

Educational Administration: Theory and Practice
2011, Vol. 17, Issue 1, pp: 117-139
Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
2011, Cilt 17, Sayı 1, ss:117-139

İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Mehmet Korkmaz

Gazi Üniversitesi, Ankara

Bu araştırmada okul iklimi ve okul sağlığının okul çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili bir faktör olup olmadığı araştırılmıştır. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin okullarına ve diğer meslektaşlarına bağlılığını ifade eden örgütsel bağlılık etkili bir okul iklimi ile okul sağlığının bir göstergesi midir? sorusuna cevap aranmıştır. Bunun için Ankara ili merkez ilçelerinde yer alan 42 ilköğretim okulu ile bu okullarda görev yapan 657 öğretmene 4 dereceli likert tipinde ölçek uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin gücü için korelasyon katsayıları hesaplanmış, ayrıca; değişkenlerin birbirlerini etkileyip etkilemediği ve açıklama gücünün ne olduğu çoklu regresyon analizi ile ortaya konmuştur. Analiz sonucunda elde edilen bulgular, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yordamada örgütsel sağlığın (OHI) boyutlarının güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu, fakat örgütsel iklim boyutlarından (OCDQ-RS) sadece “müdürün destekleyici davranışı” ve “mesleki öğretmen davranışı” ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. OHI'nin örgütsel bağlılığın yordanmasında OCDQ-RS'den daha iyi yordayıcı bir ölçme aracı olduğu bulunmuştur.

Anahtar sözcükler: Örgütsel iklim, örgütsel sağlık, örgütsel bağlılık, örgütsel etkililik

Atf için / Please cite as:

Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(1), 117-139.

The Effects of Organizational Climate and Organizational Health on Organizational Commitment in Primary Schools

Background. Educational reformers hope that schools will be prepared to meet all needs of children in a better way by reconsidering the structure of educational system. While it is the main aim of the reform practiced to increase students' success, it is also important to control school climate and health, and depending on these, to control how organizational commitment behaviors and feelings are developed by the members of school society, especially by the teachers in a performed educational system (Stedman, 1987; Bossert, 1988; Brookover, Beady, Flood, Schvltzer ve Wisenbaker, 1979; Celep, 2000; Balay, 2000; Çelik, 2003).

Purpose. The purpose this study is to examine that the school climate and school health are effective factors that have effects on the organizational commitments of the people working in the schools. Predictive effects of organizational health and organizational climate on the organizational commitment perceptions of the primary teachers are examined. In order to reach this purpose the following research questions were formulated:

1. Is there a significant relationship between organizational commitment and organizational health?
2. Is there a significant relationship between organizational commitment and organizational climate?
3. Can organizational commitment be predicted from organizational health?
4. Can organizational commitment be predicted from organizational climate?

Method. Data were collected from 657 primary teachers from 42 primary schools located in the city center of Ankara. Three different scales were used in the data gathering process. These scales -“Describing Organizational Climate Questionnaire (OCDQ-Rs)”, “Organizational Health Questionnaire (OHI)” and “Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)”- were originally developed and revised by Porter, Steer, Mowday and Boulian (1974).

In the data analysis process arithmetic mean , standard deviation, Pearson's Moment correlation analysis (r) techniques were used. Multiple linear regression analysis was conducted in order to predict organizational commitment from organizational climate and organizational health.

Results. The lowest maximum grade mean which is related to the sub scales of the Organizational Health Measurement is %11.55 (Institutional Integrity) and the possible maximum grade one is %26.22 (teachers' commitment).

Teachers' perception about Organizational Health Scale, Intuitional Integrity subscale has the lowest standard deviation. This subscale has the highest consistency. The biggest change in teachers' perception belongs to collegial leadership subscale. In other words, this scale is the variable with the lowest consistency among teachers' perception. Excluding institutional integrity, a positive relationship was observed among the most of the subscales of organizational health.

It is also seen that the lowest maximum grade mean belonging to the subscales of the organizational climate instrument is %9.41 (disengaged behavior) and the possible highest maximum grade mean is %28.26 (supportive behavior).

According to the results of regression analysis both the Organizational Health Measurement Instrument and Organizational Health Measurement Instrument explain more parts of the variance in predicting organizational commitment from the Organizational Health Instrument (OHI). Findings suggest that the principal has a direct effect on school commitment. Disengaged behavior and restrictive behavior which are the subscales of organizational climate have no effects on school health.

Discussion. Findings of this study show that dimensions of organizational health (OHI) have an important effect on organizational commitment but all dimensions of organizational climate do not have a strong effect on it. In other words, OHI is more effective than OCDQ – RS in order to predict organizational commitment. Because, while organizational health subscales express 45 % of variance in organizational commitment, organizational health and organizational climate subscales together express 48% of the variance in teachers' organizational commitment perception. Organizational climate subscales made a contribution of 3% for the prediction of organizational commitment. This result of the research supports the results of Hoy, Tarter and Bliss (1990). This result also shows that OHI has significant predictive effects on organizational commitment. The findings of this comparison did not surprise us. Organizational health scale predicts some characteristics like reaching organizational aims, revision, faith and integrity. These are directly linked to functional requirements (Parsons, 1961).

Keywords: *Organizational climate, organizational health, organizational commitment*

Son yıllarda araştırmacılar okulların etkili eğitimin gerekleştiği yerler olabildiğini sağlayabilmek için araştırmalarını, etkili eğitimin gerekleşmesinin önündeki engellerin tespit edilip bu engellere zm yolları aranmasına kaydırmışlardır (Davis, 2002; Allen, Freeman, Reizenstein ve Rentz, 1995; Balı, 2001; Şişman, 2002; zden 1998; Buluç, 2009; Celep, 2000; Cemaloğlu, 2007a; Cemaloğlu, 2007b). Eğitim alanında yapılan araştırmalar farklı içerik ve boyutlara sahip olsalar da, ğrenci başarısı için etkili bir eğitimin gerçekleştirilmesi ve nitelikli çıktılar elde edilmesi bu araştırmaların ortak paydasını oluşturmaktadır. Birçok araştırma sonuçları okul ikliminin okul etkililiği, ğretmen bağlılığı ve ğrenci başarısı ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Tsui ve Cheng, 1999; Buluç, 2009; Cemaloğlu, 2007a; Cemaloğlu, 2007b). Bir okulun örgütsel iklimi o okulu diğerinden ayıran ve üyelerinin davranışını etkileyen içsel özellikler takımındır (Hoy ve Miskel, 1996). Araştırmacılar okul ikliminin okulların öğrenme vrelerinde ve öğrencilerin başarısında farklılık yarattığını ifade etmektedirler (Stedman, 1987; Bossert, 1988; Brookover, Beady, Flood, Schveltzer ve Wisenbaker, 1979; Celep, 2000; Balay, 2000; elik, 2003).

Hoy ve Hannum (1997) okulun örgütsel sağlığı deyimini bir okulun iklimini kavramsallaştırmak için bir mecaz olarak kullanmışlardır. nk okul; yöneticilerin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve diğer çalışanların rol aldığı sosyal bir sistemdir. Sağlıklı rgtler enerjilerini örgütün görev ve amaçlarına doğru yönlendirirken dışarıdan gelen rahatsız edici gleri de başarı ile yönetirler (Korkmaz, 2005). Bu sebepten dolayı okulun örgütsel sağlığı, okul içindeki sosyal iletişimi yansıtır. Örgütsel iklim ve örgütsel sağlık konusunda yapılan araştırma sonuçları, okul iklimi ve sağlığının örgütsel bağlılık üzerinde kalıcı etkiler bıraktığını göstermektedir (Halpin ve Croft, 1963; Anderson, 1964; Hoy ve Clover, 1986; Hoy ve Hannum, 1997; Altunkese, 2002). Bütün bu bulgular, okul iklimi ve sağlığının örgütsel bağlılık üzerinde nasıl bir etkiye sahip olacağı sorusunu araştırılmaya değer bir konu haline getirmektedir.

Okulun rgtsel sağlığı okul içindeki sosyal etkileşimi yansıtır. Zira bir okuldaki müdür-ğretmen, ğretmen-ğretmen ve diğer çalışanlar arasında gerçekleşen karşılıklı etkileşimlerin özünde; sınıf ve okul için kaynak bulma, araç-gereç temini, ğrenci başarısı, müdürün okulu geliştirmek için gösterdiği çabalar ve okulun dış vresine uyumu vardır. Bu çabalar sosyal bir etkileşimin ürünüdür.

Bu araştırmada okul iklimi ve okul sağlığının okul çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili bir faktör olup olmadığı araştırılmıştır. Diğer bir ifadeyle, araştırmada, “okul iklimi ile okul sağlığı öğretmenlerin okullarına

ve diğer meslektaşlarına bağlılıklarını ifade eden örgütsel bağlılığın etkili göstergeleri midir”, sorusuna cevap aranmaktadır.

Alan yazın taramasında okul sağlığı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi test eden araştırmalar ile okul ikliminin öğrenci başarısı ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen birçok yerli (Buluç, 2009; Balay, 2000; Celep, 2000; Durna ve Eren, 2005; Korkmaz, 2007; Terzi ve Kurt, 2005; Yıldırım, 2006) ve yabancı (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990; Hoy ve Clover, 1986; Anderson, 1982; Mathews ve Shepherd, 2002; Nguni, Slegers ve Denesen, 2006) araştırmalara rastlanmaktadır. Ancak bu araştırmaların hiçbirisinde eğitim örgütlerindeki çalışanların özellikle de öğretmenlerin örgütsel bağlılığının ölçülmesinde örgütsel iklim mi yoksa örgüt sağlığının mı daha güçlü bir ölçüm aracı olup olmadığı ortaya konmamıştır. Özellikle de alan araştırmacıları örgütsel iklim ile örgütsel sağlık değişkenlerini birlikte aynı araştırmada ele alıp hangisinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yordamada daha etkili olacağını araştırmamışlardır. Ayrıca araştırmanın, örgütsel sağlık ve iklim ile örgütsel bağlılık konularının incelenmesi açısından eğitim yönetimi alan yazınına önemli bir katkı yapacağı düşünülmektedir. Araştırmada ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel iklim ve örgütsel sağlık algılarının, örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkisi incelenmektedir.

İlköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, örgütsel sağlık ve örgütsel iklim algılarından yordanması amaçlanan bu araştırmada ayrıca aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel sağlık algıları arasında istatistiksel olarak manidar bir ilişki var mıdır?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel iklim algıları arasında istatistiksel olarak manidar bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları örgütsel sağlık algılarından istatistiksel olarak yordanabilmekte midir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları örgütsel iklim algılarından istatistiksel olarak yordanabilmekte midir?

Kavramsal Yapı

Örgütsel İklim

Örgütsel iklim kavramı 1950 yılının sonunda ortaya atılmıştır. Halphin (1966) örgütsel iklimi kavramsallaştıran ilk kişilerden biridir. Bu kavram örgütsel yaşamın süreklilik gösteren niteliğini açıklamaktadır (Halphin,

1966; Hoy ve Tarter, 1997). Halpin'in "Birkaç okulu ziyaret eden araştırmacılar okulların duygular açısından birbirinden nasıl farklı olduğunu anlarlar" ve "her bir okulun kendisine ait bir kişiliği olduğunu görürler" diyerek okulların atmosferlerinin birbirlerinden nasıl farklılık gösterdiğini açıklamıştır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Çok geçmeden örgütsel iklim okullardaki örgütsel davranışın çalışılmasında çok yararlı bir kavram haline aldı. Çünkü örgütsel iklim, algılamaya dayalı psikolojik bir durumdur (Yüksel, 1997). Dahası iklim, işgörenlerin örgütün iç çevresinin atmosferine ilişkin algılarıdır. İklim örgütsel atmosferi değerlendirmekten ziyade, tanımlamaya veya ona karşı duygusal tepki göstermeyle ilişkilidir. Bu yönüyle iklim, çalışanların davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Birçok araştırmada okul ikliminin okul etkililiğini ifade eden öğretmen bağlılığı ve öğrenci başarısı ile ilişkili olduğu görülmüştür (Tsui ve Cheng, 1999). Araştırmacılar okul ikliminin okulların öğrenme çevrelerinde ve öğrencilerin başarısında farklılık yarattığını ifade etmişlerdir (Bossert, 1988; Stedman, 1987; Brookover, Beady, Flood, Schweltzer ve Wisenbaker, 1979). Burada önemli olan şey, öğrenci başarısı ve öğretmen bağlılığına okul ikliminin hangi özelliklerinin etki ettiğidir. Okulların örgütsel iklimini incelemek için sistematik olarak birçok ölçüm aracı geliştirilmiştir (Halphin ve Croft, 1963; Hoy ve Clover, 1986; Stern, 1970). Halphin ve Croft (1963) örgütsel iklimi okulların bir kişiliği olarak görmüşler ve açıktan kapalıya doğru giden bir çizgi biçiminde ifade etmişlerdir. Bu bakış açıları daha sonraları örgütsel iklim için çağdaş ölçüm araçları geliştirmede kullanılmıştır (Hoy, 1991; Tarter, 1997; Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Hoy, Tarter ve Bliss (1991) tarafından geliştirilen "örgütsel iklim betimsel anketi" (OCDQ) birçok bilim adamına esin kaynağı olmuştur. Araştırmacılar tarafından bu ölçüm aracının bazı zayıf yanları ortaya konunca, Hoy (1997) yeni bir iklim ölçeği -Organizational Climate Description Questionnaire-Rutgers Secondary (OCDQ-RS)- geliştirmiştir. Bu ölçekte öğrencilerin de okul iklimine katkısı dâhil edilmiştir. Araştırmada söz konusu ölçeğin ortaokul versiyonu kullanılmıştır.

OCDQ-RS'nin yeni revizyonunda altı boyut yer almaktadır. Bu boyutlardan üçü müdür davranışını, diğer üçü ise öğretmen davranışını tanımlamaktadır. OCDQ-RS'nin altı alt boyutu aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

Destekleyici Müdür Davranışı: Öğretmenler için temel ilgiyi yansıtır. Müdür dinler ve öğretmenlerin önerilerine açıktır. Ödüller içten ve sıktır. Eleştiriler yapıcıdır. Öğretmenler arasındaki rekabete saygı duyulur ve müdür öğretmenlere karşı bireysel ve mesleki ilgi gösterir.

Örgütsel İklim, Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Bağlılık

Yönlendirici Müdür Davranışı: Müdür katıdır ve yakın denetim yapar. Okuldaki öğretmenleri ve okul aktivitelerini en küçük detayına kadar kontrol eder ve gözetir.

Sınırlayıcı Müdür Davranışı: Müdür öğretmenlerin davranışlarını kolaylaştırmaktan ziyade engelleyen davranışlar sergiler. Müdür öğretmenleri rutin ve kırtasiye işlerle çok uğraştırır. Öğretmenliğin sorumluluğuna müdahale eden diğer taleplerde bulunur.

Mesleki Öğretmen Davranışı: Öğretmenler kendi aralarındaki mesleki davranışları destekler. Öğretmenler okullarından gurur duyarlar. Öğretmenler arasında karşılıklı saygı vardır ve görevlerini şevkle yaparlar.

Dostça Öğretmen Davranışı: Öğretmenler arasında güçlü sosyal ilişkiler vardır. Yakın arkadaşlırlar. Birbirlerine sosyal destek sağlarlar.

İlgisiz Öğretmen Davranışı: Öğretmenler üretime dayanmayan grup çalışmalarında zaman harcarlar, ortak amaçları yoktur. Gerçekte onların davranışları olumsuzdur. Meslektaşlarını ve okulu eleştirirler.

Bu açıklamalar ışığında, örgütsel iklimin örgütsel bağlılıkla nasıl ilişkilendirilebileceği araştırılacaktır. Öğretmenler okullarına karşı ne hissetmekte? Örgütsel iklimin hangi özellikleri öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırıcı bir rol oynamaktadır? Bütün bunlar araştırılması gereken konulardır. Bu anlamda çalışanların davranış, duyu ve düşünceleri ile bağlantılı olan örgütsel iklim geçici ve sübjektiftir. İklim örgütsel bağlılığın bir göstergesi midir sorusu araştırmada cevaplanması gereken diğer bir problemidir.

Örgütsel sağlık

Bir okulun örgütsel sağlığı; okuldaki insan kaynaklarının öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve diğer çalışanların karşılıklı kişisel ilişkilerini betimleyen yararlı bir yapıdır (Hart, Conn ve Tarter, 1992; Hoy ve Tarter, 1997). Araştırmacılar daha önceleri de okulların sağlıkları ile ilgilenmişlerdir. Parsons, Bales ve Shils (1953) ve daha sonra Hoy (1990) okul sağlığını; örgütün başarılı bir şekilde kendisini çevresine adapte edebilme, üyeleri arasında birliktelik sağlayabilme ve hedeflere ulaşabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Buna göre, sağlıklı okullar, iç ve dış çevrelerinden gelen belirsizlik durumuna kendilerini adapte etme konusunda başarılı olan okullardır (Miles, 1969).

Örgütsel sağlık kavramı ilk olarak 1969'da örgüt iklimini incelemek için Miles tarafından önerilmiştir (Akt. Tsui ve Cheng, 1999). Miles (1969) sağlıklı bir örgütü, sadece kendi sınırları içerisinde yaşamını sürdüren değil,

fakat çevresiyle sürekli iletişim kuran, çevreden girdi alıp yine çevresine çıktı veren, bu süreçte yaşamını sürdürme ve zorlukların üstesinden gelme yeteneklerini sürekli kullanan bir yapı olarak tanımlamıştır. Okullar dâhil olmak üzere bütün sosyal sistemler yaşamlarını devam ettirmek, büyümek ve gelişmek istiyorlarsa şu dört temel problemi çözmek zorundadırlar: (1) Çevrelerine uyum göstermeli, (2) amaçlarını ortaya koymalı ve harekete geçirmeli, (3) bütünleştirici bir sisteme sahip olmalı ve (4) ayırıcı bir kültür yaratmalı ve bunu korumalıdır (Parsons, 1953).

Bu problemleri çözmek için Parsons (1967) okulların etkinliklerinin kontrol edilebilmesi için teknik, yönetsel ve kurumsal olmak üzere üç düzeyde ele alınması gerektiğini belirtmiştir. Teknik düzey; okuldaki öğretme ve öğrenme misyonu ile ilgilidir. Öğretmenler ve müfettişler bu problemleri çözmede temel sorumluluğa sahiptirler. Yönetsel düzey; okulun iç koordinasyonunu kontrol eder. Bu bağlamda, okul müdürleri, kaynaklar tahsis etmeli ve işi koordine etmelidirler. Öğretmenlerin sadakat ve motivasyonlarını geliştirmenin yollarını bulmalıdırlar. Kurumsal düzey; okulla toplum arasında ilişki kurar. Okullar çevrelerindeki toplumun desteğine ihtiyaç duyarlar. Sağlıklı okullar kendilerini başarılı bir şekilde çevrelerine adapte ederler.

Sağlıklı okullar, üç örgütsel düzey arasında işbirliğini kullanarak varlıklarını devam ettirebilen okullardır. Bu üç düzey arasındaki uyum sürekli olarak etkili öğretimi ve geliştirilmiş öğrenci öğrenmesini destekleme eğilimindedir (Hoy ve Miskel, 1991; Hoy ve Tarter, 1997). Müdürler öğretmenlerin gereksinimleri hakkında düşüncelidirler, öğretmenlerin düşüncelerine karşı açıktırlar ve kaynak temin edebilirler. Eğitim; öğrenciler, veliler ve çevre tarafından desteklenir (Hoy ve Sabo, 2001). Sağlıklı okullardaki müdür ve öğretmenler yüksek düzeyde güvene sahiptirler, birlikte iyi çalışırlar ve okul etkililiği ile öğrencilerinin akademik ilerlemeleri hakkında yüksek düzeyde beklentilere sahiptirler (Tarter, 1995; Hoy, Hannum ve Sabo, 1997).

Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) okulların örgütsel sağlığını tasvir etmek için Örgütsel Sağlık Envanterini (OHI) geliştirmişlerdir. Bu araştırmada da kullanılan örgütsel sağlık envanterinin altı alt boyutu aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

Mesleki Liderlik: Müdürün öğretmenlere ve diğer çalışanlara karşı destekleyici ve başarıya yönelik girişimlerini ifade eder.

Kaynak Desteği: Yeterli sınıf malzemesi ve eğitsel araç ve gerecin var olduğu ve ekstra materyallerin kolayca elde edilebildiği bir okulu işaret eder.

Müdür Etkisi: Müdürün üstlerinin hareketlerini etkileyebilme yeteneğidir. Bu tür müdürler öğretmenlerin güvenini, desteğini ve sadakatini kazanırlar (Hoy ve Miskel, 1996).

Öğretmen Bağlılığı: Öğretmenlerin hem öğrencilerine hem de okullarına olan bağlılığını vurgular. Aynı zamanda bu kavram diğer meslektaşlarına bağlılığı da ifade eder.

Akademik Önem: Öğrenciler için yüksek ama elde edilebilir amaçları sağlamada okulun baskı kurmasını ifade eder.

Kurumsal Bütünlük: Eğitim programları içinde bir bütünlüğe sahip olan ve dış güçlerce okulu yıkmaya yönelik çabaların başarılı bir şekilde üstesinden gelen bir okulu ifade etmektedir.

Literatür taraması göstermiştir ki, örgütsel sağlığa ilişkin yapılan araştırmaların amacı sadece durumu tespit etmek değil aynı zamanda bir okulun sağlıklı veya sağlıklı olmayan olmasına nelerin sebep olduğunun belirlenmesidir. Örgüt sağlığı, Miles'in da (1969) ifade ettiği gibi, değişime girişmeden önce belirlenirse okulun hangi boyutunun gelişmeye veya değişmeye ihtiyaç duyduğu saptanabilir. Araştırmada; örgütsel bağlılık örgütsel sağlığın bir göstergesi midir, diğer bir ifadeyle, örgütsel bağlılığın ölçülmesinde örgütsel iklim aracımıdır, yoksa örgütsel sağlık mı aracımıdır, örgütsel bağlılığın belirlenmesinde hangisi daha etkilidir sorularını cevapları aranmaktadır.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren alan araştırmacılarının ilgi alanı olmuştur. 1956'dan bu yana sürdürülen araştırmalar işgörenlerin örgütsel sağlığı ile ilgili 25'in üzerinde farklı kavram olduğunu göstermektedir. Ülkemizde ve diğer ülkelerde yapılan araştırmaların tamamı eğitimi geliştirmek içindir. Eğitim işgörenlerinin işlerine ve okullarına dönük bağlılıklarında artan oranda bir düşmenin olduğu gözlenmektedir (Balay, 2000). Sistemdeki insan kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılmamasının nedeni örgütsel bağlılığın azalmasıdır. Zira birçok araştırmacı örgütsel bağlılık ile okul etkililiği arasında yüksek bir ilişkinin olabileceğini ifade etmişlerdir (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990; Brady, 1988; Hoy ve Miskel, 1987). İşgörenlerin örgütüne karşı olan sorumluluğu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği çaba olarak tanımlanan örgütsel bağlılık üzerinde birçok faktör rol oynamaktadır. Yönetim tarzı, terfi olanakları, ödüller, rol belirsizliği, adalet, güven vb faktörlerin yanında yaş, cinsiyet, deneyim gibi demografik faktörleri bunlar arasında sayabiliriz (Topaloğlu, Koç ve Yavuz, 2008).

Buluç (2009) Sınıf öğretmenlerinin algılarına dayalı olarak okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile örgütsel bağlılıkları arasında yüksek düzeyde doğrusal bir ilişki olduğunu, fakat etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ise ters yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Benzer bir çalışmada ise Açıkgöz, Toytok, Çoban ve Bayram (2008) örgütsel bağlılık ile okul yöneticilerinin kendi okullarında asaleten veya vekaleten çalışmaları açısından anlamlı farklar bulmuşlardır. Ayrıca, Izgar (2008) iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bu araştırma sonucunda iş doyumunun örgütsel bağlılıktaki varyansın %17.4'ünü açıkladığı görülmüştür. Bu araştırmanın sonuçları göstermiştir ki eğitim sisteminin yapı ve işleyişindeki yetersizliklerin aşılabilmesinde, okul yöneticileri okullarda başarının anahtarı olarak görülüp, yetkin okul yöneticilerinin yetiştirilmesi gerekir (Cuban, 1990; Allen ve Meyer, 1990; Korkmaz, 2005; Buluç, 2009). Örgütsel bağlılığın okul etkililiğindeki önemine işaret eden araştırmacılar, örgütsel bağlılıkla örgütsel iklim ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi test eden araştırmalar ortaya koymuşlardır. Fakat bu araştırmalarda örgütsel bağlılığın yordanmasında örgütsel sağlık mı yoksa örgütsel iklim mi daha belirleyicidir bunu ortaya koyamamışlardır. Hoy (1990), ilgili araştırmasında örgütsel sağlığın örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel iklimden daha etkili olduğunu söylemekle birlikte bu ilişkinin yeniden test edilmesi gerektiğini de ifade etmiştir.

Bu çalışmada örgütsel bağlılığın yordanmasında yani tahmin edilmesinde iklim ve sağlığın etkisi araştırılacaktır.

Yöntem

Katılımcılar

Bu araştırma, Ankara il merkezindeki Mamak, Yenimahalle, Çankaya, Keçiören ve Altındağ ilçelerinde yer alan ve 2007 yılında okulların örgütsel sağlığının tespiti için yapılan bir çalışmaya dâhil edilen 42 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan 791 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Gönüllülük esasına göre yapılan uygulamada, örneklem grubundaki öğretmenlerden 657'si ölçme araçlarına cevap vermiştir. Bu öğretmenlerin 292'si (%45) bayanlardan, 365'i (%55) ise erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Bayan öğretmenlerin %11'i 7 yıllık bir mesleki kıdeme sahip iken, %37'si 8 ile 15 yıl, %37'si 16-20 yıl, %5'i ise 20 yıldan fazla mesleki kıdeme sahiptirler. Erkek öğretmenlerin %8'i 5 yıllık

bir mesleki kıdeme sahip iken %20'si 6 ile 10 yıl, %31'i 11-15 yıl, %22'si 16-20 yıl ve %19'u ise 20 yıldan fazla mesleki kıdeme sahiptir.

Veri toplama araçları

Örgütsel Sağlık Ölçeği (OHI): İlk olarak Hoy'un (1991) geliştirmiş olduğu bu ölçeğin ortaokul formu daha sonra Hoy ve Tarter (1997) tarafından oluşturulmuştur. Son olarak ölçek Hoy ve Sabo (1998) tarafından revize edilerek bugünkü halini almıştır. Bu haliyle ölçek 33 madde ve 6 alt ölçekten oluşmuştur. Alt ölçeklerin alfa güvenilirlik katsayıları .82 ile .92 arasında değişmektedir. Bu ise toplam varyansın %77'sini açıklamaktadır. OHI önceki araştırmalarda Korkmaz (2005), Korkmaz (2007) ve Buluç (2008) anlam ve kültürel açıdan eğitim sistemimize uygun bir hale getirilmiştir. Bu çalışmaya da hizmet eden ölçekte (OHI) faktör analizi sonucunda 6 alt ölçekte yer alan toplam 33 madde üretilmiştir. Alt ölçeklerin ana ölçekteki toplam varyansın %75'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Alt ölçeklerin alfa katsayıları şöyledir: Öğretmen bağlılığı (.90), müdür etkisi (.89), mesleki liderlik (.95), kaynak desteği (.94) ve kurumsal bütünlük (.92). Likert tipi 4 ölçekli cevap skalası olan ölçeğin her bir maddesinin karşısında 1- Her zaman olur, 2- Genellikle olur, 3- Bazen olur, 4- Nadiren olur şeklinde derecelendirmeler verilmiştir. Maddelerin tamamına verilen cevaplar ya alt ölçek puanlarını ya da toplam ölçek puanlarını elde etmek için kullanılmıştır. Her bir boyut için ortalama puanın yüksek olması o boyutta örgütsel sağlığın yüksek olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

Örgütsel İklim Ölçeği (OCDQ-RS). İlk olarak Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilen ölçek, araştırmacılar tarafından zayıf yanları ortaya konunca yeniden revize edilmiştir. Yeniden revize edilen ölçeğin ortaokul formu Hoy ve Tarter (1997) tarafından geliştirilmiştir.

Örgütsel iklim ölçeğinin (OCDQ-RS) yeni revizyonunda 6 alt boyut ve bu boyutlarda yer alan toplam 42 madde bulunmaktadır. Bu boyutlardan 3'ü müdür davranışını tanımlarken, diğer 3'ü ise öğretmen davranışını tanımlamaktadır. Ölçeğin orijinalindeki her bir boyuta ilişkin güvenilirlik katsayıları şu şekildedir: Destekleyici müdür davranışı .94, Yönlendirici müdür davranışı .88, Sınırlayıcı müdür davranışı .81, Mesleki öğretmen davranışı .87, Dostça öğretmen davranışı .87, ve İlgisiz öğretmen davranışı .78. Araştırmamıza da hizmet eden OCDQ-RS'nin dili anlam ve kültürel açıdan eğitim sistemimize uygun bir hale getirilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları için 10 okulda 221 öğretmene ön uygulama yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda 6 boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Alt

boyutlara ilişkin alfa katsayıları; Destekleyici müdür davranışı (.94), Yönlendirici müdür davranışı (.83), Sınırlayıcı müdür davranışı (.86), Mesleki öğretmen davranışı (.71), Dostça öğretmen davranışı (.91), İlgisiz öğretmen davranışı (.92) şeklinde gerçekleşmiştir. OCDQ-RS'nin Likert tipi 4 ölçekli cevap skalası olan ölçeğin her bir maddesinin karşısında 1- Nadiren olur, 2- Bazen olur, 3- Genellikle olur, 4- Çok sık olur şeklinde derecelendirmeler yapılmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (OCQ). Örgütlerde katılımcıların örgütsel bağlılığını ölçen Likert tipi bir ölçektir. Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, örgütsel bağlılıkla ilgili alan araştırmacıları tarafından birçok araştırmada test edilmiştir (Buluç, 2009; Swailes, 2002; Özdevecioğlu, 2003; White, Parks, Gallagher, Tetrault ve Wakabayashi, 1995). Orijinal ölçekte olumlu (9 madde) ve olumsuz (6 madde) olmak üzere toplam 15 madde bulunmaktadır. Ölçme aracı dörtlü derecelendirme (1) Katılmıyorum, (2) Biraz katılıyorum, (3) Katılıyorum, (4) Tamamen katılıyorum şeklinde yapılandırılmıştır.

OCQ'nun dili anlam ve kültürel açıdan eğitim sistemimize uygun bir hale getirilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması orjinalinde olduğu gibi tek boyutlu bir yapı ortaya çıkartmıştır ve ölçeğin Alfa katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma yüzde, pearson moment çift yönlü korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

Bulgular

Bu bölümde araştırma sürecinde uygulanan örgütsel iklim, örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık anketlerinden elde edilen veriler analiz edilerek sunulmuştur. Araştırmaya dâhil olan öğretmenlerin her üç ankette yer alan boyutlara verdikleri cevapların aritmetik ortalama, standart sapma ve bütün alt boyutlara ilişkin korelasyon katsayıları hesaplanarak sonuçlar Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1'de betimsel istatistikler ve güvenilirliklerin α katsayıları ile araştırmada kullanılan tüm değişkenlerin karşılıklı Pearson moment korelasyon katsayıları verilmiştir. Bağımsız değişkenlerden örgütsel sağlık ölçeği alt boyutlarının tamamının [akademik önem ($r=.45$, $p<.01$), öğretmen bağlılığı ($r=.69$, $p<.01$), müdür etkisi ($r=.46$, $p<.01$), mesleki

liderlik ($r=.29$), $p<.01$, kaynak desteği ($r=.32$, $p<.01$) ve kurumsal bütünlük ($r=.27$, $p<.01$) örgütsel bağlılıkla istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişkili olduğu gözlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeği kurumsal bütünlük alt ölçeğine ilişkin algıları en küçük standart sapmaya sahiptir. Diğer bir ifadeyle bu, ölçek tutarlılığın en yüksek olduğu değişkendir. Öğretmen algılarındaki en büyük değişim mesleki liderlik alt ölçeğine aittir. Yani bu ölçek öğretmen algılarındaki tutarlılığın en düşük olduğu değişkendir.

Alt ölçekler arasındaki en güçlü ilişki öğretmenlerin kendi okul müdürlülerinin okul içerisinde gösterdiği Mesleki Liderlik davranışları hakkındaki algılamaları ile okula bağlılıkları hakkındaki görüşleri arasındadır ($r=.57$; $p<.05$). Bu ilişki aynı yönlü bir ilişkidir. Yani, öğretmenlerin kendi müdürlerinin davranışlarını mesleki liderlik davranışı olarak algılamalarındaki artış, öğretmenlerin okula bağlılığı hakkındaki görüşlerinde de bir artışa yol açmaktadır. Kurumsal bütünlüğe ilişkin öğretmen algılamaları ile akademik önem ve öğretmen bağlılığına ilişkin öğretmen algıları arasında bir ilişki yoktur. Yani bu iki boyut birbirlerinden bağımsızdır ($r=-.12$, $p<.05$); ($r=.10$, $p<.05$).

Diğer taraftan bağımsız değişkenlerden örgütsel iklim değişkeni ve bu değişkene ait alt bulgulardan sadece dostça öğretmen davranışı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında zayıf bir ilişki vardır ($r=.10$, $p<.05$). Yani öğretmenler arasındaki dostluk öğretmenlerin örgütsel bağlılığına bir katkı sağlamamaktadır. Çünkü dostluk okul ortamının bir fonksiyonu iken, bağlılık okul personelinin sosyal entegrasyonunun bir fonksiyonudur (Parsons, 1961). Geri kalan beş değişken ise; müdürün destekleyici davranışı ($r=.35$, $p<.01$), müdürün yönlendirici davranışı ($r=-.25$, $p<.05$), müdürün sınırlayıcı davranışı ($r=-.23$, $p<.01$), mesleki öğretmen davranışı ($r=.54$, $p<.01$) ve ilgisiz öğretmen davranışı ($r=-.46$, $p<.01$) ise manidar bir şekilde örgütsel bağlılık değişkeni ile ilişkili çıkmıştır. Örgütsel iklim alt ölçekleri arasındaki en güçlü ilişki öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin destekleyici davranışları hakkındaki algılamaları ile ilgisiz öğretmen davranışları hakkındaki görüşleri arasında gözlenmiştir ($r=-.49$, $p<.01$). Bu ilişki ters yönlü bir ilişkidir. Yani, öğretmenlerin ilgisiz davranışları arttıkça okul müdürünün destekleyici davranışlarını algılamaları hakkındaki görüşlerinde bir azalma olmaktadır.

Eğitim araştırmacılarının karşılaştığı sorunlardan birisi bir değişkenin bağımsız bir şekilde diğerleri üzerindeki etkisini saptamaktır ki bu deneysel olmayan bir araştırmada oldukça önemli bir sorundur. Zira sıfır-sıralı

Tablo 1
Faktör Gruplarına Ait Güvenirlilik, Aritmetik Ortalama ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	N	\bar{X}	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Örgütsel sağlık																
1. Akademik önem	42	17.42 ^b	3.15	(.92) ^c												
2. Öğretmen bağlılığı	42	18.66 ^b	2.65	.27**	(.90) ^c											
3. Müdür etkisi	42	14.67 ^b	2.42	.46**	.37	(.89) ^c										
4. Mesleki liderlik	42	19.25 ^b	3.89	.25	.57	.45**	(.95) ^c									
5. Kaynak desteği	42	17.59 ^b	2.75	.42**	.52**	.46**	.35	(.94) ^c								
6. Kurumsal bütünlük	42	10.2 ^b	0.75	-.12**	.10	.23	.26	.24	(.92) ^c							
Örgütsel iklim																
7. Destekleyici davranış	42	14.51 ^c	2.81	.36**	.32	.59	.42	-.02	-.28**	(.94) ^c						
8. Yönlendirici davranış	42	15.29 ^c	2.47	.11	-.10**	.27	.19	-.02	.16	-.21	(.83) ^c					
9. Sınırlandırıcı davranış	42	23.45 ^c	1.12	-.22**	-.41	.36**	-.21**	-.01	-.24	-.48**	.16	(.86) ^c				
10. Mesleki öğretmen dav.	42	17.91 ^c	2.01	.26**	.24	.49**	.41	.12	.18	.36**	.11	-.26**	(.71) ^c			
11. Dostça öğretmen dav.	42	27.76 ^c	1.09	.15**	.33	.21	.25**	.14	.01	.38**	.12	-.25**	.42**	(.91) ^c		
12. İlgisiz öğretmen dav.	42	12.15 ^c	2.21	-.39**	-.27**	-.38**	-.28**	-.12**	-.13**	-.49**	-.31**	.22**	.17	.36**	(.92) ^c	
13. Örgütsel bağlılık	42	30.81 ^c	3.94	.45**	.69**	.46**	.29**	.32**	.27**	.35**	-.25**	-.23**	.54**	.10	-.46**	(.95) ^c

*p<.05; **p<.01

^a Cronbach's Alpha

^b Ölçek değeri 1 – Her zaman olur, 4 – Nadiren olur

^c Ölçek değeri 1 – Nadiren olur, 4 – Çok sık olur

^d Ölçek değeri 1 – Katılmıyorum 4 – Tamamen katılıyorum

korelasyonlar ders verici olmalarına rağmen okuyucuyu yanlış yönlendirilebilirler. Zira değişkenler arasındaki ilişkilerde tesadüfi sonuçlar olabilir. Bu nedenden dolayı bağımsız değişkenlerin tümünün bağımlı değişken üzerindeki net etkisini saptamanın bir yolu da çoklu regresyon analizi yapmaktır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Bu araştırmada örgüt sağlığı ve örgütsel iklim bağımsız değişkenler olarak, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının örgütsel sağlık alt boyutlarına yönelik algılarına dayalı olarak yordanması için çoklu regresyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarının Örgütsel Sağlık Algularından Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel sağlık değişkenleri (N=42)	Örgütsel bağlılık	
	r	β
Akademik önem	.45**	.29
Öğretmen bağlılığı	.69**	.47
Müdür etkisi	.46**	.31
Mesleki liderlik	.29**	.21
Kaynak desteği	.32**	.15
Kurumsal bütünlük	.27**	.09

*p< .05; ** p<.01; R= .67; R²=0.45

Tablo 2’de görüldüğü gibi örgütsel sağlık ölçeği öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılamalarındaki varyansın %45’ini (R²= 0.45) açıklamaktadır. Örgütsel sağlığın alt boyutlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkileri incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları üzerinde en çok öğretmen bağlılığı alt boyutunun etkili olduğu (β = 0.47) gözlenmektedir. Bunu müdür etkisi (β = 0.31), akademik önem (β = 0.29) ile mesleki liderlik (β = 0.21) alt boyutlarının izlediği görülmektedir.

Kurumsal bütünlük değişkeninin ise örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, Kurumsal bütünlük değişkeninin modelden çıkartılması, model açıklayıcılığını önemli derecede düşürmez.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının örgütsel iklim alt boyutlarına yönelik algılarından yordanması için çoklu regresyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarının Örgütsel İklim Algularından Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel iklim değişkenleri (N=42)	Örgütsel bağlılık	
	r	β
Müdür destekleyici davranış	.35**	.23
Müdür yönlendirici davranış	-.25**	-.08
Müdür sınırlayıcı davranış	-.23**	-.07
Mesleki öğretmen davranışı	.54**	.21
Dostça öğretmen davranışı	.10	.03
İlgisiz öğretmen davranışı	-.46**	-.13

*p< .05; ** p<.01; R =.59; R²=0.35

Tabloda görüldüğü gibi Örgütsel Bağlılık, iklim değişkenleri üzerinde regresyona tabi tutulduğunda iklim değişkenleri bağlılıktaki varyansın (R²=0.35) % 35'ini açıklamaktadır. Fakat sadece müdürün destekleyici davranışı (B=.20, p<.01) ile mesleki öğretmen davranışının (β =.21, p<.01) her ikisi de örgütsel bağlılık üzerinde tek ve bağımsız etkilere sahiptirler. Diğer taraftan dostça öğretmen davranışı (β =.03, p<.05), müdürün sınırlayıcı davranışı (β =.07, p<.01) ve müdürün yönlendirici davranışı (β =.08, p<.05) öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını yordamada başarısız kaldılar. Yani öğretmenler arasındaki dostluk, müdürün personele karşı okul içinde sınırlayıcı ve yönlendirici tutum ve davranışlar sergilemesi öğretmenlerin okula bağlılığına bir katkı sağlamamaktadır. Özellikle müdürün sınırlayıcı ve yönlendirici tutumu öğretmenler tarafından kabul edilen bir davranış değildir ve o zaman müdürü sıkıntı kaynağı olarak görmektedirler. Fakat dostça öğretmen davranışının öğretmen bağlılığını yordamada başarısız kalması bizim için şaşırtıcı bir durumdu. Çünkü öğretmenler arasındaki güçlü sosyal ilişkileri ve yakın arkadaşlıkları ifade eden bu özelliklerin bağlılığa bir katkısının olmaması düşündürücü idi. Çünkü aynı okulda bulunmak bizim kendi tercihimiz değildi. Sıkı dostluklar, ortama iyi, hoş hava sunarlar ama kişinin bağlılığını etkilemeyebilirler.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının örgütsel iklim ve örgütsel sağlık alt boyutlarına yönelik algılarından yordanması için çoklu regresyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4

Örgütsel Bağlılığın Örgüt Sağlığı ve Örgütsel İklimden Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Örgütsel bağlılık	
	r	β
Örgütsel sağlık değişkenleri (N=42)		
Akademik önem	.45**	.26
Öğretmen bağlılığı	.69**	.41
Müdür etkisi	.46**	.28
Mesleki liderlik	.29**	.17
Kaynak desteği	.32**	.13
Kurumsal bütünlük	.27**	.06
Örgütsel iklim değişkenleri (N=42)		
Müdür destekleyici davranış	.35**	.21
Müdür yönlendirici davranış	-.25**	-.11
Müdür sınırlayıcı davranış	-.23**	-.25
Mesleki öğretmen davranışı	.54**	.18
Dostça öğretmen davranışı	.10	.06
İlgisiz öğretmen davranışı	-.46**	.12

* $p < .05$; ** $p < .01$; $R = .69$; $R^2 = 0.48$

Tablo 4'te de görüldüğü gibi bağımsız değişkenler yani, Örgütsel Sağlık ile Örgütsel İklim birlikte ele alındığında bunların Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini test etmek amacıyla yine çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının açıklanmasında tüm değişkenlerin (örgüt sağlığı ve örgütsel iklim boyutlarının) örgütsel bağlılıktaki varyansın %48'ini açıkladığı görülmüştür ($R = .69$, $p < .05$). Öğretmen bağlılığı, müdür etkisi ve akademik önemin diğer değişkenlere göre örgütsel bağlılık üzerinde daha manidar bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki örgüt sağlığı ve örgütsel iklim algılarının örgütsel bağlılıklarını belirlediğini göstermektedir ($R = .69$; $R^2 = 0.48$).

Tartışma ve Yorum

Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yordanmasında örgüt sağlığı (OHI) alt boyutlarının örgütsel iklim (OCDQ-RS) boyutlarından daha etkili olduğunu göstermiştir. Yani örgütsel bağlılığı OCDQ-RS'den çok OHI'nin belirlediği görülmüştür. Çünkü örgütsel sağlık değişkeni öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarındaki varyansın tek başına %45'ini açıklarken, örgütsel iklimin örgütsel bağlılık algısındaki varyansın % 35'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Örgütsel sağlık ile örgütsel iklim değişkenleri birlikte ele alındığında ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarındaki varyansın %48'ini açıklamışlardır. Buna göre, örgütsel iklim değişkeninin örgütsel bağlılığın yordanmasında sadece %3'lük bir katkı sağladığı söylenebilir. Zaten OHI tarafından açıklanmış olan örgütsel bağlılığın açıklanmasına örgütsel iklim hiçbir şey ilave etmemiştir. Araştırmada elde edilen bu sonuç; Hoy, Tarter ve Bliss (1990)'in sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu sonuç aynı zamanda OHI'nin örgütsel bağlılığı yordamada OCDQ-RS'den daha güçlü bir değişken olduğunu göstermektedir. Bu karşılaştırılmalı bulgular bizim için şaşırtıcı bir sonuç değildir. Zira OHI'nin alt boyutları örgütlerin yaşaması ve gelişmesi için Talcord Parsons'a ait fonksiyonel aktivitelerin özelliklerini ölçmek için geliştirilmiştir. şöyle ki örgütsel sağlık ölçüm aracı, örgütsel amaçlara erişmek, yenileşme, sadakat ve bütünlük gibi özelliklerin daha iyi bir yordayıcısıdır. Zira bu değişkenler fonksiyonel gerekliliklerle direkt olarak bağlıdır (Parsons, 1961). Diğer taraftan örgütsel iklim değişkeni aracı ise iletişimde açıklık, motivasyon ve katılım gibi değişkenleri yordamada daha etkilidir (Halphin, 1966). Bu araçlar uygun yerlerde kullanıldığında sonuçları daha etkileyici olacaktır. Ama yine de OCDQ-RS'yi örgütsel bağlılık ölçümlerinde tamamıyla saf dışı edemeyiz. Çünkü örgütsel iklim bağımsız değişkeninin alt boyutlarından müdürün destekleyici davranışı dönüşümsel liderliğin bir yansımasıdır. Dönüşümsel liderliğin örgüt sağlığı üzerindeki olumlu etkisini ortaya koyan araştırmalar (Korkmaz, 2007; Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991) bu konudaki bulguları desteklemektedir. Zira dönüşümsel liderlik kendini geliştirme ile başlar ve diğer personelleri geliştirme ve onlara rehberlik etmeyle devam eder. Okullarda çalışan personel kendisinin desteklendiğinden emindir. Okul lideri yaratıcı çabaları destekleyen ve öğrenmenin yaygınlaşmasını kolaylaştıran bir örgütsel iklim ve kültür yaratıp bunun devamlılığını sağlayarak örgütsel sağlığı önemli ölçüde arttırabilir (Yukl, 2001).

Örgütsel iklim değişkeninin alt boyutlarından müdürün yönlendirici ve sınırlayıcı davranışları ise etkileşimci liderliğin bir yansımasıdır. Etkileşimci liderliğin örgüt sağlığı ve örgüt iklimi üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koyan araştırma sonuçları da (Buluç, 2009; Korkmaz, 2007; Boğler, 2001)

ayrıca bu konudaki bulguları haklı çıkarmaktadır. Öğretmenler kendi okullarındaki davranışlarının engellenmesini, kendilerine özgürlüklerini kısıtlayıcı ya da fonksiyonel olmayan yönlendirici davranışlarda bulunulmasını istememektedirler. Öğretmenler böyle bir müdür ve yaratılan olumsuz okul ortamlarında çalışmak istememektedirler. Zira bu durum öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını zayıflatmaktadır. Dönüşümsel liderlik stili ve bu liderlik tarzını destekleyen davranışlar çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarını arttırabilir. Ama etkileşimli liderlik stili ve bu liderlik tarzını destekleyen davranışlar, çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarını zayıflatacaktır. Çalışanın işten ayrılmasının kendisine olan maliyeti ile ilgili olan devam bağlılığı ise çalışanın örgütsel bağlılığını sağlayan tek unsur olacaktır. Ama bizim tercihimiz zorla olan bir örgütsel bağlılık değildir. Zira böyle bir bağlılık örgütsel etkililiğe hiçbir şey katmaz. Araştırmada elde edilen ve beklenen bir sonuç olan kurumsal bütünlüğün örgütsel bağlılığı yordamada herhangi bir katkısının olmamasıdır. Kurumsal bütünlük milli eğitim sistemimizin işleyiş ve yapısıyla ilişkilidir; okullarımıza velilerin ve çevrenin müdahalesini ifade etmektedir. Hâlbuki merkezi sistem yapısı buna izin vermemektedir. Öğretmenler sınırlı müdahaleler de olsa genellikle velileri kendi işlerine karışan ve lüzumsuz yere müdahale eden kişiler olarak görmektedirler. Bu sonuç ülkemiz dışında yapılan bazı araştırma sonuçları ile ters düşmektedir (Hoy, 1991; Barth, 1990; Epstein, 1990). Okullarımız, dışarıdan gelen yapıcı müdahaleleri, yıkıcı müdahalelerden yeterince ayırabilme özelliğine sahip değildir.

Araştırmadaki regresyon sonuçları kuramsal olarak ne örgütsel sağlık ne de örgütsel iklim alt boyutlarının tamamının tek başlarına örgütsel bağlılığa manidar bağımsız bir katkıda bulunmadığını ortaya koymuştur. Yani esas kurumdaki hava örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Bu sebepten dolayı müdür ile öğretmen davranış örüntülerinin birlikte örgütsel bağlılığa katkı sağladığını söyleyebiliriz. Diğer bir ifadeyle, ne tek başına müdür ne de tek başına öğretmen davranışları örgütsel bağlılığı garanti etmemektedir; ikisi birlikte örgütsel bağlılığı ortaya çıkarmaktadır. Bunun bir örneğini Tablo 3'teki regresyon sonuçlarında görebiliriz. Müdürün destekleyici davranışı örgütsel bağlılığı yordamada bir katkı sağlarken ilgisiz öğretmen davranışı örgütsel bağlılığı yordamada hiçbir katkı sağlamamaktadır. Aslında bu iki değişken birbirinden bağımsız hareket etmektedir. Belki de müdürün destekleyici liderlik örüntüleri güçlü bir örgütsel bağlılığı yaratmak için öğretmenlerin etkileşim örüntülerini tamamlamak zorundadır. Sağlıklı okullar ve açık iklimler öğretmenler tarafından istenilen durumlardır. Öğretmenler, iyi çalışma ortamları olan, örgütün amaçları ile kendi amaçlarının örtüştüğü okullarda çalışmayı tercih ederler. Aynı zamanda sağlıklı okullar, işbirlikçi ve destekleyici ilişkiler, makul bir düzeyde çatışma ve yüksek moralden dolayı zihinsel sağlığı

geliştiren yerlerdir (Hoy, 1990). Böyle ortamlar, öğretmenlerde okullarına karşı normatif ve duygusal bir bağ geliştirmelerine katkı sağlar. Karşılıklı iş birliği ve motivasyon olmadan örgütsel etkililik olmaz ve arzu edilen örgütsel bağlılık gerçekleştirilemez. Bizim tercihimiz kanunlarla sağlanan zorunluluktan kaynaklanan bir örgütsel bağlılık değil; tutumsal boyuttaki duygusal bir bağlılıktır.

Kaynakça/References

- Açıkgöz, A., Toytok, H. E., ve Bayram, Y. T. (2008). Asil ve vekil ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *XVII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*. Sakarya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Sakarya.
- Allen, T. D, Freeman, D. M., Reizenstein, R. C., & Rentz, J. O. (1995). Just another transition? Examining survivors' attitudes over time. *Academy of Management Proceedings*. Best paper, 78-82.
- Altunkese, T. N. (2002). *Study of relationship between psychological climate organizational commitment and organizational citizenship behavior in a public organization*. M. Sc. Thesis. Osmangazi Univeristy, Turkey.
- Anderson, C. S. (1982). The search for school climate: A review of the research. *Review of Educational Research*, 52, 368-420.
- Anderson, D. P. (1964). *Organizational climate of elementary schools*. Minneapolis: Educational Research and Development Council.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme. Kuram uygulama ve araştırma*. Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Barth, R. (1990). *Improving schools from within*. CA: Jossey- Bass.
- Bassert, S. T. (1988). School effects. In N. Boyan (Ed.), *Handbook of research on educational administration* (pp. 341-352). NY: Praeger.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5) 662-682.
- Brookover, W. B, Beady, C., Flood, P., Schweitzer, J., & Wisenbaker, J. (1979). *School social systems and student achievement*. NY: Praeger.
- Brady, L. (1988). The Principal as a climate factor in Australian schools: A review of studies. *Journal of Educational Administration*, 26, 73-81.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 57, 5-34 .
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.

- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2007a). The exposure of primary school teachers to bullying: An analysis of various variables, *Social Behavior and Personality*, 35(6), 789–802.
- Cemaloğlu, N. (2007b). The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in turkey. *Educational Research Quarterly*, 31(2), 3-29.
- Cuban, L. (1991). *Managing conflict*. Washington, D.C.: Office of Educational Research and Improvement.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. 3. Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Davis, J. (2002). *Effective schools, organizational culture and local policy initiatives*. NY: Teachers College Press,
- Durna, U., ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210–219.
- Epstein, J. L. (1990). School and family connections: Theory, research and implications for integrating sociologies of education and family. In D. G. Unger & M.B. Sussman (Eds.) *Families in community setting: Interdisciplinary perspective* (pp. 99-126). NY: Haworth.
- Hall, R. H. (1972). *Organizations: Structure and process*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. NY: Macmillan.
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organizational climate of schools*. Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago.
- Hard, P. M., Conn, M., & Carter, N. (1992). *School Organizational Health Questionnaire: Manual*. Melbourne, Victoria: Department of School Education.
- Hoy, J. K., & Tarter C. J. (1997). *The road to open and healthy schools: The handbook for change*. CA: Corwin Press.
- Hoy, W. K., & Clover, S. I. R. (1986). Elementary school climate: A revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly*, 22, 93-110.
- Hoy, W. K., & Hannum, J. (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33, 290-311.
- Hoy, W. K., & Sabo, D. J. (1998). *Quality middle schools: Open and healthy*. Thousand Oaks, CA: Corwin Pres.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. W. (1996). *Educational administration*. NY: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. W. (1987).). *Educational administration: theory, research, and practice*. New York: Random House.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open school, healthy school: Making schools work*: Newbury Park, CA: Corwin.

- Hoy, W.K., Tarter, J. C., & Bliss. R. J.(1990). Organizational climate, school, health and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, (26)3, 260-279.
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20, 30-38.
- Izgar, H. (2008). Okul yöneticilerinde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 317-334.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 43, 401-422.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 49, 57-91.
- Mathews, B. P., & Shepherd, J. L. (2002). Dimensionality of Cook and Wall's (1980) British Organizational Commitment Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 75, 369-375.
- Miles, M. B. (1969). *Planned change and organizational health: Figure and ground*. In E. D. Carver & T. J. Sergiovanni (Eds.), *Organizations and human behaviour* New York: McGraw-Hill, pp. 375-391.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denesen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behaviour in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*. 17(2), 145-177.
- Özden, Y. (1998). *Eğitimde dönüşüm, yeni değerler ve oluşumlar*, (Birinci Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2),113-130.
- Parsons, T. (1967). Some ingredients of a general theory of formal organization. In A. W. Haplin (Ed), *Administrative theory in Education* (pp.40-72). New York: Macmillan.
- Parsons, T., Bales, R. E., & Shils, E. A. (1953). *Working papers in the theory of action*. Glencoe, IL: Free Press.
- Parsons, T. (1961). An outline of the social system. In T. Parsons, E. Shils, K. Naegle & J. Pitts (Eds.), *Theories of Society*. New York: Free Pres.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Rokeach, M. 1960. *The open and closed mind*. New York: Basic Books. 1967.
- Stedman, L. C. (1987). It's time we changed the effective school formula. *Phi Delta Kappan*, 69, 214-224.

- Stern, G. G. (1970). *People in context: Measuring person-environment in education and industry*. New York: Wiley.
- Swales, S. (2002). Organizational Commitment: a critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*, 4(2), 603–609.
- Şişman, N., & Turan, S. (2002). Eğitim ve okul yönetiminde eğitim bölgesi danışma kurullarının işlevi. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(6), 136-146.
- Terzi, A. R., ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı: 166, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/index3-kurt.htm>. (5.4.2008 tarihinde erişildi).
- Topaloğlu M., Koç, H., & Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi, *Kamu İş*, 9(4), Ankara.
- Tsui, T. K. Ve Cheng, C. Y. (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation* Vol. 5, No. 3, pp. 249-268.
- White, M. M., Parks, J. M., Gallagher, D. G., Tetrault, L. A., & Wakabayashi, M. (1995). Validity evidence for the organizational commitment questionnaire in the Japanese corporate culture. *Educational and Psychological Measurement*, 55, 278-290.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi* (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Yukl, A. G. (2001). *Leadership in organizations*. Prentice Hall Publisher: Lakewood WA.

İletişim/Correspondence:

Doç. Dr. Mehmet Korkmaz
Gazi Üniversitesi
Gazi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
e-mail: mkorkmaz@gazi.edu.tr

Received: 06/01/2010
Revision received: 02/10/2010
Second revision received: 03/03/2010
Third revision received: 25/11/2010
Approved: 05/01/2011