

## OKULLARDA İNFORMEL İLİŞKİLER ÖLÇEĞİNİN GELİŞTİRİLMESİ VE BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Hasan Basri MEMDUHOĞLU\*

Ahmet SAYLIK\*\*

### Özet

Formel örgütler olan okullarda, çalışanlar arasında resmi kurallarla belirlenen ilişkilerin yanında, sosyal bir ilişki biçimi olan informal (doğal, samimi) ilişkiler de yaşanmaktadır. Tarama modelindeki bu araştırmanın amacı eğitim örgütleri çalışanlarının aralarında geliştirdikleri informal ilişkiler ölçeğini geliştirmek ve yöneticiler ile öğretmenlerin bu konudaki görüşlerini belirlemek ve bazı değişkenler açısından incelemektir. Araştırmanın hedef evreni Diyarbakır il ve ilçe merkezlerindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerdir. Araştırmanın örneklemini, ilköğretim okullarında görev yapan toplam 465 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri informal (doğal, gayri resmi) ilişkileri belirlemeye yönelik geliştirilen İformel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) yapı geçerliliği için açılımlı (exploratory) faktör analizi; elde edilen faktör yapısının doğruluğunu test etmek için de doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi uygulanmıştır. Analizler sonucunda İNILÖ'nün okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri informal (doğal, samimi, gayri resmi) ilişkileri ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir. 17 maddeden oluşan ölçek, *kurum içi informal ilişkiler ve kurum dışı informal ilişkiler* olmak üzere iki faktöre sahip, beşli Likert tipi katılım ölçeği formundadır. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin görev yaptıkları okullardaki informal ilişkilere ilişkin görüşlerinin, cinsiyet, unvan ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre farklılaştığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal grup, formel örgütler, informal ilişkiler

### THE DEVELOPING OF THE INFORMAL RELATIONS SCALES AT SCHOOLS AND SURVEYING OF IT IN TERMS OF SOME VARIATIONS

#### Abstract

Being the formal organizations, schools in which there is formal social relationship determined by the formal rules for the employees, informal relationship (natural and intimate) as a form of relationship is experienced as well. The purpose of this research including survey model is to develop the scale of informal relationships built up by the employees of educational organizations and to determine the views of the teachers and the administrators and examine some of the variables on the issue. The target universe of the study is teachers and administrators who work in primary schools in Diyarbakir provincial and district centres. The sample of the survey consists of a total of 465 administrators and teachers in primary schools.

\* Yrd. Doç. Dr. Yüzcüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. E-posta: hasanmemduhoglu@gmail.com

\*\* Öğretmen, YYÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek lisans öğrencisi. E-posta: ahmetsaylik@gmail.com

To determine the informal (natural, informal) relationships developed by the teachers and administrators in primary schools, the exploratory factor analysis for Informal Relations Scale (İNİLÖ) structure was carried out, and to test the accuracy obtained in the confirmatory factor, the confirmatory factor analysis was carried out. As a result of the analysis, it is determined that the İNİLÖ is a valid and reliable instrument to measure the informal relationships developed among teachers and administrators having the informal, natural and intimate relationships at schools. The scale, with its 17 items, is formed by the quinary Likert-type scale of participation as two factors; informal relationships of inside institution and informal relations of outside institution. It has been determined that the opinions of the teacher and administrator participants on the informal relations experienced in the schools they work varies according to the gender, title and the dimension of the school.

Key Words: Social groups, formal organizations, informal relations.

## Giriş

Bütün toplumsal etkileşimlerin temelinde iletişim vardır. İletişim olmadan insan var olamaz. İnsan, iletişimin toplumsallaştırıcı etkisinden yoksun kalırsa, yalnızca biyolojik bir varlık olarak kalır (Bilgiç, 2006). İletişimin olmadığı yerlerde örgütler olmayacağından, iletişim bir örgütün can damarıdır (Geçimli, 2007). Örgütlerde insanlar arasındaki ilişkilerin biçimi ve niteliği; çalışanların performansını, iş memnuniyetini ve örgüte bağlılıklarını etkileyerek örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında önemli rol oynar.

Modern toplumlarda örgütler, bürokratik bir toplum anlayışıyla yönetildikleri için, genellikle resmi düzeyde ilişkiler ağıyla şekillenirler. Ancak psikososyal bir varlık olan insan, salt katı, önceden belirlenmiş formel (resmi) ilişkilerle yetinmemekte, zamanla informel (gayri resmi) ilişkiler de geliştirmektedir (Yılmaz, 2007). Mayo ve arkadaşlarının yürüttüğü ünlü Hawthorne araştırmalarında, çalışanların informel gruplar oluşturduğu ve arkadaşlıklar geliştirdikleri gözlenmiştir. Uzun yıllar süren bu araştırmalar; bireyi güdülemede iletişim, karara katılım, insan ilişkileri gibi psiko-sosyal güdülerin ekonomik güdülerden, dolayısıyla örgütsel hedeflere ulaşmada doğal (informel) grupların biçimsel (formel) gruplardan daha etkili olduğunu ortaya koymuştur (Sabuncuoğlu, 1984, 15–16).

## Sosyal Gruplar ve İnsan İlişkileri

Hiçbir birey yalnız başına yaşayamaz. İnsan içinde bulunduğu toplumun doğal bir parçasıdır. Toplum ise çok sayıda sosyal grubun toplamından meydana gelir. İnsanların büyük çoğunluğu çeşitli sosyal grupların üyeleridir. Aile, komşular, işyerindeki arkadaşlar bu gruplardan bazılarıdır. Bu yönüyle sosyal bir varlık olan insanın yaşamı boyunca birbirinden

farklı statü ve rolleri olabilmekte ve toplumsal rollerini yerine getirirken etrafındaki birbirinden farklı statü ve rollere sahip insanlarla çok yönlü ve karmaşık ilişkiler ağı kurabilmektedir (Eserpek,1981,165-168; Türkkahraman, 2009). Bu yönüyle belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen ve etkileşim içinde olan bireylerin meydana getirdiği bir oluşum olan gruplar (Can, 2006, 173), yapılarına, üyelerinin aralarındaki ilişkilerin sıklığına, büyüklüklerine, amaç ve işlevlerine göre biçimsel (resmi, formel) ve biçimsel olmayan (gayrı-resmi, informel), cemaat ve cemiyet tipi, birincil ve ikincil şeklinde sınıflandırılabilirler (Can, 2006, 174; Sabuncuoğlu,1984, 29; Dönmezer, 1982: 204). Burada diğer grup türleri hakkında kısa bilgi verilmekle birlikte çalışmanın odak noktasını oluşturan biçimsel (formel) ve biçimsel olmayan (informel) gruplar ve bu gruplardaki ilişkiler üzerinde genişçe durulmuştur.

Tonnies (Akt: Bozkurt, 2003; Gezgin, 1988), grupları sosyal ilişkiler çerçevesinde cemaat (gemeinschaft) ve cemiyet (gesellschaft) şeklinde sınıflandırmıştır: *Cemaat*, birbirine çok yakın, aralarında yoğun ve özel ilişkiler yaşanan birliklerdir. Aile, yakın akraba grupları, yakın arkadaş grupları, dini temelli gruplar buna örnek verilebilir. *Cemiyet* ise daha çok kamusal yaşam alanında bilinçli ve gönüllü üye olunan topluluk biçimidir (Yılmaz, 2007; Baloğlu, 1986). Menfaat grupları olarak da ifade edilebilen cemiyet, insanların belirli bir takım amaçlara ulaşmak üzere oluşturdukları uzmanlığa dayalı gruplardır. Akademiler, sendikalar, okullar bu tür gruplara örnektir (Dönmezer, 1982, 232). Cemaatte “biz duygusu” (we-feeling), ait olma, tabi olma duyguları (dependency feeling) hakimdir. Cemiyette ise biçimsel, resmi, rasyonel, genelde ilişkilerin yazılı kurallarla belirlendiği bir örgütlenme söz konusudur. Özellikle kent yaşamında menfaat birlikleri hızla artmasına rağmen, informel gruplar ortadan kalkmamakta, bilakis bunların içerisinde de informel gruplar geniş olarak ortaya çıkabilmektedir (Dönmezer, 1982, 233).

Cooley (1983), kişiler arası sosyal ilişki biçimlerine dayanarak grupları birincil ve ikincil olarak sınıflamaktadır. *Birincil gruplar* (primary groups) sık sık yüz yüze ilişki kuran, dayanışma duygusuna sahip, ortak değerlere bağlı kişilerin sıkı birlikteliklerinden oluşur (Aslan, 1997, 80-81; Eserpek, 1981, 177). Birincil gruplar, daha çok yazılı hale getirilmemiş örf, adet, gelenekler gibi birincil ilişkilerden beslenir (Erkal, 2000, 169). Daha duygusal olan bu ilişkilerde birey, çalışma ve mücadele etmede daha aktiftir. Dolayısıyla grup dayanışması ve bütünleşmesi üst düzeydedir (Aslan, 1997, 82-83). Bir örgütte yüz yüze, samimi ilişkilerden dolayı dayanışma ve bütünleşme artıyorsa, çalışanların örgüte bağlılık geliştirmesi de beklenir. *İkincil gruplarda* ise yazılı kurallarla belirlenen biçimsel ve gayri şahsi ikincil ilişkiler hakimdir (Erkal, 2000, 169). Duygusalığın daha az olduğu ilişkiler, işlerin yürütülmesinde bir araç olarak görülür.

Cemaat-cemiyet ve birincil-ikincil ilişkiler sınıflamaları önemli benzerlikler göstermektedir. Bu ilişkilerin temel özellikleri tablo 1’de karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

**Tablo 1.** Sosyal Graplardaki İlişkilerin Temel Özellikleri

Cemaat tipi - birincil ilişkiler	Cemiyet tipi - ikincil ilişkiler
– Duygusal, samimi, yüz yüze	– Pragmatik, hiyerarşik
– Kişilikler- gerçek	– Statüler-tüzel
– Spontane davranış	– Kurallara göre davranış
– Yaşamsal biraradalık	– Amaçsal biraradalık
– Biz duygusu etkin	– Ben duygusu etkin
– Sözlü iletişim	– Genellikle yazılı iletişim
– Aile, arkadaşlık, komşuculuk, hemşerilik	– Resmi kurum

Başka bir sınıflamaya göre gruplar, biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar olarak ikiye ayrılmaktadır. *Biçimsel (formel, resmi) gruplar*, çeşitli gereksinimlere göre belirlenmiş işlevleri yerine getirmek amacıyla oluşturulan (Can, 2006, 175) ve ilişkilerin ortak amaçlar etrafında düzenlendiği çalışma gruplarıdır (Sabuncuoğlu, 1984, 29). Bu yönüyle okullar birer formel grupturlar. Sıklıkla sözleşme yoluyla bilerek ve isteyerek girilen formel gruplarda ilişkiler rasyonel davranışlara ve tutumlara dayanır. Bu gruplardaki ilişkilerde genel olarak aşk, nefret, gıpta gibi duygusal tepkilere yer yoktur (Dönmezer, 1982, 206).

*Biçimsel olmayan (doğal, informel, gayri resmi) gruplar*, resmi örgütlerin yanında çoğu kez dışarıdan örgütlenmeksizin kendiliğinden oluşan yapılardır (Sabuncuoğlu, 1984, 29). Biçimsel grubun üyeleri, bireysel ihtiyaçlarını ve duygularını tatmin etmek amacıyla çeşitli ilişkiler geliştirdiklerinde, biçimsel olmayan yapılanmalar da oluşur (Eren, 1989, 91). Bu tür gruplarda yüz yüze kişisel ilişkiler hakim olmakta, içten ilişkiler sürdürülerek sempatiye dayanan duygulara uyularak grup yaşamını sürdürmektedir. Kuvvetli bir dayanışma bilincinin hakim olduğu bu yapılarda diğerlerine karşı sempati ve antipati, aşk ve nefret aynı zamanda duyulmaktadır (Dönmezer, 1982, 205). Kabul edilmelidir ki günün büyük bir bölümünü iş yerinde geçiren işgörenler arasında resmi kurumların belirlediği ast-üst ilişkilerin dışında, kendiliğinden meydana gelen bu informel-doğal ilişkiler düzeni ya da düzensizliği sosyal bir gerçekliktir (Sabuncuoğlu, 1984, 29). Bu hemen her örgütte kaçınılmaz olarak ortaya çıkan ve engellenmesi zor olan bir durumdur. Bir örgütte hiyerarşik yapı içerisinde oluşabilecek karmaşık



belirlenmesi, çalışanların konumları ya da statülerine göre profesyonelce hareket etmeleri beklenir (Yılmaz, 2007). Formel yapıdaki ilişkilerde keyfilik yoktur. Önceden düzenlenmiş genel ve soyut kurallara göre hareket edilir. Formel örgütlerdeki ilişkiler gayri şahsidir. Yani bir çalışan işlerini sevgi ve nefret gibi duygusallıktan uzak, bütünüyle biçimsel kurallara göre yürütür. Bu tür örgütlerde görgü kuralları niteliğindeki protokol kuralları, başta yöneticilerin ve tüm çalışanların uymak ve uygulamak zorunda oldukları biçim ve davranışların sınırlarını çizer. Fakat bürokratik örgütlerde, uygulamada çalışanların kendi aralarında geliştirdikleri informel (gayri resmi) yapı, formel yapıyla iç içe bir durum sergiler.

Formel örgütlerde çalışanların yazılı ve biçimsel olan kuralların dışında kendi aralarında geliştirdikleri, kaynağının sıklıkla bireyi etkileyen ve onun davranışlarına yön veren ortak alışkanlıklar, inançlar, düşünceler, duygular, değer yapıları, gelenek ve töreler, ırk, cinsiyet, yaş, dil, din, meslek yakınlıkları, eğlence, spor, özel günler ve aynı yöreden gelme (hem şehirlilik) gibi faktörlerce belirlendiği informel/doğal ilişki biçimi genelde yüz yüzedir (Sabuncuoğlu, 1984, 32). İformel gruplarda ortaya çıkan ilişkiler bireylerde duygusal tepkiler meydana getirir. Bu duygular aşk, muhabbet, dostluk ya da bazen nefret biçiminde de ortaya çıkabilmektedir. İformel ilişki geliştirebilen bireyler birbirlerinin kişiliklerinin bütünü hakkında bilgi sahibi olurlar ve diğer herkesle gelişen ilişkiler kişisel olur. Bu informel ilişkiler örgütlere avantajlar sağlayabildiği gibi çeşitli potansiyel dezavantajları da beraberinde getirebilir (Dönmezer, 1982, 207).

Toplum hayatının gittikçe karmaşık biçim alması, informel ilişkilerin hakim olduğu ilk grupları tamamen yok etmemekte, resmi örgütlerde de informel ilişki biçimiyle birincil gruplar gayri resmi olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütlerde birincil gruplar gevşedikçe ikincil grup olurlar, benzer biçimde ikincil gruplar da samimi, duygusal sosyal ilişkiler geliştirerek birincil grup halini alabilirler. Bu durum iyi yönetilebilirse örgütler açısından avantaja dönüştürebilir (Aslan, 1997, 84).

Lunalberg Ud (1970,113) birincil ilişkilerin örgütlere zararlı etkilerinin olduğu önyargısına karşı çıkar. Birincil gruplar, toplumun minyatürüdür ve bireyin toplumsallığını sağlamaya hizmet etmektedir. Bu durumun değerlendirilmesi halinde ikincil yapılara da faydaları olabilir. Örgütlerde birincil grupların geliştirdiği doğal ilişkiler, üyeler arasında birlik ve beraberlik duygularını ve sempatiyi güçlendirir ve örgütlere dinamizm sağlar. Eğer arkadaşlık, akrabalık, sevgi ya da başka grup içi duygu gibi özel bir ilişki grupta hakim bulunuyorsa o grubun üyeleri, birbirlerini bilmedikleri ve sevmedikleri takdirde olduğundan daha yüksek bir olasılıkla işbirliği

yaparlar. Örneğin iş dışında da üyeleri arasındaki ilişkilerin güçlü olduğu bir çalışma iş başında daha güçlü iş birliği ve dayanışma sergiler (Akt: Yılmaz, 2007).

İnformel ilişkiler, formel örgüte ek iletişim kanalları yaratır. Geleneksel yönetim anlayışında yıkıcı olduğu düşünülen dedikodu ve söylentinin, formel iletişim açısından daha çok haber taşıdığını gösteren araştırmalar bulunmaktadır (Gürgen, 1997; Şimşek, 2003). İnformel ilişkilerin ve iletişimin diğer bir olumlu işlevi paydaşların doğrudan veya dolaylı biçimde işe katılmaları ve kararların ortaklaşa alınmasıdır ki bu, gruba ait olma ve güven duygusu geliştirmede önemli bir işlev görebilir.

İnformel ilişkiler, grup üyeleri arasında duygu akışı ve transferini arttırmakta, böylece sevgi, anlayış, birlik, bütünlük ve dayanışma örgüte hakim olabilmektedir. Bu durum kısmen de olsa grup üyelerine özgür hareket etme ortamını sağlar ve bu ilişkiler sayesinde örgütün katı bürokratik yapısının baskısını hafifletme olanağı sunar. Bu sayede olumsuz gelişme ve zorluklara karşı koymak ve birlikte katlanmak üzere ortak bir direnç ve mücadele ruhu ortaya konabilmektedir (Erdoğan, 1989, 122; Akt: Yılmaz, 2007)

İnformel ilişkiler, örgütler açısından çeşitli yararları olmakla birlikte önemli sorunları da beraberinde getirebilir. Bu ilişkiler klikleşmelere, klikleşmeler de disiplin sorununa dönüşebilir. Benzer şekilde kurumda hemşerilik, bölgecilik, sendikacılık gibi sosyo-kültürel veya demografik benzerliklere dayanan kamplaşmalar, çözülmesi güç çatışma riskini taşır. Yine benzer biçimde dedikodu ve söylenti, çarpıtılmış eksik bilgi ve haberin yayılmasıyla yıkıcı bir etkiye bulunabilir. Ayrıca aşırı samimiyetin egemen olması, örgütlerde kuralların ve yöneticilerin ciddiye alınmamasına, kontrolün zayıflamasına ve işlerin aksamasına neden olabilir.

### **Okullarda İlişki Biçimi ve Önemi**

Eğitim temelde bir iletişim etkinliği olarak kabul edilir. Yöneticilerin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin birbirlerine karşı eylemleri tümüyle iletişimsel eylemlerdir. Eğitim örgütlerinin girdisi ve çıktısının insan olmasından dolayı, bu örgütlerde iletişim ve insan ilişkilerinin biçimi ve niteliği diğer örgütlere göre daha önemli olmaktadır. (Bolat, 1996). Yapılan bazı araştırmalarda, eğitim örgütlerinde çalışanlar arasındaki ilişkilerin biçimi ve niteliği ile çalışanların güdülenmesi, performansı, işdoymu, örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Bolat, 1996; Celep, 1992; Yıldız, 1996; Çubukçu ve Dündar, 2003; Ozan, 2006).

Formel ve hiyerarşik yapıda örgütler olan okullarda biçimsel yazılı kurallara dayalı ilişkilerin kurulacağına ilişkin teorik kabul, okulların pratik gerçekliğinden ve insanın

başkalarıyla doğal ilişkiler kurma eğiliminden dolayı çoğu zaman uygulamada değişir. Uygulamada çalışanların kendi aralarında geliştirdikleri tutum, davranış, anlayış ve geleneklerin oluşturduğu informel (gayri resmi) yapı, formel yapının yerini almakta ya da onu tamamlayan bir biçime dönüşebilmektedir. Bu yönüyle okullar, hiyerarşik yapılanmaya rağmen, çoğunlukla yatay iletişimin ve çalışanlar arasında informel (samimi, doğal) ilişkilerin gerçekleştiği kurumların başında gelir. Bunun temel nedenlerinden biri öğretmenlerin de yöneticilerle benzer akademik geçmişe sahip olup, aynı statüde görev yapmalarıdır. Aynı meslekten gelen bireylerin iletişimi daha kolay ve ilişkileri daha doğal olmaktadır (Onaran,1975; Akt: Celep, 1992). Dolayısıyla okullar, formel ilişkilerin yanında informel ilişkilerin de yoğun olarak yaşandığı örgütlerdir. Okullarda mevzuata dayalı yazılı kurallardan çok, bireyler ve gruplar arasında yakın, yüz yüze ve samimi ilişkilerin kurulması söz konusudur (Kösterelioğlu ve Argon, 2010).

Alanyazında, eğitim örgütlerinde yöneticilerin formel olmaktan çok, informal durumlardan yararlandığına ilişkin bilgiler mevcuttur (Celep, 1992; Bursalıoğlu, 2002; Özan, 2006; Snowden ve Gorton, 2002). Diğer bir anlatımla, emirlerini yazılı olarak bildiren, emrin yerine getirilme gerekçesini açıklamayan, öğretmene yol gösterici bilgi vermeyen, resmi ve yazılı iletişime önem veren, öğretmenlerle iyi arkadaşlık ilişkisi kuramayan yöneticilere karşı, öğretmenlerin kişisel veya görevle ilgili sorunlarını rahatlıkla iletemedikleri, eğitim ve öğretim etkinlikleri konusundaki görüşlerini bildirmekten çekindikleri sonucuna varılmıştır (Celep, 1992).

Örgütlerde ilişkilerdeki yakınlık, içtenlik örgütten örgüte değişir. Eğitim örgütleri bu ilişkilerin çok yakın, içten ve candan olduğu örgütlerin başında gelir. Eğitim örgütlerindeki ilişkiler sadece yazılı kurallarla sınırlı değildir, çok yönlü ilişkiler söz konusudur. Okul yönetiminde informel insan ilişkileri ağırlık taşımaktadır (Aydın, 2000). Öğretmenler arasında ve öğretmenlerle yöneticiler arasında kurallara dayanmayan samimi informal ilişkilerin geliştirilmesi okulda bir aile havasının oluşmasını sağlar, böylece okulda “ben” yerine “biz” duygusu hakim olur. Gerek okul içindeki samimi sohbetler ve yardımlaşma; gerekse okul dışında görüşme, birbirlerinin kişisel sorunlarıyla ilgilenme, yardımlaşma, hasta ziyaretleri, düğün, nişan doğum gibi önemli olaylarda birlikte hareket etme, resmi-dini bayramlarda ev ziyaretleri, yemek davetleri gibi doğal ve samimi ilişkiler çalışanların yardımlaşma ve dayanışma duygularını güçlendirir. Ama aynı zamanda bu durum ve özellikle de öğretmenlerin yöneticilerle kurdukları samimi ilişkiler, istismara açıktır ve okulda kontrol güclüğü ve yönetim zafiyeti riskini beraberinde getirir.



Eğitim örgütlerinde informel ilişkilerin yoğunluğunun, sınırlarının, niteliğinin bilinmesi önemlidir. Bu konuda yapılan araştırmalar daha çok ilişkilerin formel boyutuyla sınırlıdır. Bu nedenle okullardaki informel ilişkileri ortaya koymaya yönelik yapılan bu araştırma ve bu yönde geliştirilen ölçek, alana kuramsal katkının yanısıra yapılacak araştırmalara kaynaklık etme potansiyeli açısından önemli görülmektedir.

### Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın iki temel amacı vardır:

1. Okullarda informel ilişkiler ölçeğini geliştirmek,

2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okullardaki informel ilişkiler konusundaki görüşlerinin; unvan, cinsiyet, kıdem, branş, medeni durum, yaşamın çoğunun hangi yerleşim biriminde geçirildiği ve okulun büyüklüğü (okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısı) değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

### Yöntem

#### Araştırmanın Modeli, Evren ve Örneklem

Bu araştırma, tarama modelindedir. Bu modele dayalı olarak okullardaki informel ilişkilere ilişkin görüşler belirlenmiştir. Araştırmanın hedef evreni Diyarbakır il ve ilçe merkezlerindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerdir. Araştırmanın örneklem grubu, toplam 500 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem grubu, hedef evrendeki sayıya orantılı şekilde Kayapınar, Sur, Yenişehir, Bağlar merkez ilçeleri ile sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeylerine göre belirlenen Bismil, Çınar ve Kayapınar ilçelerindeki ilköğretim okullarından oranlı küme örnekleme tekniği ile seçilmiştir. Uygulanan anketlerden 465 tanesi geri dönmüş ve değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılanların kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Örneklem Grubuna İlişkin Kişisel Bilgiler

Değişken	Düzye	n	%
Cinsiyet	Kadın	197	42.4
	Erkek	268	57.6
Medeni Durum	Evli	327	70.3
	Bekar	138	29.7
Unvan	Yönetici	76	16.3
	Öğretmen	389	83.7
Kıdem	1-5 yıl	121	26.0
	6-10	126	27.1
	11-15	106	22.8
	16 ve üstü	112	24.1
Daha çok nerde yaşadığı	Köy-İlçe	107	23.0

	Şehir	175	37.6
	Büyükşehir	183	39.4
Branş / Alan	Sınıf Öğretmenliği	249	53.5
	Sosyal Alanlar	78	16.8
	Fen-Mat Alanlar	74	15.9
	Diğer	64	13.8

**Tablo 2.** (devam)

Okuldaki öğretmen Sayısı	30 ve aşağısı	102	21.9
	31-60 arası	145	31.2
	61-90 arası	179	38.5
	91 ve yukarısı	39	8.4
Okuldaki öğrenci Sayısı	900 ve aşağısı	105	22.6
	901-1800 arası	181	38.9
	1801-2700 arası	141	30.3
	2701 ve yukarısı	38	8.2
<b>Toplam</b>		<b>465</b>	<b>100.0</b>

Tablo 2’de görüldüğü gibi katılımcıların 197’si kadın, 268’i erkektir. Bu fark, yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkek olmasından kaynaklanmaktadır. Katılımcıların çoğu evlidir ve kıdem gruplarına dağılımları birbirine yakındır. Yaşamını daha çok kentlerde geçirenlerin oranının kırsal kesime göre daha fazla olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılanların dörtte üçü yaşamının çoğunu şehir veya büyükşehirde geçirmiştir. Alan bazında sınıf öğretmeni sayısı branş öğretmeni sayısından daha fazladır. Öğretmen ve öğrenci sayılarına bakıldığında ise okulların orta yoğunlukta kalabalık oldukları gözlenmektedir.

### Ölçme Aracının Geliştirilmesi

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri informel (doğal, gayri resmi) ilişkileri belirlemede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçme aracını geliştirmek amacıyla ilk aşamada 50 maddeden oluşan bir ölçek taslağı oluşturulmuştur. Ölçek taslağının geliştirilmesi aşamasında yurtiçi ve yurtdışı literatür incelenmiş ve elde edilen bilgilerin yardımıyla ölçek kurum içi ve kurum dışı informel ilişkiler boyutlarını içerecek şekilde düzenlenmiştir. Ölçek taslağındaki madde sayısı, ikinci aşamada, yukarıdaki boyutlarla ilişkisi olmayan veya düşük ilişki gösterdiği tahmin edilen maddelerin elenmesi ve benzerlik taşıyan ifadeler arasında eleme yapılması sonucunda 40 maddeye indirgenmiştir. Taslak araç, daha sonra eğitim bilimleri, bilimsel araştırma teknikleri ve istatistik alanında uzman sekiz öğretim üyesinin görüşüne sunulmuş, madde sayısı uzmanların görüşü doğrultusunda 24 maddeye indirgenerek uygulamaya hazır hale getirilmiş ve “İnformel İlişkiler Ölçeği” (İNİLÖ) olarak adlandırılmıştır. İNİLÖ, katılımcıların verilen ifadelerle katılma düzeylerini belirleyen Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği şeklindedir. Ölçek, hiç, az, orta, çok ve tamamen katılım seçeneklerinden oluşmuştur.

## Verilerin Çözümlemesi

İnformel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) yapı geçerliliği için açımlayıcı (exploratory) faktör analizi; elde edilen faktör yapısının doğruluğunu test etmek için de doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde temel bileşenler analiz yöntemi, doğrulayıcı faktör analizinde ise maksimum olabilirlik yöntemi esas olarak alınmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için de iç tutarlılık katsayısını elde etmeyi hedefleyen Cronbach alfa değeri kullanılmıştır.

Faktör analizi, ölçeklerin geçerlik çalışmaları için yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. Birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemi olan faktör analizi (Büyüköztürk, 2007; Tavşancıl, 2002), açımlayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki biçimde ele alınmaktadır. Açımlayıcı faktör analizi, maddeler arasındaki ilişki yapısını inceleyerek, ölçme aracının yapı geçerliğini keşfetmeye çalışır. Doğrulayıcı faktör analizi ise, bazı ölçütler doğrultusunda açımlayıcı yöntemin iddia ettiği modeli sınamayı ve modelin uygunluğunu (model fit) test etmeyi amaçlamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Açımlayıcı faktör analizi çalışmalarından sonra sonuçların doğrulayıcı faktör analizi yöntemiyle test edilmesi literatürde sıklıkla başvurulan bir yöntem olup (Maruyama, 1998); çalışmanın güçlü kuramsal bir temele sahip olduğunun (Şimşek, 2007) bir kanıtı olarak da değerlendirilir.

## Bulgular

İnformel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) yapı geçerliliği açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile incelenmiştir.

### Açımlayıcı Faktör Analizi

Toplanan verilerin faktör analizi için uygunluğu önemli görülmektedir. Örneklem uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi ile sınanmaktadır (Büyüköztürk, 2007). Toplanan verilerin temel bileşenler analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla bakılan KMO değeri .914 olarak bulunmuştur. Bu değer verilerin analizler için uygun olduğunu göstermektedir. KMO değerinin uygun olduğunun görülmesinin ardından veriler temel bileşenler analizine tabi tutulmuştur.

Alanyazına uygun olarak ölçek geliştirmede her hangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken faktör yük değerinin .45 ya da daha yüksek olmasının seçim için iyi bir ölçüt olacağı belirtilmiştir. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değerinin .30'a kadar

indirilebileceği ileri sürülmüştür. Öte yandan bir maddenin yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az .10 olmasına dikkat edilerek, çok faktörlü bir yapıda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde, binişik bir madde olarak tanımlanmakta ve ölçekten çıkarılması gerektiği açıklanmaktadır (Büyükoztürk, 2002; Tavşancıl, 2002).

Çalışmada yapılan ilk analiz sonucunda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren binişik bir madde atılmış ve analiz tekrar yapılmıştır. Bu şekilde her seferinde binişik veya faktör yük değeri düşük birer madde atılarak analiz birkaç aşamada tekrar ettirilmiştir. Bu analizler sonucunda maddelerden yedisi ölçekten çıkartılmıştır Gerçekleştirilen temel bileşenler analizine göre, 17 maddeden ibaret ölçeğin iki faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Bu faktörlerin, öğretmen ve yöneticilerin okul içinde (kurum içi) ve okul dışında (kurum dışı) geliştirdikleri informel ilişki düzeylerini yansıttığı söylenebilir. Ölçek maddelerinin boyutlara göre dağılımı, faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, alfa iç tutarlık katsayı (cronbach alfa) değerleri, faktörlerin açıkladığı varyans oranları ve özdeğerleri tablo 3’de görülmektedir.

**Tablo 3.** Ölçeğin Faktör Yapısı ve Madde Analizleri, Faktörlerinin Açıkladığı Varyans Oranları, Özdeğerleri ve Alfa Katsayıları

Faktör	Madde	Döndürme Sonrası Faktör Yük Değerleri	Toplam Madde Korelasyonu	Özdeğerler	Açıkladığı Varyans (%)	Alfa
Kurum İçi	1	0,67	0,61	6,98	41,09	.91
	2	0,79	0,64			
	3	0,82	0,65			
	4	0,71	0,66			
	5	0,75	0,68			
	6	0,76	0,64			
	7	0,79	0,63			
	8	0,59	0,48			
	9	0,63	0,59			
	10	0,52	0,51			
Kurum Dışı	11	0,67	0,55	2,44	14,36	.86
	12	0,64	0,54			
	13	0,75	0,56			
	14	0,54	0,51			
	15	0,73	0,49			
	16	0,81	0,49			
	17	0,83	0,58			
Toplam					55,46	.90

Tablo 3’te görüldüğü üzere, ölçekte yer alan maddeler birbirinden bağımsız 2 faktörde toplanmıştır. Maddelerin faktör yük değerleri .52 ile .83 arasında değişmektedir. Maddelerin toplam korelasyonları birinci faktörde .48 ile .68, ikinci faktörde .49 ile .58 arasında değişmektedir. Ayrıca ölçekte yer alan 17 maddenin birbirleriyle kurdukları korelasyon oldukça yüksek bulunmuştur (ek 2). Elde edilen değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte oldukları belirlenmiştir. Buna göre analiz sonucunda birinci faktör 10, ikinci

faktör 7 maddeden oluşmuştur. Ölçeği oluşturan faktörler, maddelerin içerdiği ifadelerle bakılarak isimlendirilmiştir. Buna göre, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin mesai saatleri içerisinde geliştirdikleri yüzyüze ve samimi ilişkiler ve paylaşımlar birinci faktörde, mesai saatleri dışındaki gayri resmi ilişkileri de ikinci faktörde toplanmışlardır. Buna göre birinci faktör *kurum içi informal ilişkiler*; ikinci faktör ise *kurum dışı informal ilişkiler* olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 3'te görüldüğü gibi, her faktörün açıkladığı varyans oranı, birinci faktörde % 41,09; ikinci faktörde % 14,36'dır. Her iki faktörün açıkladığı toplam varyans ise % 55,46 olarak belirlenmiştir. Hesaplanan alfa katsayısı birinci faktör için .94, ikinci faktör için .86 ve toplamda .90 olarak belirlenmiştir. Ayrıca birinci faktörün özdeğeri 6,98, ikinci faktörün ise 2,44 olarak bulunmuştur.

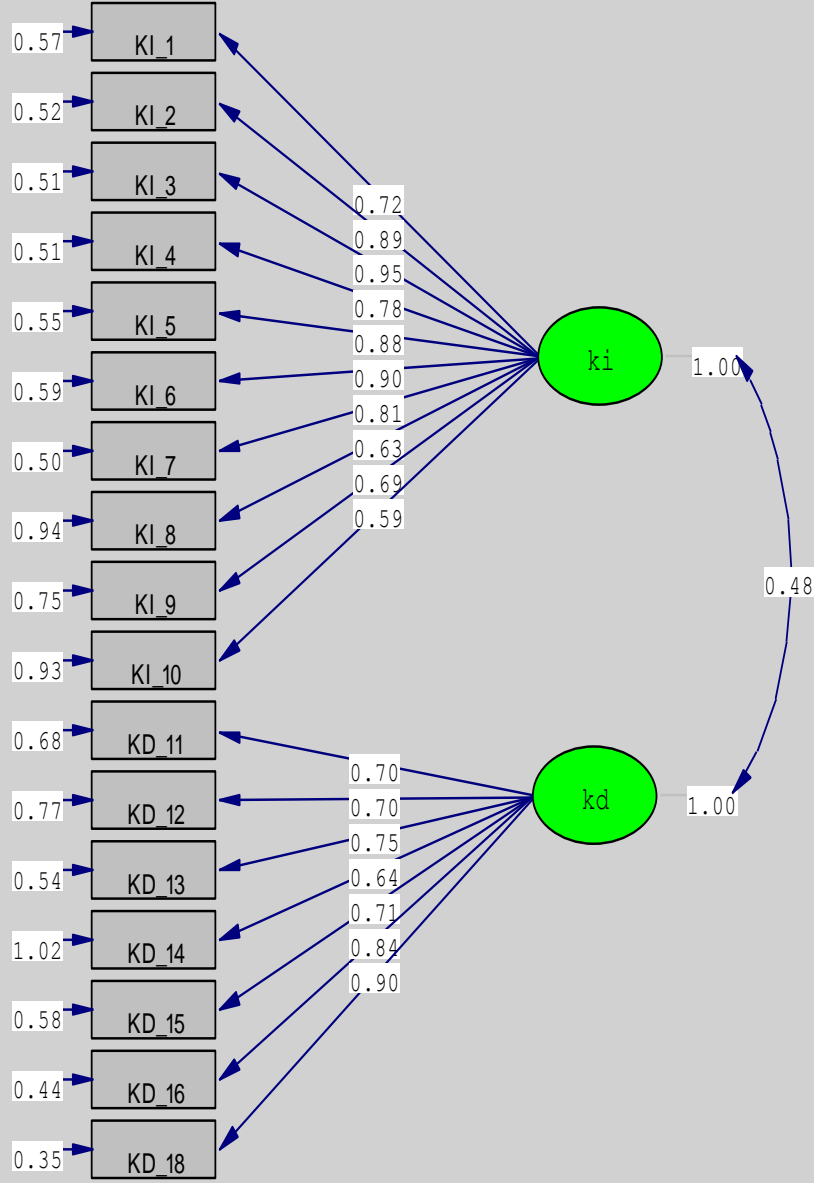
### **Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Doğrulayıcı faktör analizi, bazı ölçütler doğrultusunda açımlayıcı yöntemin iddia ettiği modeli sınamayı ve modelin uygunluğunu (model fit) test etmeyi amaçlamaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi için birçok doğrulayıcı uyum indeksleri kullanılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001): Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), Comparative Fit Index (CFI), Root Square Error of Approximation (RMSEA), Root Mean Square Residual (RMR) ve Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) bu indekslerden bazılarıdır. GFI, AGFI VE CFI'nın hesaplanan uyum değerlerinin .90'dan büyük olması, modelin uyum iyiliğinin göstergesi olarak kabul edilir. RMSEA, RMR ve SRMR uyum değerlerinin .05'in altında olması iyi; .08'in altında olması ise kabul edilebilir bir uyum gösterir (Schermele-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). Ancak verilen uyum indekslerinden hangilerinin modelin uyumu için dikkate alınacağı açık olmamasına karşın (Şimşek, 2007), yapılan çalışmalarda sıklıkla RMSEA, AGFI, CFI, RMR ve GFI indekslerinin kullanıldığı görülmektedir (Kayri, 2009).

Buna göre açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen model, doğrulayıcı faktör analiziyle (DFA) test edilmiştir. Elde edilen modelin uygunluğu (fit of model); RMSEA, CFI, GFI, AGFI, NFI ve RMR uyum ölçütleri ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, modelin uygunluğuna ilişkin hesaplanan uyum değerleri RMSEA için 0.000, CFI için 1.00, GFI için 0,84, RMR için, 0.072, NFI için 0.84 ve AGFI için ise 0.79 olarak bulunmuştur.

Tüm ölçütler göz önünde bulundurulduğunda, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen iki faktörlü bir yapının iyi bir modele sahip olduğu savunulabilir. Doğrulayıcı faktör analizinde yordanmaya çalışılan örtük değişken (latent variable) iki faktörlü bir yapıda bir

bağımlı değişken ve örtük değişkeni açıklamaya çalışan maddeleri de bağımsız değişken olarak kabul edildiğinde, modele ilişkin diyagram (path diagram) Şekil 2’de gösterilmiştir.



Chi-Square=25.93, df=118, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

**Şekil 2:** Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin diyagram

Şekil 2’de her bir maddenin örtük bağımlı değişken üzerindeki etki miktarları ve korelasyon katsayıları görülmektedir. Kurum içi alt faktörde maddelere ilişkin korelasyon katsayıları .59 ile .95 arasında; kurum dışı alt faktörde ise .64 ile .90 arasında değişim göstermektedir. Bu durum ölçekte yer alan tüm maddeler açısından değerlendirildiğinde maddelerin korelasyon katsayılarının .59 ile .95 arasında değişim gösterdiği gözlenmiştir. Ayrıca

Şekil 2, modelin uygun olduğunu ve maddeler arasındaki korelasyonun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir ( $\chi^2=25.93$ ;  $sd=118$ ;  $p<.01$ ). Ancak,  $\chi^2$  istatistiğinin modelin uyum iyiliği için yeterli olamayacağı alan yazında değerlendirilmiş (Şimşek, 2007) ve bundan dolayı da farklı uyum değerleri üreten RMSEA, CFI, GFI, NFI ve AGFI gibi uyum istatistiklerine de bakılmıştır. Araştırmada maddeler arasındaki korelasyonların ve 17 maddeyi iki boyutta tanımlayan modelin,  $\chi^2$  (chi-square) istatistiğinin yanı sıra, RMSEA, CFI, GFI, RMR, NFI ve AGFI değerleri dikkate alındığında, kabul edilebilir bir model iyiliğine sahip olduğu görülmüştür. Buna göre İformel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri informel (doğal, samimi, gayri resmi) ilişkileri ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

### Kişisel Değişkenlere İlişkin Bulgular

Geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenen İformel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) uygulandığı araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin görev yaptığı okullardaki informel ilişkilere ilişkin görüşlerinin cinsiyet, medeni durum ve ünvan değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan t-testinden ve kıdem, yaşamlarının çoğunu geçirdikleri yerleşim yeri, branş ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre de farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testinden elde edilen bulgular tablo 4'te ve tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Cinsiyet, medeni durum ve ünvan değişkenlerine ilişkin t-testi sonuçları

Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	sd	T	p
Cinsiyet	Kadın	197	47.22	12.95	462	1.997	.04
	Erkek	268	49.48	11.28			
Medeni Durum	Evli	327	49.03	11.46	462	1.294	.197
	Bekâr	138	47.34	13.34			
Unvan	Yönetici	76	52.02	8.93	462	3.469	.001
	Öğretmen	388	47.84	12.47			

Tablo 4'te görüldüğü gibi yönetici ve öğretmenlerin, okullardaki informel ilişkilerin düzeyine ilişkin görüşleri cinsiyetlerine [ $t_{(462)}=1,997$ ;  $p<.05$ ] ve ünvanlarına [ $t_{(139)}=3,469$ ;  $p<.05$ ] göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre erkekler, kadınlara göre, yöneticiler de öğretmenlere göre okullarda informel (gayri resmi) ilişkilerin daha yüksek düzeyde yaşandığı görüşündedirler. Katılımcıların informel ilişkilerin düzeyi konusundaki görüşleri medeni durumlarına [ $t_{(462)}=1,294$ ;  $p>.05$ ] göre farklılaşmamaktadır.

**Tablo 5.** Kıdem, yaşamını daha çok nerde geçirdiği, branş/alan, okul büyüklüğü (toplam öğretmen sayısı ve öğrenci sayısı) değişkenlerine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Değişken	Düzyey	n	$\bar{x}$	ss	kareler toplamı	sd	kareler ort.	F	P	Fark
Kıdem	1-5 yıl	121	48.75	12.71	461.19	3	153.73	1.05	.367	
	6-10	126	48.64	12.02	66844.32	460	145.31			
	11-15	106	46.87	12.31	67305.51	463				
	16 ve üstü	112	49.74	11.20						
Yaşamınızı daha çok nerde geçirdiniz?	Köy-İlçe	107	49.14	12.26	53.01	2	26.50	0,18	.834	
	Şehir	175	48.33	13.11	67252.50	461	145.88			
	Büyükşehir	183	48.35	10.87	67305.51	463				
Branş / Alan	Sınıf Öğretmenliği	249	48.54	12.08	270.61	3	90.20	0,61	.603	
	Sosyal Alanlar	78	49.07	10.58	67034.89	460	145.72			
	Fen-Mat Alanlar	74	49.41	12.32	67305.51	463				
	Diğer	64	46.81	13.39						
Okul büyüklüğü (öğretmen sayısı)	30 ve aşağısı	102	52.60	14.16	2278.071	3	759.357	5,37	.001	1-2
	31-60 arası	145	47.92	10.24	65027.444	460	141.364			1-3
	61-90 arası	179	47.21	11.53	67305.515	463				1-4
	91 ve yukarısı	39	46.15	12.70						
Okul büyüklüğü (öğrenci sayısı)	900 ve aşağısı	105	53.20	13.89	3059.284	3	1019.761	7,30	.000	1-2
	901-1800 arası	181	47.37	10.71	64246.231	460	139.666			1-3
	1801-2700 arası	141	47.28	11.29	67305.515	463				1-4
	2701 ve yukarısı	38	45.71	12.56						

Tablo 5'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin okullardaki informel ilişkiler konusundaki görüşleri; kıdeme, yaşamlarının çoğunu geçirdikleri yerleşim yerine ve branşa göre değişmemektedir. Buna karşın, katılımcıların informel ilişkiler konusundaki görüşleri okul büyüklüğünü gösteren okuldaki toplam öğretmen sayısına [ $F_{(3-460)}=5,37$ ;  $p < .05$ ] ve okuldaki toplam öğrenci sayısına [ $F_{(3-460)}=7,30$ ;  $p < .05$ ] göre farklılık göstermektedir. Buna göre öğretmen sayısı 30 ve altında olan okullardaki informel ilişkiler, öğretmen sayısı daha yüksek olan diğer tüm okullardakinden daha yüksek düzeydedir. Bir öğretmene ortalama 30 öğrencinin düştüğü varsayımı düşünülerek, okullardaki öğrenci sayısı göz önüne alındığında da benzer bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Buna göre öğrenci sayısı 900 ve aşağısında olan okullardaki informel ilişkiler, öğrenci sayısı daha yüksek olan diğer tüm okul gruplarındakilerden daha yüksek düzeydedir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonucunda 17 maddeden oluşan, okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri samimi ilişkilerin düzeyini belirlemeye dönük *İnformel İlişkiler Ölçeği (İNİLÖ)* Likert tipi beşli derecelendirmeye sahip katılım ölçeğidir. Ölçekte yer alan tüm maddeler olumlu madde formunda olup, ölçekten alınacak toplam puan 17



ile 85 arasında değişmektedir. Ölçekten elde edilecek düşük puan, okullarda çalışanlar arasındaki informal (samimi, resmi olmayan) ilişkilerin düşüklüğünü, yüksek puan informal ilişkilerin yüksekliğini göstermektedir.

Informel İlişkiler Ölçeği'nin kapsam geçerliliği ve yapı geçerliliğine bakılmış, bu amaçla açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ayrı ayrı uygulanmış ve güvenirlik çalışması için Cronbach Alpha değeri hesaplanmış, ayrıca her bir maddenin ayırt ediciliği için madde toplam korelasyonlarına bakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin iki faktörlü çıktığı; buna göre *kurum içi informal ilişkiler ve kurum dışı informal ilişkiler* olmak üzere iki temel yapıyı yansıttığı görülmüştür. Ölçekte yer alan 17 madde üzerinde yapılan döndürme sonucunda ölçekte yer alan maddelerin anlamlı olarak birbirinden bağımsız iki faktörde toplandığı, maddelerin faktör yük değerlerinin yüksek olduğu, maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte ve aralarındaki korelasyonun yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca ölçeğin alfa güvenirlik katsayısı yüksek bulunmuştur. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen model, doğrulayıcı faktör analiziyle test edilmiş ve elde edilen modelin uygun olduğu (fit of model) belirlenmiştir.

Araştırmada yapılan açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda ulaşılan bulguları ışığında, Informel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin aralarında geliştirdikleri informal (doğal, samimi, gayri resmi) ilişkileri ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Bu yönüyle ölçek, ileride bu konuda araştırma yapmak isteyenlere, konunun boyutlarını ortaya koyma açısından yol gösterici olabilir.

Geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenen Informel İlişkiler Ölçeği'nin (İNİLÖ) uygulandığı araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin görev yaptıkları okullardaki informal ilişkilere ilişkin görüşleri çeşitli değişkenlere göre de incelenmiştir. Bu konuda araştırmanın dikkat çeken bir bulgusu, erkeklerin kadınlara göre, okullardaki informal ilişkilerin daha yüksek düzeyde yaşandığı görüşünde olmalarıdır. Kadınlar her ne kadar iş yaşamının üyeleri olsalar da hala geleneksel rollerini yerine getirmeye zorlanmaktadırlar. Dolayısıyla da iş yaşamında, gerek kurum içinde gerekse kurum dışında örgütün diğer çalışanlarıyla samimi/informel ilişkiler içinde olamayabilmekte veya erkeklere oranla çok daha sınırlı ve kontrollü olmak zorunda kalmaktadırlar. Kısaca, çalışan kadın toplumun belirlediği kurallar ve roller çerçevesinde, eril nitelik taşıyan kurallara uymak zorunluluğu duymaktadır. Ogburn, kültürel öğelerin değişmeye direnç gösteren özellikler taşıdığını, dolayısıyla da değişmelerinin de zaman alacağını vurgular (Akt: Gökkaya, 2009, 9). Buradan hareketle toplumumuzdaki

kadının toplumsal yapı içerisindeki konumu ve rollerinin değişmesinin zaman alacağı ve hala kültürel izler taşıdığı ifade edilebilir.

Araştırmada, yöneticilerin öğretmenlere göre okullardaki informal ilişkilerin daha yüksek düzeyde yaşandığı görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Nitekim alanyazında, eğitim örgütlerinde yöneticilerin formel olmaktan çok, informal durumlardan yararlandığına ilişkin bilgiler mevcuttur (Bursalıoğlu, 2002; Celep, 1992; Özan, 2006; Snowden ve Gorton, 2002). Pek çok öğretmen, yöneticinin sahip olduğu kadar eğitime sahiptir. Bu durum, yöneticinin örgüt çalışanını etkileme gücünü azaltmakta ve denetim alanını daraltmaktadır (Kaya, 1999; Celep, 1992). Böyle olunca da yönetici, formel etki gücünü destekleme ve kurum amaçlarına işlerlik kazandırmak için formel ilişkilerden kaynaklı eksiklikleri informal ilişkilerle kapatma, telafi etme yoluna gidebilmektedir.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin okullardaki informal ilişkiler konusundaki görüşleri yaşamlarının çoğunu geçirdikleri yerleşim yerine göre değişmemesi dikkat çekicidir. Araştırmanın yapıldığı bölgenin sosyolojik yapısına bakıldığında, yaklaşık bir milyon insanı barındıran bir metropol olmasının yanında son yıllarda hızla göç alması ile ilişkili olarak şehirde kırsal yaşam öğelerinin belirgin şekilde görülmesi, yani cemaat ve cemiyet özelliklerini birarada göstermesi bu durumu açıklayabilmektedir. Dolayısıyla katılımcılar her ne kadar yaşamlarını daha çok şehir ve büyükşehirde geçirmiş olsalar bile informal ilişkilerin orta düzeyde çıkması söz konusu şehirlerin sosyolojik olarak ne cemaat ne de cemiyet tipi özellikleri belirgin bir biçimde yansıtamamasından kaynaklanmış olduğu düşünülebilir.

Katılımcıların okullardaki informal ilişkiler konusundaki görüşlerinin, okulun büyüklüğüne göre değiştiği belirlenmiştir. Okul büyüklüğü konusunda okuldaki hem toplam öğretmen sayısı, hem de toplam öğrenci sayısı iki ayrı ölçüt olarak alınmıştır. Okul büyüklüğü, ideal sınıf mevcudu ile hesaplanabilir. Bir sınıfın büyük (mevcudun kalabalık) olması sınıf mevcudunun 30'dan fazla olması ile ifade edilmektedir (Topbaş ve Toy, 2007). Buna göre okulların büyüklüğü hesaplanırken, bu değer ölçüt alınmıştır. Buna göre öğretmen sayısı 30 ve altında olan okullardaki informal ilişkiler, öğretmen sayısı daha yüksek olan diğer tüm okullardan daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Buna paralel olarak öğrenci sayısı 900 ve altında olan okullardaki informal ilişkiler, öğrenci sayısı 900'ün üstündeki bütün okullarından daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla okul büyüklüğünü yansıtan her iki değişkenle ilgili bulguların örtüşmesi, araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından önemli görülmektedir. Çalışan sayısının az olduğu küçük örgütlerde, aile havasının hakim olması, çalışanlar arasında samimiyete dayalı

yüz yüze doğal ilişkilerin daha yoğun yaşanması beklenen bir durumdur. Çok sayıda öğretmenin olduğu bir okulda bütün öğretmenlerin birbirleriyle samimi, yüz yüze ilişkiler geliştirmesi daha güç olabilmektedir. Dolayısıyla çalışan sayısının fazla olduğu görece büyük örgütlerde çalışanlar arasında sıcak ve samimi ilişkiler, arkadaşlık bağları, okuldaki aile havası, kişisel hak ve çıkarlara duyarlılık, sorunları ikili görüşmelele çözme isteği, özel günlerde birbirlerini ziyaret etme, okul dışında birlikte vakit geçirme, ailece görüşme gibi infomel ilişkiler zarar görmekte ve böylelikle de öğtmenin bireysel motivasyonu ve okula bağlılık duygusu gibi psikolojik süreçler zarar görebilmektedir.

Modern toplum, iş yaşamında bir yandan karmaşık iş bölümüne ve ast-üst ilişkilerine sahip örgütleri yaygınlaştırıp dayatırken, diğer yandan çağcıl örgütlerde informel grupların önemi ve informel (doğal, samimi) ilişkilere duyulan gereksinim de giderek artmaktadır. Nitekim insan bugün aşk, dostluk, arkadaşlık gibi temellere dayanan doğal ilişki biçimine daha çok ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla insanlar doğal ön yatkınlıklarından dolayı mıdır bilinmez, daima yakın ve samimi ilişkiler geliştirebilecekleri gruplar kurma ve örgütlerde daha informel /samimi ilişkiler geliştirme eğilimindedir. İnfomel ilişkiler beraberlik ve ait olma gibi psiko-sosyal gereksinimleri tatmin etmeleri bakımından önemini artırarak korumaktadır. Bu anlamda eğitim örgütlerinde tüm çalışanlar yazılı formel kurallar dışındaki doğal iletişim yeteneklerinden yararlanmalıdır. Bu tür ilişkiler örgütsel sorunların çözülmesinde ve örgütsel etkililiğin sağlanmasında elverişli bir örgüt iklimi yaratmaktadır (Vaught vd, 1989).

Eğitim örgütlerinde informel ilişkilerin, çeşitli örgütsel kavram ve süreçlerle (güdülenme, bağlılık vb) ilişkisinin araştırıldığı araştırmaların yapılması önerilebilir. Geliştirilen bu ölçeğin, bu tür araştırmalarda yararlanılabilecek bir kaynak olma özelliği taşıdığı söylenebilir.

### **Makalenin Bilimdeki Konumu (Yeri):**

Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi ABD

### **Makalenin Bilimdeki Özgünlüğü**

Eğitim, temelde bir iletişim ve insan ilişkileri süreci olarak kabul edilir. Girdisi ve çıktısı insan olan eğitim örgütleri insan ilişkilerinin çok yakın, içten ve candan olduğu örgütlerin başında gelir. Eğitim örgütlerindeki samimi, doğal (informel) ilişkiler örgüte çeşitli avantajlar sunma potansiyelinin yanında kimi sorunlara yol açma riski de taşır. Bu nedenle eğitim örgütlerinde insan ilişkilerinin niteliğinin bilinmesi önemli görülmektedir. Bu yönüyle bu çalışma alana kuramsal katkı sunmanın yanında uygulamacılara yönetsel eylemlerinde ve

özellikle araştırmacılara yapacakları araştırmalarında pratik katkı sunma ve kaynaklık etme, dolayısıyla alandaki gereksinime cevap verme potansiyeline sahiptir.

### Kaynaklar

- Akyüz, G. (2006), Türkiye ve Avrupa Birliği ülkelerinde öğretmen ve sınıf niteliklerinin matematik başarısına etkisinin incelenmesi, *Elementary Education Online*, 5(2), 75-86
- Aras, Ş, Günay, T. Özan, S. Orçin, S. (2007). “İzmir ilinde lise öğrencilerinin riskli davranışları”, *Anatolian Journal of Psychiatry*, S: 8, 186-196
- Aslan, C.(1997). *Sosyoloji, Kavramlar ve Kullanımları*. Adana: Baki Kitap Evi
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi* (6. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Baloğlu, B.(1986). Cemiyet tipleri. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, 21 (249-259)
- Bilgiç, A. S. (2006). *Örgütsel İletişim ve Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya
- Bolat, S.(1996). Eğitim örgütlerinde iletişim: H.Ü.eğitim fakültesi uygulaması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S:12, 75-80
- Bozkurt, V.(2003). “Yıkıcı gemenschaft"tan “öteki”siz postmodern kabilelere: Sanal cemaatler. *Stradigma.com (Aylık Strateji ve Analiz e-Dergisi)*. Eylül, 8, 1-11
- Bursalıoğlu, Z.(2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (12. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: PegemA Yayıncılık
- Can, H.(2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basımevi
- Celep, C. (1992). İlkokullarda yönetici öğretmen iletişimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:8, 301-316
- Cooley, C.H. (1983). *Social Organization; A Study of the Larger Mind (4th Ed.)*. Transaction Publisher, New Brunswick, New York.
- Çubukçu, Z. DüNDAR, İ. (2003). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin algı ve beklentileri. *Milli Eğitim Dergisi*. 157, 261-269.
- Dönmezer, S.(1982). *Sosyoloji* (8. Baskı). Ankara Savaş Yayınları.
- Eren, E.(1989), *Yönetim Psikolojisi*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erkal, M.E(2000). *Sosyoloji* (11. Basım). İstanbul:Der Yayınları.
- Eserpek, A.(1981). *Sosyoloji*. Ankara: Dil,Tarih-Coğrafya Fakültesi Basımevi
- Geçimli, A. (2007). *Örgütsel Davranış Biçimi Olarak İletişim*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gezgin, M.F(1988). Cemaat cemiyet ayırımı ve Ferdinand Tönnies. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, 22, 183-200.

- Gökkaya, V. B. (2009). *Türkiye’de Modernitenin Ötekisi: Kadın ve Kimliği*,(Yayınlanmamış Doktora Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Sosyoloji Anabilim Dalı, Sivas.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Kaya, Y. K.(1999). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye’deki Uygulama* (7. Baskı). Ankara: Bilim Yayıncılık
- Kayri, M. (2009). İnternet bağımlılık ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanması: Geçerlik-güvenirlilik Çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 42 (1), 157-175
- Kösterelioğlu, M. A., Argon, T. (2010). Okul yöneticilerinin iletişim sürecindeki etkililiğine ilişkin öğretmen algıları. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 1-17
- Maruyama, G. M.(1998). *Basic of Structural Equation Modeling*. California: Sage.
- Özan, M. B.(2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmen ve yönetici bakış açısıyla değerlendirilmesi. *Eğitim Araştırmaları*, S: 24, 153-160.
- Sabuncuoğlu, Z.(1984). *Çalışma Psikolojisi*. (2. Basım). Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Muller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research-Online*, 8, 23-74.
- Snowden, P. E. Ve Gorton, R. A. (2002). *School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies & Simulations* (sixth edition). New York: McGraw-Hill.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ankara: Ekinoks.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Eskişehir
- Tabachnick, G.B., & Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics (fourth edition)*. USA: Allyn and Bacon Press.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Topbaş, E. ve Banu Yücel Toy (2007). Kalabalık sınıflarda öğrenci merkezli öğretim uygulaması etkinliklerinin değerlendirilmesi: Öğretimde planlama ve değerlendirme dersi örneği. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(3), 405-433
- Türkkahraman, M. (2009). Teorik ve fonksiyonel açıdan toplumsal kurumlar ve kurumlar arası ilişkiler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14(2), 25-46.
- Vaught, B.C., Pettit, J. D. ve Taylor, R.E. (1989). Interpersonal communication behaviour of male and female administrators. *International Journal of Educational Management*, 3, 14-19.
- Yıldız, K. (1996). *Bolu ilköğretim okullarında yönetici öğretmen iletişimi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Yılmaz, A.S. (2007). *İnformel İlişki Şekillerinin Kurumsal Yapılara Yansımaları* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

## Ek: İnförmel İlişkiler Ölçeği

İNFÖRMEL İLİŞKİLER ÖLÇEĞİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Okulumuzda;						
1.	çalışanlar arasındaki arkadaşlık bağı güçlüdür.					
2.	yöneticiler çalışınların arkadaşlıklarını desteklerler.					
3.	çalışınlar, ailenin birer üyesi gibi görülür.					
4.	mesai arkadaşları arasında samimi ve sıcak ilişkiler mevcuttur.					
5.	çalışınların kişisel/özel sorunlarıyla ilgilenilir.					
6.	yöneticiler çalışınlar tarafından aile büyüğü gibi görülür.					
7.	çalışınların kişisel hak ve çıkarlarına duyarlılık gösterilir.					
8.	çalışınların yaptıkları hatalar ikili ilişkilerle ve görüşmelerle giderilmeye çalışılır.					
9.	yöneticiler ve çalışınlar birbirleriyle şakalaşırlar.					
10.	çalışınlar birbirlerine sarılarak selamlaşırlar.					
11.	çalışınlar bayramlarda birbirlerini ziyaret ederler.					
12.	çalışınlar bazı etkinliklerde (sohbetler, halı saha maçları, altın/para günleri vb) biraraya gelirler.					
13.	çalışınlar okul dışında birlikte vakit geçirirler.					
14.	çalışınların özel günlerine (nişan, düğün, taziye, hasta ziyareti vs) katılmaya özen gösterilir.					
15.	çalışınlar genelde ailece görüşürler.					
16.	çalışınlar birbirlerine ev ziyaretleri düzenlerler.					
17.	çalışınlar birbirlerini yemeğe davet ederler..					