

Öğretmen Görüşlerine Göre, Okullardaki Bürokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki

Kemal Karaman, Cemil Yücel & Hakan Dönder

Bu çalışmada, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre ilköğretim okullarında örgütsel vatandaşlık davranışları ile okulun örgüt yapısındaki bürokratikleşme derecesi arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmanın evreni 2005–2006 öğretim yılında Uşak ili merkezi, merkeze bağlı köyleri ve ilçe merkezlerinde bulunan beşten fazla öğretmenin çalıştığı 64 ilköğretim okulundaki 1355 öğretmendir. Örneklem 26 okuldaki 538 öğretmenden oluşmuştur. Örnekleme belirlemede tabakalı örnekleme metodu kullanılmıştır. Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde bürokrasinin etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bürokrasi okul örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutlarını etkilemektedir. Okulun kuralcı bir tarz ile yönetilmesi okulun atmosferini olumsuz olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin görüşlerine göre otoritenin hiyerarşik kullanımının artması ilişkilerin biçimselleştirmesine neden olmaktadır.

Anahtar sözcükler: Bürokrasi, örgütsel vatandaşlık, örgütsel davranış.

The purpose of this study is to explore the relationships between bureaucracy and organizational citizenship behaviors in elementary schools based on teachers' perceptions. The population of study was 1355 teachers in 64 elementary schools in Uşak and its villages that employ more than 5 teachers in 2005–2006 school year. The sample was composed of 538 teachers in 26 schools. The stratified sampling has been used to determine the study's sample. It was found that the level of bureaucratization in school and organizational citizenship behaviors have significant relationships. Also bureaucracy effects whole dimension of the organizational citizenship behaviors of teachers. The administration focusing on rules and regulations in schools effects school atmosphere negatively. The increase of using the hierarchical authority causes the relation to be more official.

Keywords: Bureaucracy, organizational citizenship, organizational behavior.

Günümüz örgütleri görevlerinde titiz ve dakik davranan, işini savsaklamadan içten çalışan, gözetim ve denetim yapılmadığı anlarda dahi kurallara uyan, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım eden, mecbur olmadığı halde ek görevler alan, okul meselelerine daha fazla kafa yoran, dedikodudan uzak durup kurumun sırlarını saklamaya özen gösteren çalışanlara her zamankinden daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Bu tür davranışlara Örgütsel Vatandaşlık adı verilmektedir. Bu olumlu davranışları gösterip göstermemek kurum içindeki koşullardan, kişinin kendi özelliklerinden ve yaşantısından etkilenebilmektedir. Kurumdaki kural ve prosedürlerin izlenmesine verilen önem, otoritenin katı bir hiyerarşik yapıda kullanılması, süreçlerin standartlaştırılıp rutinleştirilmesi, ilişkilerin tarafsızlığı ve duygulardan arındırılmışlığı, görevlerin uzmanlıklara ve kıdeme göre düzenlenmesi gibi bürokratik yapıya işaret eden örgütsel yapı kişilerin davranışlarına bir şekilde etki edebilir. Okuldan okula bürokratikleşmenin düzeyindeki farklılaşma bu okullarda çalışan bireylerinde davranışlarında farklılaşmalara işaret edebilir. Bu anlamda, öğretmenlerin davranışlarını etkilemenin bir aracı olarak bürokratik mekanizmanın belli boyutlarında düzenlemelere gidilebilir. Ülkemizdeki okullarda bürokratik yapıda birer örgüt oldukları için (Bursalıoğlu, 1994), okulda belirlenen kurallar çerçevesinde hareket edilir. Bu nedenle, okullardaki bürokratikleşme düzeyi ve bu bürokratikleşmenin öğretmenler üzerindeki etkilerinin bilinmesi önemlidir. Okulların içindeki örgütsel yapı ve bundan etkilenen öğretmen davranışları zamanla topluma yansır ve okullar hakkında bir algılama doğurur. Açıklan'a (1997) göre sistem sekteye uğradığında; toplum formel eğitimden şikâyet ederse, okuldan da şikâyet etmiş olur. Okullardan şikâyet edilmesini engellemek için günün şartlarına uygun yeni yapılanmaları ortaya çıkarmak faydalı olacaktır.

Kuramsal Çerçeve

Örgüt, bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapıdır (Oktay, 1996). Vatandaşlık, kişiler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanmış karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağ olarak Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramı ele alındığında ise, devlet kavramı yerine örgüt düşünülmelidir. Örgütsel vatandaşlıkta; bireylerin örgüte olan ödevleri, hakları ve kişilerin görevleri dışında fazladan bir çaba ve çalışma söz konusudur, ancak bu çalışmaları belirleyen belli yasa ya da kurallar yoktur (İşbaşı, 2000). Örgüt

içinde bireyin rol dışı davranışı olarak bilinen davranışları, tamamen kişilerin tercihlerine bağlı oluşan davranışlardır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışlarıdır (İşbaşı, 2000; Organ,1997).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt için önemini göz önüne aldığımızda, örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında etkili olabilecek faktörleri de göz ardı etmemek gerekmektedir. Bu faktörlerden bazıları aşağıda kısaca açıklanmıştır.

- Kişilik özellikleri; kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı, onların bir iş yapmaya veya sürdürmeye yönelik çabalarını belirler (Baltaş, 2002).
- Bireyin ruhsal durumu; ruhsal açıdan olumlu özelliklere sahip bireyler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedirler (Kamer, 2001).
- İhtiyaçlar; bireylerin, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönlendiren tamamıyla içsel bir güdüyle meydana gelen birtakım ihtiyaçları vardır (Kamer, 2001). Örgüt içinde birey kişisel özellikleri ve ihtiyaçları ile var olur.
- İşe karşı tutumlar ve iş tatmini; çalışanın işine gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir. Çalışanın işine karşı olumsuz tutumu ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan, 1996).
- İşin Özellikleri; bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerini ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar (Kamer, 2001). Kendilerini kontrol duygusu kazanan çalışanlar işlerinde daha verimli olurlar.
- Örgütsel bağlılık; çalışanın örgütte kalma ve örgütü için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay, 2000).
- Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven; çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki düşünceleri onların karşılık verme isteğiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini sağlamaktadır (İşbaşı, 2000).

- Kıdem ve hiyerarşik düzey; Van Dyne ve Graham'a göre, uzun süreli olarak bir örgütte çalışan bireylerin örgüte karşı kuvvetli bir bağ ve aidiyet duygusu olup, işlerini yerine getirmede yüksek bir özgüvenleri bulunmaktadır (Kamer, 2001). Kurum içinde karar verme sürecinde fikrinin alınmış olması nedeniyle başarılı olmak için daha fazla emek harcar.
- Örgütün özellikleri; Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre, çalışanlar, örgütlerinin değer verdikleri özelliklerine göre davranışlarını düzenlerler (Kamer, 2001).
- Kişi örgüt bütünleşmesi; bir örgütte en önemli faktör, örgütün yapısını oluşturan, şekillendiren ve teknolojiyi kullanan kişi olarak insandır. Örgütte bulunan kişilerin örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmaları kişi örgüt bütünleşmesini göstermektedir (Oktay, 1996). Birey örgütte oluşan sosyal değerlere ne kadar uyarsa o kadar örgütle bütünleşmiş olacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının zayıflığı, örgütü oluşturan en değerli kaynak olan insan kaynağının veriminin azalmasına neden olmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışına örnek olarak yöneticiler ile iyi ilişkiler kurma, diğer çalışanlara yardım etme, üstlendiği görevlerden şikâyetçi olmama, bir görevi yapmak zorunluluğu olmadığı halde üstlenme gibi unsurlar sınıflandırılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu özelliklerinden yola çıkılarak yardımseverlik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, örgütsel erdem boyutları oluşturulmuştur.

- Yardımseverlik (Altruism, diğerkâmlık, diğerlerini düşünme, özgecilik) ; organizasyonda iş ile ilgili ortaya çıkan problemlerde diğer kişilere karşılıksız olarak yardımcı olmayı ifade etmektedir. Bir arkadaşı rahatsızlandığı için onun yerine bakan öğretmenin bu davranışı yardımseverliğe örnek olarak gösterilebilir (Özdevecioğlu, 2003). Yardımseverliğin yapılan işin kalitesini artıran çalışma olduğu söylenebilir.
- Vicdanlılık (Conscientiousness); örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarından daha fazla ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleri vicdanlılıktır (İşbaşı, 2000). İşine, zamanına, kurallara titizlik gösterme gibi davranışlara denilebilir.
- Sportmenlik (Sportmanship) ; çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınarak, sıkıntı veren olaylardan şikâyet etmemeleri ve hoşgörülü olmalarıdır (İşbaşı, 2000).

- Nezaket (Courtesy) ; örgütte iş yükümlülükleri sebebiyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken, birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışlardır (Kamer, 2001).
- Örgütsel Erdem (Örgütsel Katılım, Organizasyonun gelişimine destek verme);“organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumluluk alarak katılma” olarak ifade edilebilir(Çınar, 2000). İyi bir örgüt vatandaşı, organizasyonun rutin işlerine sorgulamadan kendini kaptıran bir insan olmaktan çok örgütü için araştıran sorgulayan kişi olmalıdır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş performansını değerlendirmede dikkat edilmeyen, ancak uzun dönemde örgütsel etkinliği etkileyen benzer davranışlar vardır. Bu davranışlara örgütsel vatandaşlığa benzer nitelikte davranışlar denilebilir. Bu tip davranışlar; örgütsel spontanlık (organizational spontaneity), psikolojik kontratlar (psychological contract), rol davranışları (role behaviors) ve sosyal temelli örgütsel davranışlar (prosocial organizational behavior) olarak ele alınabilir (Kamer, 2001).

- Örgütsel Spontanlık; kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe ait olan, rol tanımlarında bulunmamakla birlikte örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık ile spontanlık arasındaki temel fark, örgütsel vatandaşlık davranışları formal ödül sistemi tarafından dikkate değer bulunmayan aktif veya pasif davranışlar, örgütsel spontanlık ise ödül sistemince dikkate alınan sadece aktif davranışları içerir (Kamer, 2001). Çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, iyi niyetli davranma, kurumu koruma, kurumu adına iyi önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnek verilebilir.
- Psikolojik anlaşmalar; insanlar, bir örgüte dâhil olurken, bazı yararlar beklerler. İşe giren bir kişi, yaptığı iş karşılığında maddi ve manevi kazançlar bekler. Örgüte katılan birey, örgütle, yetki, görev ve sorumlulukları ile örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirten yazılı bir sözleşme imzalar. “Psikolojik anlaşma” olarak tanımlanan ancak somut olarak elde bulunmayan diğer bir anlaşmada, çalışanlar, örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler. Bunun karşılığında ise, sistemden, ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra, güvenlik, insanca davranış, doyurucu ve medeni ilişkiler, saygınlık, statü kazanma, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler(Oktay, 1996). Örgüt sadece, yazılı olan

ekonomik anlaşmayı dikkate alır, yazılı olmayan psikolojik anlaşmayı önemsiz görürse, çalışanlar, kurumuna olan ilgilerini ve bağlılıklarını kaybetmeye başlarlar.

- Rol Davranışları; çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışlar onların rol davranışlarını meydana getirir. Ancak aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterirse, buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilir (İşbaşı, 2000). Bir çalışan rol kapsamını ne kadar geniş görürse, örgüt içindeki çalışmaları da o kadar, örgütsel rolü olarak düşünülebilir.
- Sosyal Temelli Örgütsel Davranış (Prososyal Örgütsel Davranış): Brief ve Motowidlo, prososyal örgütsel davranışlarını, bireyin rolünü yerine getirirken etkileşim halinde olduğu birey, grup ya da örgütün yararını sağlama amacı taşıyan davranışlar olarak tanımlamışlardır. Prososyal örgütsel davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranışları içerir ve örgütsel açıdan son derece önemlidir (İşbaşı, 2000). Diğerleriyle işbirliğine gitme, örgütünü geliştirmeye yönelik fikirler sunma vb. olarak sıralanabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarına da kısaca bakmakta fayda vardır. Organ'dan aktaran Kamer, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütün sosyal mekanizmasının işlerliğini kolaylaştıran, anlaşmazlıkları azaltan ve etkinliği arttıran, bunların sonucu olarak da performansı olumlu etki eden unsur olarak görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile yönetici ve çalışanların verimlilikleri artar. Örgütsel vatandaşlık davranışları, takım arkadaşları ve iş grupları arasındaki aktiviteleri etkili bir şekilde koordine ederek örgütsel performansın artmasını sağlarlar. Organ'a göre, örgütsel vatandaşlık davranışları çalışılan örgüt ortamını cazip bir hale getirerek örgütün nitelikli iş gücünü çekme ve elinde tutma yeteneğini sağlarlar. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütün performansındaki değişkenlik azaltılabilir ve örgütün değişen çevre koşullarına adaptasyonu kolaylaştırılabilir. Performans değerlendirme sonuçları terfi, transfer, eğitim, işten çıkarma gibi fonksiyonlarda rol oynadığı için örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi de ortaya çıkmaktadır. Değerlendirmenin daha işlevsel olabilmesi için, çalışanların bu değerlendirmeyi tam manasıyla anlamaları sağlanmalıdır (Kamer, 2001).

Örgüt, özellikleri anlamında değerlendirildiğinde, bürokratik yapıya sahip olan, yetkilerin ve sorumlulukların paylaşıldığı, biçimsel bir yapının hâkim olduğu eğitim kurumları da örgüt olma özelliği taşırlar. Girdisi ve çıktısı insan olan ve hedef olarak "davranış değiştirme" sürecinin alındığı

özel bir çevre olması eğitim örgütlerinin önemini artırır (Demirtaş, 1997). Eğitim örgütlerinin temel faktörü olan okulların bu anlamda önem bakımından ön plana çıktığı bilinmektedir. Okullarında bürokrasiden etkilenebilecekleri düşünülmelidir.

Bürokrasi büroların iktidarı anlamına gelmektedir (Kabaklı, 2002). Toplum bilimlerde bürokrasi üç değişik anlamda kullanılmaktadır. Bürokrasinin birinci anlamı konuşma dilinde “bugün git yarın gel” olan kırtasiyeciliktir. İkinci anlamı, kamu sektöründe yer alan örgütlerin ve bu örgütlerde çalışanların oluşturduğu sistem anlamına gelir. Üçüncü anlamı, toplum bilimlerde bir ideal tip kategorisini oluşturur. Weber, hiyerarşi, liyakat, tarafsızlık, kuralcılık vb. ilkelerin saf biçimlerinde egemen olduğu bir kurum tipini (yasal-ussal) bürokrasi olarak tanımlamıştır (Çulpan, 1980).

Bütün bu tanımlamalara rağmen, toplumun bürokrasinin işleyişine iyi gözle bakmadığı belirtilmektedir. Bürokrasi çoğu zaman olumsuz bir kelime olarak algılanır. İnsanların aklına bürokrasi denilince katılık, işleri zorlaştırma, işe yaramayan kurallar, yazışma geldiğinden söz edilebilir. Bütün büyük kuruluşlar idari yapı olarak bürokrasiyi kullanmışlardır. Bürokrasi, çağdaş uygarlığın vazgeçemediği temel örgütlenme biçimi olmuştur. İster kamu ister özel kesimde olsun, örgüt belli bir büyümeyi yakaladıktan sonra bürokratik yapıya bürünmektedir. Bürokratik örgüt, bütün örgütler gibi, belli bir siyasal, toplumsal, ekonomik, teknolojik ve kültürel bir çevrede varlığını devam ettirir. Bu çevrede ortaya çıkan her durumdan bürokratik yapı da doğal olarak etkilenmektedir (Çulpan, 1980).

Başta okul olmak üzere tüm eğitim örgütleri yıllardan beri bürokrasiden etkilenmişlerdir. Okul bürokrasisine ilişkin yaklaşımlara bakıldığında; Üniter yaklaşım, Boyutsal yaklaşım olarak bilinen iki yaklaşım karşımıza çıkar; üniter yaklaşıma göre, bir örgüt ya bürokratiktir ya da bürokratik değildir. Gouldner (1950) ve Yücel de, (1999) hiçbir örgütün aynı derecede bu iki özelliği aynı anda taşıyamadığını savunmuştur.

Bürokrasinin toplum ve ekonomi alanındaki ilişkilerdeki ağırlığı gün geçtikçe artmasına rağmen, bürokrasi ile ilgili çalışmalara çok sık rastlanmamaktadır. Okul bürokrasisi ile ilgili çalışmalar ise 1940' lı yıllardan sonraya denk geldiğinden söz edilebilir. Uygulamada en ön planda olduklarından öğretmenler okulların işleyişi bakımından kritik unsurlardan birisidir. Bu sebeple öğretilerin okul örgütü içinde bürokrasiden ne derece etkilenmiş olabileceklerinin bilinmesi çok önemlidir.

Okulların etkili ve yeterli olmaları ile okulların nasıl yönetildikleri arasında ilişki vardır (Demirtaş,1997). Bir okulun hedeflerini gerçekleştirebilmesi, etkili bir biçimde yönetilmesiyle olanaklıdır. Bu anlamda yönetimin örgütsel yaşam

ve süreklilikte oldukça önemli bir yeri vardır Okulların yöneticilerinin bürokratik uygulamalara bağlanmaları hem onları hem de diğer çalışanları sıkıntıya sokabilir.

Bilindiği gibi Weber, yaptığı bilimsel araştırmalarda sosyal hayatın ana şekillerini bulmak ve bunlara ait kuralları ortaya çıkarabilmek için “ideal tip” olarak isimlendirdiği kalıplar kullanmıştır. Burada kullanılan “ideal” kelimesi “olması istenilen” anlamda değil, aksine “saf” anlamına gelmektedir. Abadan (1959), var olan örgütlerin Weber’ in ideal tip modeline ne kadar yaklaşırlarsa o kadar bürokratik olacaklarını söylemiştir. Weber, bürokrasiye doğrudan tanımlama getirmek yerine, onun unsurlarını ve özelliklerini belirtmekle yetinmiştir.

Boyutsal yaklaşıma göre, örgüt birden çok alanda bürokratikleşmenin en yüksek derecesine sahip olabilmekteyken, diğer bazı alanlarda bu derecede bir bürokratikleşme görülmeyebilir. Boyutsal yaklaşıma göre yapılan çalışmalar sınıflandırılırken genellikle Hall (1961)’un Örgütsel Envanteri kullanılır (Akıl’da,2005). Geniş çapta kullanılan ikinci araç Aiken ve Hage (1966)’nin Yapısal Özellikler Envanteri’dir. Geniş çapta kullanılan üçüncü araç Pugh ve arkadaşlarının (1963) Aston Görüşme Listesi’dir (Akıl’da,2005).

Problem Cümlesi

Örgütsel vatandaşlık davranışı kamu ve özel sektörde çeşitli yönleriyle araştırılmaya değer bir konudur. Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetim biliminin temel araştırma konularından biri haline gelmiştir.

Okullardaki bürokratikleşmenin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri nedir? Sorusu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu genel amaca ulaşabilmek için belirlenen alt amaçlar ise şunlardır:

1. İlköğretim Okulu öğretmenlerinin kıdem, cinsiyet ve branşa göre örgütsel vatandaşlığa ilişkin görüşlerinde farklılık var mıdır?
2. İlköğretim okulu öğretmenlerinin kıdem, cinsiyet ve branşa göre okullardaki bürokrasiye ilişkin görüşlerinde farklılık var mıdır?
3. Bürokrasinin boyutları arasındaki ilişki nasıldır?
4. Örgütsel vatandaşlığın boyutları arasındaki ilişki nasıldır?

5. Bürokrasinin boyutları ile örgütsel vatandaşlığın boyutları arasındaki ilişki nasıldır?

Yöntem

Bu araştırma, tarama modelindedir. Geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımı olan tarama modelinde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanır (Karasar, 2001).

Araştırmanın evrenini; Uşak İl merkezi, merkez köyler ve ilçe merkezlerindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı 64 ilköğretim okulunda, 2005–2006 öğretim yılında görev yapan 1355 öğretmen oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin 781'i erkek (%58), 574'ü bayandır (%42). Evrenimize özel okullar, pansiyonlu ilköğretim okulları, yatılı bölge okulları ile öğretmen sayısı beş ve beşten az olan okullar dâhil edilmemiştir. Bu araştırmada, ilköğretim okullarındaki bütün öğretmenlerin örnekleme temsil edilmelerini sağlayabilmek amacıyla, ilköğretim okullarının öğretmen sayılarına göre gruplara ayrılmasını sağlayan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme, evrendeki alt grupların örnekleme temsil edilmelerini ve evrendeki belli alt gruplar arasında karşılaştırma yapılmasına olanak sağlayan örnekleme türüdür (Balci, 2001). Araştırma evreninde bulunan merkez ve merkez köylerdeki ilköğretim okullarının öğretmen sayılarına göre grup aralığı 12 kabul edilerek 4 kategoriye ayrılmıştır. I. kategorideki okullar evrenin % 9'unu, II. kategorideki okullar evrenin %18'ini, III. kategorideki okullar evrenin %35'ini, IV. kategorideki okullar evrenin % 38'ini temsil etmektedir. İlçe merkezindeki ilköğretim okullarının ise öğretmen sayılarına göre grup aralığı 5 kabul edilerek 4 kategoriye ayrılmıştır. Buna göre; I. kategorideki okullar evrenin % 16'sını, II. kategorideki okullar evrenin % 26'sını, III. kategorideki okullar evrenin %32'sini, IV. kategorideki okullar evrenin % 26'sını temsil etmektedir. Veri toplamak için gidilen okullar evrenin %40'ını oluşturmaktadır.

Evrende öğretmenlerin %58'ini erkek, %42'sini kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemin %57'sini erkek öğretmenler, %43'ünü ise kadın göstermektedir. Evrende öğretmenlerin %52'si sınıf öğretmeni, %48'i branş öğretmenidir. Örneklemin ise, %51'i sınıf öğretmeni, %49'u branş öğretmenidir. Seçilen örneklem, evrene bu açıdan da benzerlik göstermektedir. Araştırmanın verilerinin elde edilmesinde Yücel (1999) tarafından geliştirilen 'bürokratikleşme anketi' ve örgütsel vatandaşlık

davranışlarını ölçmek üzere tekrar, Yücel'in örgütsel vatandaşlık davranışı anketi kullanılmıştır. İlköğretimin bütün branşlarındaki öğretmenlere uygulanmak üzere hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı bölümdür. Bu bölüm öğretmenin cinsiyetini, toplam kıdem yılını, medeni halini ve branşını belirlemeye yönelik kişisel faktörlerden oluşmaktadır. İkinci bölüm, Yücel (1999)'in 'bürokratikleşme anketi' bürokrasinin 'otoritenin hiyerarşisi', 'iş bölümü', 'kurallar ve düzenlemeler', 'prosedürel özellikler', 'nesnellik' ve 'teknik yeterlik' boyutları ile 'iklim' boyutunu ölçmektedir. Bürokratikleşme ölçeği 60 maddeden oluşturulmuş. Maddelerin faktör analizi sonuçlarına dayanarak Yücel (1999) tarafından maddeler 36'ya indirilmiştir. Araştırmada kullanılan bürokratikleşme ölçeğinin güvenilirliğinin nispeten yüksek olması, yapı geçerliğinin olması, bu aracın uygulamada daha kullanışlı olduğunu göstermektedir. Çünkü maddelerin faktör analizine göre, Yücel (1999) tarafından soru sayısı azaltılmıştır. Soru sayısının azlığı ise öğretmenlerin sorulara daha dikkatli cevap vermelerini sağlayacaktır. Üçüncü bölüm, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını tespit etmeye yönelik olarak hazırlanmış 17 maddeden oluşmaktadır. Dördüncü bölüm, mutluluk, özgüveni ve örgütsel adaleti ölçmeye yönelik maddelerden oluşmaktadır.

Anketlerde Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Bürokrasi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen kişisel faktörler ile ilgili olarak hazırlanan anket toplam 63 maddeden oluşmaktadır.

Anket ilköğretim okullarında görevli 538 öğretmene uygulanmış olup, anketin birinci bölümünde öğretmenler hakkındaki demografik bilgiler, ikinci bölümünde öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili görüşleri alınmıştır. 538 öğretmenin 277'si sınıf öğretmeni, 261'i ise branş öğretmeni, 261'i ise sınıf öğretmeni, 261'i ise branş öğretmeni oluşturmaktadır. Uygulanan anketlerin 430'u geçerli olup, 108 anket işleme alınmamıştır. Bu anketlerden 72'si eksik cevaplama, 36'sı geri gelmeme gibi nedenlerden dolayı işleme alınmamıştır. 430 anketten 7'sinde öğretmenler cinsiyet, branş ve kıdemleri ile ilgili bilgi vermedikleri için yapılan t ve anova testlerinde program otomatik olarak 423 kişi üzerinden değerlendirme yapmıştır. 430 anket, dağıtılan 538 anketin % 80'idir.

Alt problemlerin çözümü amacıyla yapılan istatistiksel analizler; örgütsel vatandaşlık ile bürokrasi arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için korelasyon, bürokrasinin, kıdem, cinsiyet ve branşa göre öğretmen

görüşlerini karşılaştırmak için anova ve t- testidir Değişkenlere ait verilerin normal bir dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Evren ve örnekleme ait bilgiler aşağıdaki Tablo 1’de sunulmuştur. Bu tablolar örneklemin bazı kriterler açısından evreni temsil etme düzeyi hakkında bilgi sunmaktadır.

TABLO 1.
Evren ve Örnekleme Öğretmenlerin Cinsiyete ve Branşa Göre Dağılımı

Evren/Örneklem	Grup	N	%
Evrendeki öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı	Kadın	574	42
	Erkek	781	58
	Toplam	1355	100
Örneklemeindeki öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı	Kadın	229	43
	Erkek	309	57
	Toplam	538	100
Evrendeki öğretmenlerin branşlara göre dağılımı	Sınıf	708	52
	Branş	647	48
	Toplam	1355	100
Örneklemeindeki öğretmenlerin branşlara göre dağılımı	Sınıf	277	51
	Branş	261	49
	Toplam	538	100

Evreni oluşturan öğretmenlerin %42’si kadın, %58’i erkektir. Örnekleme oluşturulan öğretmenlerin %43’ü kadın, %57’si erkektir. Buna göre cinsiyet açısından öğretmenlerin evrendeki dağılımları ile örneklemeindeki dağılımlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Evreni oluşturan öğretmenlerin %52’si sınıf öğretmenleriyken, %48’ini ise branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturulan öğretmenlerin %51’i sınıf öğretmenleridir. Örneklemin %49’unu ise branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Branş faktörüne göre öğretmenlerin evrendeki ve örneklemeindeki dağılımları birbirine yakındır.

BULGULAR VE YORUMLAR

Uygulanan t-testi sonucunda erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Tablo 2).

TABLO 2.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenini Açısından t-testi İle Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
Kadın	218	3,51	,58	,76	,47
Erkek	204	3,58	,66		
Toplam	423	3,54	,62		

Tablo 3'te de görüleceği gibi matematik öğretmenlerinin ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını diğer branş öğretmenlerine oranla daha fazla sergiledikleri tespit edilmiştir.

TABLO 3.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenini Açısından ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort	SS	F	p	Fark
1- sınıf ögrt.	221	3,62	,61	3,55	,00	1-6
2- türkçe ögrt.	41	3,51	,66			3-4
3- matematik ögrt.	31	3,73	,58			
4- sosyal ögrt.	25	3,26	,70			
5- fen ögrt.	21	3,48	,73			
6- diğer	84	3,38	,53			
Toplam	423	3,54	,62			

Tablo 4'e göre örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış ve değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Farkın kaynağını bulmak için tukey testi uygulanmıştır. Sonuç olarak 20 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin 1 yıl ile 15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

TABLO 4.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Kıdem Değişkenini Açısından ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Kıdem	N	Ort	SS	F	p	Fark
1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	5,97	,000	5-1
2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53			5-2
3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65			5-3
4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66			
5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70			
Toplam	423	3,54	,62			

Kurumdaki bürokratikleşmeyi erkek ve kadın öğretmenler birbirlerinden farklı algılamadıkları görülmüştür. Tablo 5’ de görüldüğü gibi uygulanan t-testi sonucunda erkek ve kadın öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

TABLO 5.
Bürokrasiye İlişkin Boyutların Cinsiyete Göre Farklılığının t-testi İle Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
Kuralcılık	Kadın	224	2,89	,86	3,70	,06
	Erkek	206	3,05	,92		
Otorite	Kadın	224	2,75	1,07	1,94	,16
	Erkek	205	2,89	1,06		
Yetersizlik	Kadın	224	2,84	1,14	1,25	,26
	Erkek	206	2,96	1,12		
Negatif atmosfer	Kadın	223	2,18	,99	1,07	,30
	Erkek	205	2,28	1,05		
Resmiyet	Kadın	223	2,58	1,01	,26	,61
	Erkek	205	2,62	,94		
Uzmanlaşmama	Kadın	224	2,49	1,21	,36	,55
	Erkek	206	2,56	1,20		

Tablo 6’da görüldüğü gibi öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri kıdeme göre değişmemektedir.

TABLO 6.
Bürokrasiye İlişkin Boyutların Kıdeme Göre Farklılığının ANOVA İle Karşılaştırılması

	Kıdem	N	Ort	SS	F	p
Kuralcılık	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	1,28	,28
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Otorite	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,49	,74
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Yetersizlik	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,58	,68
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Negatif atmosfer	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,47	,76
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Resmiyet	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,83	,51
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Uzmanlaşmama	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	1,49	,20
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		

TABLO 7.
Bürokrasiye İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkeni Açısından ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

	Branş	N	Ort	SS	F	p
Kuralcılık (kuralların takibi)	1- Sınıf Öğrt.	224	3,01	,92	,53	,76
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,82	1,10		
	3- Matematik öğrt.	32	3,07	,69		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,98	,90		
	5- Fen Öğrt.	22	2,88	,91		
	6- Diğer	85	2,90	,78		
	Toplam	430	2,96	,90		
Otorite (otoritenin hiyerarşik kullanımı)	1- Sınıf Öğrt.	224	2,91	1,07	1,65	,15
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,65	1,15		
	3- Matematik öğrt.	32	3,01	1,00		
	4- Sosyal Öğrt.	25	2,54	1,13		
	5- Fen Öğrt.	22	2,50	,90		
	6- Diğer	85	2,73	1,03		
	Toplam	429	2,82	1,07		
Yetersizlik (yeterliliğe dayalı olmayan terfi)	1- Sınıf Öğrt.	224	2,99	1,18	1,21	,30
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,82	1,03		
	3- Matematik öğrt.	32	2,98	1,10		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,50	,97		
	5- Fen Öğrt.	22	2,68	1,06		
	6- Diğer	85	2,84	1,11		
	Toplam	430	2,90	1,13		
Negatif atmosfer	1- Sınıf Öğrt.	223	2,21	1,05	1,32	,25
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,13	,95		
	3- Matematik öğrt.	32	2,43	,99		
	4- Sosyal Öğrt.	25	1,83	,77		
	5- Fen Öğrt.	22	2,37	1,05		
	6- Diğer	85	2,31	1,01		
	Toplam	428	2,23	1,02		
Resmiyet (ilişkilerde resmiyet)	1- Sınıf Öğrt.	223	2,67	1,01	1,44	,21
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,60	1,01		
	3- Matematik öğrt.	32	2,84	,97		
	4- Sosyal Öğrt.	25	2,38	,86		
	5- Fen Öğrt.	22	2,39	,82		
	6- Diğer	85	2,46	,92		
	Toplam	428	2,60	,98		
Uzmanlaşmama	1- Sınıf Öğrt.	224	2,63	1,24	1,62	,15
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,39	1,10		
	3- Matematik öğrt.	32	2,64	1,12		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,35	1,16		
	5- Fen Öğrt.	22	1,98	,98		
	6- Diğer	85	2,45	1,24		
	Toplam	430	2,52	1,21		

Tablo 7'ye göre öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri arasında branş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Bürokratik boyutların tümünün kendi aralarında ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Tablo 8'e göre, bürokrasinin boyutlarından olan kuralcılık ile otoritenin hiyerarşik kullanımı, teknik ve mesleki yetersizlik, negatif okul atmosferi, ilişkilerdeki resmiyet, uzmanlaşmaya dayalı olmayan iş bölümü, ve yardımseverlik arasında olumlu bir ilişki varken algılanan örgütsel adalet ve genel hayat mutluluğu kuralcılıkla negatif ilişkilidir. Kuralların çok vurgulandığı okullarda profesyonelliğin işaretçisi olan işbölümü ve mesleki yeterliğe dayalı yükselme değişkenlerinin ters orantılı olması dikkat çekicidir. Kuralcılığın mesleki yetersizliğin yüksek olduğu ve uzmanlaşmanın düşük olduğu örgütlerde ortaya çıkan bir olgu olup olmadığı kuşkusuz doğmaktadır. Adalet algılamasının düşük olduğu okulların aynı zamanda kurallara önem veren okullar olması da vurgulanması gereken bir bulgudur. Kurallara aşırı önem veren okullarda öğretmenler arasında yardımlaşmanın yüksek olması ve mutluluk algısının düşük olması dikkat çekicidir. Öğretmenler kuralcı ortamlarda birbirlerine yaslanma ve birlerini destekleme eğilimine girmektedirler. Kuralcılığın; örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık, erdemlilik, fevri olmama, özgüvensizlik ve kıdem ile aralarında her hangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Benzer şekilde, kuralcılık arttıkça otoritenin hiyerarşik kullanımı artmaktadır. Bunun sebebi ast üst ilişkisinin benimsendiği okullarda her şeyin belli kurallara bağlı olması ve öğretmenlerin bu kurallara uymaları olabilir. Okulda her şeyin belli kurallara göre işlenmesi sonucunda öğretmenler kurallara uymalarının daha önemli olduğunu terfi etmek için yeterliliğe bakılmadığını düşünebilirler.

Okulda kurallara bağlılığın her seferinde altının çiziliyor olması öğretmenler arasında ilişkilerin resmi bir boyut almasına neden olabilir. İlişkilerin resmileştiği kuralların önemli sayıldığı bu tip bir okulda atmosferde olumsuz olarak etkilenebilir. Ufak bir işlem yapmadan önce bile mutlaka amirlerden onay alınmasının istendiği okulda öğretmenlerin uzmanlığa dayalı görevlendirmelerin yapılmadığı algısının gelişmiş olması ilginç bir bulgudur. Öğretmenler, kendi eğitim ve deneyimlerini dikkate alınmadığı için görevlendirmeler gereği verilen işi yaparak herhangi bir alanda uzmanlaşmanın gerekli olmadığını savunuyor olabilirler. Yapılan işlemlerde sistemli ve katı prosedürlerin takip edilmesi öğretmenlerin meslektaşlarına yardımcı olma duygularını artırdığı görülmektedir. İşin yapılmasında sadece bir yol kabul görür, o da idarenin belirlediği yoldur, bu tip bir düşünceye kapılan öğretmenler aynı zamanda okulda adaletli bir yönetimin olmadığını da ifade etmektedirler. Böyle düşünen öğretmenlerin hayatlarında mutlu olma derecelerinin de düşük olduğu görülmektedir.

TABLO 8.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bürokrasi Değişkenlerine İlişkin Korelasyonlar

	1- Kuralcılık	2- Oto. Hiy. Kullanımı	3- Yetersizlik	4- Negatif Atmosfer	5- Resmîyet	6- Uzmanlaşmama	7- Örgütsel vatandaşlık davranışları	8- Yardımseverlik	9- Vicdanlılık	10- Erdemlilik	11- Fevri Olmama	12- Özgüvensizlik	13- Adaletlilik	14- Mutluluk	15- Kıdem
1-	1,0														
2	,56	1,0													
3	,37	,61	1,0												
4	,30	,45	,48	1,0											
5	,51	,47	,46	,54	1,0										
6	,32	,54	,49	,35	,36	1,0									
7	,09	,16	,06	,09	,09	,09	1,0								
8	,13	,18	,06	,09	,08	,10	,82	1,0							
9	,04	,16	,03	,07	,07	,09	,72	,44	1,0						
10	,10	,12	,09	,08	,12	,13	,87	,65	,51	1,0					
11	-,02	,01	-,05	-,02	-,03	-,05	,61	,33	,27	,36	1,0				
12	,04	,04	,09	,20	,13	,11	-,05	-,05	-,06	-,05	,02	1,0			
13	-,23	-,32	-,36	-,37	-,32	-,33	,11	,10	,04	,06	,16	,10	1,0		
14	-,11	-,10	-,19	-,22	-,14	-,09	,21	,17	,20	,15	,13	-,09	,24	1,0	
15	-,02	,01	-,01	,06	,06	-,06	,12	,03	,17	,13	,06	,02	-,07	,05	1,0

Not: 0,11 ve üzerindeki bütün korelasyonlar 0,05 düzeyinde manidardır.

Otoritenin hiyerarşik kullanımının artmasına paralel olarak; mesleki yeterliliğe dayalı olmayan yükselme, negatif okul atmosferi, ilişkilerde resmîyet, uzmanlaşmaya dayalı olmayan görevlendirme, gibi bürokratik yapıya bir tepki olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık ve erdemlilik artmakta iken; bu ortamda idare adaletsiz olarak görülmekte ve kişiler düşük hayat mutluluğu rapor etmektedirler.

İşlerin nasıl yapılacağına sadece yöneticilerin karar vermesi öğretmenlerin sürekli yöneticilere danışmalarına neden olmaktadır. Öğretmenler bu nedenle idarenin tutumunu desteklemedikçe terfi şanslarının az olacağını düşünebilirler. Böyle düşünen öğretmen sayısının fazlaşması ilişkilerin resmileşmesine neden olurken, okulun atmosferinin de olumsuz anlamda etkilenmesi kaçınılmaz olmaktadır. Önemsiz sorunların bile çözüm için bir üste gönderiliyor olması öğretmenlerin uzmanlaşmak isteklerini azaltır denilebilir. Kendi fikirlerine değer verilmediğini düşünen öğretmen kendini yenileme ihtiyacı hissetmeyebilir. Yönetimin bir kararı onaylamadığı sürece bir şey yapılmasına izin verilmemesi öğretmenlerin buna bir tepki olarak gönüllü olarak birbirlerine daha fazla arka çıktıkları görülmektedir. Öğretmenlerde, bu okulda kendi

başına hareket etmek isteyen kişinin cesareti kırılır şeklinde bir düşünce geliştirse kendi aralarında birbirlerine rehberlik etme ve birbirleriyle bilgi paylaşma gibi konularda artış görülmesi de kayda değer bir bulgudur. Okul yönetiminin hiyerarşik otorite kullanımına önem vermesi öğretmenlerin, işlerinde daha titiz davranışlar sergileme isteklerini artırmış olabilir. Öğretmenlerin bir karar vermeleri durumunda daima idareden onay beklemeleri okulun adaletsiz bir şekilde yönetildiği duygusuna kapılmaları birlikte bulunmaktadır. Çalışma ortamında adam kayırmadan ve adaletsizlikten şüphelenen bir öğretmenin mutlu olamayacağı söylenebilir.

Mesleki yeterliğin düşüklüğü ile negatif okul atmosferi, ilişkilerdeki resmiyet ve uzmanlaşmanın düşüklüğü birbirleriyle alakalı bulunmuşken bu durum adalet algılamasının bozulmasıyla sonuçlanmaktadır. Bunun sonucu olarak, öğretmenler, işini ne kadar bilersen bil terfi etmen zordur düşüncesine inanırlarsa okulun atmosferi bundan olumsuz olarak etkilenebilir. İnsanların işlerinde yükselmeleri işlerini iyi yapmalarına bağlı değildir, ne kadar sevildikleri önemlidir düşüncesindeki öğretmenlerin ilişkilerini resmileştirdikleri söylenebilir. Okul müdürü öğretmenlerden yeterlilik alanının dışında da öğretim yapmalarını isterse öğretmenler, eğitim ve deneyimleri dikkate alınmadığı için uzmanlaşmak istememektedirler denilebilir.

Öğretmenler, “üst ve siyasi gruplarla aynı görüşte olmadıkça terfi şansın oldukça azdır” şeklinde düşüncelerini belirtiyorlarsa okulda adam kayırmacılığın olduğunu düşünebilirler. Adaletli bir ortamda çalışmadığına inanan öğretmenlerin kendilerini mutlu hissetmedikleri görülmektedir.

Resmiyetin yüksek olduğu, uzmanlığa dayalı görevlendirmenin düşük algılandığı durumlarda okul ikliminin de bozuk algılandığı görülmektedir. Bu durumda okul yönetiminde adaletsizlik ve hayat mutluluğunda azalma görülmektedir. Bir örgütte ilişkiler resmi ise o okulda sıcak ve samimi bir arkadaşlık ortamı oluşmamıştır denilebilir. İlişkilerin resmi olduğu, sıcak bir arkadaşlık ortamının oluşturulmadığı okulda öğretmenlerin adaletli bir yönetim olmadığını savunmaları beklenebilir. Bu düşüncedeki bir öğretmenin de hayattan mutluluk alamayacağı söylenebilir.

İlişkilerdeki resmiyet ile uzmanlığa dayalı olmayan görevlendirmeler öğretmenlerin özgüven algılamalarındaki düşmeyle sonuçlanmaktadır. Okulda öğretmenlerin eğitim ve deneyimlerinin dikkate alınmaması ve memurların işlerinin bile öğretmenlere yaptırılmak istenmesi sonucu öğretmenler ilişkilerine idare, hatta meslektaşlarıyla bile mesafe koyarak resmileştirme çabasına girebilirler. Böyle okullardaki öğretmenler, kendilerine olan güvenlerini kaybederler denilebilir.

Uzmanlaşmanın düşüklüğü ile yardımseverlik ve erdemlilik arasında düşük düzeyde de olsa bir olumlu ilişki gözlenmektedir. Bu durumun öğretmenlerin amatör ruhla çalışmalarının bir göstergesi olabilir. Profesyonellik arttıkça insan ilişkilerinin daha mesafeli ve daha az yardımlaşan daha az özverili çalışılacağı düşüncesi kayda değer bir bulgudur. Ancak ilişkinin düşük olması bu sonuca varmayı tam olarak desteklememektedir. Okul müdürü öğretmenlere yeterlilik alanı dışında öğretim yapmaları konusunda emir veriyorsa okulun öğretmenlerinin birbirilerine yardımcı olma ve rehberlik etme gibi düşüncelerinde artış olabilir denilebilir. Memurun yapması gereken işlerin öğretmenden beklenmesi okulun adaletli yönetilmediği şeklindeki düşüncenin ön plana çıkmasına sebep olabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından yardımseverlik, vicdanlılık, erdemlilik ve fevri olmama, adaletlilik, mutlu ve kıdemle pozitif korelasyona sahipken, örgütsel vatandaşlık davranışının özgüvensizlik ile arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Bürokrasi boyutlarından özellikle otoritenin hiyerarşik kullanımı örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla doğrudan alakalı bulunmuştur. Ancak ilişki manidar olmasına karşın düşük düzeydedir. Bürokrasinin en temel ögesi olarak hiyerarşi ortaya çıkmaktadır. Bu öge özellikle adalet algılaması ile daha güçlü bir ilişkiye sahiptir. Vatandaşlık davranışı daha çok kuralcılık ve otorite ile alakalıdır.

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, görevlerinde titiz ve dakik davranma, işini savsaklamadan içten çalışma, gözetim ve denetim yapılmadığı anlarda dahi kurallara uyma, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme, mecbur olmadığı halde ek görevler alma, okul meselelerine daha fazla kafa yorma, dedikodudan uzak durma ve kurumun sırlarını saklama olarak özetlenebilecek örgütsel vatandaşlık davranışları ile otoritenin hiyerarşik olarak kullanılması, kuralların vurgulanması, standart hale getirilmiş prosedürlerin kullanılması, ilişkilerin duygusalıktan arındırılması, yeterliğe dayalı yükselme ve işbölümü-uzmanlaşma olarak boyutlandırılan bürokratikleşme düzeyi arasındaki ilişki incelenmiştir. Yeterliğe dayalı yükselme ile işbölümü-uzmanlaşma değişkenleri bu çalışmada yeterliğe dayalı olmayan yükselme ve uzmanlığa dayalı olmayan görevlendirme olarak tersine çevrilerek ölçülmüştür.

Max Weber'in ideal tip bürokrasi kavramında otoritenin hiyerarşik olarak düzenlenmesi, kuralların uygulanmasının takibi, prosedürel standartlaşma, resmi ilişkiler, yeterliğe dayalı yükselme ve işbölümü ve uzmanlaşma olguları bir arada bulunur. Bu olgular birbiriyle doğru orantılı olarak gelişir. Ancak bu çalışmada da görüldüğü üzere, uzmanlığa dayalı olmayan görevlendirme olarak adlandırılan ve işbölümünün tersi olarak düşünülen değişken ile yetersizlik olarak adlandırılan yeterliğe dayalı olmayan yükselme kriterinin uygulanması diğer olgularla ilişkisi Max Weber'in teorisine aykırı bir durum ortaya çıkarmıştır. Bu ise bürokrasinin profesyonelliğe delalet eden boyutla (işbölümü yada uzmanlaşma ve yeterliğe dayalı yükselme) ve insan davranışlarının kontrolüne ilişkin boyutların (hiyerarşi, kurallar, prosedürler, resmiyet) ters orantılı olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle bürokratik mekanizmalarla davranış kontrolü yapılan kurumlarda profesyonelliğin pek yüksek olamayacağı sonucu doğmaktadır. İki çıkarımda bulunmak mümkün görünmektedir: (1) Profesyonelliğin düşük olduğu yapılarda insan davranışlarının bürokratik mekanizmalarca (hiyerarşi, kurallar, prosedürler, resmiyet) kontrolü daha kolaydır veya profesyonelliğin düşük olduğu yapılarda insanlar kontrol altına alınabilir. (2) Bürokratik davranış mekanizmalarının kullanıldığı ortamlarda uzmanlaşma ve profesyonelleşme zarar görür veya azalır. Her durumda da bürokrasi ile uzmanlığın bir arada yaşama olasılığının zayıf olduğu anlaşılmaktadır. Kuralların çok vurgulandığı okullarda profesyonelliğin işaretçisi olan işbölümü ve mesleki yeterliğe dayalı yükselme değişkenlerinin ters orantılı olması dikkat çekicidir. Kuralcılığın mesleki yetersizliğin yüksek olduğu ve uzmanlaşmanın düşük olduğu örgütlerde ortaya çıkan bir olgu olup olmadığı kuşkusuz doğmaktadır.

Okulların kuralcı bir yönetim anlayışını benimsemesi okulun atmosferini olumsuz yönde etkilemektedir. Uzmanlaşmanın az olduğu okullarda kuralların ağırlığının yeterlilik alanları ve iş bölümünün belirsizliği nedeniyle daha da arttığı düşünülebilir.

Uygulamalarda veya yapılan işlerde sistemli bir prosedürün uygulanması öğretmenler arasında arkadaşının zarar görmemesi adına yardım etme duygusunu artırabilir. Okulda işin yapılması için idarenin belirlediği yolun kabul görmesi öğretmenin adaletsizlik duygularının doğmasına sebep olduğunu akla getirmektedir.

Okulda işlerin nasıl yapılacağına idarenin karar vermesi öğretmenin her adımda yöneticiye danışmasına neden olacağı düşünülürse profesyonelleşmenin zedeleneceği anlamına gelebilir. Bu nedenle okul

idaresinin isteklerini yerine getiren öğretmenlerin terfi şansı olur düşüncesi gelişebilir. Bu da öğretmenlerin arasında guruplaşmalara neden olabilir.

Ne kadar başarılı olursan ol terfi şansın zordur düşüncesindeki öğretmenlerin bulunduğu okulun atmosferi olumsuz etkilenir. Sıcak ve samimi ilişkilerin olduğu okullarda bürokratik mekanizmanın davranışları uzmanlaşma ve profesyonelliği zedeleyeceği anlaşılmaktadır. Bürokratik mekanizmalarla öğretmen davranışının kontrol altına alınma çabası algılandığında beklide buna bir toplu tepki olarak öğretmenlerin birbirleri ile daha dayanışma içene girerek yönetime ve kontrole karşı birlik oluşturdukları anlaşılmaktadır. Bürokratikleşme okul iklimini özellikle idareye karşı olumsuz etkilemekte ancak bu çalışan insanlar arası bütünleşmeyi de beraberinde getirmektedir. Aşırı kuralcılığın yaygınlaştığı durumlarda insanlar birbirlerine karşı daha nazik olurken idareye karşı olumsuz duygular geliştirmektedirler.

İlişkilerdeki resmiyet ile uzmanlığa dayalı olmayan görevlendirmeler öğretmenlerin özgüven algılamalarındaki düşmeyle sonuçlanmaktadır. Okulda öğretmenlerin eğitim ve deneyimlerinin dikkate alınmaması ve memurların işlerinin bile öğretmenlere yaptırılmak istenmesi sonucu öğretmenler ilişkilerinde idareyle, hatta meslektaşlarıyla bile mesafe koyarak resmileştirme çabasına girebilirler. Böyle okullardaki öğretmenlerin özgüvenlerinde azalma meydana gelebilir.

Bürokrasinin boyutlarından kuralcılık, resmiyet, uzmanlıktan uzaklaşma ve hiyerarşik otorite ile örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarından yardımseverlik ve erdemlilik davranışlarının düşük düzeyde de olsa pozitif ilişkisi beklenmedik bir bulgu olmuştur. Bu bulgu daha çok otorite ve insancillaşmaktan uzaklaşan bir ortama maruz kalanların birbirlerine yaslanması ve yardımlaşma anlamına gelebilir. Bu durumda idare bürokratik mekanizmaları artırarak aslında öğretmenlerin kendi aralarında birleşmelerini sağlarmış gibi görünmesine karşın, aynı zamanda onların idareye karşı negatif tavırlarını beslemiş olacaktır.

Yapılacak diğer çalışmalarda örgüt yapısı dışında kalan kişisel değerler ve kişilik özelliklerinin öğretmen davranışı üzerindeki etkileri de incelenebilir. Kişisel ve özellikler ve değerler örgüt içinden ve ortamından kaynaklanabilecek davranışları yumuşatmada veya modifiye etmede etkili olabilir. Bu anlamda örgüt yapısının bürokratikleşme derecesi ne olursa olsun bazı değerlere ve kişilik özelliklerine sahip bireyler gene de ÖVD türü davranışlar sergilemeye devam edebilirler. Bu anlamda Örgüt yapısının mı yoksa kişisel özellik ve değerlerin mi daha önemli olduğunun tespiti yapılacak araştırmalar tarafından ortaya konabilir.

Summary

The purpose of this study is to explore the relationships between bureaucracy and organizational citizenship behaviors in elementary schools based on teachers' perceptions. The population of study was 1355 teachers in 64 elementary schools in Uşak and its villages that employ more than 5 teachers in 2005–2006 school year. The sample was composed of 538 teachers in 26 schools. The stratified sampling has been used to determine the study's sample. It was found that the level of bureaucratization in school and organizational citizenship behaviors have significant relationships. Also bureaucracy effects whole dimension of the organizational citizenship behaviors of teachers. The administration focusing on rules and regulations in schools effects school atmosphere negatively. The increase of using the hierarchical authority causes the relation to be more official.

Problem

The study investigates whether there is a relationship between perceived bureaucratization in school and organizational citizenship behavior (OCB). The level of perceived bureaucratization of school can explain why some teachers demonstrate OCB and others not.

Theoretical Context

In effective organizations, people work in a harmony. Organizations actualize their goals more effectively when the state of employees' psychological wellbeing and their interactions are healthy. Most of the time fulfilling official obligations and procedures will not make an organization successful one. Most of the administrators realize that a preferred employee is the one who voluntarily goes beyond the official obligations. Employee behaviors not necessarily written in the job descriptions but benefit organization are defined as organizational citizenship behaviors. "Organizational Citizenship Behavior" has long been a high priority for organizational scholars. OCB defined as behaviors that are discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system. According to Organ (1997), OCB has 5 dimensions: conscientiousness (e.g. punctuality), sportsmanship (e.g. avoiding unnecessary reactions), courtesy (e.g. giving advance notice), altruism (e.g. helping new comers), and civic virtue (e.g. learning and sharing for the good of organization).

Based on Max Weber's ideal type bureaucracy, researchers used bureaucratic theory as an analytical tool to examine organizational

structure. Until the 1960s, case studies were used to assess bureaucratic characteristics of organizations (Yucel 1999). These studies were called unidimensional approach. Unidimensional approach claim that all characteristics of bureaucracy must be present to a high degree in an organization before it can be called a bureaucracy. During 50s researchers started to find some characteristics of bureaucracy did not fit the theoretical assumptions. Characteristics could be independent of each other. Bureaucratic characteristics or dimensions could create different configurations of bureaucracies. Since the 1960s, multi-dimensional approaches to study bureaucracy have been adapted. According to the dimensional approach, an organization can be bureaucratic in number of ways. An organization can posses a high degree of bureaucratization in some areas but not in some other areas (Yucel, 1999).

Method

Survey instruments were used in the data collection. The population consists of 1355 teachers working in 65 elementary schools in Uşak in the educational year of 2005-2006. Data were collected from schools having more than 5 teachers. The sample was composed of 538 teachers in 26 schools. The stratified sampling has been used to determine the study sample.

Items to measure bureaucracy derived from different versions of Hall's "Organizational Inventory" which operationalized six bureaucratic dimensions: hierarchy of authority, division of labor, rules and regulations, procedural specifications, impersonality, and technical competence. The instrument was modified and translated to Turkish by Yucel (1999). Item-analyses were done in a pilot sample. The surviving items were subjected to a factor analysis. Items to measure OCB were developed by Yucel (Akil, 2005). The instrument operationalize 4 dimensions of OCB: (1) Altruism, (2) Conscientiousness (3) Civic virtue, and (4) sportsmanship.

The following research questions were formulated for he study:

1. Do gender, teaching subject, and experience years, make a difference in OCB?
2. Do gender, teaching subject, and experience years, make a difference in perceived bureaucratization of school?
3. What are the relationships among the dimensions of bureaucracy?
4. What are the relationships among the dimensions of organizational citizenship?

5. What are the relationships among the dimensions of bureaucracy and organizational citizenship?

To examine, whether there are differences for perceived bureaucracy among male and female teachers and differences for OCB among male and female teachers t test were utilized. To examine, whether there are differences among teaching subjects as well as years of experience for perceived bureaucracy Anova procedures were used. To examine, relations among perceived bureaucracy and OCB Pearson correlations were used.

Findings

Organizational citizenship behaviors found to similar for male and female teachers. These behaviors, however, are more likely to be higher for math and grade teachers. OCB are more likely to increase as the year of experience in teaching increases.

Male and female teachers perceive school bureaucratization in a similar way. Their perceptions do not differ. Years of experience also do not make any change in the perceived bureaucracy. Similarly, teachers from different teaching subject perceive school bureaucracy in a similar way. Their subject specializations do make perception differences for bureaucracy.

Moderate correlations among bureaucratic dimensions suggest that bureaucracy is a multidimensional concept. A school can be perceived to be bureaucratic in multiple ways in varying degrees. The correlation coefficients are higher among impersonality, hierarchy of authority and rules and regulations dimensions.

The higher the degree of lack of specialization in the school, the higher the perceived degree of hierarchical exercise of authority in the school. The higher the perceived degree of hierarchical exercises of authority in the school, the higher the rule enforcement perceived by teachers. As the perceived degree of hierarchical exercise of authority in the school increased, an increase in the formality in relations was reported. As the hierarchical exercise of authority in the school increased, a decrease in the perceived degree of promotions based on technical competencies of teachers was observed. The higher the degree of specialization in the school, the lower the perceived degree of rule enforcement. As the perceived degree of lack of specialization in the school increased, a decrease in the formality of relations was reported. As the perceived degree of rule enforcement increased, an increase in the formality of relations was

reported. As the technical competence increases, a decrease in the degree of formality of relations was reported.

As the enforcement of the rules and regulations increases, an increase in helping behaviors among teachers is observed. However, the increase in rules and regulations is accompanied with a decrease in perceived justice in the organization and a decrease in life satisfaction. As the hierarchy of authority increases, all but sportsmanship OCB behaviors seems to be increasing. All bureaucratic dimensions have negative associations with perceived organizational justice.

Conclusions and Recommendations

The present study investigated the relationships between the level of bureaucracy and organizational citizenship behaviors. The study concludes that especially hierarchical usage of authority is most likely to be related to OCB. In schools where hierarchy of authority is over emphasized teachers tend to form alliances and coalition against the administration. Teachers more are likely to help and support each other when bureaucratic structure is created. Excessive enforcement of rules, lack of division of labor, formal relations, and hierarchical use of power seem to create an environment where teachers get together and form closer ties against administrators. Especially perceived justice in organization is damaged when bureaucratic structure becomes more visible.

Kaynakça/References

- Abadan, N. (1959). Bürokrasi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Açıklım, A.(1977). Milli Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara (Yayımlanmamış)
- Akıl, Ü.G.(2005). Bürokrasi ve İlköğretimde Örgütsel Sağlık, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon (Yayımlanmamış)
- Balcı, A.(2001). Sosyal Bilimlerde Araştırma; Yöntem, Teknik ve İlkeler, PegemA Yayıncılık, Ankara.
- Balay, R.(2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği), Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara (Yayımlanmamış).
- Baltaş, A.(2002). Ekip Çalışması ve Liderlik, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bursalıoğlu, Z.(1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: PEGEM
- Çınar, F. (2000). Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa (Yayımlanmamış).

- Çulpan, R.(1980). Bürokratik Sistemin Yozlaşması, Amme İdaresi Dergisi, 13(2),31-45.
- Demirtaş, H.(1997). Etkili Eğitim Yöneticisi Davranışları, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,. Malatya (Yayınlanmamış).
- Erdoğan, İ.(1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- İşbaşı, J.(2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Yayınlanmamış).
- Kabaklı, A (2002). Millete Vurulan Canlı Pranga Bürokrasi. Türk Edebiyatı Vakfı Yayınları. Ankara.
- Karasar, N.(2001). Araştırmada Rapor Hazırlama, Nobel Yayınları, İstanbul.
- Kamer, M.(2001).Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Yayınlanmamış)
- Kepenekçi (Karaman).Y.(1998). Bürokrasi kavramı ve Türkiye Eğitim Sisteminde Bürokrasi, İstanbul, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Oktay, M.(1996).İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş, Der Yayınları, İstanbul
- Organ.D.W., 1997, Organizational citizenship behaviour: it's construct clean-up time.Human performance.
- Organ.D.W. (1997). Organizational citizenship behaviour: it's construct clean-up time. Human performance, 10 (2), 85-97
- Özdevecioğlu, M.(2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireyler arası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 21, Temmuz-Aralık 2003.
- Yücel, C.(1999). Bureaucracy and Teachers' Sense of Power, Doctoral Thesis, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg-Virginia, (unpublished).

İletişim/Address:

Yrd. Do. Dr. Cemil Yücel
Uşak Üniversitesi, Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
e-mail: yucelcemil@yahoo.com

Alındığı tarih/Received: 20.07.2007

Düzeltilme/Revision: 02.02.2008

Kabul/Approved: 11.02.2008