırlık vermişlerdir ve bu konu hakkında kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.521$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.4912$   $p<0.05$ ) (Tablo 12). Acak matematik branşında görev yapan öğretmenlerin bu konuya ( $\bar{X}=3.86$ ) verdikleri ağırlık, yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.78$ ), meslek dersleri ( $\bar{X}=3.72$ ) sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.66$ ) ve fen bilimler ( $\bar{X}=3.57$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2947$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak anlamlı olmamakla birlikte bu konuya 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.81$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.80$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.68$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.61$ ), öğretmenlerden daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0195$   $p<0.05$ ) (Tablo 14). Bu farkın 5 ve 6. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıl çalışan ( $\bar{X}=3.90$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.80$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.58$ ), 8-11 yıllık ( $\bar{X}=3.52$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.51$ ) öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7644$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunları, diğer seçenekte yer alan öğretmenler ve yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=4.00$ ) eşittir. 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarında verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.70$ , 4 yıllık fakülte mezunlarının verdiği ağırlık ise  $\bar{X}=3.69$ 'dur.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.



Müdürün işlerini her zaman planlı yapması işine özen gösterdiğinin bir göstergesi olabilir. Ayrıca plan yapılmadan hedeflerin ne derece gerçekleştiğini görmek güç olabilir.

8. "Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır (Madde No:37)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup sekizinci sırada ağırlık vermiştir.

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya yedinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.81$ ), öğretmenler sekizinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.71$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınlar ( $\bar{X}=3.73$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.63$ ) daha fazla ağırlık vermişlerdir. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $t=0.008$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.2891$   $p>0.05$ ) (Tablo 12). Ancak anlamlı olmamakla birlikte matematik branşında görev yapan öğretmenlerin bu konuya ( $\bar{X}=3.81$ ) verdikleri ağırlık, yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.78$ ), sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.72$ ), fen bilimler ( $\bar{X}=3.61$ ) ve meslek dersleri ( $X=3.59$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3883$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak anlamlı olmamakla birlikte bu konuya 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.81$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.74$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.59$ ), öğretmenlerden daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.6760$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.72$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) 12-15 yıllık ( $\bar{X}=3.66$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.65$ ), 8-11 yıllık ( $\bar{X}=3.54$ ) öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F= 0.4553$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunları ve yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ) eşittir. 2-3 yıllık yüksek okul mezunların verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.73$ , 4 yıllık fakülte mezunlarının verdiği ağırlık  $\bar{X}= 3.64$ , diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin verdiği ağırlık ise  $\bar{X}=3.50$ 'dir.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Okulun eğitimle ilgili sorunlara duyarlı olması, öğretmen ve yöneticilerin bunu her zaman gerçekleştirdiklerini vurgulamaları önemlidir. Çünkü okulların gerçekleştirmeleri gereken misyonları vardır. Bu misyon toplumun eğitim ihtiyacını karşılamaktır. Bu durumun başarıyla yapılması örgütsel liderliğin etkili olmasıyla mümkün gibi gözükmektedir.

9. "Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir (Madde No:28)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dokuzuncu sırada yer vermiştir.

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya beşinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.81$ ), öğretmenler dokuzuncu sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.71$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınların ( $\bar{X}=3.69$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.63$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.09$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0063$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 12). Bu fark 2. ve 4. gruplar arasındadır. Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya ( $\bar{X}=3.80$ ) verdikleri ağırlık, yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.78$ ), matematik ( $\bar{X}=3.76$ ), fen bilimler ( $\bar{X}=3.59$ ) ve meslek dersleri ( $\bar{X}=3.50$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8631$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak bu konuya 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.77$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.68$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.65$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.63$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), öğretmenlerden daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3098$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak anlamlı olmamakla birlikte buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.000$ ), 12-15 yıllık ( $\bar{X}=3.85$ ), 8-11 yıllık ( $\bar{X}=3.60$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.65$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.60$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.54$ ) öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.9562$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.65$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ( $\bar{X}=3.64$ ), yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=3.62$ ) verdiği ağırlıktan daha fazladır.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Müdürtün eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirmesi, öğretmenlerin işlerini yaparken kendilerini rahat hissetmelerini sağlayabilir ve okulun etkililiğini artırabilir.

10. " Müdür asları ile iyi ilişkiler kurar (Madde no:10)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onuncu sırada yer vermiştir ( $\bar{X}=3.68$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya dördüncü sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.89$ ), öğretmenler onuncu sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.64$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınların ( $\bar{X}=3.71$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.60$ ) daha fazla ağırlık vermedikleri görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.007$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0260$   $p<0.05$ ) (Tablo 12). Bu fark 2. ve 4. gruplar arasındadır. Yetenek dersleri ve matematik öğretmenleri bu konuya eşit ağırlık ( $\bar{X}=3.78$ ) verirken Fen bilimlerinin verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.75$ , sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.73$  ve meslek dersleri öğretmenlerinin verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.50$ 'dir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0218$   $p<0.05$ ) (Tablo 13). Bu farkların 3-5, 1-5, 2-5, ve 4-5 grupları arasında olduğu görülmüştür. Bu konuya 18-23 yıllık öğretmenlerin verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.71$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.66$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.63$ ) ve 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.13$ ) verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0221$   $p<0.05$ ) (Tablo 14). Aralarında fark olan gruplar 5 ve 6. gruplardır. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 8-11, 12-15 ve 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 4-7 yıllık ( $\bar{X}=3.50$ ), 16-19 yıllık ( $\bar{X}=3.32$ ) öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9049$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ( $\bar{X}=3.66$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.63$ ), yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=3.62$ ) verdiği ağırlıktan daha fazladır.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Yöneticilerin astları ile iyi ilişkiler kurması, yöneticilerin görevlerinden birisi sayılabilir. Yöneticinin bunu her zaman yapması, o okulda en azından üstten alta doğru iyi bir iletişimin olduğunu gösterir ve bu durum okulun sağlığını olumlu yönde etkileyebilir.

11. "Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır (Madde No:36)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onbirinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X} = 3.64$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.035$   $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya onikinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.75$ ), öğretmenler onbirinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.62$ ) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınların ( $\bar{X}=3.62$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.61$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.923$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0065$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 12). Bu fark 2-3. ve 2-4. gruplar arasındadır. Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdiği ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), Matematik ( $\bar{X}= 3.78$ ), Yetenek ( $\bar{X}= 3.73$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}= 3.50$ ) ve Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.44$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6134$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak anlamlı olmamakla birlikte 0-5 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.59$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.51$ ) dir. 12-17, 18-23 ve 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.68$ 'dir.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7546$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.71$ ), 8-11 yıl

( $\bar{X}$ =3.61), 0-3 yıl ( $\bar{X}$ =3.63), 4-7 yıl ( $\bar{X}$ = 3.57), 16-19 yıl ( $\bar{X}$ = 3.48) çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 14).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.1652$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunları ile diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}$ = 4.00), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}$ =3.80), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}$ =3.57), yüksek lisans ( $\bar{X}$ =3.87) mezunlarından daha fazladır.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Yöneticilerin okulun geleneklerine bağlı olması okulun kültürü ile ilgilidir. Örgüt sağlığı ve kültürü birbirlerinden çok da farklı birşey değildirler. Sağlıklı okul belli bir örgüt kültürüne, sağlıklı iklime ve etkili okula sahip okuldur da denilebilir. Dolayısıyla yöneticilerin okul geleneklerine bağlı olması sağlığına katkı yapabilir ve okulu diğerlerinden ayırabilir. Toplumda okulun kendisine özgü özel bir statü kazandırabilir.

12. "Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır (madde no: 24)" konusuna araştırmaya katılan tüm gurup onikinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}$ = 3.63) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t= 0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Yöneticiler bu konuya onuncu sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}$ =3.81), öğretmenler onikinci sırada ağırlık ( $\bar{X}$ =3.59) vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınların ( $\bar{X}$ =3.66) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}$ =3.56) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $t= 0.018$   $p<0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $F= 0.7385$   $p>0.05$ ) (Tablo 12). Ancak Fen bilimleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}$ =3.68), Matematik ( $\bar{X}$ =

3.55), Yetenek ( $\bar{X}= 3.56$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}= 3.61$ ) ve Sosyal bilimler ( $\bar{X}= 3.55$ ), öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.1994$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak anlamlı olmamakla birlikte 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.75$ ), 24 yıl ve yukarısı ( $\bar{X}=3.63$ ), 12-17 ve 18-23 yıl (3.60) ve 0-5 yıl (3.42) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7546$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak buldukları okulda 16-19 yıl ve 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.71$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.73$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.53$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}= 3.55$ ) çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 14).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F= 0.5308$   $p>0.05$ ) (Tablo 15). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.70$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.57$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.37$ ) mezunlarından daha fazladır.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Okulun kendi sorunlarını çözmede başarılı olması, problemlerin en aza indirgenmesi ve çatışmaların minimum düzeyde olmasını gösterebilir. Bu okulun sağlıklı olmasının nedenlerinden birisi olabilir.

13. "Müdür her öğretmen ile etkili iletişim kurar (Madde No: 38)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onüçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}= 3.51$ ) (Tablo 7).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t= 0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 10). Öğretmenler ( $\bar{X}= 3.47$ ) ve yöneticiler ( $\bar{X}=3.72$ ) bu konuya onüçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 8,9).

Kadınların ( $\bar{X}=3.52$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.45$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak, kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t= 0.141$   $p>0.05$ ) (Tablo 11).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F= 0.0068$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 12). Bu farkın 2 ve 4. gruplar arasında olduğu bulunmuştur. Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.69$ ), Matematik ( $\bar{X}= 3.68$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}= 3.30$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}= 3.59$ ) ve Sosyal bilimler ( $\bar{X}= 3.61$ ), öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.3409$   $p>0.05$ ) (Tablo 13). Ancak 18-23 yıl ve 24 yıl ve daha fazla çalışanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.59$ ) aynı iken, 6-11 yıllık öğretmenlerin verdiği ağırlık  $\bar{X}= 3.52$ , 0-5 yıllık öğretmenlerin  $\bar{X}= 3.42$  ve 12-17 yıllık öğretmenlerin verdiği ağırlık  $\bar{X}= 3.35$ ' tir.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3191$   $p>0.05$ ) (Tablo 14). Ancak anlamlı olmamakla birlikte buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=4.00$ ), 0-3 yıllık ( $\bar{X}=3.50$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.40$ ), 4-7 yıllık, 12-15 yıllık ve 16-19 yıllık ( $\bar{X}= 3.38$ ) öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 14).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F= 0.0159$   $p<0.05$ ) (Tablo 15). Bu guruplar 3-6, 2-6, 4-6 ve 1-6' dir. Öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ( $\bar{X}=3.52$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.42$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.62$ ) ve diğer kurumlardan gelen öğretmenlerden ( $\bar{X}= 1.50$ ) daha fazladır. Diğer seçeneğindeki öğretmenlerin bu konuya pek ağırlık vermemesi ilgi çekicidir.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.



Müdürün her öğretmenle etkili iletişim kurması, o okulda sağlıklı bir iletişimin olduğunu vurgular. Bu sağlıklı iletişim, türünün sağlıklı olmasına etki edebilir.

## ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTU

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşlerini alabilmek için on konu verilmiştir. Okullarında gözleyebildikleri bu davranışın hangi sıklıkta olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar önce bir bütün olarak, öğretmen ve yönetici ayırımı yapılmaksızın incelenmiş ve aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 16). Örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin olarak verilen on konuya öğretmenlerin ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Tablo 19). Sonra öğretmenler ve yöneticiler örgütsel bütünlük boyutundaki on konuda vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamalarına göre bu konular sıralanmışlardır (Tablo 17,18).

Ayrıca örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin olarak verilen on konuya öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtları cinsiyete (Tablo 20) göre anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "t testi", branşa (Tablo 21), Kıdeme (Tablo 22), buldukları okuldaki çalışma yıllarına (Tablo 23) ve öğrenim durumlarına göre (Tablo 15) anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "F testi" (tek yönlü varyans analizi) uygulanmıştır.

### Deneklerin Genel Görüşü

Ortaöğretim okullarında bulunan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutundaki maddelere vermiş oldukları yanıtlar aşağıdadır.

Örgütsel bütünlük boyutuna genel olarak bakıldığında tüm grubun bu boyutta yer alan konulara  $\bar{X}=3.32$  ağırlık verdikleri görülmüştür (Tablo 16).

Yöneticilerin bu boyutta yer alan konulara ( $\bar{X}=3.47$ ) (Tablo 17) öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.25$ ) (Tablo 18) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Öğretmen ve

yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t= 0.001$   $p< 0.01$  ve  $0.05$ ).

Kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=32.60$ ), erkek öğretmenleri verdikleri ağırlıktan ( $\bar{X}=32.66$ ) daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık vardır ( $t=0.315$   $p>0.05$ ) (Tablo21).

Öğretmenlerin branşlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.1705$   $p>0.05$ ). Matematik branşından olanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=33.85$ ), yetenek dersleri ( $\bar{X}=33.65$ ), fen bilimleri ( $\bar{X}=33.61$ ), sosyal bilimler ( $\bar{X}=33.47$ ) ve matematik ( $\bar{X}=33.21$ ) branşı öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazladır (Tablo 22).

Örgütsel bütünlük boyutunda yer alan konulara 18-23 yıl arası öğretmenlerinin ( $\bar{X}=33.02$ ) verdikleri ağırlık, 6-11 yıl ( $\bar{X}=33.00$ ), 0-5 yıl ( $\bar{X}=32.77$ ), 24 ve yukarı ( $\bar{X}=2.72$ ) ve 12-17 yıl ( $\bar{X}=31.51$ ) yıla sahip öğretmenlerden daha fazladır. Ancak öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3419$   $P>0.05$ ) (Tablo 23).

Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre bu konulara bakışları incelendiğinde 12-15 yıllık öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=34.52$ ), 20 yıl ve yukarısını ( $\bar{X}=33.80$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=33.21$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=32.70$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}= 32.04$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=30.81$ ) çalışan öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0083$   $P<0.01$   $P<0.05$ ) (Tablo 24). Bu farkın 1. ve 2. gruplar arasında olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre bu boyuta bakışları incelendiğinde diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=33.50$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=32.67$ ), öğretmen okulu ve yüksek lisans ( $\bar{X}=32.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=32.14$ ) verdikleri ağırlıktan daha

fazla olduğu gözlenmiştir. Ancak öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların örgütsel bütünlük boyutunda yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9668$   $P>0.05$ ) (Tablo 25).

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır. Buna göre örgütsel bütünlük boyutunda yer alan maddeler "Her zaman" okullarında yapılmaktadır. Buna göre okulun misyonunu gerçekleştirirken çevrenin baskısı altında bulunmadan kendi bütünlüğünü devam ettirdikleri söylenebilir. Bunun açıklanması, okulların merkezi sisteme bağlı olması ile ilgili olabilir. Bu nitelik, okulun sağlığı açısından olumlu olarak ele alınabilir.

Araştırmaya katılan okullar arasında örgütsel bütünlüğün algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 62, Ek 7).

Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liselerinden araştırmaya katılanların örgütsel bütünlük boyutunu algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0054$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ). (Tablo 67, Ek 7). Tukey- B testi sonucuna göre Meslek liseleri ile Anadolu Meslek liselerin örgütsel bütünlük boyutunu Genel liselerden farklı algıladığı bulunmuştur. Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında Genel liselerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanlarının (537.07), Meslek liseleri (497.38), Anadolu liseleri (485.07) ve Anadolu Meslek liselerinin (447.94) örgüt sağlığı puanından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 55, Ek 6).

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların örgütsel bütünlüğü algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.006$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 72, Ek 7). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğu Tukey-B testi ile test edilmiş ve Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel bütünlük boyutunu algılamada Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin sağlık puanları 497.94, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanı ise 519.77'dir (Tablo 56, Ek 6). Ayrıca Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar,

Genel liseler ve Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullara göre örgütsel bütünlük boyutunun algılanmasına ilişkin anlamlı farklılık göstermektedir. Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin sağlık puanları 453.70, Genel liselerin 513.80, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların ise 519.77'dir (Tablo 56, Ek 6).

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmaları örgütsel bütünlük boyutunu algılamalarında anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür ( $t=0.340$   $p>0.05$ ) (Tablo 79, Ek 7). Genel liselerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanının (513.80), meslek liselerin örgütsel liderlik boyutuna ilişkin sağlık puanından (493.65) daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 57, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde örgütsel bütünlük boyutuna verdikleri en düşük sağlık puanı 424.76, en yüksek 594.40 ve ortalama 520.29 olarak bulunmuştur.

TABLO 16

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE VE  
YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI

N=493

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst-sıklık
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkileyecek bütün üyelere iletirler.	1	3.73	0.65	Her zaman
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	2	3.65	0.67	Her zaman
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	3	3.44	0.87	Her zaman
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	4	3.34	1.04	Her zaman
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	5	3.31	0.89	Her zaman
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	6	3.22	1.07	Ara sıra
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	7	3.21	1.13	Ara sıra
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	8	3.14	1.05	Ara sıra
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	9	2.96	1.06	Ara sıra
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	10	2.94	1.16	Ara sıra
	TOPLAM		3.32	0.95	Her zaman

TABLO 17

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=79

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	3.95	0.22	Her zaman
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	2	3.92	0.27	Her zaman
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	3	3.71	0.74	Her zaman
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	4	3.63	0.62	Her zaman
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	5	3.51	1.12	Her zaman
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	6	3.43	1.05	Her zaman
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	7	3.32	1.12	Her zaman
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	8	3.14	1.09	Ara sıra
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	9	3.09	0.99	Ara sıra
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	10	3.06	1.17	Ara sıra
	TOPLAM		3.47	0.83	Her zaman

TABLO 18

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE GÖRE  
KONULARIN ÖNEM SIRASI

N=406

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	3.63	0.70	Her zaman
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	2	3.59	0.71	Her zaman
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	3	3.39	0.89	Her zaman
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	4	3.31	1.02	Her zaman
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	5	3.25	0.92	Ara sıra
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	6	3.19	1.13	Ara sıra
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	7	3.19	1.06	Ara sıra
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	8	3.14	1.05	Ara sıra
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	9	2.93	1.07	Ara sıra
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	10	2.91	1.16	Ara sıra
	TOPLAM		3.25	0.97	Ara sıra

TABLO 19

**ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİ**

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	79	3.92	0.26	483	**
		2	406	3.68	0.69		0.000
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	79	3.94	0.22	483	**
		2	406	3.59	0.70		0.000
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	1	79	3.70	0.73	483	**
		2	406	3.38	0.89		0.000
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	79	3.50	1.11	483	
		2	406	3.31	1.02		0.672
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	79	3.63	0.62	483	**
		2	406	3.24	0.91		0.000
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	79	3.31	1.11	483	0.430
		2	406	3.19	1.13		
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	1	79	3.43	1.04	483	0.325
		2	406	3.18	1.06		
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	79	3.13	1.09	483	0.946
		2	406	3.14	1.05		
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	79	3.08	0.99	483	0.368
		2	406	2.93	1.06		
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	79	3.06	1.17	483	0.940
		2	406	2.91	1.16		
	TOPLAM	1	79	34.75	4.12	483	**
		2	406	32.59	5.51		0.001

1= Yönetici 2= Öğretmen \*\*P<0.01 \*P<0.05



TABLO 20

**ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETE  
GÖRE GÖRÜŞLERİ**

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	142	3.70	0.80	402	0.85
		2	262	3.67	0.63		
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	142	3.61	0.69	402	0.49
		2	262	3.58	0.71		
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	1	142	3.28	1.02	402	**
		2	262	3.45	0.80		0.007
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	142	3.38	0.95	402	0.107
		2	262	3.27	1.06		
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	142	3.19	0.92	402	0.610
		2	262	3.28	0.90		
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gömüllü değildir.	1	142	3.25	1.15	402	0.948
		2	262	3.16	1.12		
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	142	3.23	1.16	402	0.262
		2	262	3.16	1.00		
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	142	2.99	1.15	402	0.250
		2	262	3.22	0.98		
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	142	3.00	1.03	402	0.241
		2	262	2.90	1.08		
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	142	2.93	1.16	402	0.533
		2	262	2.91	1.15		
	TOPLAM	1	142	32.60	5.32	402	0.315
		2	262	32.66	5.57		

1= Kadın

2=Erkek

\*\*P&lt;0.01

\*P&lt;0.05

TABLO 21

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BRANŞLARINA  
GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	38	3.81	0.56	(4,361)	0.3156	-
		2	105	3.70	0.71			
		3	54	3.79	0.49			
		4	146	3.62	0.68			
		5	23	3.56	1.03			
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	38	3.65	0.78	(4,361)	*	(2,4)
		2	105	3.76	0.52			
		3	54	3.55	0.69			
		4	146	3.45	0.80			
		5	23	3.60	0.78			
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	1	38	3.44	0.89	(4,361)	0.4289	-
		2	105	3.48	0.83			
		3	54	3.38	0.89			
		4	146	3.30	0.89			
		5	23	3.17	1.11			
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	38	3.26	1.20	(4,361)	*	(2,4)
		2	105	3.49	0.91			
		3	54	4.40	0.94			
		4	146	3.08	1.09			
		5	23	3.60	0.58			
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	38	3.34	1.02	(4,361)	0.0718	-
		2	105	3.43	0.81			
		3	54	3.11	0.92			
		4	146	3.13	0.96			
		5	23	3.30	0.76			
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	1	38	3.34	1.16	(4,361)	0.6142	-
		2	105	3.22	1.20			
		3	54	3.18	1.11			
		4	146	3.15	1.09			
		5	23	3.52	0.99			
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	38	3.47	0.92	(4,361)	0.2229	-
		2	105	3.20	1.11			
		3	54	3.24	1.00			
		4	146	3.13	1.06			
		5	23	3.56	0.72			
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	38	3.13	1.16	(4,361)	0.2991	-
		2	105	3.20	1.07			
		3	54	2.87	1.08			
		4	146	3.21	0.99			
		5	23	3.21	0.79			

./...

TABLO 21 Devam

6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	38	3.02	1.17	(4,361)	0.0717	-
		2	105	3.12	1.01			
		3	54	3.01	1.09			
		4	146	2.75	1.06			
		5	23	3.13	1.17			
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	38	2.71	1.31	(4,361)	0.5152	-
		2	105	2.82	1.20			
		3	54	3.03	1.02			
		4	146	3.00	1.13			
		5	23	2.95	1.14			
	TOPLAM	1	38	33.21	6.75	(4,361)	0.1705	-
		2	105	33.47	5.17			
		3	54	32.61	5.14			
		4	146	31.86	5.48			
		5	23	33.65	5.93			

1=Matematik, 2=Sosyal Bilgiler, 3=Fen Bilgiler, 4=Meslek Dersleri 5= Yetenek Dersl.

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$

TABLO 22

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN MESLEK KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark	
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	137	3.72	0.65	(4,399)	0.0791		
		2	80	3.82	0.47				
		3	91	3.52	0.88				
		4	74	3.67	0.62				
		5	22	3.63	0.95				
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	137	3.56	0.67	(4,399)	0.3531	-	
		2	80	3.56	0.72				
		3	91	3.52	0.76				
		4	74	3.74	0.57				
		5	22	3.59	0.95				
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kamısındadırlar.	1	137	3.21	0.96	(4,399)	*	0.0139	(4,1)
		2	80	3.36	1.02				
		3	91	3.39	0.81				
		4	74	3.63	0.71				
		5	22	3.63	0.49				
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	137	3.24	1.05	(4,399)	0.7502	-	
		2	80	3.32	1.05				
		3	91	3.27	0.96				
		4	74	3.44	0.92				
		5	22	3.31	1.28				
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	137	3.18	0.92	(4,399)	0.6031	-	
		2	80	3.26	0.91				
		3	91	3.17	0.96				
		4	74	3.35	0.80				
		5	22	3.40	1.05				
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	1	137	3.35	1.00	(4,399)	0.0612	-	
		2	80	3.31	1.00				
		3	91	3.09	1.19				
		4	74	2.90	1.32				
		5	22	3.22	1.23				
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	137	3.33	0.95	(4,399)	0.0555	-	
		2	80	3.33	0.94				
		3	91	3.02	1.17				
		4	74	3.05	1.09				
		5	22	2.90	1.30				

/...

TABLO 22 Devam

40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	137	3.16	0.97	(4,399)	0.875	-
		2	80	3.16	1.01			
		3	91	3.03	1.11			
		4	74	3.18	1.08			
		5	22	3.18	1.36			
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	137	3.05	0.98	(4,399)	0.3797	-
		2	80	2.88	1.06			
		3	91	2.81	1.23			
		4	74	2.95	0.92			
		5	22	2.68	1.24			
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	137	2.92	1.18	(4,399)	0.1364	-
		2	80	2.96	1.14			
		3	91	2.64	1.13			
		4	74	3.06	1.08			
		5	22	3.15	1.35			
TOPLAM		1	137	32.77	5.18	(4,399)	0.3419	-
		2	80	33.00	5.55			
		3	91	31.51	5.94			
		4	74	33.02	5.20			
		5	22	32.72	6.48			

1=0-5yıl, 2=6-11yıl, 3=12-17yıl, 4=18-23yıl, 5=24 ve yukarı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 23

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN OKULDAKİ  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.	1	204	3.76	0.60	(5,392)	0.1807	-
		2	90	3.63	0.78			
		3	42	3.59	0.85			
		4	21	3.57	0.81			
		5	31	3.48	0.72			
		6	10	3.80	0.42			
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	204	3.64	0.63	(5,392)	*	(1,2)
		2	90	3.37	0.94			
		3	42	3.59	0.62			
		4	21	3.76	0.53			
		5	31	3.64	0.60			
		6	10	4.00	0.00			
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	1	204	3.32	0.90	(5,392)	0.1396	-
		2	90	3.31	0.97			
		3	42	3.35	0.98			
		4	21	3.57	0.67			
		5	31	3.64	0.60			
		6	10	3.90	0.31			
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	204	3.39	0.91	(5,392)	0.0223	(2-6)
		2	90	3.10	1.19			
		3	42	3.28	0.91			
		4	21	3.71	0.71			
		5	31	3.12	1.23			
		6	10	3.90	0.31			
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	204	3.25	0.87	(5,392)	0.8132	-
		2	90	3.14	1.03			
		3	42	3.23	0.98			
		4	21	3.42	0.87			
		5	31	3.29	0.82			
		6	10	3.40	0.96			
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	1	204	3.30	1.05	(5,392)	0.0664	-
		2	90	2.90	1.27			
		3	42	3.42	0.96			
		4	21	3.09	1.09			
		5	31	3.12	1.35			
		6	10	3.00	1.15			

/...

TABLO 23 Devam

42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	204	3.25	1.02	(5,392)	0.2682	-
		2	90	3.02	1.15			
		3	42	3.11	1.06			
		4	21	3.38	0.80			
		5	31	3.32	1.13			
		6	10	2.70	1.25			
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	204	3.22	0.96	(5,392)	*	(4,2)
		2	90	2.88	1.18			
		3	42	2.97	1.11			
		4	21	3.61	0.66			
		5	31	3.19	1.13			
		6	10	3.20	1.31			
6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	204	3.06	1.01	(5,392)	0.1272	-
		2	90	2.72	1.16			
		3	42	2.83	1.16			
		4	21	2.80	0.92			
		5	31	2.87	1.05			
		6	10	3.30	0.48			
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	204	2.99	1.12	(5,392)	*	(4,3)
		2	90	2.71	1.23			
		3	42	2.61	1.16			
		4	21	3.57	0.67			
		5	31	3.00	1.12			
		6	10	2.60	1.42			
TOPLAM		1	204	33.21	5.00	(5,392)	**	(1,2)
		2	90	30.81	6.67			
		3	42	32.04	4.94			
		4	21	34.52	4.54			
		5	31	32.70	5.91			
		6	10	33.80	4.36			

1=0-3yıl, 2=4-7yıl, 3=5-11yıl, 4=12-15yıl, 5=16-19yıl, 6= 20 ve yukarısı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 24

ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENİM DURUMUNA GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
5	Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkileyecek bütün üyelere iletirler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	** 0.0017	(3,2)
		2	68	3.38	1.09			
		3	325	3.73	0.57			
		4	8	4.00	0.00			
		5	2	4.00	0.00			
4	Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6229	-
		2	68	3.50	0.81			
		3	325	3.60	0.68			
		4	8	3.62	0.74			
		5	2	4.00	0.00			
7	Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.4865	-
		2	68	3.41	0.85			
		3	325	3.38	0.89			
		4	8	3.00	1.19			
		5	2	4.00	0.00			
41	Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6210	-
		2	68	3.33	0.94			
		3	325	3.28	1.05			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	3.50	0.70			
2	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.	1	2	3.00	0.00	(4,400)	0.9510	-
		2	68	3.30	0.93			
		3	325	3.23	0.92			
		4	8	3.25	0.46			
		5	2	3.50	0.70			
47	Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.	1	2	3.50	0.70	(4,400)	0.9645	-
		2	68	3.14	1.10			
		3	325	3.20	1.14			
		4	8	3.00	1.51			
		5	2	3.00	0.00			
42	Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.5267	-
		2	68	3.05	1.22			
		3	325	3.21	1.02			
		4	8	3.123	1.45			
		5	2	50	0.70			
40	Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.	1	2	2.00	2.82	(4,400)	0.5687	-
		2	68	3.22	0.95			
		3	325	3.13	1.05			
		4	8	3.00	1.30			
		5	2	3.00	1.41			

/...



TABLO 24 Devam

6	Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.	1	2	2.00	1.41	(4,400)	0.3893	-
		2	68	2.76	1.19			
		3	325	2.97	1.04			
		4	8	2.87	0.99			
		5	2	2.50	0.70			
39	Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.	1	2	2.00	2.82	(4,400)	0.6698	-
		2	68	3.01	1.04			
		3	325	2.89	1.17			
		4	8	2.87	1.45			
		5	2	3.50	0.70			
TOPLAM		1	2	32.50	3.53	(4,400)	0.9668	-
		2	68	32.14	5.62			
		3	325	32.67	5.54			
		4	8	32.50	5.07			
		5	2	33.50	3.53			

1=Öğrt. ok.mez., 2=2-3 yıl. yük.ok., 3=Fakülte mez., 4=Master, 5=Diğer

\*  $P < 0.05$  \*\*  $P < 0.01$

### Maddelerin Çözümü

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bütünlük boyutunda yer alan on konuya ilişkin görüşleri, aşağıda tek tek ele alınarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

1."Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler (Madde No:5)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup birinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.73$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p < 0.01$  ve  $p < 0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler bu konuya ikinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.92$ ), öğretmenler birinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.63$ ) vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.70$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.67$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.857$   $p > 0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.3156$   $p > 0.05$ ) (Tablo 21). Matematik branşından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.81$ ), Fen

bilimleri ( $\bar{X}=3.79$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.70$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}= 3.62$ ) ve Yetenek ( $\bar{X}= 3.56$ ) dersleri öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0791$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.82$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.72$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.67$ ) 24 yıllık ve daha fazla ( $\bar{X}=3.63$ ) 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.52$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1807$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.76$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}= 3.63$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.59$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.57$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}= 3.48$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F= 0.0017$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 24). Bu farkın 2 ve 3. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Öğretmen okulu mezunları, diğer seçenekte yer alan öğretmenler ve yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}= 4.00$ ) eşitken, 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.83$ , 4 yıllık fakülte mezunlarının verdiği ağırlık  $\bar{X}=3.73$ 'tür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Yöneticilerin aldıkları kararları okulda etkilenebilecek bütün üyelere her zaman iletmesi o okulda en azından tek yönlü iyi bir iletişimin olduğunu gösterir. Miles (1969) teorisinde örgütlerde iletişimin bütün yönlere açık olması gerektiğini savunur. İletişimin bütün yönlerde açık olmasının örgütlerdeki gerginlikleri çabuk hissettireceğini ve yöneticinin bu gerginliklerin üzerine gideceğini vurgular.

2."Bu okulda öğrenci-öğretmen ve yönetici arasındaki iletişim iyidir (Madde No:4)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup ikinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.65$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler bu konuya birinci sırada ağırlık verirken ( $\bar{X}=3.95$ ), öğretmenler ikinci sırada ağırlık ( $\bar{X}=3.59$ ) vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.58$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.492$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0233$   $p<0.05$ ) (Tablo 21). Bu farkın 2-4 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Sosyal bilimler branşından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.76$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.65$ ), Yetenek ( $\bar{X}=3.60$ ), Fen bilimleri, ( $\bar{X}=3.55$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.45$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3531$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.74$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın, 24 yıllık ve daha fazla ( $\bar{X}=3.59$ ), 0-5 yıllık ve 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.56$ ), ve 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.52$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0155$   $p<0.05$ ) (Tablo 23). Bu farkın 1 ve 2. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.76$ ), 0-3 ve 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.64$ ), 4-7 ve 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.56$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.6229$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}= 4.00$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.62$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.60$ ) ve 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.50$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Okullarda öğrenci-öğretmen ve yöneticiler arasındaki iletişimin her zaman iyi olması okullarda örgütsel bütünlüğün sağlanmasındaki etkenlerden birisinin yapıldığı söylenebilir.

3."Öğretmenler okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar (Madde No:7)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup üçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.44$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.71$  ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.59$ ) bu konuya üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.58$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.007$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.4289$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak anlamlı olmamakla birlikte Sosyal bilimler branşından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.48$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.44$ ), Fen bilimleri, ( $\bar{X}=3.38$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}= 3.30$ ) ve Yetenek ( $\bar{X}= 3.17$ ) dersleri öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0139$   $p<0.05$ ) (Tablo 22). Bu farkın 4 ve 1. gruplar arasında olduğu görülmüştür. 18-23 yıllık ve 24 yıllık ve

daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=3.63$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.39$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.36$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.21$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1396$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.64$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.57$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.35$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.32$ ) ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.31$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.4865$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}= 4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunları ( $\bar{X}=3.41$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=3.38$ ) ve yüksek lisans mezunlarınının ( $\bar{X}=3.00$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

"Öğretmenlerin okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar" konusunun her zaman olması öğretmenlerin okullarının örgüt ikliminin ılımlı olduğunu vurguladıklarının ve bu durumun bütünlüğün bir göstergesi olduğu söylenebilir.

4."Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur (Madde No:41)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dördüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.34$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.672$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.51$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.31$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.38$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.27$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.107$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0100$   $p<0.05$ ) (Tablo 21). Bu farkın 2-4 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Yetenek branşından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.60$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.48$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.44$ ), Fen bilimleri, ( $\bar{X}=3.38$ ) ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.30$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7502$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.44$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.32$ ), 24 yıllık ve daha fazla ( $\bar{X}=3.32$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ) 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.24$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0223$   $p<0.05$ ) (Tablo 23). Bu farkın 2 ve 6. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.71$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.39$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.28$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.12$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.10$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0610$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.75$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.33$ ) ve 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.28$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

Yöneticilerin öğretmenleri dış baskılara karşı her zaman koruması, yöneticilerin okulun bütünlüğünü korumaları yolunda önemli bir çaba harcadıklarının göstergesi olabilir.

5."Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar (Madde No:2)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup beşinci sırada ağırlık vermiştir.

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.63$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.25$ ) beşinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.28$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.19$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.610$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.0718$   $p<0.05$ ) (Tablo 21). Ancak Sosyal bilimler branşından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.43$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.34$ ), Yetenek ( $\bar{X}=3.30$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.13$ ) ve Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.11$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6031$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 yıllık ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.40$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.35$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.26$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.18$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.17$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8132$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.42$ ), 20 yıl ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.40$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.29$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.25$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.23$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.14$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9510$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın

( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.30$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.25$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.23$ ), öğretmen okulu mezunlarının ( $\bar{X}=3.00$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır.

"Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar" konusuna öğretmenler ve yöneticiler "Her zaman" aralığında yer vermişlerdir. Bu durum okuldaki kararların alınmasında öğretmenlere de söz hakkı verildiğinin göstergesi olabilir.

6."Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler (Madde No:42)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup altıncı sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.22$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.325$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.43$ ) bu konuya altıncı sırada ağırlık verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.25$ ) yedinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.23$ ) bu konuya ( $\bar{X}=3.16$ ) erkeklerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.262$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.2229$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek branşlarından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.56$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.47$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.24$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.24$ ), ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.13$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2229$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak 0-5 ve 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.33$ ), 18-



23 yıllık ( $\bar{X}=3.05$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.02$ ) ve 24 yıllık ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=2.90$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2682$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Ancak buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.38$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.32$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.25$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.11$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.02$ ), 20 yıl ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=2.70$ ) öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5267$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.21$ ), yüksek lisans mezunları ( $\bar{X}=3.12$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.05$ ), verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almaktadır.

"Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler" konusuna öğretmenler "Ara sıra" derken yöneticiler "Her zaman" demişlerdir. Bu konuda yöneticiler ve öğretmenler farklı düşünmektedirler.

7." Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir (Madde No:47)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.21$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.430$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.32$ ) bu konuya yedinci sırada ağırlık verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.19$ ) altıncı sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.25$ ) bu konuya ( $\bar{X}=3.16$ ) erkeklerden daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.948$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.6142$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak Yetenek branşlarından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.52$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.34$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.22$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.18$ ), ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.15$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0612$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 0-5 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.33$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.31$ ) 24 yıllık ve daha fazla ( $\bar{X}=3.22$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.09$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=2.90$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0664$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Ancak buldukları okulda 8-11 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.42$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.30$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.12$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.09$ ), 20 yıl ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.00$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.90$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5267$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak anlamlı olmamakla birlikte öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.20$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.14$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenler ve yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=3.00$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların lümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almaktadır.

"Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir" konusuna öğretmenler "Ara sıra" derken yöneticiler "Her zaman"ı çoğunlukla kullanmışlardır. Yöneticilerin bu konuda kendilerini daha objektif değerlendirdikleri söylenebilir.

8."Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir (Madde No:40)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup sekizinci sırada yer vermiştir ( $\bar{X}=3.14$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.946$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.14$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.14$ ) bu konuya sekizinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.22$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=2.99$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.250$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.2991$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak Meslek dersleri ve Yetenek branşlarından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.21$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.20$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.13$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.87$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.875$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 yıllık ve daha fazla ve 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.18$ 'dir. 0-5 ve 6-11 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.16$ 'dir. 12-17 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlık  $\bar{X}=3.03$ 'tür.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0372$   $p<0.05$ ) (Tablo 23). Bu farkın 2 ve 4. gruplar arasında olduğu bulunmuştur. Buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.61$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.22$ ), 20 yıl ve daha fazla çalışan ( $\bar{X}=3.20$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.19$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.97$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.88$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5687$   $p>0.05$ ) (Tablo

24). Ancak 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.22$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.31$ ), yüksek lisans mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.00$ ), öğretmen okulu mezunlarının ( $\bar{X}=2.00$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeyde olmasının ara sıra olması örgütün bütünlüğü açısından rahatsızlık verici olabilir. Ancak 4. maddede yöneticilerin öğretmenleri dış baskılara karşı korumayı her zaman yapmaları bu durumun örgütsel bütünlüğü bozucu düzeyde olmadığını gösterir.

9."Müdür yetkisini öğretmenlerle paylaşır (Madde No:6)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dokuzuncu sırada ağırlık vermişlerdir ( $\bar{X}=2.96$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.368$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.09$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=2.93$ ) bu konuya dokuzuncu sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=3.00$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=2.90$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.241$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.0717$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak Yetenek branşlarından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.13$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}= 3.12$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.02$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.01$ ), ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.75$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3797$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 0-5 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.05$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=2.95$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=2.88$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.81$ ),

24 yıllık ve daha fazla ( $\bar{X}=2.68$ ) çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1272$   $p>0.05$ ) (Tablo 23). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.30$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.06$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=2.87$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.83$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.80$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.72$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.3893$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 4 yıllık fakülte mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.97$ ), yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=2.87$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=2.76$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenler ( $\bar{X}=2.50$ ) ve Öğretmen okulu ( $\bar{X}=2.00$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almaktadır.

Müdürün yetkisini arasına öğretmenlerle paylaşması, öğretmenlerin yöneticileri anlamalarını sağlayabilirdiği gibi, okulun genelde ne durumda olduğunu anlamalarını da sağlayabilir. Bu durumda, okula dışardan gelecek baskılara karşı yönetici ve öğretmenler birlikte savunmada bulunabilirler.

10."Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir (Madde No:39)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onuncu sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=2.94$ ) (Tablo 16).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.940$   $p>0.05$ ) (Tablo 19). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.06$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=2.91$ ) bu konuya onuncu sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 17,18).

Kadınların ( $\bar{X}=2.91$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=2.91$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.533$   $p>0.05$ ) (Tablo 20).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.0717$   $p>0.05$ ) (Tablo 21). Ancak Fen bilimleri branşlarından olan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.03$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.00$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=2.95$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=2.82$ ) ve Matematik ( $\bar{X}=2.71$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5152$   $p>0.05$ ) (Tablo 22). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 yıllık ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.15$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.06$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=2.96$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=2.92$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.64$ ) çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0146$   $p<0.05$ ) (Tablo 23). Bu farkın 4-3 ve 4-2 grupları arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.57$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.00$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=2.99$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.71$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.61$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=2.60$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 23).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.6698$   $p>0.05$ ) (Tablo 24). Ancak diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=3.01$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=2.89$ ) yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=2.87$ ), ve Öğretmen okulu ( $\bar{X}=2.00$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almaktadır.

Toplumsal baskı gruplarının okul yönetiminde ara sıra etkili olması eğer okulun bütünlüğünü bozmayacak düzeyde ise okulun kendini değerlendirmesi açısından anlamlı olabilir. Ancak baskı gruplarının etkisi okulun bütünlüğünü bozacak düzeyde ise bu durumun en kısa sürede düzeltilmesi gerekir. Hoy ve Feldman (1987) okulun çevresinden bağımsız olamayacağını ancak bunun okulun bütünlüğünün bozulmadan devam ettirilmesi gereği üzerinde durmaktadırlar. Baskı gruplarının okul üzerinde baskı kurması okulu amaçlarından uzaklaştırabilir. Ayrıca bu baskı gruplarının kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için okulu kullanmaları eğitim açısından zararlı olabilir. Her baskı grubunun kendine yakın olan kişileri istemeleri, onların görüşüne uygun politikaları uygulamaları fırsat eşitliği açısından da sakıncalı olabilir.

## **ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTU**

Öğretmen ve yöneticilerin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşlerini alabilmek için ondört konu verilmiştir. Okullarında gözleyebildikleri bu davranışın hangi sıklıkta olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar önce bir bütün olarak, öğretmen ve yönetici ayırımı yapılmaksızın incelenmiş ve aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 25). Çevresel etkileşim boyutuna ilişkin olarak verilen on dört konuya öğretmenlerin ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Tablo 28). Sonra bu çevresel etkileşim boyutundaki ondört konu öğretmenler ve yöneticilerin vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 26,27).

Ayrıca çevresel etkileşim boyutuna ilişkin olarak verilen ondört konuya öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtları cinsiyete (Tablo 29) göre anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "t testi", branşa (Tablo 30), Kıdeme (Tablo 31), buldukları okuldaki çalışma yıllarına (Tablo 32) ve öğrenim durumlarına göre (Tablo

33) anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "F testi" (tek yönlü varyans analizi) uygulanmıştır.

### **Deneklerin Genel Görüşü**

Ortaöğretim okullarında bulunan yönetici ve öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutundaki maddelere vermiş oldukları yanıtlar aşağıdadır.

Çevresel etkileşim boyutuna genel olarak bakıldığında tüm grubun bu boyutta yer alan konulara  $\bar{X}=3.23$  ağırlık verdikleri görülmüştür (Tablo 25).

Yöneticilerin bu boyutta yer alan konulara ( $\bar{X}=3.73$ ) (Tablo26) öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.21$ ) (Tablo 27) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t= 0.004$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 27).

Kadın öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=45.11$ ), erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan ( $\bar{X}=44.88$ ) daha fazladır. Ancak erkek ve kadın öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $t=0.576$   $p>0.05$ ) (Tablo28).

Öğretmenlerin branşlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1079$   $p>0.05$ ). Ancak anlamlı olmamakla birlikte Matematik branşından olanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=46.94$ ), yetenek dersleri ( $\bar{X}=46.78$ ), sosyal bilimleri ( $\bar{X}=46.05$ ), fen bilimler ( $\bar{X}=44.79$ ) ve meslek ( $\bar{X}=44.19$ ) branşı öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazladır (Tablo 30).

Çevresel etkileşim boyutunda yer alan konulara 18-23 yıllık öğretmenlerinin ( $\bar{X}=46.05$ ) verdikleri ağırlık, 6-11 yıllık ( $\bar{X}=45.78$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=44.77$ ), 24 ve fazla yıllık ( $\bar{X}=44.50$ ) ve 12-17 yıllık ( $\bar{X}=43.67$ ) öğretmenlerden daha fazladır. Ancak öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0838$   $P>0.05$ ) (Tablo 31).



Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre bu konulara bakışları incelendiğinde, 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=47.70$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=45.45$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=45.43$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=44.35$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=43.76$ ) çalışan öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.1866$   $P>0.05$ ) (Tablo 32).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre bu konuya bakışları incelendiğinde yüksek lisans mezunu öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=45.87$ ), diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=45.00$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=44.94$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=44.82$ ), öğretmen okulu ( $\bar{X}=44.50$ ) mezunlarının verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu gözlenmiştir. Ancak öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların çevresel etkileşim boyutunda yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9942$   $P>0.05$ ) (Tablo 33).

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Arasına" aralığında yer almaktadır. Yöneticilerin görüşlerinde bu konuların "Her zaman" olduğu vurgulanırken öğretmenler bu konuların "Ara sıra" olduğu görüşünü savunuyorlar. Bu duruma göre iç ve dış çevreyle etkileşim orta düzeyde gibidir. Belkide belli bir dengenin sürdürülmesi için bu dengeyi gerekli görüyorlardır.

Araştırmaya katılan okullar arasında çevresel etkileşim boyutunun algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 63, Ek 7). Çevresel etkileşim boyutunun algılanmasında araştırmaya katılan okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmalarına göre aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0093$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ). (Tablo 68, Ek 7). Tukey-B testi sonucuna göre Anadolu Meslek liseleri çevresel etkileşim boyutunu Genel Liseler ve Meslek liselerinden farklı algılıyorlar. Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında Anadolu Meslek liselerinin çevresel etkileşim boyutunun sağlık puanı 386.97, Genel liselerin 475.29 ve Meslek liselerinin

448.05'tir (Tablo 55, Ek 6). Anadolu Meslek liselerinin bu gruplar içerisinde en düşük puana sahip olduğu görülmüştür.

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların çevresel etkileşim boyutunu algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 74, Ek 7). Tukey-B testi sonucuna göre Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan çevresel etkileşim boyutunu algılamada anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların çevresel etkileşim boyutuna ilişkin sağlık puanı 441.11, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların çevresel etkileşim boyutuna ilişkin sağlık puanı ise 496.78'dir. (Tablo 56, Ek 6). Ayrıca Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar, Kız Teknik Öğretimi, Genel liseler, Turizm ve Ticaret Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların çevresel etkileşim boyutuna ilişkin sağlık puanı 397.63'tür. Bu puan diğer genel müdürlüklere bağlı okulların sahip oldukları puanlar içinde en düşük olanıdır. Çevresel etkileşimin özellikle dış çevreyle etkileşiminin iyi olması düşünülen bu okulların sağlık puanlarının düşük olması düşündürücüdür.

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmaları çevresel etkileşim boyutunu algılamalarında anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür ( $t=0.818$   $p>0.05$ ) (Tablo 80, Ek 7). Genel liselerin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin sağlık puanının (459.72), meslek liselerinin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin sağlık puanından (444.33) daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 57, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde çevresel etkileşim boyutuna verdikleri en düşük sağlık puanı 386.63, en yüksek 588.32 ve ortalama 483.82 olarak bulunmuştur.

TABLO 25

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE VE YÖNETİCİLERE  
GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI

N=493

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	3.67	0.60	Her zaman
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	2	3.63	0.76	Her zaman
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	3	3.57	0.68	Her zaman
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	4	3.52	0.83	Her zaman
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	5	3.52	0.81	Her zaman
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	6	3.49	0.80	Her zaman
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	7	3.18	1.06	Ara sıra
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	8	3.17	0.86	Ara sıra
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	9	3.16	0.85	Ara sıra
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	10	3.08	1.01	Ara sıra
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	11	3.07	1.14	Ara sıra
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	12	3.02	1.11	Ara sıra
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	13	2.93	1.18	Ara sıra
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	14	2.27	1.09	Ara sıra
	TOPLAM		3.23	0.91	Ara sıra

TABLO 26

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=79

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst-Sıklık
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1	3.85	0.36	Her zaman
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	2	3.84	0.44	Her zaman
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	3	3.77	0.58	Her zaman
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	4	3.65	0.56	Her zaman
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	5	3.61	0.54	Her zaman
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	6	3.58	0.69	Her zaman
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	7	3.44	0.97	Her zaman
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	8	3.38	0.67	Her zaman
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	9	3.23	0.97	Ara sıra
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	10	3.20	1.07	Ara sıra
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	11	3.20	0.90	Ara sıra
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	12	3.13	1.13	Ara sıra
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	13	2.91	1.11	Ara sıra
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	14	2.41	0.99	Ara sıra
	TOPLAM		3.37	0.78	Her zaman

TABLO 27

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=406

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. Sıklık
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	3.69	0.61	Her zaman
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	2	3.61	0.79	Her zaman
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	3	3.55	0.71	Her zaman
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	4	3.48	0.82	Her zaman
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	5	3.47	0.86	Her zaman
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	6	3.45	0.85	Her zaman
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	7	3.15	0.84	Ara sıra
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	8	3.15	1.06	Ara sıra
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	9	3.13	0.89	Ara sıra
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	10	3.11	1.00	Ara sıra
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	11	3.04	1.17	Ara sıra
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	12	3.00	1.11	Ara sıra
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	13	2.90	1.18	Ara sıra
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	14	2.24	1.10	Ara sıra
	TOPLAM		3.21	0.92	Ara sıra

TABLO 28

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1 2	79 406	3.60 3.67	0.54 0.61	483	0.581
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1 2	79 406	3.83 3.61	0.43 0.78	483	** 0.000
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1 2	79 406	3.64 3.54	0.55 0.70	483	* 0.024
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1 2	79 406	3.77 3.47	0.57 0.86	483	** 0.000
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1 2	79 406	3.84 3.45	0.36 0.85	483	** 0.000
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1 2	79 406	3.583 .47	0.69 0.82	483	0.091
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	1 2	79 406	3.77 3.47	0.97 1.06	483	0.139
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1 2	79 406	3.84 3.45	0.66 0.89	483	0.098
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1 2	79 406	3.20 3.15	0.89 0.83	483	0.934
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	1 2	79 406	2.91 3.10	1.11 0.99	483	0.616
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1 2	79 406	3.22 3.04	0.97 1.16	483	0.102
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1 2	79 406	3.20 2.99	1.06 1.11	483	0.330
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1 2	79 406	3.12 2.89	1.12 1.18	483	0.491
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1 2	79 406	3.12 2.89	1.12 1.18	483	0.491
	TOPLAM	1 2	79 406	44.18 44.95	4.56 6.07	483	** 0.004

1= Yönetici 2= Öğretmen \*\*P<0.01 \*P<0.05

TABLO 29  
ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETE GÖRE  
GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	142	3.67	0.70	402	0.419
		2	262	3.67	0.55		
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1	142	3.59	0.86	402	0.398
		2	262	3.62	0.74		
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1	142	3.59	0.71	402	0.603
		2	262	3.52	0.70		
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1	142	3.47	0.78	402	0.469
		2	262	3.48	0.83		
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1	142	3.45	0.90	402	0.682
		2	262	3.48	0.84		
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1	142	3.45	0.83	402	0.687
		2	262	3.45	0.86		
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1	142	3.22	0.82	402	0.921
		2	262	3.11	0.84		
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	1	142	3.17	1.02	402	0.553
		2	262	3.13	1.09		
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1	142	3.15	0.85	402	0.577
		2	262	3.12	0.91		
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	1	142	3.10	1.05	402	0.717
		2	262	3.11	0.97		
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1	142	3.14	1.20	402	0.481
		2	262	2.98	1.14		
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1	142	2.99	1.13	402	0.460
		2	262	3.00	1.10		
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1	142	2.86	1.19	402	0.515
		2	262	2.91	1.18		
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1	142	2.23	1.17	402	0.082
		2	262	2.24	1.06		
	TOPLAM	1	142	45.15	6.29	402	0.576
		2	262	44.88	5.95		

1= Kadın

2=Erkek

\*\*P<0.01

\*P<0.05

TABLO 30

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BRANŞLARINA GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	38	3.76	0.43	(4,361)	0.5416	-
		2	105	3.70	0.73			
		3	54	3.70	0.46			
		4	146	3.61	0.63			
		5	23	3.78	0.51			
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1	38	3.73	0.76	(4,361)	0.5284	-
		2	105	3.61	0.82			
		3	54	3.74	0.55			
		4	146	3.57	0.77			
		5	23	3.73	0.54			
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1	38	3.71	0.56	(4,361)	0.5641	-
		2	105	3.58	9.71			
		3	54	3.61	0.59			
		4	146	3.50	0.77			
		5	23	3.52	0.66			
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1	38	3.50	0.89	(4,361)	0.7330	-
		2	105	3.57	0.70			
		3	54	3.46	0.88			
		4	146	3.42	0.82			
		5	23	3.47	0.99			
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1	38	3.65	0.81	(4,361)	0.0323	*(4,1)
		2	105	3.58	0.81			
		3	54	3.57	0.66			
		4	146	3.32	0.96			
		5	23	3.47	0.94			
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1	38	3.63	0.63	(4,361)	0.0154	*(2,4)
		2	105	3.62	0.65			
		3	54	3.31	1.00			
		4	146	3.29	0.96			
		5	23	3.52	0.94			
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1	38	3.73	0.76	(4,361)	0.5284	-
		2	105	3.61	0.82			
		3	54	3.74	0.55			
		4	146	3.57	0.77			
		5	23	3.73	0.54			
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	1	38	3.21	1.06	(4,361)	0.3792	-
		2	105	3.17	1.10			
		3	54	3.25	1.01			
		4	146	3.06	1.09			
		5	23	3.52	0.84			

./...



TABLO 30 Devam

17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1	38	2.97	0.94	(4,361)	0.5150	-
		2	105	3.12	0.90			
		3	54	2.98	0.92			
		4	146	3.17	0.92			
		5	23	3.26	0.68			
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	1	38	3.21	0.84	(4,361)	*	(2,4)
		2	105	3.37	0.85			
		3	54	3.05	1.12			
		4	146	2.95	1.04			
		5	23	3.26	0.91			
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1	38	3.00	1.27	(4,361)	0.6317	-
		2	105	2.94	1.14			
		3	54	3.18	1.04			
		4	146	3.11	1.14			
		5	23	3.21	1.24			
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1	38	2.86	1.27	(4,361)	0.6074	-
		2	105	3.11	1.06			
		3	54	2.85	1.21			
		4	146	3.00	1.06			
		5	23	2.91	1.08			
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1	38	2.78	1.41	(4,361)	0.6310	-
		2	105	3.00	1.23			
		3	54	2.88	1.14			
		4	146	2.82	1.13			
		5	23	3.13	1.09			
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1	38	1.86	1.06	(4,361)	**	(2,1)
		2	105	2.45	1.10			
		3	54	1.90	1.15			
		4	146	2.21	1.07			
		5	23	2.73	0.68			
TOPLAM		1	38	44.94	6.97	(4,361)	0.1079	-
		2	105	46.05	6.27			
		3	54	44.79	6.02			
		4	146	44.19	5.83			
		5	23	46.78	5.65			

1=Matematik, 2=Sosyal Bilgiler, 3=Fen Bilgiler, 4=Meslek Dersleri 5= Yetenek Dersl.

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$

TABLO 31

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	137	3.64	0.68	(4,399)	0.6361	-
		2	80	3.71	0.55			
		3	91	3.61	0.61			
		4	74	3.72	0.58			
		5	22	3.77	0.42			
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1	137	3.62	0.77	(4,399)	0.3055	-
		2	80	3.71	0.59			
		3	91	3.65	0.74			
		4	74	3.47	0.95			
		5	22	3.45	1.01			
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1	137	3.49	0.71	(4,399)	0.1058	-
		2	80	3.60	0.73			
		3	91	3.42	0.77			
		4	74	3.70	0.59			
		5	22	3.63	0.49			
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1	137	3.48	0.72	(4,399)	*	(4,3)
		2	80	3.41	0.95			
		3	91	3.27	0.96			
		4	74	3.68	0.66			
		5	22	3.68	0.47			
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1	137	3.32	0.94	(4,399)	**	(4,1)
		2	80	3.62	0.73			
		3	91	3.32	1.00			
		4	74	3.66	0.60			
		5	22	3.68	0.71			
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1	137	3.35	0.87	(4,399)	0.3099	-
		2	80	3.41	0.83			
		3	91	3.46	0.83			
		4	74	3.56	0.89			
		5	22	3.68	0.71			
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1	137	3.12	0.81	(4,399)	0.9125	-
		2	80	3.21	0.88			
		3	91	3.10	0.78			
		4	74	3.13	0.84			
		5	22	3.22	0.02			

./...

TABLO 31 Devam

12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	1	137	3.35	0.92	(4,399)	0.0546	-
		2	80	3.13	0.99			
		3	91	2.94	1.25			
		4	74	3.02	1.11			
		5	22	3.18	1.05			
17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1	137	3.05	0.96	(4,399)	0.1729	-
		2	80	3.27	0.87			
		3	91	3.00	0.91			
		4	74	3.25	0.70			
		5	22	3.13	0.99			
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılır.	1	137	3.10	0.98	(4,399)	0.1062	-
		2	80	3.17	1.01			
		3	91	3.04	0.97			
		4	74	3.27	0.81			
		5	22	2.63	1.46			
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1	137	3.24	1.10	(4,399)	*	(1,5)
		2	80	3.21	1.11			
		3	91	2.82	1.16			
		4	74	2.89	1.16			
		5	22	2.72	1.45			
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1	137	3.01	0.99	(4,399)	0.0251	(4,3)
		2	80	2.96	1.25			
		3	91	2.72	1.22			
		4	74	3.29	0.98			
		5	22	3.09	1.01			
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1	137	2.81	1.18	(4,399)	0.3806	-
		2	80	2.95	1.15			
		3	91	2.92	1.21			
		4	74	3.08	1.08			
		5	22	2.59	1.43			
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1	137	2.11	1.11	(4,399)	0.3001	-
		2	80	2.38	1.11			
		3	91	2.32	1.02			
		4	74	2.27	1.05			
		5	22	2.00	1.30			
	TOPLAM	1	137	44.77	5.84	(4,399)	0.0838	-
		2	80	45.78	6.11			
		3	91	43.67	6.54			
		4	74	46.05	5.42			
		5	22	44.50	7.06			

1=0-5yıl, 2=6-11yıl, 3=12-17yıl, 4=18-23yıl, 5=24 ve yukarı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

**TABLO 32**  
**ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN OKULDAKİ**  
**KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ**

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemeyizler.	1	204	3.63	0.65	(5,392)	0.630	-
		2	90	3.74	0.53			
		3	42	3.64	0.65			
		4	21	3.80	0.40			
		5	31	3.74	0.51			
		6	10	3.70	0.67			
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1	204	3.67	0.71	(5,392)	0,3392	-
		2	90	3.51	0.91			
		3	42	3,57	0.80			
		4	21	3.71	0.78			
		5	31	3.41	0.92			
		6	10	3.80	0.42			
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1	204	3.51	0.72	(5,392)	0.7244	-
		2	90	3.53	0.78			
		3	42	3.64	0.57			
		4	21	3.61	0.66			
		5	31	3.61	0.55			
		6	10	3.80	0.42			
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1	204	3.42	0.82	(5,392)	0.0324	(6-1) (6-2) (6-3)
		2	90	3.42	0.94			
		3	42	3.42	0.70			
		4	21	3.61	0.74			
		5	31	3.83	0.58			
		6	10	4.00	0.00			
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1	204	3.44	0.86	(5,392)	0.8069	-
		2	90	3.42	1.03			
		3	42	3.47	0.77			
		4	21	3.66	0.57			
		5	31	3.51	0.67			
		6	10	3.70	0.48			
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki gücü yönlerini bilir.	1	204	3.40	0.87	(5,392)	0.0716	-
		2	90	3.35	0.92			
		3	42	3.52	0.74			
		4	21	3.80	0.67			
		5	31	3.51	0.72			
		6	10	4.00	0.00			
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1	204	3.19	0.77	(5,392)	0.5209	-
		2	90	3.12	0.92			
		3	42	3.00	1.01			
		4	21	3.09	0.94			
		5	31	3.06	0.68			
		6	10	3.50	0.70			
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir.	1	204	3.35	0.91	(5,392)	** 0.0010	(1.2)
		2	90	2.77	1.21			
		3	42	3.04	1.24			
		4	21	2.95	0.92			
		5	31	3.12	1.02			
		6	10	3.20	1.03			

TABLO 32 Devam

17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1	204	3.16	0.88	(5,392)	0.6738	-
		2	90	3.05	0.94			
		3	42	3.07	0.83			
		4	21	3.04	0.86			
		5	31	3.19	0.87			
		6	10	3.50	0.70			
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	1	204	3.15	1.00	(5,392)	0.476	-
		2	90	3.13	0.90			
		3	42	2.95	1.03			
		4	21	3.09	0.99			
		5	31	2.83	1.24			
		6	10	3.40	0.96			
23	Öğretmenlerin eğitim konularında değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1	204	3.21	1.07	(5,392)	0.1205	-
		2	90	2.82	1.24			
		3	42	2.95	1.32			
		4	21	2.85	1.06			
		5	31	3.00	1.11			
		6	10	2.90	1.37			
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1	204	3.02	1.08	(5,392)	0.7788	-
		2	90	2.91	1.26			
		3	42	2.83	1.05			
		4	21	3.09	1.09			
		5	31	3.12	0.95			
		6	10	3.20	1.13			
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1	204	2.94	1.14	(5,392)	0.5656	-
		2	90	2.71	1.34			
		3	42	2.97	1.17			
		4	21	2.85	1.01			
		5	31	3.09	1.04			
		6	10	3.10	1.10			
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1	204	2.26	1.14	(5,392)	0.8995	-
		2	90	2.24	1.09			
		3	42	2.23	1.14			
		4	21	2.09	0.88			
		5	31	2.32	1.01			
		6	10	1.90	0.99			
TOPLAM		1	204	45.43	5.80	(5,392)	0.1866	-
		2	90	43.76	6.83			
		3	42	44.35	5.72			
		4	21	45.35	5.65			
		5	31	45.45	6.15			
		6	10	47.70	3.71			

1=0-3yıl, 2=4-7yıl, 3=5-11yıl, 4=12-15yıl, 5=16-19yıl, 6= 20 ve yukarı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 33

ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENİM DURUMUNA GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
44	Öğretmenler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7386	-
		2	68	3.67	0.55			
		3	325	3.67	0.62			
		4	8	3.87	0.35			
		5	2	4.00	0.00			
19	Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.4946	-
		2	68	3.69	0.65			
		3	325	3.60	0.79			
		4	8	3.25	1.48			
		5	2	4.00	0.00			
16	Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.5876	-
		2	68	3.48	0.81			
		3	325	3.55	0.69			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
8	Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.	1	2	2.00	2.82	(4,400)	*	(2,1) (3,1)
		2	68	3.41	0.88			
		3	325	3.49	0.79			
		4	8	3.62	0.51			
		5	2	4.00	0.00			
1	Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7811	-
		2	68	3.55	0.79			
		3	325	3.44	0.86			
		4	8	3.37	1.40			
		5	2	3.50	0.70			
11	Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.	1	2	3.50	0.70	(4,400)	0.7549	-
		2	68	3.45	0.90			
		3	325	3.43	0.85			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
18	Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6132	-
		2	68	3.16	0.95			
		3	325	3.14	0.81			
		4	8	3.00	0.75			
		5	2	3.50	0.70			
12	Müdür, öğretmenlerin başarılarının görmezlikten gelir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6633	-
		2	68	3.14	1.05			
		3	325	3.13	1.06			
		4	8	3.37	0.91			
		5	2	2.50	2.12			

/...

TABLO 33 Devam

17	Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6655	-
		2	68	3.11	0.76			
		3	325	3.12	0.92			
		4	8	3.25	0.46			
		5	2	3.50	0.70			
22	Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.	1	2	2.50	2.12	(4,400)	0.5387	-
		2	68	3.00	1.02			
		3	325	3.12	0.98			
		4	8	3.50	1.06			
		5	2	3.10	0.70			
23	Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.	1	2	1.00	0.00	(4,400)	*	(1-4)
		2	68	2.95	1.26			
		3	325	3.08	1.12			
		4	8	3.12	1.35			
		5	2	1.00	1.41			
33	Öğretmenler, birbirlerine kayıtsızdırlar.	1	2	1.00	0.00	(4,400)	0.0725	(3,1)
		2	68	3.02	0.99			
		3	325	2.98	1.13			
		4	8	3.50	0.92			
		5	2	3.50	0.70			
21	Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.	1	2	3.00	1.41	(4,400)	0.507	-
		2	68	2.88	1.29			
		3	325	2.91	1.15			
		4	8	2.62	1.18			
		5	2	1.50	2.12			
20	Öğretmenler velileri sınıfa davet eder.	1	2	3.50	0.70	(4,400)	0.4618	-
		2	68	2.25	1.11			
		3	325	2.23	1.10			
		4	8	1.87	0.83			
		5	2	2.50	0.70			
	TOPLAM	1	2	44.50	3.53	(4,400)	0.9942	-
		2	68	44.82	6.58			
		3	325	44.95	6.05			
		4	8	45.87	4.42			
		5	2	45.00	1.41			

1=Öğrt. ok.mez., 2=2-3 yıl. yük.ok., 3=Fakülte mez., 4=Mater, 5=Diğer

\* P<0.05 \*\* P<0.01

### Maddelerin Çözümü

Öğretmenlerin ve yöneticilerin çevresel etkileşim boyutunda yer alan on dört konuya ilişkin görüşleri, aşağıda tek tek ele alınarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

1."Öğretmenler yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler (Madde No:44)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup birinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.67$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=0.581$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya beşinci sırada ağırlık verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.69$ ) birinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27). Bu maddelerin olumsuz olması dolayısıyla anlaşılmadığı düşünülebilir.

Kadınların ( $\bar{X}=3.67$ ) ve erkeklerin ( $\bar{X}=3.67$ ) bu konuya eşit ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.419$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.5416$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.78$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.76$ ) Fen bilimleri ve Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.70$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.61$ ), öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6361$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.77$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.72$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.64$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.61$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.630$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), 4-7 ve 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.74$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=3.70$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.63$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.63$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7386$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ve öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans



mezunlarının ( $\bar{X}=3.87$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ve 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.76$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin yönetim ve eğitimle ilgili konuları her zaman duymak istememeleri öğretmenlerin buldukları ortamdaki rahatsız olduklarının göstergesi olabilir. Okul içinde öğretmenlerin ve yöneticilerin birbirlerine ve eğitime karşı duyarsız oldukları söylenebilir.

2." Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır (Madde No:19)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup ikinci sırada ağırlık vermiştir ( $X=3.63$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.84$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya ikinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.62$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.59$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.389$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.5284$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Fen bilimleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.78$ ), Matematik ve Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.73$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.61$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.57$ ), öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3055$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.71$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.65$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.47$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.45$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3392$

$p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak anlamlı olmamakla birlikte buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.71$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.67$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.57$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ) ve 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.41$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.4946$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ve öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.69$ ), 4 yıllık fakülte mezunlarının ( $\bar{X}=3.60$ ), yüksek lisans mezunlarının ( $\bar{X}=3.25$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Okulun sağladığı kaynakların her zaman savurganca kullanılması yine iç çevrede bazı hoşnutsuzlukların sonucu, çalışanların birbirlerine kırgınlıklarının sonucu olabilir. Ancak diğer taraftan bu maddenin olumsuz olması dolayısıyla öğretmenler ve yöneticiler işaretlemede de hata yapmış olabilirler.

3."Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar (Madde No:16)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup üçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.57$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.024$   $p<0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.65$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.55$ ) üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Kadınların ( $\bar{X}=3.59$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.52$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.603$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.5641$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.71$ ), Fen bilimleri

( $\bar{X}=3.61$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.58$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.52$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.50$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1058$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.63$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.60$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.49$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.42$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7244$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.80$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.64$ ), 12-15 ve 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.61$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.53$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5876$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ve öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.55$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.48$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin her zaman işbirliği içinde çalışması yukarıdaki maddenin aksine öğretmenlerin arasında problemlerin olmadığını gösteriyor.

4."Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder (Madde No: 1)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dördüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.52$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$   $p<0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.77$ ) bu

konuya üçüncü sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.55$ ) beşinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.48$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.45$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.682$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $F=0.0332$   $p<0.05$ ) (Tablo 30). Bu farkın 2. ve 4. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.65$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.58$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.57$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.47$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.28$ ) öğretmenlerinin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0080$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 31). Bu farkın 2 ve 4. gruplar arasında olduğu görülmüştür. 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.68$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.66$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), 0-5 ve 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.32$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8069$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.66$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.47$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.44$ ) ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.42$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7811$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.55$ ), diğer seçenekte yer alan ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.44$ ) ve yüksek lisans ( $\bar{X}=3.37$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

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 öğretimin olmasında sağlayabilir.

5."Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir (Madde No:11)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup beşinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.52$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$   $p<0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.85$ ) bu konuya birinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.45$ ) altıncı sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.45$ ) ve kadınların ( $\bar{X}=3.45$ ) bu konuya eşit ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.687$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0154$   $p<0.05$ ) (Tablo 30). Bu farkın 2. ve 4. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.63$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.62$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.52$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.31$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.29$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3099$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.68$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.56$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.46$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.41$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.35$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0716$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.80$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.52$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.40$ ) ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.35$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.7549$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ), öğretmen okulu ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.45$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.43$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Müdürlerin, öğretmenlerin her zaman güçlü yönlerini bilmeleri onların etkin olarak yönlendirilmelerini ve kullanılmasını sağlayabilir. Miles (1969) 'a göre örgüt seviyesinde sağlık, sistemin girdilerini, özellikle personelin etkili kullanımı ile ilgilidir. Bu konu örgütteki kaynak kullanımı ile ilgilidir. Kaynak kullanımında sistemin iç durumuyla ilgilidir.

6."Öğretmenler görevlerini zevkle yapar (Madde No:8)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup altıncı sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.49$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.091$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.58$ ) bu konuya altıncı sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.45$ ) dördüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.48$ ) ve kadınların ( $\bar{X}=3.47$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın oldukça yakın olduğu görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.469$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7330$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.57$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.50$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.47$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.46$ ) ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.42$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0145$   $p<0.05$ ) (Tablo 31). Bu farkın 4 ve 3. gruplar arasında olduğu görülmüştür. 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerle 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.68$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.48$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.41$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0324$   $p<0.05$ ) (Tablo 32). Bu farkın 6-1, 6-2, 6-3 grupları arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.83$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.61$ ), 0-3 yıl, 8-11 yıl ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.42$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0885$   $p<0.05$ ) (Tablo 33). Bu farkın 2-1 ve 3-1 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.62$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.49$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.41$ ), öğretmen okulu ( $\bar{X}=2.00$ ), mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin görevlerini her zaman zevkle yapması, buldukları okuldan hoşnut olduklarını ve kendi arkadaşlarıyla uyum içinde olduklarını gösterir. Bu durumda iç çevrede iyi iletişimin olduğunu gösterir.

7."Müdür öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir (Madde No:12)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.18$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.139$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.44$ ) bu konuya yedinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.15$ ) sekizinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.17$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=3.13$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.553$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3792$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.52$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.25$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.21$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.17$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.06$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0546$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 0-5 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.35$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.18$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.13$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.02$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.94$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0010$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 32). Bu farkın 1 ve 2. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 0-3 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.35$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=3.20$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.12$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.04$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.95$ ), ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.77$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.



Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.6633$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.37$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.14$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.13$ ) diğer seçenekte yer alan ( $\bar{X}=2.50$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Müdürün arasıra öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelmesi, müdürün işine göre davrandığının göstergesi olabilir. Bu durum zaman zaman okul içinde problem yaratabilir. Taktir edilme duygusu olmadığı için öğretmenlerin güdülenmelerinin azaltabilir.

8. "Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler (Madde No:17)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup sekizinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.18$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.098$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.38$ ) bu konuya sekizinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.15$ ) dokuzuncu sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Kadınların ( $\bar{X}=3.15$ ) bu konya erkeklerden ( $\bar{X}=3.12$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.577$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.515$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.26$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.17$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.12$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.98$ ), Matematik ( $\bar{X}=2.97$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1729$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.27$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.25$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.13$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.05$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.00$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6738$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.19$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.16$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.07$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.05$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.04$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6655$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.50$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.25$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.12$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.11$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Okulun arasına toplumun gelişmesine katkıda bulunacak eğitsel faaliyetler düzenlemesi okulun çevresiyle kaynaşmasına yardımcı olabildiği gibi çevrenin okuldan beklentileri öğrenilir ve okulun çevreye nasıl katkı yapacağı da öğrenilir. Bunun yanı sıra okulun çevreden beklentileri de böylece anlatılır ve dış çevreyle sağlıklı bir ilişki kurulabilir.

9. "Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır (Madde No:18)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dokuzuncu sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.16$ ) (Tablo 28).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.934$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.20$ ) bu konuya onbirinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.15$ ) yedinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Kadınların ( $\bar{X}=3.32$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.11$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.921$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5284$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Fen bilimleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.74$ ), Yetenek dersleri ve Matematik ( $\bar{X}=3.73$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.61$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.57$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9125$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.22$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.21$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.13$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.12$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.10$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5209$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.19$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.12$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.08$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.06$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.00$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6132$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3

yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.16$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.14$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.00$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında arasına velilerin görüşlerinin alınması, kararların daha sağlıklı olmasını sağlayabilir. Ayrıca velilerin okulda çocuklarıyla ilgili kararlarda söz sahibi olmaları okulun bazı konularda yükünü azaltabilir. Ancak öğrencilerle ilgili kararlarda her zaman velilerin fikirlerinin alınması daha iyi olabilir.

10. "Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşlanır (Madde No:22)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onuncu sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.08$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.616$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=2.91$ ) bu konuya onüçüncü sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.11$ ) onuncu sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=3.11$ ) ve kadınların ( $\bar{X}=3.10$ ) birbirlerine yakın ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.717$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0201$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Bu farkın 2 ve 4. gruplar arasında olduğu bulunmuştur. Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.37$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.26$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.21$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.05$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.95$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1062$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.27$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.17$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.10$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.04$ )

24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.63$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.476$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.40$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.15$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.13$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.09$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.95$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=2.83$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5387$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.12$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.10$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.00$ ), öğretmen okulu ( $\bar{X}=2.50$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıklarının arasıra yöneticilerce olumlu karşılanması yöneticilerin öğretmenleri kendi yöntemlerini seçmelerinde tamamen özgür bırakmadığının göstergesi olabilir. Ayrıca yöneticilerin arasıra bu yöntem farklılıklarını olumlu karşılaması tutarsız bir tutumun sonucu olabilir veya sürekli kontrol sonucunda beğenilmeyen yöntemlerin engellenmesi olarakta görülebilir.

11."Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez (Madde No:23)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onbirinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.07$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.102$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.23$ ) bu konuya dokuzuncu sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.04$ ) onbirinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Kadınların ( $\bar{X}=3.14$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın erkeklerden ( $\bar{X}=2.98$ ) daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $t=0.481$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.6317$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.21$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.18$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.11$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.00$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=2.94$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0166$   $p<0.05$ ) (Tablo 31). Bu farkın 1. ve 5. gruplar arasında olduğu görülmüştür. 0-5 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.24$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.21$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=2.89$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.82$ ) 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.72$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1205$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 0-3 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.21$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.03$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.90$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=2.90$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.85$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.82$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0104$   $p<0.05$ ) (Tablo 33). Bu farkın 1-4 ve 6-4 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.12$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.08$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=2.95$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ve öğretmen okulu ( $\bar{X}=2.95$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine arasıra izin verilmemesi eğitim konularında yeni fikirlerin üretilmesine engel olabilir. Ayrıca yöneticiler ve öğretmenler arasında sürtüşmelerin olmasına sebep olabilir.

12."Öğretmenler birbirlerine kayıtsızdırlar (Madde No:33)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onikinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.02$ ) (Tablo 25).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.330$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.20$ ) bu konuya onuncu sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.04$ ) onikinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Kadınların ( $\bar{X}=2.99$ ) ve erkeklerin ( $\bar{X}=3.00$ ) bu konuya birbirlerine yakın ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.460$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6074$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.11$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.00$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=2.91$ ), Matematik ( $\bar{X}=2.86$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.85$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0251$   $p<0.05$ ) (Tablo 31). Bu farkın 4. ve 3. gruplar arasında olduğu görülmüştür. 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.29$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.09$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.01$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=2.96$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.72$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7788$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.20$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.12$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.09$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.02$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.91$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.83$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F= 0.0425$   $p<0.05$ ) (Tablo 33). Bu farkın 3-1, 2-1 ve 4-1 gruplar arasında olduğu görülmüştür. Diğer seçenekte yer alan öğretmenlerle, yüksek lisans mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.02$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=2.98$ ), ve öğretmen okulu ( $\bar{X}=1.00$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin arasına birbirlerine kayıtsız olmaları buldukları ortamdan kaynaklanabilir veya öğretmenlerin kendi günlük sorunlarından olabilir. Bu durumun örgüt sağlığını engelleyici olduğu düşünülmemelidir. Elbetteki bunun nadiren olması veya hiç olmaması tercih edilmeli en azından öyle olmasına çalışılmalıdır.

13. "Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür (Madde No:21)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup onüçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=2.93$ ) (Tablo 28).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.491$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.13$ ) bu konuya onikinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=2.90$ ) onüçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=2.91$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=2.86$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.515$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6310$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.13$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.00$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.88$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.88$ ), Matematik ( $\bar{X}=2.78$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.



Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3806$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.08$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=2.95$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.92$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=2.81$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.59$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5656$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.10$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.09$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.97$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=2.94$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.85$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.71$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5075$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.00$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=2.91$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=2.88$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.62$ ) mezunların ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=1.50$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıklarının arasıra yöneticilerce çözülmesi, öğretmenlerin kendi aralarında çıkan görüş ayrılıklarını çözmede kendileri uğraştığı gibi yöneticilerde arasıra bu konuda yardımcı oluyor denilebilir. Okullarda zaman zaman sorunların çözümünde üçüncü kişiye ihtiyaç duyulabilir. Çoğunlukla bu üçüncü kişi yöneticidir. Bu durumun iç çevre açısından pek problem yaratacağı düşünülmemelidir.

14. "Öğretmenler velileri sınıfa davet eder (Madde No:20)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup ondördüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=2.27$ ) (Tablo 28).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.491$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=2.41$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=2.24$ ) bu konuya ondördüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=2.24$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=2.23$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.082$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0010$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 30). Bu farkın 2-1, 2-3, 5-1, 5-3, grupları arasında olduğu görülmüştür. Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.73$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=2.45$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.31$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=1.90$ ), Matematik ( $\bar{X}=1.86$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3001$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.38$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.32$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=2.27$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=2.11$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.00$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8995$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 16-19 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.32$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=2.26$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.24$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.23$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.09$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=1.90$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4618$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=2.50$ ), 2-3 yıllık yüksek

okul ( $\bar{X}=2.25$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=2.23$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=1.87$ ) mezunların ve verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Nadiren" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin, velileri nadiren sınıfa davet etmesi okullarımızda genellikle görülen bir durumdur. Veliler sınıflara pek davet edilmez. Ancak veliler toplantısına giderler. Birçok veli bu toplantılara gitmeyip çocuğunun eğitim ortamını görmemişte olabilir. Velilerin sınıf ziyaretlerini eğitimi engellemek koşuluyla sıklaştırmak okul ve aile arasındaki bağları güçlendirebilir ve sorunların çözümünü kolaylaştırabilir.

## ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTU

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin görüşlerini alabilmek için sekiz konu verilmiştir. Okullarında gözleyebildikleri bu davranışın hangi sıklıkta olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar önce bir bütün olarak, öğretmen ve yönetici ayırımı yapılmaksızın incelenmiş ve aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 34). Örgütsel kimlik boyutuna ilişkin olarak verilen sekiz konuya öğretmenlerin ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Tablo 37). Sonra örgütsel kimlik boyutundaki sekiz konu öğretmenler ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar ayrı ayrı incelenerek aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 35, 36).

Ayrıca örgütsel kimlik boyutuna ilişkin olarak verilen sekiz konuya öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtları cinsiyete (Tablo 38) göre anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "t testi", branşa (Tablo 39), Kıdeme (Tablo 40), buldukları okuldaki çalışma yıllarına (Tablo 41) ve öğrenim durumlarına göre (Tablo 42) anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "F testi" (tek yönlü varyans analizi) uygulanmıştır.

## Deneklerin Genel Görüşü

Ortaöğretim okullarında bulunan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel kimlik boyutundaki maddelere vermiş oldukları yanıtlar aşağıdadır.

Örgütsel kimlik boyutuna genel olarak bakıldığında tüm grubun bu boyutta yer alan konulara  $\bar{X}=3.40$  ağırlık verdikleri görülmüştür (Tablo 34).

Yöneticilerin bu boyutta yer alan konulara ( $\bar{X}=3.46$ ) (Tablo 35) öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.39$ ) (Tablo 36) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t= 0.070$   $p< 0.05$ ) (Tablo 37).

Kadın öğretmenlerin örgütsel kimlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=27.43$ ), erkek öğretmenleri verdikleri ağırlıktan ( $\bar{X}=26.99$ ) daha fazla olduğu görülmüştür. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $t=0.351$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3460$   $p>0.05$ ). Ancak Yetenek dersleri branşından olanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=28.30$ ), Matematik ( $\bar{X}=27.92$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=27.28$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=26.92$ ), ve Meslek dersleri ( $\bar{X}=26.89$ ) branşı öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazladır (Tablo 39).

Örgütsel kimlik boyutunda yer alan konulara 18-23 yıl arası çalışan öğretmenlerinin ( $\bar{X}=27.41$ ) verdikleri ağırlık, 24 ve yukarı yıl ( $\bar{X}=27.31$ ), 6-11 yıl ( $\bar{X}=27.21$ ), 0-5 yıl ve 12-17 yıl ( $\bar{X}=26.96$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazladır. Ancak öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9195$   $P>0.05$ ) (Tablo 40).

Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre bu konulara bakışları incelendiğinde, 20 yıl ve yukarısı öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=28.80$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=27.51$ ), 12-15 yıllık ( $\bar{X}=27.23$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=27.21$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=27.09$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=26.66$ ) çalışan öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla

olduğu görülmüştür. Ancak öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.5942$   $P>0.05$ ) (Tablo 41).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre bu konuya bakışları incelendiğinde diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerle, öğretmen okulu mezunlarının bu boyuta verdikleri verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=31.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=27.64$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=27.02$ ), ve yüksek lisans ( $\bar{X}=25.87$ ) mezunlarının verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu gözlenmiştir. Ancak öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların örgütsel kimlik boyutunda yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1641$   $P>0.05$ ) (Tablo 42).

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır. Öğretmenlerin ve yöneticilerinde görüşleri "Her zaman" aralığında yer almıştır. Buna göre bu boyuttaki konular her zaman okullarda görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan okullar kendilerine özgü bir kimlik oluşturmuşlardır.

Araştırmaya katılan okullar arasında örgütsel kimlik boyutunun algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 64, Ek 7).

Örgütsel kimlik boyutunun algılanmasında araştırmaya katılan okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liseleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0809$   $p>0.05$ ). (Tablo 69, Ek 7). Bu okulların örgütsel kimlik puanlarına bakıldığında birbirlerine yakın olduğu görülmektedir (Tablo 55, Ek 6). Ancak eski okulların kimlik duygusu daha fazla gelişmiş gibi görülmektedir (Tablo 54, Ek 5).

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların örgütsel kimlik boyutunu algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0104$   $p<0.05$ ) (Tablo 75, Ek 7). Tukey-B testi sonucuna göre Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar ve Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar örgütsel kimliği algılamada Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullardan anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Genel liselerin örgütsel kimlik

boyutuna ilişkin sağlık puanı 502.71, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanı 498.07, Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanı 477.98 ve Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanı 536.14'tür (Tablo 56, Ek 6).

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmaları örgütsel kimlik boyutunu algılamalarında anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür ( $t=0.062$   $p>0.05$ ) (Tablo 81, Ek 7). Genel liselerin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin sağlık puanının (502.71), meslek liselerinin örgütsel kimlik boyutuna ilişkin sağlık puanından (498.91) daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 57, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde örgütsel kimlik boyutuna verdikleri en düşük sağlık puanı 409.23, en yüksek 616.30 ve ortalama 510.65 olarak bulunmuştur.

TABLO 34

ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE VE YÖNETİCİLERE  
GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI

N=493

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst-Sıklık
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	3.76	0.55	Her zaman
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	2	3.74	0.60	Her zaman
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	3	3.56	0.70	Her zaman
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	4	3.39	0.93	Her zaman
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını boğenirler.	5	3.39	0.78	Her zaman
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	6	3.37	0.77	Her zaman
29	Yöneticiler okula ek ödeneğe sağlamada etkilidirler.	7	3.24	1.07	Ara sıra
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	8	2.77	1.05	Ara sıra
	TOPLAM		3.40	0.80	Her zaman

TABLO 35  
ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=79

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst-Sıklık
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	3.86	0.35	Her zaman
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	2	3.77	0.48	Her zaman
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	3	3.66	0.53	Her zaman
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	4	3.58	0.63	Her zaman
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	5	3.51	1.12	Her zaman
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	6	3.35	0.80	Her zaman
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	7	3.27	1.01	Her zaman
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	8	2.72	1.02	Ara sıra
	TOPLAM		3.46	0.74	Her zaman

TABLO 36  
ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI

N=406

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst-Sıklık
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	3.75	0.58	Her zaman
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	2	3.73	0.63	Her zaman
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	3	3.55	0.73	Her zaman
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	4	3.37	0.77	Her zaman
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	5	3.37	0.81	Her zaman
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	6	3.36	0.97	Her zaman
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	7	3.23	1.09	Ara sıra
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	8	2.78	1.05	Ara sıra
	TOPLAM		3.39	0.82	Her zaman

TABLO 37

ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN  
GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	79	3.86	0.34		**
		2	406	3.74	0.58	483	0.001
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	79	3.77	0.47	483	0.189
		2	406	3.72	0.62		
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	79	3.65	0.52	483	*
		2	406	3.55	0.73		0.027
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	79	3.58	0.63	483	**
		2	406	3.35	0.96		0.002
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	1	79	3.48	0.67	483	0.156
		2	406	3.37	0.80		
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	79	3.35	0.80	483	0.788
		2	406	3.37	0.76		
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	1	79	3.26	1.00	483	0.713
		2	406	3.22	1.09		
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	79	2.72	1.02	483	0.645
		2	406	2.77	1.05		
	TOPLAM	1	79	27.69	2.98		0.070
		2	406	27.13	3.80	483	

1= Yönetici 2= Öğretmen



TABLO 38

ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	142	3.71	0.64	402	0.088
		2	262	3.77	0.53		
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	142	3.77	0.53	402	*
		2	262	3.70	0.66		
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	142	3.61	0.65	402	0.105
		2	262	3.52	0.77		
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	142	3.45	0.70	402	0.453
		2	262	3.32	0.79		
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	1	142	3.40	0.75	402	0.341
		2	262	3.35	0.84		
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	142	3.38	0.99	402	0.963
		2	262	3.34	0.95		
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	1	142	3.21	1.18	402	0.566
		2	262	3.22	1.04		
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	142	2.86	1.16	402	*
		2	262	2.72	0.99		
	TOPLAM	1	142	27.43	3.81	402	0.351
		2	262	26.99	3.80		

1= Kadın 2=Erkek \*\*P<0.01 \*P<0.05

**TABLO 39**  
**ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BRANŞLARINA GÖRE**  
**GÖRÜŞLERİ**

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olan)	Anlamlı Fark
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	38	3.71	0.65	(4,361)	0.9632	-
		2	105	3.77	0.63			
		3	54	3.79	0.49			
		4	146	3.74	0.56			
		5	23	3.73	0.68			
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	38	3.76	0.63	(4,361)	0.6581	-
		2	105	3.73	0.75			
		3	54	3.68	0.57			
		4	146	3.71	0.56			
		5	23	3.91	0.28			
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	38	3.71	0.61	(4,361)	0.6914	-
		2	105	3.54	0.79			
		3	54	3.55	0.74			
		4	146	3.50	0.75			
		5	23	3.56	0.72			
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	38	3.50	0.68	(4,361)	0.5193	-
		2	105	3.29	0.80			
		3	54	3.33	0.67			
		4	146	3.41	0.74			
		5	23	3.47	0.59			
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	1	38	3.39	0.91	(4,361)	0.8984	-
		2	105	3.44	0.74			
		3	54	3.38	0.78			
		4	146	3.34	0.77			
		5	23	3.39	0.94			
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	38	3.52	0.86	(4,361)	0.615	-
		2	105	3.44	0.89			
		3	54	3.35	0.91			
		4	146	3.21	01.08			
		5	23	3.60	0.72			
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	1	38	3.63	0.63	(4,361)	*	(1,4)
		2	105	3.36	0.99			
		3	54	3.01	1.35			
		4	146	3.08	1.12			
		5	23	3.49	1.07			
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	38	2.68	1.01	(4,361)	0.1977	-
		2	105	2.68	1.13			
		3	54	2.70	1.13			
		4	146	2.86	0.98			
		5	23	3.21	0.67			
	TOPLAM	1	38	27.92	3.93	(4,361)	0.3460	-
		2	105	27.28	4.03			
		3	54	26.92	3.46			
		4	146	26.89	3.85			
		5	23	28.30	3.43			

1=Matematik, 2=Sosyal Bilgiler, 3=Fen Bilgiler, 4=Meslek Dersleri 5= Yetenek Dersl.

\* p<0.05 \*\* p<0.01

TABLO 40  
ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN MESLEK  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	137	3.72	0.63	(4,399)	0.8652	-
		2	80	3.75	0.56			
		3	91	3.72	0.55			
		4	74	3.81	0.58			
		5	22	3.77	0.42			
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	137	3.69	0.67	(4,399)	0.2346	-
		2	80	3.81	0.42			
		3	91	3.62	0.70			
		4	74	3.79	0.66			
		5	22	3.81	0.50			
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	137	3.60	0.58	(4,399)	0.2332	-
		2	80	3.46	0.96			
		3	91	3.46	0.79			
		4	74	3.59	0.66			
		5	22	3.77	0.42			
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	137	3.34	0.72	(4,399)	0.7051	-
		2	80	3.46	0.69			
		3	91	3.38	0.69			
		4	74	3.35	0.92			
		5	22	3.27	0.97			
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.			Boş	grup- lar	var.		
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	137	3.35	0.98	(4,399)	0.7770	-
		2	80	3.31	0.89			
		3	91	3.30	1.01			
		4	74	3.39	0.96			
		5	22	3.59	0.95			
29	Yöneticiler okula çok ödenek sağlamada etkilidirler.	1	137	3.10	1.18	(4,399)	0.3106	-
		2	80	3.17	1.19			
		3	91	3.41	0.88			
		4	74	3.27	0.981.			
		5	22	3.13	20			
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	137	2.77	1.03	(4,399)	0.5914	-
		2	80	2.90	1.06			
		3	91	2.74	1.03			
		4	74	2.72	1.05			
		5	22	2.50	1.22			
	TOPLAM	1	137	27.92	3.93	(4,361)	0.3460	-
		2	80	27.28	4.03			
		3	91	26.92	3.46			
		4	74	26.89	3.85			
		5	22	28.30	3.43			

1=0-5yıl, 2=6-11yıl, 3=12-17yıl, 4=18-23yıl, 5=24 ve yukarı \* P<0.05 \*\* P<0.01

\*p< 0.05 \*\* p< 0.01

TABLO 41

ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNA GÖRE ÖĞRETMENLERİN OKULDAKİ  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	204	3.75	0.60	(5,392)	0.8175	-
		2	90	3.68	0.66			
		3	42	3.76	0.43			
		4	21	3.80	0.51			
		5	31	3.80	0.47			
		6	10	3.90	0.31			
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	204	3.69	0.70	(5,392)	0.6147	-
		2	90	3.75	0.54			
		3	42	3.73	0.54			
		4	21	3.76	0.70			
		5	31	3.83	0.37			
		6	10	4.00	0.00			
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	204	3.55	0.67	(5,392)	0.8708	-
		2	90	3.51	0.81			
		3	42	3.52	0.96			
		4	21	3.52	0.60			
		5	31	3.70	0.52			
		6	10	3.60	0.96			
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	204	3.33	0.78	(5,392)	0.3483	-
		2	90	3.42	0.74			
		3	42	3.54	0.67			
		4	21	3.23	0.62			
		5	31	3.22	0.99			
		6	10	3.60	0.51			
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	1	204	3.36	0.80	(5,392)	0.3442	-
		2	90	3.24	0.93			
		3	42	3.47	0.74			
		4	21	3.42	0.81			
		5	31	3.51	0.56			
		6	10	3.70	0.48			
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	204	3.39	0.91	(5,392)	0.3289	-
		2	90	3.18	0.11			
		3	42	3.26	1.10			
		4	21	3.61	0.84			
		5	31	3.51	0.88			
		6	10	3.70	0.84			

./...

TABLO 41 Devam

29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	1	204	3.24	1.10	(5,392)	0.7863	-
		2	90	3.16	1.17			
		3	42	3.16	1.10			
		4	21	3.28	0.95			
		5	31	3.16	0.96			
		6	10	3.70	0.94			
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	204	2.85	0.97	(5,392)	0.5901	-
		2	90	2.86	1.19			
		3	42	2.61	1.08			
		4	21	2.57	0.97			
		5	31	2.74	1.06			
		6	10	2.90	1.19			
TOPLAM		1	204	27.21	3.69	(5,392)	0.5942	-
		2	90	26.66	4.26			
		3	42	27.09	4.23			
		4	21	27.23	3.33			
		5	31	27.51	3.02			
		6	10	28.80	2.57			

1=0-3yıl, 2=4-7yıl, 3=5-11yıl, 4=12-15yıl, 5=16-19yıl, 6= 20 ve yukarısı

\* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 42  
ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENİM  
DURUMUNA GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
52	Öğretmenler birbirlerine dostça davranırlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.7568	-
		2	68	3.67	0.65			
		3	325	3.76	0.57			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
49	Öğretmenler okulun amaçlarını bilir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.5122	-
		2	68	3.83	0.50			
		3	325	3.70	0.65			
		4	8	3.75	0.70			
		5	2	4.00	0.00			
34	Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.3846	-
		2	68	3.67	0.55			
		3	325	3.52	0.76			
		4	8	3.62	0.51			
		5	2	4.00	0.00			
31	Öğretmenler velilerle toplantı yapar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.1040	-
		2	68	3.48	0.70			
		3	325	3.35	0.75			
		4	8	2.87	1.35			
		5	2	4.00	0.00			
35	Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.2692	-
		2	68	3.51	0.65			
		3	325	3.33	0.83			
		4	8	3.37	0.74			
		5	2	4.00	0.00			
3	Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.	1	2	3.00	0.00	(4,400)	0.8624	-
		2	68	3.39	1.00			
		3	325	3.34	0.97			
		4	8	3.37	0.51			
		5	2	4.00	0.00			
29	Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.2490	-
		2	68	3.33	1.04			
		3	325	3.21	1.08			
		4	8	2.50	1.69			
		5	2	3.50	0.70			
32	Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.4087	-
		2	68	2.72	1.04			
		3	325	2.78	1.05			
		4	8	2.62	1.40			
		5	2	3.50	0.70			
	TOPLAM	1	2	31.00	0.00	(4,400)	0.1641	-
		2	68	27.64	3.83			
		3	325	27.02	3.81			
		4	8	25.87	3.22			
		5	2	31.00	0.00			

1=Öğrt. ok.mez., 2=2-3 yıl. yük.ok., 3=Fakülte mez., 4=Mater, 5=Diğer \* P<0.05 \*\* P<0.01

## Maddelerin Çözümü

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel kimlik boyutunda yer alan on üç konuya ilişkin görüşleri, aşağıda tek etek ele alınarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

1. "Öğretmenler birbirlerine dostça davranır (Madde No:52) konusuna araştırmaya katılan tüm grup birinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.76$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.491$   $p>0.05$ ) (Tablo 28). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.86$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.75$ ) bu konuya birinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 26, 27).

Erkeklerin ( $\bar{X}=2.91$ ) bu konuya kadınlardan ( $\bar{X}=2.86$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.515$   $p>0.05$ ) (Tablo 29).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6310$   $p>0.05$ ) (Tablo 30). Ancak Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.13$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.00$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.88$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.88$ ), Matematik ( $\bar{X}=2.78$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3806$   $p>0.05$ ) (Tablo 31). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.08$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=2.95$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.92$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=2.81$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.59$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5656$   $p>0.05$ ) (Tablo 32). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.10$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.09$ ), 8-11 yıl

( $\bar{X}=2.97$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=2.94$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.85$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.71$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.5075$   $p>0.05$ ) (Tablo 33). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.00$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=2.91$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=2.88$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.62$ ) mezunların ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=1.50$ ) verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin her zaman birbirlerine dostça davranmaları buldukları okulda sorun olmadığı, öğretmenler arasında sorun olmadığı göstergesidir. Bu durumda öğretmenler işlerinden doyum sağlarlar.

2." Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler (Madde No:49)" konusuna tüm grup ikinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.74$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.189$   $p>0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.77$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.73$ ) bu konuya ikinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.77$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.70$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.038$   $p<0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6581$   $p>0.05$ ) (Tablo 39). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.91$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.76$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.73$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.71$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.68$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2346$   $p>0.05$ ) (Tablo 40).



Ancak 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerle, 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.81$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.79$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.69$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6147$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.83$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.76$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.75$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.73$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.69$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5122$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.83$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.70$ ) mezunların verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin her zaman okulun amaçlarını bilmeleri onların amaçları gerçekleştirmek için çalışacaklarının bir 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.

3."Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler (Madde No:34)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup üçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.56$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.027$   $p<0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.66$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.55$ ) bu konuya üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.52$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.105$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6914$   $p>0.05$ ) (Tablo 39). Ancak Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.71$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.56$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.55$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.54$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.3.50$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2332$   $p>0.05$ ) (Tablo 40). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.77$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.60$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.59$ ), 6-11 ve 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.46$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8708$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak buldukları okulda 16-19 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=3.60$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.55$ ), 8-11 ve 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.52$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3846$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.67$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.62$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.62$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin her zaman yeniliklere uyum sağlayabilir olmaları, okulun kültürüyle ilgili olduğu gibi, öğretmenlerin aldıkları eğitim, birikimleri ve kişilikleri ile de ilgilidir. Bu durum aynı zamanda okulların ve öğretmenlerin değişime açık olduklarının göstergesi olabilir.

4. "Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar (Madde No:3)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dördüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.39$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.002$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.58$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.36$ ) bu konuya altıncı sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.38$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.34$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.963$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5193$   $p>0.05$ ) (Tablo 39). Ancak Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.50$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.47$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.41$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.33$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.29$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7051$   $p>0.05$ ) (Tablo 40). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.46$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.38$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.35$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.34$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3483$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.60$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.54$ ), 4-7 yıl

( $\bar{X}=3.42$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.33$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.23$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.22$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.1040$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.48$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.35$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.87$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenlerin her zaman sorumluluk alması öğretmenlere eğitimle ilgili konularda söz hakkı verildiğinin göstergesi olabilir.

5. "Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler (Madde No:35)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup beşinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.39$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.156$   $p>0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.51$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.37$ ) bu konuya beşinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.40$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.35$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.341$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8984$   $p>0.05$ ) (Tablo 39). Ancak Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.44$ ), Yetenek dersleri ve Matematik ( $\bar{X}=3.39$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.38$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.34$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasındaki fark ikiden fazla grubun boş olması nedeniyle analiz edilememiştir.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3442$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.47$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.42$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.36$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.24$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.2692$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunları ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.51$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.37$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.33$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin birbirlerinin çalışmalarını beğenmeleri ve bunun her zaman aralığında olması iki şekilde yorumlanabilir. Birincisi, öğretmenler arasında iyi bir uyum vardır. Öğretmenler işlerini çok iyi yapıyorlardır. İkincisi, öğretmenler birbirlerini kırmamak için bütün çalışmalarını beğenirler. Bu durum okul için tehlikeli olabilir. Çünkü olumsuz dönütler bozuk olan bazı şeylerin düzeltilmesi için fırsattır. Dolayısıyla okuldaki işlerin sağlıklı yürütülmesi için olumlu ve olumsuz dönütler çekinilmeden verilmelidir.

6. "Öğretmenler velilerle toplantı yapar (Madde No:31)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup altıncı sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.37$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.788$   $p<0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.35$ ) bu konuya altıncı sırada yer verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.37$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.42$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.32$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.453$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6150$   $p>0.05$ ) (Tablo 39). Ancak Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.60$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.52$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.44$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.35$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.21$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7770$   $p>0.05$ ) (Tablo 40). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.59$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.39$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.35$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.31$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.30$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3289$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.61$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.51$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=3.40$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.39$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.26$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.18$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8624$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.39$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.37$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.34$ ), Öğretmen okulu ( $\bar{X}=3.00$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin velilerle toplantı yapması eğitim sürecinin doğal bir parçasıdır. Ancak bunun okullarda her zaman yapılması okulların sağlıklı yürütülmesi açısından önemlidir.

7. "Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler (Madde No:29)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.24$ ) (Tablo 34).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.713$   $p<0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.27$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.23$ ) bu konuya yedinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=3.21$ ) ve erkeklerin ( $\bar{X}=3.22$ ) bu konuya yakın ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.566$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.0170$   $p<0.05$ ) (Tablo 39). Bu farkın 1 ve 4. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.63$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.39$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.36$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.08$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.01$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3106$   $p>0.05$ ) (Tablo 40). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 12-17 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.41$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.17$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.13$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.10$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.7863$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 12-15 yıl

( $\bar{X}=3.28$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.24$ ), 16-19, 8-11 ve 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.16$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2490$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.50$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.33$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.21$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.50$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Yöneticileri arasına okula ek ödenek sağlamada etkili olmaları beklenen bir sonuçtur. Çünkü okullarda ödenekler devlet tarafından verilir. Bunun yanı sıra son yıllarda yöneticiler okulun bazı ekonomik sorunlarını çözmek için çevreden yardım ve destek almaya başlamışlardır. Bu durum ortaöğretim okullarında yavaş yavaş yasallaştırılmaya çalışılmaktadır.

8." Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar (Madde No:32)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.24$ ) (Tablo 34)

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.645$   $p<0.05$ ) (Tablo 37). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.72$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=2.78$ ) bu konuya yedinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 35, 36).

Kadınların ( $\bar{X}=2.86$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=2.72$ ) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.032$   $p>0.05$ ) (Tablo 38).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1977$   $p<0.05$ ) (Tablo 39). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.63$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=2.86$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=2.79$ ), Matematik ve



Sosyal bilimler ( $\bar{X}=2.68$ ), öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5914$   $p>0.05$ ) (Tablo 40). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 6-11 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.90$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=2.77$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=2.74$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=2.72$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=2.50$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5901$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=2.90$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=2.85$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=2.74$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=2.68$ ) 12-15 yıl ( $\bar{X}=2.61$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.57$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.4087$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=2.78$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=2.72$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.62$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin sorunlarını çözmeleri için arasıra grup oluşturmaları, bireysel olarak çözülemeyecek sorunlar için iyi bir yöntem olabilir.

## ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTU

Öğretmen ve yöneticilerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşlerini alabilmek için sekiz konu verilmiştir. Okullarında gözleyebildikleri bu davranışın hangi sıklıkta olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar önce bir bütün olarak, öğretmen ve yönetici ayırımı yapılmaksızın incelenmiş ve aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 43). Örgütsel ürün boyutuna ilişkin olarak verilen sekiz konuya öğretmenlerin ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Tablo 46). Sonra örgütsel ürün boyutundaki sekiz konuda öğretmenler ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar ayrı ayrı incelenerek aritmetik ortalamalarına göre sıralanmıştır (Tablo 44,45).

Ayrıca örgütsel ürün boyutuna ilişkin olarak verilen sekiz konuya öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtları cinsiyete (Tablo 47) göre anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "t testi", bransa (Tablo 48), kıdeme (Tablo 49), buldukları okuldaki çalışma yıllarına (Tablo 50) ve öğrenim durumlarına göre (Tablo 51) anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için "F testi" (tek yönlü varyans analizi) uygulanmıştır.

### Deneklerin Genel Görüşü

Ortaöğretim okullarında bulunan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel ürün boyutundaki maddelere vermiş oldukları yanıtlar aşağıdadır.

Örgütsel ürün boyutuna genel olarak bakıldığında tüm grubun bu boyutta yer alan konulara  $\bar{X}=3.51$  ağırlık verdikleri görülmüştür (Tablo 43).

Yöneticilerin bu boyutta yer alan konulara ( $\bar{X}=3.59$ ) (Tablo 44) öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.49$ ) (Tablo 45) daha fazla ağırlık verdikleri görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.010$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46).

Kadın öğretmenlerin örgütsel ürün boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=27.82$ ), erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan ( $\bar{X}=27.95$ ) daha azdır. Erkek ve

kadın öğretmenlerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $t=0.933$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.1491$   $p>0.05$ ). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Sosyal bilimler branşından olanların bu konuya verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=28.58$ ), Matematik ( $\bar{X}=28.39$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=28.00$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=27.60$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=27.31$ ) branşı öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazladır (Tablo 48).

Örgütsel ürün boyutunda yer alan konulara 18-23 yıl arası öğretmenlerinin ( $\bar{X}=28.56$ ) verdikleri ağırlık, 6-11 yıl ( $\bar{X}=28.22$ ), 24 ve yukarı yıl ( $\bar{X}=28.18$ ), 0-5 yıl ( $\bar{X}=27.56$ ), 12-17 yıl ( $\bar{X}=27.40$ ) çalışan öğretmenlerden daha fazladır. Ancak öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1645$   $P>0.05$ ) (Tablo 40).

Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre bu konulara bakışları incelendiğinde 20 yıl ve yukarısı öğretmenlerin bu boyuta verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=30.30$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=28.05$ ), 12-15 yıllık ( $\bar{X}=28.00$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=27.93$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=27.82$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=27.02$ ) çalışan öğretmenlerin verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yıllarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $F=0.1881$   $P>0.05$ ) (Tablo 41).

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre bu konuya bakışları incelendiğinde diğer seçeneğinde yer alan öğretmenlerin bu boyuta verdikleri verdikleri ağırlık ( $\bar{X}=32.00$ ), öğretmen okulu mezunlarının ( $\bar{X}=30.00$ ), 4 yıllık fakülte mezunları ( $\bar{X}=27.90$ ), 2-3 yıllık yüksek okul mezunlarının ( $\bar{X}=27.73$ ), ve yüksek lisans ( $\bar{X}=27.50$ ) mezunlarının verdikleri ağırlıktan daha fazla verdikleri gözlenmiştir. Ancak öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların örgütsel ürün boyutunda yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3631$   $P>0.05$ ) (Tablo 42).

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almaktadır. Yöneticiler ve öğretmenlerde görüşlerini her zaman aralığında belirtmişlerdir.

Örgütsel ürün boyutu bazı makalelerde örgütsel çıktı olarak yer almaktadır. Hoy ve Feldman'ın (9187) çalışmasında akademik vurgu olarak geçmektedir. Bu çalışmada sağlıklı örgütün sağlıklı ürünler vermesi varsayımı yer almaktadır.

Araştırmaya katılan okullar arasında örgütsel ürün boyutunun algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 65, Ek 7).

Örgütsel ürün boyutunun algılanmasında araştırmaya katılan okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liseleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5211$   $p>0.05$ ). (Tablo 70, Ek 7). Genel liselerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin sağlık puanının (512.13), Meslek liseleri (500.91), Anadolu liseleri (470.23) ve Anadolu Meslek liselerinin (457.22) örgütsel ürün boyutuna ilişkin sağlık puanlarından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 55, Ek 6).

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların örgütsel ürün boyutunun algılamasına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.001$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 75, Ek 7). Tukey-B testi sonucuna göre Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar diğerlerine göre örgütsel ürün boyutunu algılamada anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgütsel ürün boyutuna ilişkin sağlık puanı 452.00'dir (Tablo 56, Ek 6).

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmaları örgütsel ürün boyutunu algılamalarında anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür ( $t=0.486$   $p>0.05$ ) (Tablo 82, Ek 7). Genel liselerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin sağlık puanının (502.71), meslek liselerinin örgütsel ürün boyutuna ilişkin sağlık puanından (499.08) daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 57, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde örgütsel ürün boyutuna verdikleri en düşük sağlık puanı 434.10, en yüksek 600.28 ve ortalama 510.00 olarak bulunmuştur.

TABLO 43  
ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE VE YÖNETİCİLERE  
GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI  
N=493

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. sıklık
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	3.58	0.46	Her zaman
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	2	3.70	0.72	Her zaman
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	3	3.66	0.68	Her zaman
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	4	3.60	0.67	Her zaman
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	5	3.58	0.74	Her zaman
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	6	3.32	1.00	Her zaman
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	7	3.25	0.84	Ara sıra
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	8	3.16	0.94	Ara sıra
	TOPLAM		3.51	0.75	Her zaman

TABLO 44  
ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA YÖNETİCİLERE GÖRE KONULARIN  
ÖNEM SIRASI  
N=79

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. sıklık
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	3.99	0.11	Her zaman
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	2	3.87	0.37	Her zaman
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	3	3.77	0.60	Her zaman
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	4	3.75	0.65	Her zaman
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	5	3.63	0.58	Her zaman
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	6	3.59	0.69	Her zaman
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	7	3.10	0.90	Ara sıra
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	8	3.09	0.99	Ara sıra
	TOPLAM		3.59	0.61	Her zaman

TABLO 45

ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERE GÖRE KONULARIN ÖNEM SIRASI  
N=406

Md No	MADDELER	Önem Sırası	$\bar{X}$	ss	Göst. sıklık
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	3.83	0.49	Her zaman
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	2	3.66	0.77	Her zaman
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	3	3.63	0.70	Her zaman
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	4	3.59	0.69	Her zaman
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	5	3.54	0.75	Her zaman
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	6	3.28	1.04	Her zaman
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	7	3.28	0.85	Her zaman
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	8	3.17	0.95	Ara sıra
	TOPLAM		3.49	0.78	Her zaman

TABLO 46

ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	79	3.98	0.11	483	*
		2	406	3.82	0.49		0.000
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	79	3.87	0.37	483	**
		2	406	3.66	0.77		0.000
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	79	3.77	0.59	483	**
		2	406	3.62	0.70		0.005
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	79	3.61	0.58	483	
		2	406	3.59	0.69		0.239
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	1	79	3.74	0.65	483	**
		2	406	3.54	0.75		0.003
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	79	5.59	0.68	483	**
		2	406	3.28	1.04		0.000
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	79	3.08	0.77	483	
		2	406	3.27	0.85		0.084
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	79	3.10	0.90	483	0.243
		2	406	3.17	0.94		
	TOPLAM	1	79	28.67	2.78	483	**
		2	406	27.90	3.58		0.010

1= Yönetici

2= Öğretmen

\*\*P&lt;0.01

\*P&lt;0.05

TABLO 47

ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELLER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t (p)
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	142	3.80	0.57	402	0.103
		2	262	3.84	0.44		
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	142	3.64	0.88	402	0.284
		2	262	3.67	0.70		
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	142	3.60	0.83	402	0.106
		2	262	3.64	0.62		
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	142	3.61	0.66	402	0.586
		2	262	3.58	0.70		
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	1	142	3.66	0.59	402	**
		2	262	3.47	0.82		0.001
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	142	3.21	1.07	402	0.960
		2	262	3.31	1.02		
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	142	3.21	0.89	402	0.649
		2	262	3.90	0.83		
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	142	3.14	0.95	402	0.684
		2	262	3.19	0.94		
	TOPLAM	1	142	27.82	3.66	402	0.933
		2	262	27.95	3.55		

1= Kadın

2=Erkek

\*\*P&lt;0.01

\*P&lt;0.05

TABLO 48  
ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN BRANŞLARINA GÖRE  
GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	38	3.92	0.27	(4,361)	0.2933	-
		2	105	3.88	0.48			
		3	54	3.77	0.53			
		4	146	3.78	0.47			
		5	23	3.82	0.57			
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	38	3.78	0.41	(4,361)	0.2470	-
		2	105	3.76	0.65			
		3	54	3.50	0.90			
		4	146	3.66	0.80			
		5	23	3.60	0.78			
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	38	3.65	0.74	(4,361)	0.1011	-
		2	105	3.76	0.56			
		3	54	3.50	0.81			
		4	146	3.45	0.76			
		5	23	3.69	0.70			
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	38	3.57	0.75	(4,361)	0.9137	-
		2	105	3.65	0.70			
		3	54	3.64	0.58			
		4	146	3.58	0.69			
		5	23	3.60	0.58			
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilere benimsenir.	1	38	3.55	0.76	(4,361)	0.6125	-
		2	105	3.57	0.81			
		3	54	3.57	0.74			
		4	146	3.47	0.78			
		5	23	3.73	0.54			
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	38	3.36	0.97	(4,361)	0.1141	-
		2	105	3.42	0.89			
		3	54	3.11	1.19			
		4	146	3.18	1.08			
		5	23	3.60	0.83			
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	38	3.21	1.06	(4,361)	0.3792	-
		2	105	3.17	1.10			
		3	54	3.25	1.01			
		4	146	3.06	1.09			
		5	23	3.52	0.84			
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	38	3.31	0.98	(4,361)	0.3435	-
		2	105	3.23	0.97			
		3	54	3.05	1.05			
		4	146	3.14	0.80			
		5	23	2.86	1.39			
	TOPLAM	1	38	28.39	3.21	(4,361)	0.1491	-
		2	105	28.58	3.61			
		3	54	27.31	3.64			
		4	146	27.60	3.51			
		5	23	28.00	4.62			

1=Matematik, 2=Sosyal Bilgiler, 3=Fen Bilgiler, 4=Meslek Dersleri 5= Yetenek Dersl.

\* P<0.05 \*\* P<0.01



TABLO 49  
ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN MESLEK  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	137	3.77	0.54	(4,399)	0.5222	-
		2	80	3.85	0.45			
		3	91	3.81	0.51			
		4	74	3.87	0.46			
		5	22	3.90	0.29			
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	137	3.57	0.78	(4,399)	0.1970	-
		2	80	3.73	0.75			
		3	91	3.71	0.74			
		4	74	3.74	0.59			
		5	22	3.40	1.22			
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	137	3.59	0.68	(4,399)	0.0681	-
		2	80	3.68	0.54			
		3	91	3.47	0.91			
		4	74	3.75	0.61			
		5	22	3.77	0.52			
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	137	3.62	0.61	(4,399)	0.6753	-
		2	80	3.61	0.62			
		3	91	3.49	0.73			
		4	74	3.59	0.73			
		5	22	3.63	0.95			
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	1	137	3.48	0.76	(4,399)	0.4296	-
		2	80	3.65	0.79			
		3	91	3.47	0.79			
		4	74	3.55	0.68			
		5	22	3.68	0.56			
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	137	3.25	1.02	(4,399)	0.3476	-
		2	80	3.30	1.03			
		3	91	3.13	1.07			
		4	74	3.47	0.95			
		5	22	3.27	1.27			
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	137	3.18	0.90	(4,399)	0.4829	-
		2	80	3.32	0.83			
		3	91	3.38	0.78			
		4	74	3.24	0.82			
		5	22	3.27	0.93			
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	137	3.10	0.86	(4,399)	0.0558	-
		2	80	3.16	1.09			
		3	91	3.01	1.06			
		4	74	3.41	0.74			
		5	22	3.36	0.78			
	TOPLAM	1	137	27.56	3.52	(4,399)	0.1645	-
		2	80	28.22	3.90			
		3	91	27.40	3.99			
		4	74	28.59	2.81			
		5	22	28.18	3.03			

1=0-5yıl, 2=6-11yıl, 3=12-17yıl, 4=18-23yıl, 5=24 ve yukarı \* P<0.05 \*\* P<0.01

TABLO 50

ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNDA ÖĞRETMENLERİN OKULDAKİ  
KIDEMLERİNE GÖRE GÖRÜŞLERİ

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	204	3.81	0.54	(5,392)	0.2765	-
		2	90	3.82	0.46			
		3	42	3.90	0.29			
		4	21	3.61	0.58			
		5	31	3.87	0.42			
		6	10	4.00	0.00			
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	204	3.69	0.70	(5,392)	0.2496	-
		2	90	3.72	0.68			
		3	42	3.40	1.14			
		4	21	3.61	0.92			
		5	31	3.61	0.80			
		6	10	3.90	0.31			
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	204	3.67	0.66	(5,392)	0.4664	-
		2	90	3.55	0.72			
		3	42	3.59	0.85			
		4	21	3.47	0.98			
		5	31	3.58	0.56			
		6	10	3.90	0.31			
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	204	3.61	0.60	(5,392)	0.9857	-
		2	90	3.56	0.80			
		3	42	3.59	0.73			
		4	21	3.66	0.48			
		5	31	3.54	0.67			
		6	10	3.60	1.26			
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	1	204	3.57	0.73	(5,392)	0.5787	-
		2	90	3.50	0.85			
		3	42	3.47	0.91			
		4	21	3.42	0.67			
		5	31	3.48	0.50			
		6	10	3.90	0.31			
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	204	3.30	1.04	(5,392)	0.0495	(4,3)
		2	90	3.25	1.00			
		3	42	2.88	1.27			
		4	21	3.66	0.73			
		5	31	3.35	0.87			
		6	10	3.70	0.94			

./...

TABLO 50 Devam

13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	204	3.26	0.86	(5,392)	0.0527	-
		2	90	3.45	0.68			
		3	42	3.04	1.10			
		4	21	3.04	0.80			
		5	31	3.29	0.58			
		6	10	3.70	0.48			
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	204	3.16	0.87	(5,392)	0.4098	-
		2	90	3.07	1.07			
		3	42	3.26	0.76			
		4	21	3.28	0.78			
		5	31	3.25	1.21			
		6	10	3.70	0.48			
TOPLAM		1	204	28.05	3.57	(5,392)	0.1881	-
		2	90	27.82	3.87			
		3	42	27.02	3.48			
		4	21	28.00	3.39			
		5	31	27.93	2.93			
		6	10	30.30	2.11			

1=0-3yıl, 2=4-7yıl, 3=5-11yıl, 4=12-15yıl, 5=16-19yıl, 6= 20 ve yukarısı  
\* P<0.05 \*\* P<0.01

**TABLO 51**  
**ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNA GÖRE ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENİM**  
**DURUMLARINA GÖRE GÖRÜŞLERİ**

Md No	MADDELER	Grup	N	$\bar{X}$	ss	F testi için sd	F (Olas)	Anlamlı Fark
53	Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.2601	-
		2	68	3.94	0.29			
		3	325	3.80	0.52			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
30	Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.2331	-
		2	68	3.58	0.95			
		3	325	3.68	0.71			
		4	8	3.12	1.35			
		5	2	4.00	0.00			
14	Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6425	-
		2	68	3.70	0.64			
		3	325	3.60	0.71			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
15	Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6644	-
		2	68	3.52	0.74			
		3	325	3.59	0.68			
		4	8	3.75	0.46			
		5	2	4.00	0.00			
51	Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6036	-
		2	68	3.62	0.66			
		3	325	3.52	0.78			
		4	8	3.50	0.53			
		5	2	4.00	0.00			
9	Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliliklerine göre ayarlar.	1	2	4.00	0.00	(4,400)	0.6503	-
		2	68	3.22	1.09			
		3	325	3.28	1.04			
		4	8	3.50	0.53			
		5	2	4.00	0.00			
13	Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.	1	2	3.50	0.70	(4,400)	0.8025	-
		2	68	3.25	0.90			
		3	325	3.27	0.85			
		4	8	3.25	0.70			
		5	2	4.00	0.00			
10	Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.	1	2	3.50	0.70	(4,400)	0.6093	-
		2	68	3.13	1.10			
		3	325	3.18	0.91			
		4	8	2.87	0.83			
		5	2	4.00	0.00			
	TOPLAM	1	2	31.00	1.41	(4,400)	0.3631	-
		2	68	27.73	3.85			
		3	325	27.90	3.56			
		4	8	27.50	2.50			
		5	2	32.00	0.00			

1=Öğrt. ok.mez., 2=2-3 yıl. yük.ok., 3=Fakülte mez., 4=Master, 5=Diğer \* P<0.05 \*\* P<0.01

## Maddelerin Çözümü

Öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel ürün boyutunda yer alan sekiz konuya ilişkin görüşleri, aşağıda tek tek ele alınarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

1. "Öğrenci başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır (Madde No:53)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup birinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.85$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.99$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.83$ ) bu konuya birinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.80$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.84$ ) daha az olduğu görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.103$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2938$   $p>0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.92$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.88$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.82$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.78$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.77$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5222$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.87$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.85$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.81$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.77$ ), öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2765$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 8-11 yıl

( $\bar{X}=3.90$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.87$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.82$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.82$ ), 2-15 yıl ( $\bar{X}=3.61$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.2601$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.94$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.80$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğrencilerin başarılarının her zaman okul tarafından tanınıp onaylanması öğrencileri güdüler ve okulda akademik başarı kültürünün yerleştirilmesini sağlayabilir. Bu madde Hoy ve Feldman'ın (1987) çalışmasında akademik vurgu kısmında yer almaktadır.

2."Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır (Madde No:30)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup ikinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.70$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.87$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.66$ ) bu konuya ikinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.64$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.67$ ) daha az olduğu görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.284$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=0.2470$   $p<0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.78$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.76$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.66$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.60$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.50$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1970$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.74$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.73$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.71$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.40$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.40$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2496$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.72$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.69$ ), 16-19 ve 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.61$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.40$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.2331$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.68$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.58$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.12$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Kaynakların etkili kullanılması ürünün nitelikli olmasına katkı yapabilir.

3." Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını destekler (Madde No:14)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup üçüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.66$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.005$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.77$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.63$ ) bu konuya üçüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.60$ ) bu konuya erkeklerden ( $\bar{X}=3.64$ ) daha az ağırlık verdikleri görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.106$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $F=0.1011$   $p>0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.79$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.69$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.65$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.54$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.50$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0681$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.77$ ); 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.75$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.68$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.59$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.47$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4664$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.67$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.59$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.58$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.55$ ) ve 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.47$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6425$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.70$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.60$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Okul yöneticisinin her zaman eğitim-öğretim çalışmalarını desteklemesi öğretmenleri yaptıkları işten doyum sağlamalarını sağlayabilir. Onları güdüleyebilir. Bu da ürüne yansiyebilir.



4. "Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar (Madde No:15)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup dördüncü sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.60$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.239$   $p>0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.63$ ) bu konuya beşinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.59$ ) bu konuya dördüncü sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.61$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.58$ ) daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $t=0.586$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9137$   $p<0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Sosyal bilimler öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.65$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.64$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=3.60$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.58$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.57$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6753$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.63$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.62$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.61$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.59$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.49$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.9857$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 12-15 yıl çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.66$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.61$ ), 20 yıl ve daha fazla ( $\bar{X}=3.60$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.59$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.56$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.54$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6644$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu

konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.75$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.59$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.52$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin her zaman birbirlerine yardımcı olmaları, aralarında pek fazla problem olmadığını, dayanışma içinde olduklarını gösterir. Öğretmenlerin birbirlerine yardımcı olmaları sorunların daha çabuk çözümünü getirebilir. Bu durum da sağlıklı ürünler vermeye yardımcı olabilir.

5. "Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir (Madde No:51)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup beşinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.58$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.003$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.75$ ) bu konuya dördüncü sırada, öğretmenler ( $\bar{X}=3.54$ ) ise bu konuya beşinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.66$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.47$ ) daha fazla olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.001$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6125$   $p<0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.73$ ), Fen bilimleri ve Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.57$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.55$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.47$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4296$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.68$ ),

6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.65$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.48$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.55$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.47$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.5787$   $p>0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.90$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.57$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.50$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.48$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.47$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.42$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6036$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.63$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.52$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.50$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

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

6. "Müdür öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar (Madde No:9)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup altıncı sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.32$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $t=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.59$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=3.28$ ) bu konuya altıncı sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.21$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.31$ ) daha az olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.960$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.1141$   $p>0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.60$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.42$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.36$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.18$ ) ve Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.11$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3476$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 18-23 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.47$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.30$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.25$ ), 2-17 yıllık ( $\bar{X}=3.13$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $F=0.0495$   $p<0.05$ ) (Tablo 41). Bu farkın 4. ve 3. gruplar arasında olduğu görülmüştür. Buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 12-15 yıl ( $\bar{X}=3.66$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.35$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.30$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.25$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=2.88$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.6503$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, öğretmen okulu mezunlarının ve diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.28$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.22$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Her zaman" aralığında yer almıştır.

Müdürün öğretmenlerin ders yüklerini yeterliklerine göre ayarlaması, öğretmenin işini daha iyi yapmasını sağlayabilir. Bu durumda ürünlerin sağlıklı ve etkili olmasına sebep olabilir.

7. "Öğretmenler, eğitim öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler (Madde No:13)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup yedinci sırada ağırlık vermiştir ( $\bar{X}=3.25$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.084$   $p>0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.09$ ) bu konuya sekizinci sırada ağırlık verirken, öğretmenler ( $\bar{X}=3.28$ ) yedinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.21$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.90$ ) daha az olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.649$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3792$   $p<0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Yetenek dersleri öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.52$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.25$ ), Matematik ( $\bar{X}=3.21$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.17$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.06$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4829$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 12-17 yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.38$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.32$ ), 24 ve daha fazla yıllık ( $\bar{X}=3.27$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.24$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.18$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0527$   $p<0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.45$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.29$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.26$ ), 12-15 ve 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.04$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.8025$   $p>0.05$ ) (Tablo 42).

Ancak diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), Öğretmen okulu ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.27$ ), yüksek lisans ve 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.25$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin eğitim-öğretim çalışmalarında arasıra da olsa kendi kendilerini denetlemede yeterli olmaları önemlidir. Çünkü özdenetimin sağlanması ve bunun cesaretlendirilmesi gereklidir. Normalde okul yöneticileri denetim yapıyor. Ayrıca seyrekte olsa bakanlık yöneticileri denetim yapmaktadır.

8. "Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar (Madde No:10)" konusuna araştırmaya katılan tüm grup sekizinci sırada ağırlık vermişlerdir ( $\bar{X}=3.16$ ) (Tablo 43).

Öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.243$   $p>0.05$ ) (Tablo 46). Yöneticiler ( $\bar{X}=3.10$ ) bu konuya yedinci sırada ağırlık verirken öğretmenler ( $\bar{X}=3.17$ ) sekizinci sırada ağırlık vermişlerdir (Tablo 44, 45).

Kadınların ( $\bar{X}=3.14$ ) bu konuya verdikleri ağırlığın, erkeklerden ( $\bar{X}=3.19$ ) daha az olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek öğretmenlerin bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $t=0.684$   $p>0.05$ ) (Tablo 47).

Öğretmenlerin branşlara göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.3435$   $p<0.05$ ) (Tablo 48). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, Matematik öğretmenlerinin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.31$ ), Sosyal bilimler ( $\bar{X}=3.23$ ), Meslek dersleri ( $\bar{X}=3.14$ ), Fen bilimleri ( $\bar{X}=3.05$ ), Yetenek dersleri ( $\bar{X}=2.86$ ) öğretmenlerinin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.0558$   $p>0.05$ ) (Tablo 49). Ancak 24 ve daha fazla yıllık öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.36$ ), 18-23 yıllık ( $\bar{X}=3.41$ ), 6-11 yıllık ( $\bar{X}=3.16$ ), 0-5 yıllık ( $\bar{X}=3.10$ ), 12-17 yıllık ( $\bar{X}=3.01$ ) öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F=0.4098$   $p<0.05$ ) (Tablo 41). Ancak anlamlı olmamakla birlikte, buldukları okulda 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=3.70$ ), 12-15 ( $\bar{X}=3.28$ ), 8-11 yıl ( $\bar{X}=3.26$ ), 16-19 yıl ( $\bar{X}=3.25$ ), 0-3 yıl ( $\bar{X}=3.16$ ), 4-7 yıl ( $\bar{X}=3.07$ ) çalışan öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu konuya ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $F= 0.6-93$   $p>0.05$ ) (Tablo 42). Diğer seçenekte yer alan öğretmenlerin bu konuya verdikleri ağırlığın ( $\bar{X}=4.00$ ), Öğretmen okulu ( $\bar{X}=3.50$ ), 4 yıllık fakülte ( $\bar{X}=3.18$ ), 2-3 yıllık yüksek okul ( $\bar{X}=3.13$ ), yüksek lisans ( $\bar{X}=2.87$ ) mezunlarının verdiği ağırlıktan daha fazla olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu konu dereceli ölçeğin "Ara sıra" aralığında yer almıştır.

Öğretmenlerin arasına görevlerinden doyum sağlamaları sağlık açısından problem olabilir. Okullarda öğretmenlerin her zaman görevlerinden doyum sağlamaları sağlanmalıdır. Çünkü okullarda eğitim-öğretim faaliyetleri çoğunlukla öğretmenler tarafından gerçekleştiriliyor. Öğretmenlerin işlerinden doyum sağlamamaları verdikleri ürüne yansiyebilir. Bu da okulun sağlıksız olmasını sağlayabilir.

## Genel Yorum

Araştırmaya katılan okullar arasında örgüt sağlığının algılanmasında aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 59, Ek 7). Bu okulların hangileri arasında anlamlı fark olduğu Tukey-B testi ile test edilmiştir. Farklı çıkan okulların örgüt sağlığı puanları hesaplanmış ve puanlar arasındaki farka da bakılmıştır. Genellikle örgüt sağlığı puanı en yüksek olan ile en düşük olan arasında anlamlı fark bulunduğu görülmüştür (Tablo 54, Ek 5).

Araştırmaya katılan okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmalarının örgüt sağlığını algılamalarında anlamlı bir fark

yarattığı görülmüştür ( $F=0.0490$   $p<0.05$ ). (Tablo 65, Ek 7). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğu tukey-B testi ile test edilmiş Anadolu Meslek liseleri ile Genel liseler arasında örgüt sağlığının algılanmasında aralarında anlamlı bir farkın olduğu bulunmuştur (Tablo 65, Ek 7). Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında Genel liselerin örgüt sağlığı puanlarının (507.29), Meslek liseleri (489.47), Anadolu liseleri (467.81) ve Anadolu Meslek liselerinin (439.44) örgüt sağlığı puanından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 55, Ek 6). Yukarıda da görüldüğü gibi genel liselerin örgüt sağlığı puanı en yüksek, Anadolu Meslek liselerinin ise en düşük puandır. Genel liselerin örgüt sağlığı puanlarının yüksek olmasının nedeni bu okulların daha eski ve köklü olması olabilir. Anadolu Meslek liseleri ise son yıllarda yaygınlaştı. Örgüt sağlığının düşük olması bu nedene bağlı olabilir.

Bağlı buldukları genel müdürlüklere göre gruplandırılan okulların örgüt sağlığını algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ) (Tablo 71, Ek 7). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğu Tukey-B testi ile test edilmiş ve 5. ve 3. gruplar ile 2-3, 2-1, 2-4, 2-5 grupları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar ile Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne Bağlı Okullar arasında örgüt sağlığını algılamaya ilişkin anlamlı bir fark bulunmuştur. Ayrıca Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullar ile diğer Genel Müdürlüklere bağlı okullar arasında örgüt sağlığını algılamaya ilişkin anlamlı bir fark bulunmuştur. Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanlarının (491.53) Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların sağlık puanından (532.88) düşük olduğu gözlenmiştir (Tablo 56, Ek 6). Ayrıca Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgüt sağlığı puanı (444.00) en alt sınırdadır. Bu gruplar arasındaki farklılıklara bakıldığında farkın okullar arasındaki sağlık puanlarına yansıtıldığı görülüyor.

Okulların Genel ve Meslek liseleri olarak gruplandırılmalarına göre örgüt sağlığını algılamalarına ilişkin aralarında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t=0.924$   $p>0.05$ ) (Tablo 77, Ek 7). Bu grupların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında aralarında



büyük farkların olmadığı görülmektedir. Genel liselerin örgüt sağlığı puanı 497.42, meslek liselerin ise 486.44'tür (Tablo 57, Ek 6).

Aynı tür eğitim veren okulların örgüt sağlığını algılamaları bakımından aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F=0.000$   $p<0.01$  ve  $p<0.05$ ). (Tablo 83, Ek 7). Bu okulların sağlık puanlarına bakıldığında aralarında büyük farklar olduğu görülmektedir. Kız meslek liselerinin örgüt sağlığı puanlarının (532.88), Ticaret liseleri (499.05), Genel liseler (497.42), Çok Programlı Liseler (492.81), İmam Hatip Liseleri (492.81), Teknik ve Endüstri Meslek liselerinin (444.00) puanlarından daha fazla olduğu görülmüştür (Tablo 58, Ek 6).

Araştırmaya katılan okulların genelde örgüt sağlıklarına bakıldığında en düşük sağlık puanı 428.91, en yüksek 576.99 ve ortalama 507.02 olarak bulunmuştur.



## V. BÖLÜM

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı, ortaöğretim okullarının örgüt sağlığını ölçmek için bir ölçek geliştirmek ve örgüt sağlığı ölçeğine göre yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir.

Araştırmanın evrenini Bolu'da Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Bu evrenden örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Anketin geçerlik ve güvenilirliği için 418 öğretmen ve yöneticiye anket uygulanmış bunlardan 243'ü işleme alınmıştır. Anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise (Örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün) beş boyuttan oluşan 53 soru vardır. Anketler 810 öğretmene gönderilmiş bunlardan 493'ü analizler için işleme konmuştur. Elde edilen verilerin tüm gruba, öğretmenlere ve yöneticilere göre aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları bulunmuştur. Öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri arasındaki anlamlılığı test etmek için t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t-testi ile, branş, kıdem, buldukları okuldaki çalışma yılları ve öğrenim durumları anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Gruplar arası anlamlılık testlerinde  $\alpha = 0.05$  düzeyi esas alınmış ancak  $\alpha = 0.01$  düzeyinde anlamlı olan farklara da işaret edilmiştir.

## Sonuçlar

Araştırmaya katılan okullar arasında örgüt sağlığının algılanmasında anlamlı fark vardır. Genel liselerin örgüt sağlığı puanları, Meslek liseleri, Anadolu liseleri ve Anadolu Meslek liselerinin örgüt sağlığı puanından daha yüksektir.

Din Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı okulların sağlık puanlarının, Kız Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı okulların sağlık puanından düşüktür. 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 şöyledir:

1. Yöneticiler örgütsel liderlik boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. 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, buldukları okuldaki çalışma yıllarına ve eğitim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, **her zaman:**

- Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır,
- Müdür, öğretmenlere dostça davranır,
- Müdür, öğretmenlerin çalışmalarını destekler,
- Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar,
- Müdür yönetimde deneyimlidir,
- Müdür okulun amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerle işbirliği yapar,
- Müdür işlerini planlı yapar,
- Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır,
- Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir,
- Müdür astları ile iyi ilişkiler kurar,
- Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır,
- Okul kendi sorunlarını çözmede başarılıdır,
- Müdür her öğretmen ile etkili iletişim kurar.

2. Yöneticiler, örgütsel bütünlük boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta verdikleri görüşleri arasında anlamlı fark vardır.

Kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık, erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır.

Öğretmenlerin branşlarına, kıdemlerine, öğrenim durumlarına göre bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur ama buldukları okuldaki kıdemlerine göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark vardır.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **her zaman:**

Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler,

Bu okulda öğrenci-öğretmen ve yönetici arasındaki iletişim iyidir,

Öğretmenler okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar,

Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korur,

Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol oynarlar.

Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre **arasıra:**

Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler,

Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir,

Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir,

Müdür yetkisini öğretmenlerle paylaşır,

Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.

3. Yöneticiler çevresel etkileşim boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta verdikleri görüşleri arasında anlamlı fark vardır.

Kadın öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık, erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin çevresel etkileşim boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark yoktur.

Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, buldukları okuldaki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur. Araştırmaya katılanların tümünün yaptığı değerlendirmeye göre bu boyutta yer alan konular dereceli ölçeğin "Arasıra" aralığında yer almaktadır.

Yöneticiler ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **her zaman**:

Öğretmenler yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler,

Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır,

Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar,

Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereçleri kullanmaya teşvik eder;

Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir,

Öğretmenler görevlerini zevkle yapar.

Yöneticiler ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **arasıra**:

Müdür öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelir,

Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler,

Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır,

Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır,

Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez,

Öğretmenler birbirlerine kayıtsızdırlar,

Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür,

Yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenler velileri sınıfa **nadiren** davet eder.

4. Yöneticiler örgütsel kimlik boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta verdikleri görüşleri arasında anlamlı fark vardır.

Kadın öğretmenlerin örgütsel kimlik boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha fazladır. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bütünlük boyutunda görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, buldukları okuldaki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **her zaman:**

Öğretmenler birbirlerine dostça davranır,

Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler,

Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler,

Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar,  
Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler,  
Öğretmenler velilerle toplantı yapar.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **arasıra**:

Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler,  
Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.

5.Yöneticiler örgütsel ürün boyutunda yer alan konulara öğretmenlerden daha fazla ağırlık vermektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu boyuta verdikleri görüşleri arasında anlamlı fark vardır.

Kadın öğretmenlerin örgütsel ürün boyutundaki maddelere verdikleri ağırlık, erkek öğretmenlerin verdikleri ağırlıktan daha azdır. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel ürün boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Öğretmenlerin branşlarına, mesleki kıdemlerine, buldukları okuldaki kıdemlerine ve öğrenim durumlarına göre oluşturdukları alt grupların bu boyutta yer alan konulara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, **her zaman**:

Öğrencinin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır,  
Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır,  
Müdür, eğitim öğretim çalışmalarını destekler,



Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar,

Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir,

Müdür öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.

Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, **arasıra**:

Öğretmenler, eğitim öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler ve öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.

Örgüt sağlığına maddeler bazında genel bakıldığında örgüt sağlığını yansıtmıyor. Okulları grupladığınızda sağlık biraz yansıtıyor. Sadece okul bazında bakıldığında okulun sağlığı bulunuyor.

## Öneriler

1. Okul sağlığını tanımaya ilişkin bu deneme, geliştirilen Okul Sağlığı Ölçeği kullanılarak değişik bölge ya da okullar da uygulanabilir.
2. Örgüt Sağlığı Ölçeği uygulanırken, gözlem tekniği de kullanılabilir.
3. Okul sağlığını ölçmek için daha değişik ölçekler geliştirilebilir.
4. Okulların örgüt sağlığının tek tek ölçülmesi ve elde edilen sonuçlara göre okulun sağlığının geliştirilmesi yararlı olur.

## KAYNAKLAR

Allison, M. David. (1992). " Organizational health and student achievement in Missouri public high schools. **Dissertation Abstracts International**, vol .14, no 7, January.

Argyris, Cris. 1964. **Integrating the Individual and the Organization**, New York: Wiles. (Akt: Carver ve Segiovanni: Organization and Human Behavior, 1969)

Ash, Patricia M. (1992). Organizational Health and teacher stages of concern about an innovation. **Dissertation Abstracts International**, vol, 53, No 6, December, 1992.

Balci, Ali. 1995. **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 72 TDFO Bilgisayar Yayıncılık San. Tic. Ltd. Sti. Ankara.

Banks, W., & Martens, K. 1973. "Counseling: The reactionary Profession. **Personnel and Guidance Journal**. 51. 475-462. (Akt: Childers and Fairman, 1986)

Başaran, İ.Ethem. 1982. **Örgütsel Davranış**, A.Ü. Eğitim Fak. Yayınları, Ankara, No: 108 (Aktaran: M. Şişman, 1994).

----- . **Yönetim**. Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1989.

----- . **Yönetimde İnsan İlişkileri**. Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1992.

----- . **Türkiye Eğitim Sistemi**. Ankara: Gül Yayınevi, 1994.

Beare, Hedley., Caldwell, J. Brain, and Millikan, Ross. A. 1992. **Creating an Excellent School**. Chapman and Hall. Inc. New york.

- Can, Halil. 1992. **Organizasyon ve Yönetim**. İkinci Baskı. Adım Yayıncılık Ltd. Şti. Ankara.
- Carver, Fred. D., and Segiovanni, Thomas. J., 1969: **Organizations and Human Behavior: Focus on Schools**. McGraw-Hill Book Company.
- Childers, John. H., & Podemski, R. S. 1983. "Contraction for the Counselor's Role: A Rationale for Counselor and Principal Interdependence. **Illinois Guidance and Personnel Association Quarterly.**, 89, 4-14. (Akt: Childers ve Fairman, 1986)
- Childers, John. H. 1985. "Organizational Health: How to Measure a School's Level of Health and Take Remedial Action". **Journal of Educational Public Relations**" 8. (2), p. 4-7.
- Childers, John. H. & Fairman, Marvin. 1986. The School Counselor as Facilitator of Organizational Health, **The School Counselor**, May, s.332- 337
- Clark, Elizabeth. & Fairman, Marvin. 1983. Organizational Health: A Significant Force in Planned Change. **NASSP Bulletin**, September, s.108- 113
- Cohen , L., & Manion, L. 1981. **Perspectives on Classrooms and Schools**. Holf, Reinhart and Winston Ltd. New York.
- Cooper, Cary L., and Williams, Stephen. 1994. **Creating Healty Work Organizations**. Jhon Wiley and Sons.

Cooper, Cary L. 1994. "The Costs of Healty Work Organizations" A chapter  
in (**Creating Healty Work Organizations, 1994**)

Diaz, Steven C. 1988. 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.

El-Hage, Fouad. T. 1980. 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.

Etzioni, Amitai. 1975. **A Comparative Analysis of Complex Organizations**  
(2nd ed.) New York: Free Press.

Everard, Bertie, and Morris, Geoffrey. 1990. **Effective School Management.**  
Second Edition. Paul Chapman Publishing Ltd. Great Britain.

Fliegner, Herbert R. (1984). School Leadership and Organizational Health:A  
Simulated Teaching Unit. **Dissertation Abstracts International**, vol  
45, no 6, December 1984.

Gregory, Barbara. A. 1986. The Effects of Situational Leadership on  
Organizational Health and Academic Achievement. **Dissertation  
Abstracts International**, vol 47, no 8, February 1987.

- Haddock, Jerry L. (1980). Relationship between Organizational Health and Student Attitudes, **Dissertation Abstracts International**, vol 41, no 10, April, 1981.
- Hardage, James G. (1978) Development of an Instrument to measure the Task Centered and the Internal State Components of Organizational Health. **Dissertation Abstracts International**.
- Hoy, Wayne.K. & Feldman, John A. 1987. "Organizational Health: The Concept and Its Measure", **Journal of Research and Development in Education**, Volume 20, Summer, p. 30-38
- Hoy, Wayne.K. & Miskel, G.C. 1987. **Educational Administration Theory, Research and Practice**, Third Edition, Random House, New York.
- Hoy, Wayne.K. & Woolfolk, Anita E., 1993. "Teachers sense of Efficacy and the Organization Health of School", **The Elementary School Journal**, Volume, 93, March, s. 355- 372.
- Hoy, Wayne K, Tarter, C. John & Bliss, James R. 1990. "Organizational Climate, School Health and Effectiveness: A Comparative Analysis", **Educational Administration Quarterly**, Volume, 26, Sayı 3, Agustos, s.260-279
- Hoy, Wayne K., Tarter, C. John. & Kottkamp, Robert B. 1990. **Open Schools / Healty Schools:Measuring Organizational Climate**. Beverly Hills. CA:sage

- Hubert, John. A. (1984). 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. 1992. 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.
- Kimpston, Richard D & Sonnabend, Leslie C. 1975. "Public Secondary Schools: The Interrelationships Between Organizational Health & Innovativeness & Between Organizational Health & Staff Characteristics", **Urban Education**, Volume.10, Sayı.1, Nisan, s. 27- 44
- Likert, R. 1961. **New Patterns of Management**. New York:McGraw-Hill.(Akt:Carver ve Sergiovanni, *Organization and Human Behavior*, 1969)
- Miller, Cynthia. 1983. The Relationship of Elementary Principals' Sex-role Identifications to the Organizational Health of Schools. **Dissertation Abstracts International**, vol 45, no 5, November, 1984.
- Miles, Mathew B. 1969. Planned Change & Organizational Health: Figure and Ground. In F.D. Corver & T.J. Sergiovanni (Eds), **Organizations and Human Behavior**, s. 375 - 391, New York: Mc Graw Hill.
- Neugebauer, Roger. 1990. "Do You Have a Healthy Organization", **Child Care Information Exchange**. April, vol 72. p. 38-41.

- Parsons, Talcot., Bales, R.F. & Shils, E.A., 1953. **Working Papers In The Theory of Action**, New York: Free Press.
- Parsons, Talcot. 1967. Some Ingredients of a General Theory of organization , In Halpin, A.W. (Eds.), **Administrative Theory In Education**, New York, Macmillian.
- Peters, J.T. & Waterman, H.R. 1982. **Yönetme ve Yükseltme Sanatı: Mükemmeli Arayış**, (Çev. Selami Sargut, 1987), İstanbul, Altın Kitapları
- Pigors, Paul and Mayers, Charles A. 1981. **Personnel Administration, A Point of View and a Method**. Ninth Edition. Mc Grow-Hill Book Company.
- Podgurski, Thomas. P.1990. 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 Jones, Thomas H. 1988. "The Relationship of Selected Financial Variables to the Organizational Health of High Schools", **Planning and Changing**, vol 19, no 1, p 41-57, Spring.
- Ransom, Marilyn. P. 1990. A study to Determine the Relationship Between Elements of Participative Management and Organizational Health. **Dissertation Abstracts International**, vol 51, no 11, May, 1991.

Roth, Seymour. 1992. 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.

Scherrey, Anthony P. 1989. The Relationship Between Self-actualization of Principals and the Organizational Health of Their Schools. **Dissertation Abstracts International**, vol 52, no 2, August 1991.

-----T.C. MEB.TBMM.1995 Yılı Bütçe Raporu, Aralık, 1994. Ders Aletleri Yapım Merkezi Matbaası, Ankara.

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

Tarter, C. John., Hoy, Wayne.K. & Kottkamp, Robert B. 1990. School Health and Organizational Comitment. **Journal of Research and Development in Education**, Volume.23, Sayı.4, yaz, s. 236 - 242



## EKLER

<u>EK</u>	<u>Sayfa</u>
1. Araştırmaya Katılanların Okullara Göre Dağılımı	212
2. Anketin Geliştirilmesi Aşamaları	213
3. Anket	225
4. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Ankette Yer Alan Konulara İlişkin Vermiş Oldukları Yanıtların Frekans ve Yüzde Dağılımları.	230
5. Araştırmaya Katılan Okulların Örgüt Sağlıkları	231
6. Araştırmaya Katılan Okulların Gruplandırılmasına Göre Örgüt Sağlığı Puanları	232
7. Araştırmaya Katılan Okulların Gruplandırılmasına Göre Örgüt Sağlığını ve Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Sonuçlar	233

## EK 1

TABLO 52

## ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN OKULLARA GÖRE DAĞILIMI

OKULLARIN İSİMLERİ	N	%
Dörtdivan Lisesi	13	2.6
Düzce Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	52	10.5
Düzce Anadolu İmam Hatip Lisesi	84	17.0
Mengen Anadolu Aşçılık ve Meslek Lisesi	12	2.4
Gerede Ticaret Lisesi	6	1.2
Çilimli Lisesi	7	1.4
Düzce Anadolu Lisesi	24	4.9
Düzce Ticaret Lisesi	11	2.2
Düzce Anadolu Öğretmen Lisesi	13	2.6
Düzce Kız Meslek Lisesi	39	7.9
Akçakoca Kız Meslek Lisesi	14	2.8
60. Yıl Yeniçağa Çok Programlı Lise	15	3.0
Bolu Mahalli İdareler Lisesi	8	1.6
Mudurnu Çok Programlı Lise	10	2.0
Göynük Lisesi	5	1.0
Yığılca Lisesi	7	1.4
Düzce Lisesi	19	3.9
Konuralp Lisesi	12	2.4
Kaynaşlı Lisesi	6	1.2
Düzce İmam Hatip Lisesi	20	4.1
Akçakoca Lisesi	16	3.2
Akçakoca Ticaret Lisesi	13	2.6
Gümüşova Ticaret Lisesi	7	1.4
Gölyaka Çok Programlı Lise	9	1.8
Göynük İmam Hatip Lisesi	3	.6
Gerede Lisesi	14	2.8
Mengen Lisesi	8	1.6
Gerede Kız Meslek Lisesi	9	1.8
Gerede İmam Hatip Lisesi	14	2.8
Gerede Endüstri Meslek Lisesi	11	2.2
Göynük Kız Meslek Lisesi	2	.4
Seben Lisesi	3	.6
Kıbrısık Lisesi	7	1.4
Toplam	493	100.0

## EK 2

### ÖRGÜT SAĞLIĞI ÖLÇEĞİ'NİN GELİŞTİRİLMESİ

Örgüt Sağlığı Ölçeği'nin geliştirilmesiyle örgüt sağlığının boyutları betimlenecektir. Anket geliştirilirken öncelikle maddeler oluşturuldu ve değerlendirildi. Daha sonra anketin madde yapısının belirlenmesi, madde sayısının azaltılması ve yeniden yapılanması için pilot çalışma yapıldı. Son olarakta, Örgüt Sağlığı Ölçeği'nin son hali test edildi ve geçerliği, güvenirliği ve madde yapısı değerlendirildi.

#### **Maddelerin Oluşturulması:**

Maddeler, Örgütsel Bütünlük, Dış Çevreyle Etkileşim, İç Çevre, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Önderlik ve Örgütsel Ürün genel boyutları altında alt boyutlar oluşturularak yazıldı. Bu genel boyutların alt boyutları şunlardır:

Örgütsel Bütünlük: Yanaşıklık, İşbirliği, Takım Ruhu.

Dış Çevreyle Etkileşim: Teknolojiye uyum, Toplumsal Gereksinmeyi Karşılama, Topluma uyum.

İç Çevre: Etki Dağılımı, Çatışma.

Örgütsel Kimlik: Morel, Okulun Gücünü Görme, Okulun Sorunlarını Görme, Okula İlişkin Kestirimler, Amaca Odaklaşma.

Örgütsel Önderlik: Astarları Değerlendirme, Müdürün Uzmanlığı, İletişim Yeterliği, Yöneticinin Örgütsel Amaçlara Gütülenmesi.

Örgütsel Ürün: Örgütsel Dönüt Alma, Kaynak Sağlamave Kullanma, Okulu Etkili Kılma.

Ölçekte oluşturulan maddelerin bir kısmı literatür gözden geçirildikten sonra Hoy ve Feldman'ın (1987) geliştirdiği ankette dikkate alınarak yazıldı. Maddelerin çoğunluğu bağımsız olarak yukarıdaki boyutların altında yazılarak oluşturuldu. İlk önce

122 madde yazıldı. Daha sonra bu maddeler bir kaç defa gözden geçirilerek madde sayısı 104'e indirildi. Bu maddeler uzman görüşü alınmak üzere ODTÜ, Ankara Üniversitesi ve Abant İzzet Baysal Üniversitesinde Eğitim Bilimlerinde çalışan akademisyenlere verilerek görüşleri alındı. Bu uzmanlar:

#### A.İ.B.Ü

Prof. Dr. Nihat Bilgen

Doç Dr. Canan Çetinkanat

Doç Dr. Esergöl Balcı Bucak

Yrd. Doç Dr. M. Durdu Karşlı

Yrd. Doç Dr. Talip Can

Araş. Gör. H. Basri Gündüz

Araş. Gör. Aygöl Oktay

Araş. Gör. Tuncay Özdemir

#### A.Ü.

Prof Dr. Haydar Tymaz

#### O.D.T.Ü

Doç Dr. Hasan Şimşek

Dr. Meral Boşgelmez

Araş Gör. Dilkan Aytemiz

Bu görüşler doğrultusunda madde sayısı 100'e indirildi ve pilot çalışma için hazırlandı.

Maddeler yazılırken aşağıdaki kriterler göz önünde bulunduruldu:

1. İfade okulun bir özelliğini yansıttı.
2. İfade açık ve özdü.
3. İfade içerik geçerliğine sahipti.
4. İfade ayırt edici potansiyele sahipti.

Bütün maddeler basit betimsel ifadelerdi ve anket likert tipindeydi. Cevaplayıcılara bu likert tipi ölçekteki maddelerin karşısında bulunan "Her Zaman", "Ara Sıra", "Nadiren", "Hiçbir Zaman" ifadelerden birisini işaretlemeleri istendi.

### Pilot Çalışma

Ölçek iki bölümden oluştu. Birinci Bölümde kişisel bilgiler vardı, ikinci bölümde de Örgüt Sağlığına ilişkin maddeler karışık olarak yer aldı. Ölçek Bolu İlinde bulunan 11 okulda görev yapan toplam 420 Öğretmen ve yöneticiye uygulandı. Pilot çalışmanın yapıldığı grup toplam evrenin 1/4'nü oluşturdu. Bunun nedeni faktör analizi için madde-sayısının en az dört katının elemene uygulanması gerekliliği idi. Bu nedenle İl Millî Eğitim Müdürlüğünden okulların listesi ve bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin sayıları alındı. Böylece 420 öğretmen ve yöneticiye 1 Haziran 1995 günü anketler dağıtıldı. Doldurulması için bir hafta süre tanındı. Anketlerin ancak 250 tanesi geri döndü. Anketler uygulanırken Öğretmenlerin doldurmak istemedikleri gözlemlendi. Özellikle yöneticilerin anketin doldurulmasından çekindileri gözlemlendi. Pilot çalışmaya katılanların cinsiyete, göreve ve kıdemlerine göre dağılımları:

Tablo 53

#### PILOT ÇALIŞMAYA KATILANLARIN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

CİNSİYET	N	%
Kadın	100	41.2
Erkek	141	58.0
Kayıp Değer	2	.8
Toplam	243	100.0

Tablo54

#### PILOT ÇALIŞMAYA KATILANLARIN GÖREVLERİNE GÖRE DAĞILIMLARI

GÖREV	N	%
Müdür	5	2.1
Müdür Yrd.	35	14.4
Öğretmen	200	82.3
Kayıp Değer	3	1.2
Toplam	243	100.0

Tablo 55

PİLOT ÇALIŞMAYA KATILANLARIN ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMLARI

ÖĞRENİM DURUMU	N	%
2-3 Yıllık Yüksekokul	60	24.7
4 Yıllık Fakülte	177	72.8
Master	2	.8
Kayıp Değer	4	1.6
Toplam	243	100.0

Anketler toplandıktan sonra önce yarım doldurulan anketler ayıklandı. Daha sonra 243 anket bilgisayara girildi. Verilerin analizi için SPSS for Windows programı kullanıldı.

Örgüt Sağlığı Ölçeği'ni arıtmak ve boyutları görmek için öncelikle temel bileşenler yapı çözümlemesi yapıldı Burada anketteki maddelerin beş grupta toplandığı görüldü. Bu grupların Aygen değerleri aşağıdadır. Aygen değerlerinin belirlenmesinde Kaiser normanizasyonu kullanıldı. Güvenirlik içinde Cronbach- Alpha uygulandı ve Alpha .96 olarak bulundu.

Gruplar, Aygen Değerler ve Varyansların Yüzdesi aşağıdadır.

Gruplar	Aygen Değerler	Varyans Yüzdesi	Toplam varyans
1	12.86	26.3	26.3
2.	2.79	5.7	32.0
3	2.43	5.0	36.0
4	2.07	4.2	41.2
5	1.62	3.3	44.5

Yukarıda görüldüğü gibi Aygen değerleri 1.62'den fazla olan gruplar alındı. Bu gruplardan loadigleri 0.50'nin üzerinde olan maddeler alındı ve madde sayısı 53'e indirildi. Daha sonra bu maddelere tekrar Cronbach Alpha uygulandı ve alpha .95

olarak bulundu. Ayrıca her grubun iç tutarlığının bulmak için Cronbach alpha uygulandı. Değerler aşağıdadır.

1. Grup:  $\alpha = .93$

2. Grup:  $\alpha = .84$

3. Grup:  $\alpha = .80$

4. Grup:  $\alpha = .74$

5. Grup:  $\alpha = .72$

Geçerlik için ayrıca yordama geçerliğine bakıldı Tek yönlü varyans analizi uygulanarak Okullar arasında ( $F=0.014$   $P<0.05$ ) ve görevlere ( $F=0.015$   $P<0.05$ ) göre okulun Örgüt Sağlığının algılanmasında fark bulundu.

## ÖRGÜT SAĞLIĞI ÖLÇEĞİ'NİN BOYUTLARI

### 1. GRUP (ÖRGÜTSEL LİDERLİK)

1. Okul kendi sorunlarını çözmeye başarılıdır.
2. Müdür işlerini planlı yapar.
3. Müdür öğretmenlerin çalışmalarını destekler.
4. Müdür yönetimde deneyimlidir.
5. Müdür eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.
6. Yöneticiler okulun geleneklerine bağlıdır.
7. Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.
8. Müdür her öğretmenle etkili iletişim kurar.
9. Müdür asları ile etkili iletişim kurar.
10. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.
11. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için bütün olanakları kullanır.
12. Müdür, öğretmenlere dostça davranır.
13. Müdür üstleri ile iyi ilişkiler kurar.

## **2.GRUP (ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK)**

- 14.Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.
- 15.Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenebilecek bütün üyelerine iletirler.
- 16.Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasında iletişim iyidir.
17. Müdür yetkisini öğretmenlerle paylaşır.
18. Öğretmenler okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.
19. Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.
20. Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.
21. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.
22. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.
23. Yöneticiler, okulu dış baskılara karşı korurlar.

## **3.GRUP (ÇEVRESEL ETKİLEŞİM)**

- 24.Öğretmenler görevlerini zevkle yaparlar.
25. Müdür öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.
26. Müdür öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelmez.
27. Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.
- 28.Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.
29. Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.
- 30.Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.
- 31.Öğretmenler velileri sınıfa davet ederler.
32. Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.
33. Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.
34. Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.
35. Öğretmenler birbirlerine kayıtsızdırlar.
- 36.Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç-gereç kullanmaya teşvik ederler.
37. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.



#### **4.GRUP (ÖRGÜTSEL KİMLİK)**

38. Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.
39. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.
40. Öğretmenler velilerle toplantı yaparlar.
41. Öğretmenler sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.
42. Öğretmenler yeniliklere uyum sağlayabilirler.
43. Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.
44. Öğretmenler okulun amaçlarını bilirler.
45. Öğretmenler birbirlerine dostça davranır.

#### **5.GRUP (ÖRGÜTSEL ÜRÜN)**

46. Öğretmenler eğitim öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.
47. Müdür eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.
48. Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.
49. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.
50. Öğretmenler görevlerinden doyum sağlarlar.
51. Müdür öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.
52. Öğrencileri başarıları okul tarafından tanınıp onaylanır.
53. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.

Ankette yer alan maddelerin faktör yük değerleri arka sayfadaki tabloda verilmiştir.

TABLO 56

## ANKETTE YER ALAN MADDELERİN FAKTÖRDEKİ YÜK DEĞERLERİ

MADDE	FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	FAKTÖR 5
1	0.74				
2	0.71				
3	0.78				
4	0.71				
5	0.66				
6	0.66				
7	0.63				
8	0.69				
9	0.66				
10	0.60				
11	0.72				
12	0.60				
13	0.54				
14		0.58			
15		0.52			
16		0.64			
17		0.58			
18		0.58			
19		0.67			
20		0.71			
21		0.50			
22		0.67			
23		0.58			
24			0.50		
25			0.52		
26			0.62		
27			0.57		
28			0.55		
29			0.55		
30			0.52		
31			0.57		
32			0.53		
33			0.61		
34			0.50		
35			0.52		
36			0.52		
37			0.55		
38				0.53	
39				0.63	
40				0.58	
41				0.63	
42				0.64	
43				0.54	
44				0.51	
45				0.61	
46					0.61
47					0.52
48					0.58
49					0.65
50					0.54
51					0.58
52					0.76
53					0.72

Bütün bu çalışmalardan sonra faktör grupları aşağıdaki gibi adlandırıldı. Bu maddeler:

1. Örgütsel Liderlik: 24, 25, 26, 27, 28, 36, 37, 38, 43, 48, 50, 46, 45
2. Örgütsel Bütünlük: 2, 5, 4, 6, 7, 39, 40, 42, 47, 41
3. Çevresel Etkileşim: 8, 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 33, 1, 44
4. Örgütsel Kimlik: 3, 29, 31, 32, 34, 35, 49, 53
5. Örgütsel Ürün: 13, 14, 15, 51, 10, 9, 53, 30

Bu maddelerden negatif puanlananlar: 12, 19, 23, 33, 39, 40, 42, 47.

### **Okulların Örgüt Sağlığının Hesaplanması:**

Örgüt sağlığının hesaplanması için öncelikle alt boyutlarda olacak maddelerin belirlenmesi gerekir. Her maddenin karşısında "Her zaman", "Ara Sıra", "Nadiren", "Hiçbir zaman" ibareleri vardır. Bunlar 1'den 4'e kadar puanlanabilir. Ancak bazı maddeler olumsuz olarak yazılmıştır. Bu maddelerin tersinden puanlanması gerekir. Örneğin "1" Her zaman için puanlanmışsa burada "4" olarak puanlanmalıdır. Anketler okulda uygulanmalı ve her öğretmen her maddeyi doldürmelidir. Daha sonra her maddenin ortalaması alınmalıdır. Her maddenin ortalaması alındıktan sonra boyutlara göre maddelerin ortalamaları alınmalıdır. Yine bu maddelerin ve boyutların standart sapmaları alınmalıdır. Bu puanlar standar puanlara çevrilerek okulun sağlık profili çıkarılabilir. Örgüt Sağlığının hesaplanması aşağıda basamaklar halinde anlatılmıştır.

**1. Basamak:** Okulda anketlerin öğretmenler tarafından her maddesinin doldurulması ve maddelerin karşısında bulunan ibarelerin işaretlenmesi.

**2. Basamak:** Her maddenin ortalamasının alınması.

**3. Basamak:** Boyutlara göre maddelerin ayrıştırılması ve bu maddelerin ortalamalarının toplanarak boyutların puanlarının hesaplanması.

Örnek: Aşağıda bu çalışmadaki tüm okullarda doldurulan anketlerin sonuçlarına göre maddelerin ortalamaları ve standart sapmaları alındı ve bu maddeler boyutlara göre ayrıştırıldı ve hesaplanması yapıldı.

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
1. Örgütsel Liderlik	48.10	5.37
2.Örgütsel Kimlik	32.94	5.36
3.Çevresel Etkileşim	45.28	5.91
4.Örgütsel Kimlik	27.22	3.68
5.Örgütsel Ürün	28.03	3.46

Ortalama ve standart sapmalar alındıktan sonra puanların standart puanlara çevrilmesi için aşağıdaki formül kullanılır.

$$\text{Standart Puan } \text{ÖL} = 100 \times (\text{ÖL} - 48.10) / 5.37 + 500$$

$$\text{ÖB} = 100 \times (\text{ÖB} - 32.94) / 5.36 + 500$$

$$\text{ÇE} = 100 \times (\text{ÇE} - 45.28) / 5.91 + 500$$

$$\text{ÖK} = 100 \times (\text{ÖK} - 27.22) / 3.68 + 500$$

$$\text{ÖÜ} = 100 \times (\text{ÖÜ} - 28.03) / 3.46 + 500$$

Bütün boyutların standart puanları bulunduktan sonra toplanır ve okulun Sağlık İndeksi oluşturulur. Her boyut için alt ve üst sınırlar vardır.

Yukarıdaki puanlar Bolu ilindeki okullara uygulanan anketler sonucunda elde edilen normatif puanlardır. Her okulun örgüt sağlığını hesaplayabilmesi için yukarıdaki boyutlarda ortalamalarını alması gerekir. Bunu aşağıdaki formüle yerleştirip standart puan elde etmesi gerekir. Aşağıda bir örnekle açıklanacaktır.

Örnek.: A okulunun örgüt sağlığının boyutları ve bunların ortalamaları aşağıdadır.

Örgütsel Liderlik (ÖL):49.43

Örgütsel Bütünlük(ÖB):35.00

Çevresel Etkileşim(ÇE):48.43

Örgütsel Kimlik(ÖK):29.86

Örgütsel Ürün(ÖÜ):29.86

$$\text{ÖL}=100(\text{ÖL}-48.10)/5.37+500$$

$$\text{ÖL}=100(49.43-48.10)/5.37+500=524.76$$

$$\text{ÖB}=100(\text{ÖB}-32.94)/5.36+500$$

$$\text{ÖB}=100(35.00-32.94)/5.36+500=538.43$$

$$\text{ÇE}=100(\text{ÇE}-45.28)/5.91+500$$

$$\text{ÇE}=100(48.43-45.28)/5.91+500=553.29$$

$$\text{ÖK}=100(\text{ÖK}-27.22)/3.68+500$$

$$\text{ÖK}=100(29.86-27.22)/3.68+500=571.73$$

$$\text{ÖÜ}=100(\text{ÖÜ}-28.03)/3.46+500=$$

$$\text{ÖÜ}=100(\text{ÖÜ}-28.03)/3.46+500=552.89$$

Yukarıda da görüldüğü gibi öncelikle normatif örnekleme A okulunun o boyuttaki ortalaması arasındaki fark bulunuyor. Daha sonra bu fark 100 ile çarpılıp normatif örneklemin standart sapmasına bölünüyor ve buna 500 ekleniyor. Daha sonra okulun toplam sağlık puanını bulmak için bu boyutlarda bulunan puanlar toplanır ve 5'e bölünür.

A okulunun toplam sağlık puanı=524.76+538.43+553.29+571.73+552.89=548

Bu puanın neyi yansıttığına bakmak için Bolu ilindeki okullardan elde edilen puanların alt ve üst sınırlarına bakılır. Üst sınıra yakınsa sağlıklı olduğu, alt sınıra yakınsa sağlıksız olduğu söylenebilir.

Bolu ilindeki okulların örgüt sağlığı puanlarına bakıldığında bunun üst sınıra yakın olduğu görölr.

En alt puan:428.91

En üst puan:576.99

Ortalama:507.02

Bolu ilinda boyutların en üst, en alt ve ortalama değerleri aşağıdadır.

Boyutlar	En alt değer	En üst değer	Ortalama
Örgütsel Liderlik	400.74	563.00	510.09
Örgütsel Bütünlük	424.76	594.40	520.29
Çevresel Etkileşim	386.63	588.32	483.82
Örgütsel Kimlik	409.23	616.30	510.65
Örgütsel Ürün	434.10	600.28	510.77

Örgüt sağlığı anketindeki boyutlarda yer alan maddeler birbirlerinden çok bağımsız değerler. Örgütsel bütünlük boyutundaki bir madde aynı zamanda çevresel etkileşimle de ilgili olabilir. Dolayısıyla boyutlara kesin çizgilerle bakmak yanıltıcı olabilir.

### EK 3

#### AÇIKLAMA

Bu anket **çalıştığımız okulun** örgüt sağlığına ilişkin algılarımızı belirlemek üzere hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, sizinle ilgili kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde ise **çalıştığımız okulun** örgüt sağlığına ilişkin maddeler bulunmaktadır. Her maddenin karşısında o maddenin sizin **çalıştığımız 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.

Sadegül AKBABA  
Ankara Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Fakültesi

## I. BÖLÜM

Bu bölümde sizinle ilgili kişisel bilgiler bulunmaktadır. Lütfen ilgili seçeneğin başındaki parantezin içine (X) çarpı işareti 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 Yardımcısı,

Öğretmen.

4. Öğretmenlikteki branşınız (Lütfen yazınız).....

5. Kaç yıldır bu görevde bulunmaktasınız?

0-5 yıl

18-23 yıl

6-11 yıl

24 yıl ve daha yukarı.

12-17 yıl

6. Kaç yıldır bu okulda çalışıyorsunuz? (içinde bulunduğunuz öğretim yılı dahil).....



## II. BÖLÜM

YÖNERGE: Aşağıda sizin çalıştığınız okulun "Örgüt. Sağlığı"nı yansıtabilecek maddeler bulunmaktadır. Lütfen bu maddelerin, çalıştığınız okulun özelliklerini ne derece 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 olarak 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 kanısındadırlar.				
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 gelmez.				
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 düzenler.				

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
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 farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.				
23.Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.				
24. Okul, kendi sorunlarını çözmeye 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 yapar.				
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 etkilidir.				
40.Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.				
41.Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.				

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
42.Yöneticiler, yönetim ve eğitimle 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 amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.				
51.Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.				
52.Öğretmenler birbirlerine dostça davranır.				
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.				

## EK 4

TABLO 57

DENEKLERİN ANKETTE YER ALAN MADDELERE VERMİŞ OLDUKLARI YANITLARIN  
FREKANS VE YÜZDESİ

Maddeler	Kayıp Değer		Her zaman		Arasıra		Nadiren		Hiçbir zaman		Ortalama	Standart Sapma
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Madde 1	9	1.8	329	66.7	11.4	23.1	35	7.1	6	1.2	1.391	0.701
Madde 2	4	0.8	259	52.5	159	32.3	48	9.7	23	4.7	1.649	0.849
Madde 3	11	2.2	297	60.2	129	26.2	41	8.3	15	3.0	1.497	0.803
Madde 4	2	0.4	363	73.6	95	19.3	29	5.9	4	0.8	1.331	0.630
Madde 5	5	1.0	396	80.3	73	14.8	16	3.2	3	0.6	1.221	0.543
Madde 6	14	2.8	177	35.9	196	39.8	57	11.6	49	9.9	1.899	0.988
Madde 7	8	1.6	307	62.3	127	25.8	38	7.7	13	2.6	1.475	0.772
Madde 8	8	1.6	308	62.5	141	28.6	30	6.1	6	1.2	1.428	0.688
Madde 9	15	3.0	286	58.0	134	27.2	35	7.1	23	4.7	1.523	0.857
Madde 10	14	2.8	204	41.4	210	42.6	48	9.7	17	3.4	1.694	0.819
Madde 11	4	0.8	328	66.5	111	22.5	38	7.7	12	2.4	1.444	0.751
Madde 12	8	1.6	270	54.8	94	19.1	86	17.4	35	7.1	1.736	1.002
Madde 13	5	1.0	222	45.0	196	39.8	56	11.4	14	2.8	1.700	0.793
Madde 14	5	1.0	363	73.6	104	21.1	17	3.4	4	0.8	1.294	0.588
Madde 15	2	0.4	335	68.0	125	25.4	27	5.5	4	0.8	1.383	0.639
Madde 16	1	0.2	326	66.1	130	26.4	30	6.1	6	1.2	1.420	0.666
Madde 17	1	0.2	205	41.6	194	39.4	68	13.8	25	5.1	1.819	0.857
Madde 18	5	1.0	191	38.7	221	44.8	57	11.6	19	3.9	1.785	0.808
Madde 19	6	1.2	374	75.9	77	15.6	29	5.9	7	1.4	1.304	0.663
Madde 20	8	1.6	67	13.6	167	33.9	99	20.1	152	30.8	2.649	1.103
Madde 21	21	4.3	212	43.0	131	26.6	76	15.4	53	10.8	1.854	1.080
Madde 22	15	3.0	201	40.8	190	38.5	58	11.8	29	5.9	1.767	0.911
Madde 23	16	3.2	243	49.3	118	23.9	70	14.2	46	9.3	1.771	1.043
Madde 24	5	1.0	356	72.2	104	21.1	24	4.9	4	0.8	1.323	0.622
Madde 25	12	2.4	403	81.7	67	13.6	9	1.8	2	0.4	1.160	0.495
Madde 26	3	0.6	408	82.8	60	12.2	19	3.9	3	0.6	1.211	0.541
Madde 27	11	2.2	413	83.8	55	11.2	11	2.2	3	0.6	1.152	0.505
Madde 28	-	-	376	76.3	88	17.8	21	4.3	8	1.6	1.312	0.631
Madde 29	23	4.7	267	54.2	145	29.4	37	7.5	21	4.3	1.525	0.866
Madde 30	9	1.8	391	79.3	79	16.0	10	2.0	4	0.8	1.207	0.539
Madde 31	7	1.4	246	49.9	204	41.4	30	6.1	6	1.2	1.558	0.686
Madde 32	9	1.8	134	27.2	196	39.8	88	17.8	66	13.4	2.138	1.021
Madde 33	14	2.8	229	46.5	107	21.7	107	21.7	36	7.3	1.842	1.032
Madde 34	5	1.0	318	64.5	147	29.8	19	3.9	4	0.8	1.389	0.620
Madde 35	8	1.6	253	51.3	199	40.4	27	5.5	6	1.2	1.533	0.682
Madde 36	11	2.2	374	75.9	89	18.1	13	2.6	6	1.2	1.247	0.598
Madde 37	2	0.4	382	77.5	82	16.6	19	3.9	8	1.6	1.288	0.623
Madde 38	9	1.8	332	67.3	104	21.1	41	8.3	7	1.4	1.402	0.728
Madde 39	14	2.8	222	45.0	96	19.5	110	22.3	51	10.3	1.923	1.094
Madde 40	10	2.0	251	50.9	114	23.1	86	17.4	32	6.5	1.755	0.983
Madde 41	16	3.2	303	61.5	111	22.5	38	7.7	25	5.1	1.499	0.880
Madde 42	14	2.8	279	56.6	96	19.5	79	16.0	25	5.1	1.639	0.956
Madde 43	4	0.8	308	77.1	81	16.4	22	4.5	6	1.2	1.282	0.618
Madde 44	2	0.4	352	71.4	124	25.2	12	2.4	3	0.6	1.314	0.556
Madde 45	18	3.7	427	86.6	47	9.5	1	0.2	-	-	1.063	0.369
Madde 46	4	0.8	399	80.9	78	15.8	11	2.2	1	0.2	1.201	0.484
Madde 47	16	3.2	293	59.4	79	16.0	69	14.0	36	7.3	1.627	1.009
Madde 48	3	0.6	390	79.1	81	16.4	18	3.7	1	0.2	1.237	0.528
Madde 49	3	0.6	396	80.3	74	15.0	18	3.7	2	0.4	1.229	0.536
Madde 50	3	0.6	426	86.4	48	9.7	15	3.0	1	0.2	1.158	0.468
Madde 51	9	1.8	331	67.1	133	27.0	20	4.1	-	-	1.333	0.583
Madde 52	1	0.2	399	80.9	78	15.8	10	2.0	5	1.0	1.227	0.531
Madde 53	1	0.2	434	88.0	48	9.7	8	1.6	2	0.4	1.140	0.426

## EK 5

## TABLO 58

## ARAŞTIRMAYA KATILAN OKULLARIN ÖRGÜT SAĞLIĞI PUANLARI

## BOYUTLAR

OKULLARIN İSİMLERİ	Örgütsel Liderlik	Örgütsel Bütünlük	Çevresel Etkileşim	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Ürün	Toplam
Dörtdivan Lisesi	400.74	486.75	426.22	437.5	490.75	448.39
Düzce Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	424.76	440.11	389.17	470.38	434.10	431.70
Düzce Anadolu İmam Hatip Lisesi	499.62	481.00	437.39	495.92	490.75	481.04
Mengen Anadolu Aşçılık ve Meslek Lis.	479.51	445.14	386.63	482.60	453.46	449.46
Gerede Ticaret Lisesi	544.69	585.07	588.32	566.57	600.28	576.99
Çilimli Lisesi	524.76	538.43	553.29	571.73	552.89	548.22
Düzce Anadolu Lisesi	481.75	438.24	444.40	471.46	450.86	457.34
Düzce Ticaret Lisesi	450.74	470.52	462.94	427.44	451.73	452.67
Düzce Anadolu Öğretmen Lisesi	526.76	539.92	492.71	483.69	505.78	509.77
Düzce Kız Meslek Lisesi	530.11	529.29	555.49	542.11	545.95	540.59
Akçakoca Kız Meslek Lisesi	547.21	529.10	447.88	544.56	519.65	517.68
60. Yıl Yeniçağa Çok Programlı Lise	496.84	481.15	465.98	479.61	481.79	481.07
Bolu Anadolu Mahalli İdareler Lisesi	409.85	424.25	438.24	409.23	463.00	428.91
Mudurnu Çok Programlı Lise	548.32	538.43	537.56	583.69	539.59	549.52
Göynük Lisesi	494.42	501.11	427.58	434.23	464.45	464.36
Yığılca Lisesi	556.50	570.33	521.82	532.88	540.46	544.40
Düzce Lisesi	504.08	476.49	500.67	504.07	493.06	495.67
Konuralp Lisesi	569.33	580.41	524.87	580.16	561.84	563.32
Kaynaşlı Lisesi	460.96	580.41	524.87	580.16	561.84	541.65
Düzce İmam Hatip Lisesi	531.65	556.15	499.50	489.94	541.04	523.65
Akçakoca Lisesi	535.38	523.32	493.23	522.82	536.99	522.34
Akçakoca Ticaret Lisesi	518.24	531.34	478.34	489.94	501.44	503.86
Gümüşova Lisesi	511.35	549.06	499.99	509.51	548.55	523.69
Gölyaka Çok Programlı Lise	524.95	501.11	450.08	475.81	434.97	477.38
Göynük İmam Hatip Lisesi	560.14	550.93	467.00	557.33	537.57	534.59
Gerede Lisesi	539.29	546.45	494.07	525.00	503.46	521.65
Mengen Lisesi	512.10	536.19	459.39	494.02	524.56	505.25
Gerede Kız Meslek Lisesi	502.23	447.20	451.94	478.80	479.76	471.98
Gerede İmam Hatip Lisesi	511.35	503.73	443.31	509.51	503.05	494.19
Gerede TL ve Endüstri Meslek Lisesi	481.37	518.09	452.11	513.85	541.04	501.29
Göynük Kız Meslek Lisesi	563.31	594.40	512.18	616.30	524.48	565.73
Seben Lisesi	560.14	594.40	551.60	548.36	585.83	568.06
Kıbrısçık Lisesi	503.53	581.15	587.98	513.31	490.75	535.34
Toplam	510.09	520.29	483.82	510.65	510.77	507.02

**Minimum Maksimum**

1.Örgütsel Liderlik Boyutu	400.74	563.00
2.Örgütsel Bütünlük Boyutu	424.76	594.40
3.Çevresel Etkileşim Boyutu	386.63	588.32
4.Örgütsel Kimlik	409.23	616.30
5.Örgütsel Ürün	434.10	600.28

## EK 6

### TABLO 59

ARAŞTIRMAYA KATILAN GENEL LİSE, ANADOLU LİSELERİ, ANADOLU MESLEK VE  
MESLEK LİSELERİNİN ÖRGÜT SAĞLIĞI

#### BOYUTLAR

LİSELER	Örgütsel Liderlik	Örgütsel Bütünlük	Çevresel Etkileşim	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Ürün	Toplam
Genel Liseler	511.54	537.50	475.29	500.08	512.13	507.29
Anadolu Liseleri	497.57	485.07	410.65	475.54	470.23	467.81
Anadolu Meslek Liseleri	451.58	447.94	386.97	453.26	457.22	439.44
Meslek Liseleri	499.06	497.38	448.05	501.63	500.91	489.47
Toplam	489.93	491.97	430.24	482.62	485.12	475.00

### TABLO 60

ARAŞTIRMAYA KATILAN OKULLARIN BAĞLI BULUNDUKLARI GENEL MÜDÜRLÜKLERE  
GÖRE DAĞILIMLARI VE SAĞLIK PUANLARI

LİSELER	Örgütsel Liderlik	Örgütsel Bütünlük	Çevresel Etkileşim	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Ürün	Toplam
Genel Liseler	508.19	513.80	459.72	502.71	502.71	497.42
Erkek Teknik	437.80	453.70	397.63	477.98	452.89	444.00
Kız Teknik	531.09	519.77	496.78	536.14	530.63	532.88
Turizm ve Ticaret	489.38	495.14	441.96	475.54	490.29	478.46
Din Öğretimi	507.82	497.94	441.11	498.09	512.71	491.53
Toplam	494.85	496.07	447.44	498.07	497.84	488.85

### TABLO 61

ARAŞTIRMAYA KATILAN GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN SAĞLIK PUANLARI

LİSELER	Örgütsel Liderlik	Örgütsel Bütünlük	Çevresel Etkileşim	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Ürün	Toplam
Genel Liseler	508.19	513.80	459.72	502.71	502.71	497.42
Meslek Liseleri	496.27	493.65	444.33	498.91	499.68	486.44
Toplam	502.23	503.72	452.02	500.81	500.89	482.93

### TABLO 62

OKUL TÜRLERİNE GÖRE ÖRGÜT SAĞLIKLARI

LİSELER	Örgütsel Liderlik	Örgütsel Bütünlük	Çevresel Etkileşim	Örgütsel Kimlik	Örgütsel Ürün	Toplam
Genel Liseler	508.19	513.80	459.72	502.71	502.71	497.42
TL ve EML	437.80	453.70	397.63	477.98	452.89	444.00
Kız Meslek Lis.	531.09	519.77	496.78	536.14	530.63	532.88
Ticaret Liseleri	501.11	525.37	469.71	487.50	511.56	499.05
İmam Hatip Lis.	507.82	497.94	441.11	498.09	512.71	491.53
Çok Prog. Lis.	519.55	503.35	445.51	509.23	486.41	492.81
Toplam	500.92	502.32	451.74	501.94	499.48	492.94

EK 7

**Araştırmaya Katılan Okulların Örgüt Sağlığını ve Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

TABLO 63  
OKULLARA GÖRE TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Oranı	F Olasılığı
Gruplar arası	32	37465.1480	1170.7859	3.4921	.0000
Gruplar içi	460	154221.2617	335.2636		
Toplam	492	191686.4097			

P<0.05

TABLO 64  
OKULLARA GÖRE ÖRGÜTSEL LİDERLİĞİN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Oranı	F Olasılığı
Gruplar arası	32	2084.4120	65.1379	2.5550	.0000
Gruplar içi	460	11727.5799	25.4947		
Toplam	492	13811.9919			

P<0.05

TABLO 65  
OKULLARA GÖRE ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	32	1931.4494	60.3579	3.1631	.0000
Gruplar içi	460	8777.6541	19.0819		
Toplam	492	10709.1034			

P<0.05

TABLO 66  
OKULLARA GÖRE ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	32	3014.8069	94.2127	3.2337	.0000
Gruplar içi	460	13402.1262	29.1351		
Toplam	449	16416.9331			

P<0.05

TABLO 67  
OKULLARA GÖRE ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	32	868.7806	27.1494	2.5705	.0000
Gruplar içi	460	4858.5460	10.5621		
Toplam	492	5727.3266			

P<0.05

TABLO 68  
OKULLARA GÖRE ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	32	858.4133	26.8254	2.9762	.0000
Gruplar içi	460	4146.0695	9.0132		
Toplam	492	5004.4828			

P<0.05

**Okulların Genel, Anadolu, Anadolu Meslek ve Meslek Lise olmalarına Göre Örgüt Sağlığını ve Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

TABLO 69  
GENEL, ANADOLU, ANADOLU MESLEK VE MESLEK LİSELERİNE GÖRE TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Oranı	F Olasılığı
Gruplar arası	3	3053.3553 3525	1017.7842	2.6384	.0490
Gruplar içi	489	188633.0573	385.7527		
Toplam	492	191686.4097			

P>0.05

Tukey B testi Sonucu

Ortalama	GAAM	G r p 1	G r p 4	G r p 2	G r p 3
77.1966	Grp 1				
80.3009	Grp 4				
82.5946	Grp 2				
89.6500	Grp 3				*



TABLO 70  
GAAM'A GÖRE ÖRGÜTSEL LİDERLİK BOYUTUNUN ALGILANMSINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ  
VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	3	61.3492	20.4497	.7272	.5361
Gruplar içi	489	13750.6427	28.1199		
Toplam	492	13811.9919			

P>0.05

TABLO 71  
GAAM'A GÖRE ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNUN ALGILANMSINA İLİŞKİN TEK  
YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	3	273.3863	91.1288	4.2701	.0054
Gruplar içi	489	10435.7172	21.3409		
Toplam	492	10709.1034			

P<0.05

Tukey-B Testi Sonucu

	G r p 1	G r p 4	G r p 2	G r p 3
Ortalama	13.4957	14.6677	15.0541	17.1000
GAAM	Grp 1	Grp 4	Grp 2	Grp 3
		*		*

TABLO 72  
GAAM'A GÖRE ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNUN ALGILANMSINA İLİŞKİN TEK  
YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	3	381.0268	127.0089	3.8730	.0093
Gruplar içi	489	16035.9063	32.7933		
Toplam	492	16416.9331			

P<0.05

### Tukey-B Testi Sonucu

		G r p 1	G r p 4	G r p 2	G r p 3
Ortalama	GAAM				
13.4957	Grp 1				
14.6677	Grp 4				
15.0541	Grp 2				
17.1000	Grp 3	*	*		

TABLO 73

GAAM'A GÖRE ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Oranı	F Olasılığı
Gruplar arası	3	78.2529	26.0843	2.2579	.0809
Gruplar içi	489	5649.0737	11.5523		
Toplam	492	5727.3266			

$P > 0.05$

TABLO 74

GAAM'A GÖRE ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	3	23.0079	7.6693	.7528	.5211
Gruplar içi	489	4981.4749	10.1871		
Toplam	492	5004.4828			

$P > 0.05$

### Okulların Bağlı Buldukları Genel Müdürlüklere Göre Gruplandırılmasına Göre Örgüt Sağlığını ve Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

TABLO 75

GENEL MÜDÜRLÜKLERE GÖRE AYRILAN OKULLARIN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Oranı	F Olasılığı
Gruplar arası	4	11589.6065	2897.4016	7.8510	.0000
Gruplar içi	488	18096.8032	369.0508		
Toplam	492	191686.4097			

$p > 0.05$

Tukey -B testinin Sonuçları

		G r p 3	G r p 1	G r p 4	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
73.1798	Grp 3					
78.4935	Grp 1					
79.6061	Grp 4					
82.3636	Grp 5	*				
90.0952	Grp 2	*	*	*	*	

TABLO 76

GEM'E GÖRE ÖRGÜTSEL LİDERLİĞİN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Karcler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	4	954.2217	238.5554	9.0541	.0000
Gruplar içi	488	12857.7702	26.3479		
Toplam	492	13811.9919			

P<0.05

Tukey-B Testi Sonucu

		G r p 3	G r p 4	G r p 1	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
73.1798	Grp 3					
78.4935	Grp 4					
79.6061	Grp 1					
82.3636	Grp 5	*				
90.0952	Grp 2	*	*	*	*	

TABLO 77

GEM'E GÖRE ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜK BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	4	423.4340	105.8585	5.0224	.0006
Gruplar içi	488	10285.6694	21.0772		
Toplam	492	10709.1034			

P<0.05

Tukey -B Testi Sonucu

		G r p 3	G r p 1	G r p 4	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
13.3258	Grp 3					
13.8701	Grp 1					
14.6061	Grp 4					
15.3967	Grp 5	*	*			
16.0000	Grp 2	*	*			

TABLO 78

GEM'E GÖRE ÇEVRESEL ETKİLEŞİM BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	4	904.8915	226.2229	7.1168	.0000
Gruplar içi	488	15512.0416	31.7870		
Toplam	492	16416.9331			

p<0.05

Tukey-B Testi Sonucu

		G r p 3	G r p 1	G r p 4	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
21.6067	Grp 3					
22.8636	Grp 1					
23.4848	Grp 4					
24.4959	Grp 5	*	*	*		
26.0317	Grp 2	*	*	*		

TABLO 79

GEM'E GÖRE ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	4	152.3560	38.0890	3.3341	.0104
Gruplar içi	488	5574.9705	11.4241		
Toplam	492	5727.3266			

P<0.05

Tukey-B Testi Sonucu

		G r p 3	G r p 4	G r p 1	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
73.1798	Grp 3					
78.4935	Grp 4					
79.6061	Grp 1	*				
82.3636	Grp 5	*				
90.0952	Grp 2	*				

TABLO 80  
GEM'E GÖRE ÖRGÜTSEL ÜRÜN BOYUTUNUN ALGILANMASINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ  
VARYANS ANALİZİ SONUCU

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	4	240.7102	60.1775	6.1646	.0001
Gruplar içi	488	4763.7726	9.7618		
Toplam	492	5004.4828			

P<0.05

Tukey-B Testi Sonucu

		G r p 3	G r p 1	G r p 4	G r p 5	G r p 2
Ortalama	GEM					
10.2472	Grp 3					
11.2078	Grp 1					
11.2424	Grp 4					
11.3471	Grp 5					
12.7937	Grp 2	*	*	*	*	

Okulların Genel ve Meslek Lisesi Olmasına Göre Örgüt Sağlığını ve Boyutlarını  
Algılamalarına İlişkin T-testi Sonuçları

TABLO 81  
OKULLARIN GENEL VE MESLEK LİSESİ OLMASINA GÖRE T- TESTİ SONUCU

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	ss	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	78.4935	20.408	1.645
MESLEK	339	80.8525	19.412	1.054

Ortalama Farkı = -2.3590

Varyansların Eşitliği için Leven Testi:  $F= .009$   $p= .924$   
Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	-1.23	491	.219	1.917	(-6.127; 1.409)
Eşit olmayan	-1.21	282.98	.228	1.954	(-6.205; 1.487)

$p < 0.05$  Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

TABLO 82  
GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN ÖRGÜTSEL LİDERLİĞİ ALGILAMALARINA İLİŞKİN T-TESTİ SONUCU

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	S.S	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	17.0909	5.222	.421
MESLEK	339	17.4661	5.336	.290

Ortalama Farkı = -.3752

Varyansların Eşitliği için Leven Testi:  $F= .456$   $P= .500$

Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	-.73	491	.467	.515	(-1.388; .637)
Eşit olmayan	-.73	301.82	.463	.511	(-1.381; .631)

$P < 0.05$  Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

TABLO 83  
GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN ÖRGÜTSEL BÜTÜNLÜĞÜ ALGILAMALARINA İLİŞKİN T-TESTİ SONUCU

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	S.S	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	13.8701	4.593	.370
MESLEK	339	14.8112	4.675	.254

Ortalama Farkı = -.9411

Varyansların Eşitliği için Leven Testi:  $F= .912$   $P= .340$

Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	-2.08	491	.038	.452	(-1.829; -.053)
Eşit olmayan	-2.10	300.77	.037	.449	(-1.825; -.058)

$P < 0.05$  Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

TABLO 84  
GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN ÇEVRESEL ETKİLEŞİMİ ALGILAMALARINA İLİŞKİN  
T-TESTİ SONUCU

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	S.S	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	22.8636	5.694	.459
MESLEK	339	23.8260	5.797	.315

Ortalama Farkı = -.9623

Varyansların Eşitliği için Leven Testi: F= .053      P= .818

Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	-1.72	491	.086	.560	(-2.063; .139)
Eşit olmayan	-1.73	300.83	.085	.556	(-2.058; .133)

P<0.05 Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

TABLO 85  
GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNU ALGILAMALARINA İLİŞKİN T-TESTİ SONUCU

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	S.S	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	12.1883	3.850	.310
MESLEK	339	12.0560	3.199	.174

Ortalama Farkı = .1323

Varyansların Eşitliği için Leven Testi: F= 3.498      P= .062

Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	.40	491	.690	.332	(-.520; .784)
Eşit olmayan	.37	252.75	.710	.356	(-.568; .833)

P<0.05 Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

**TABLO 86**  
**GENEL VE MESLEK LİSELERİNİN ÖRGÜTSEL KİMLİK BOYUTUNU ALGILAMALARINA İLİŞKİN T-TESTİ SONUCU**

Değişken	Denek Sayısı	Ortalama	S.S	Ortalamanın Standart Hatası
TOPLAM				
GENEL	154	11.2078	3.393	.273
MESLEK	339	11.3068	3.097	.168

Ortalama Farkı = -.0990

Varyansların Eşitliği için Leven Testi: F= .486 P= .486

Ortalamaların eşitliği için T-testi

Değişkenler	t-değeri	sd	Çift yönlü anlamlılık	Farkın Standart hatası	Fark için GA %95
Eşit	-.32	491	.750	.310	(-.709; .511)
Eşit olmayan	-.31	273.04	.758	.321	(-.731; .533)

$p < 0.05$  Gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

**Aynı Tür Eğitim Veren Okulların Örgüt Sağlığını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

**TABLO 86**  
**AYNI TÜR EĞİTİM VEREN OKULLARIN ÖRGÜT SAĞLIĞINI ALGILAMALARINA İLİŞKİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZİ SONUCU**

Veri Grupları	S.D	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F oranı	F olasılığı
Gruplar arası	5	13584.9955	2716.9991	7.4339	.0000
Gruplar içi	467	170683.9009	365.4902		
Toplam	472	184268.8964			

$P < 0.05$

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**