

## ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL SAĞLIK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bekir BULUÇ\*

### Öz

*Bu araştırmanın amacı, ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın örnekleme amaçlı örnekleme yöntemi ile seçilen ve Ankara'da bulunan 12 ortaöğretim okulunda çalışan toplam 215 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada, okulların örgütsel sağlık derecesi, "Örgütsel Sağlık Envanteri", öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık dereceleri ise "Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği" kullanılarak belirlenmiştir. Verilerin analizinde Pearson Moments korelasyon katsayısı ve Regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel vatandaşlık ile akademik önem arasında yüksek bir korelasyon bulunmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise, örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel sağlığın yönetsel ve teknik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.*

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel sağlık, örgütsel vatandaşlık, okul yönetimi.

### Abstract

*The purpose of this research is to determine the relationship between organizational health and organizational citizenship behaviors at secondary schools according to teachers' perceptions. The sample includes 215 teachers who were selected by purposeful sampling technique from 12 secondary schools in Ankara. Data were gathered thorough Organizational Health Inventory (OHI-S) to determine the level of schools' organizational health and Organizational Citizenship Questionnaire (OCQ) to diagnose the level of organizational citizenship behaviors of teachers. Pearson Moments Product Correlation Coefficient and Regression Analyze methods were used to analyze the data. The main findings of the study indicated that there is high correlation between OCQ and academic emphasis. According to regression analysis results there is a significant relationship between OCQ and (OHI-S) at the managerial and technical level.*

**Keywords:** Organizational health, organizational citizenship, school management.

### Giriş

Bugüne kadar örgütler üzerinde değişik konularda ve boyutlarda pek çok araştırma yapılmıştır. Bu bağlamda, araştırmacıların üzerinde yoğun şekilde çalıştığı konulardan ikisinin ise örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sağlık konuları olduğu görülmektedir. Bu kavramlar, her örgütü olduğu kadar, belki de daha fazla, eğitim örgütlerini dolayısıyla okulları etkileyen kavramlardır. Eğitim sistemini ve okulları etkileyen pek çok iç ve dış faktör vardır. Çünkü “Ekonomik, sosyal, politik alanlarda görülen önemli değişme ve gelişmelerin etkisi ile günümüz okullarının çevresi, eskiye oranla daha karmaşık ve çok değişkenli bir duruma gelmiştir” (Gümüşeli, 2001). Bunun nedeni “okulların toplumsal ve açık sistemler olmasıdır. Okullara bu niteliğini veren en önemli öge ise okulun girdisini içinde yaşadığı ve amaçlarını gerçekleştirmek üzere kurulduğu toplumdan alması ve bu girdiyi işledikten sonra yine topluma çıktı olarak sunmasıdır (Aydın, 2005:161). Bu süreçte ise örgütsel sağlık, vatandaşlık vb. gibi değişik faktörler okulların etkililiğinde önemli rol oynamaktadır.

Örgütsel davranış, insanların örgüt içerisindeki davranışlarını incelediği için, insanın örgütsel davranışına etki eden tüm faktörleri değerlendirir (Çelik, 2002: 1). Organ’a (1997) göre, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütte çalışanların işlerini gerçekleştirdikleri sosyal ya da psikolojik çevredeki performansını artıran davranışlar olarak açıklanmaktadır (Ölçüm-Çetin, 2004:10). Bu durumda örgütsel vatandaşlık davranışları okullarda performansın yükseltilmesi açısından önemli hâle gelmektedir. Okulların amaçlarını gerçekleştirmesi ve içinde buldukları topluma hizmet etmesinde ise okulun sağlıklı bir yapıya sahip olmasının, yani örgüt sağlığının önemi büyüktür. Hoy ve Woolfolk’a (1993) göre, sağlıklı okullar, kendisini farklı kılan örgütsel kültür ve değerleri geliştirip, aktaran ve okula yön veren iç ve dış ögeler arasındaki eşgüdüm ve işbirliğini sürdüren okullardır (Celep, 2000:85). Hoy, Tarter ve Bliss’e (1990) göre, okul sosyal bir sistemdir. Okullar, sadece buldukları çevrede hayatlarını devam ettirmeye çalışmakla kalmaz, aynı zamanda çevre ile uğraşarak yaşama ve zorluklarla baş etme becerilerini sürekli olarak geliştirir. Bu bağlamda okul, örgütsel sosyalleşmenin sağlandığı en önemli kurumdur. “Örgütsel sosyalleşme, örgüt ve çalışanlar arasında bir etkileşimdir. Bu etkileşim yoluyla çalışan, örgüt ya da üyesi olduğu grubun değer sistemini, normlarını, gerekli davranış kalıplarını öğrenir (Balci, 2003:3)”.

Eğitim alanında örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlıkla ilgili literatür incelendiğinde, doğrudan bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaya fazla rastlanmamaktadır. Yapılan araştırmaların ya örgütsel sağlık ve örgütsel

vatandaşlık kavramlarını tek başına betimleyen araştırmalar ya da her iki kavramın örgüt kültürü, iş doyumu, bürokrasi, başarı, örgütsel bağlılık, liderlik stilleri vb. kavramlar ile ilişkisini test etmeye yönelik çalışmalar olduğu görülmektedir. Aşağıda örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlık ile ilgili yurt dışı ve yurt içinde yapılan araştırmalardan bazıları sunulmuştur.

Örgütsel sağlık konusundaki çalışmalar incelendiğinde, yurt dışındaki araştırmacılar; okul sağlığı, iklim ve etkililik (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990), ilköğretim ve ortaöğretim okullarına yönelik örgütsel sağlık ölçeğinin geliştirilmesi (Hoy Tarter ve Kottkamp, 1991), örgütsel sağlık ve öğrenci başarısı (Hoy ve Hannum, 1997), kişilik ve örgütsel sağlık (Miller, Griffin ve Hart, 1999), yükseköğretimde örgütsel sağlığın ölçülmesi (Klinge, Lyden ve Vaughan, 2001), liselerde örgütsel sağlık (Smith, 2002), örgüt sağlığı ve öğrenci başarısı (Henderson ve diğerleri, 2005; Roney, Coleman ve Schlichting, 2007) konuları üzerinde çalışmalar yapmışlardır.

Yurt içinde ise araştırmacılar; örgütsel iklim ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki (Gürsel, 1998), örgütsel sağlık (Akbaba-Altun, 2001; Aytaç, 2003), örgütsel sağlık ile iletişim, bağlılık, moral ve problem çözme (Uras, 1998; 2000), örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Celep ve Mete, 2005), örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı ve liderlik stilleri arasındaki ilişki (Korkmaz, 2005 ve 2007), örgüt sağlığı ile demografik nitelikler (Cemaloğlu, 2006), bürokrasi ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki (Karaman ve Akıl, 2005), konuları üzerinde çalışmışlardır.

Örgütsel vatandaşlıkla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, yurt dışında çoğunlukla; iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık (Bateman ve Organ, 1983), kişilik ve örgütsel vatandaşlık (Organ, 1994), örgütsel vatandaşlık ve etkililik (Podsakoff, 1994), örgütsel vatandaşlık ve performans, (Skarlicki ve Latham, 1995), örgütsel vatandaşlığın ölçülmesi (Dipaola, Tarter ve Hoy, 2005), liselerde örgütsel vatandaşlık ve başarı (Dipaola ve Hoy, 2005) konuları üzerinde çalışılmıştır.

Yurt içinde ise araştırmacılar; örgütsel vatandaşlık ile üniversite öğrencilerinin demografik özellikleri arasındaki ilişki (Özdevecioğlu, 2003), okulda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını gerçekleştirme düzeyleri (Ölçüm-Çetin, 2004), ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık tutumları (Celep, Polat, Elbir ve Yapıcı, 2004), örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişki (Celep, Sarıdede ve Baytekin, 2005), örgütsel vatandaşlık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki (Gürbüz, 2006), örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğini uyarlanması (Basım ve Şeşen, 2006), örgütsel

vatandaşlık ile bürokrasi arasındaki ilişki (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008) konuları üzerinde çalışmışlardır.

Görüldüğü gibi araştırmalar arasında doğrudan örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma bulunmamaktadır. Çalışmalar, genellikle örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sağlığı tek başına betimleyen ya da bunların dışında farklı değişkenlerle ilişkilerini belirlemeye yönelik araştırmalardır. Yine araştırmalardan bir kısmı doğrudan eğitim kurumlarıyla ilgili olmayıp, değişik sektör ve kurumlara yöneliktir.

Ancak araştırmalar sonucu elde edilen bulgular incelendiğinde; hem örgütsel vatandaşlık hem de örgütsel sağlık kavramlarının örgütsel performans ve verimliliği yükselten iki kavram olduğu, ayrıca aralarında ilişki olup olmadığı araştırıldığı; örgütsel bağlılık, performans, iş doyumu, öğrenci başarısı, örgütsel iklim, bürokrasi, tükenmişlik gibi kavramlarla aralarında önemli derecede ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fakat örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasında nasıl bir ilişki olduğuna dair fazla bir bulgu yoktur. Bu nedenle örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlık arasında nasıl bir ilişki olduğu incelemeye değer görülmektedir.

Araştırmada ortaöğretim kurumlarının seçilmesinin nedeni ise, her ülkede olduğu gibi ülkemizde de ortaöğretim kurumları öğrencileri yükseköğretime hazırlayan okullardır. Türkiye’de genel ve mesleki teknik ortaöğretim okul sayısı incelendiğinde 2007-2008 eğitim öğretim döneminde; 8.280 ortaöğretim okulu, buralarda öğrenim gören 3.245.322 öğrenci ve eğitim öğretimden sorumlu 188.973 öğretmen görev yapmaktadır. Bu rakamlar içerisinde ortaöğretim genel müdürlüğüne bağlı, resmî genel ortaöğretim kurumlarının sayısının 3.118, öğrenci sayısının 1.641.130 ve öğretmen sayısının 92.265 olduğu görülmektedir (MEB,2008). Türkiye’de yükseköğretime girişteki problemler ve yükseköğretimin önemi göz önünde bulundurulduğunda, bu süreçte ortaöğretim kurumlarının sağlığı ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının; öğrencilerin, öğretmenlerin ve eğitim kurumlarının başarısı için önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle bu araştırmada ortaöğretim kurumlarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasında nasıl bir ilişki olduğu, öğretmenlerin algılarına bağlı olarak ele alınmış ve analiz edilmiştir.

### **Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Literatür**

Bu bölümde örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlık kavramları ile ilgili literatür araştırılarak bir bütünlük içerisinde sunulmuştur.

### Örgütsel Sağlık

Sağlık kavramı, biyolojik açıdan canlılarla ilgili bir kavram olup bir canlının hastalıklardan uzak olmasını, gelişimini ve yaşamını düzenli bir şekilde sürdürmesini ifade eder (Şişman, 2007 :157). Örgütsel sağlık, okulların amaçlarını gerçekleştirme, uyum sağlama ve değişme çabalarında önemli bir kavramdır. Sağlıklı bireyler sağlıklı ortamlarda yetişir. Okullar da bireylerin yetiştirildikleri ortamlardan birisidir (Akbaba-Altun, 2001). Childers 'a (1985) göre örgütler, onları oluşturan insanlar gibi sağlıklı veya hasta olabilirler. Sağlıksız örgüt işlevsiz iken, sağlıklı örgüt işlevseldir. Bir örgütteki sağlığın düzeyi, amaç ve hedeflerini başarma yeteneği ile ilişkilidir. O halde, bir örgütün varlık nedeni olan amaçlarını gerçekleştirebilmesi, her şeyden önce o örgütün sağlıklı olması gerekmektedir (Uras, 2000).

Örgüt sağlığı, okulun psiko-sosyal durumunu gösterir. Örgüt sağlığı, değişime girişmeden önce belirlenirse örgütün hangi boyutunun gelişmeye veya değişmeye ihtiyaç olduğu saptanabilir. Okulların örgüt sağlığını belirlemedeki amaç, sadece durumu tespit etmek değil aynı zamanda bu durum tespitine göre iyileştirme planlarını hazırlamaktır. Okulun sağlıklı veya sağlıksız olması değişim ve yenileşme için bir belirtidir (Akbaba-Altun, 2001).

Araştırmacılar, Tsui ve Cheng (1999); Hart, Conn ve Carter (1992) ve Hoy ve Tarter'ın (1997) okulda örgütsel sağlığı öğretmen, öğrenci ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin durumu ile ilgili olarak iki açıdan ele aldıklarını belirtmektedir. Birincisi okul öğretmenler, yöneticiler ve öğrencilerin okulun geleceği için birlikte rol aldığı sosyal bir sistemdir. Örgütsel sağlık, bu anahtar oyuncular arasındaki sosyal etkileşimin yansıması ile ilişkilidir. İkinci ise sağlıklı bir okulun, fonksiyonlarını etkili bir şekilde yerine getirmesidir. Sağlıklı bir okulda teknik, yönetsel ve kurumsal fonksiyonlar uyum içerisinde. Okul, dış çevreden gelen olumsuz baskıları engelleyerek misyonunu yerine getirmeye odaklanır.

Örgütsel sağlık ile ilgili literatür incelendiğinde, bu konuda çalışan ilk önemli araştırmacının Miles olduğu görülmektedir. Miles'e (1969) göre örgütsel sağlık, okul sisteminin gelişme ve büyüme fonksiyonunu etkili bir şekilde yerine getirme yeteneğidir. Örgütsel sağlık, örgütün sadece içinde bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmesi ile ilgili olmayıp aynı zamanda uzun dönemde ve sürekli olarak zorlukların üstesinden gelme yeteneğini geliştirmeyle ilgilidir (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990; Klingele, Lyden ve Vaughan, 2001).

Miles (1969) sağlıklı örgütlerin özelliklerini; Görev, Sürdürme ve Gelişme olmak üzere üç başlık altında betimlemiştir. **Görev**; amaçlara odaklanma, iletişim yeteneği ve uygun güç dengesi oluşturma. **Sürdürme**; kaynakların kullanımı, kaynaşma ve moral. **Gelişme** ise; özerklik, yenileşme, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarından oluşmaktadır (Henderson ve diğerleri, 2005). Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991:22) bu boyutları aşağıdaki şekilde açıklamaktadırlar.

**1. Amaçlara Odaklanma:** Amaçların, mantıklı, açık ve üyeler tarafından kabul edilebilir olmasıdır. Ayrıca amaçlar, gerçekleştirilebilir ve çevrenin talepleri ile tutarlılık göstermelidir.

**2. İletişim Yeteneği:** İletişim engellerden arınmış olmalıdır. İyi bir iletişim, örgüt içindeki gerginliklere karşı olumlu algıların oluşmasını sağlar. Üyeler, görevlerini etkili şekilde yapabilmek için ihtiyaç duydukları bilgiye sahip olurlar.

**3. Uygun Güç Dengesi Oluşturma:** Etkinin dağılımı nispeten adildir. Alt düzey çalışanlar üstlerini etkileyebilir. Aynı şekilde üstler de kendi üst yöneticilerini etkileyebilirler.

**4. Kaynakların Kullanımı:** Personel etkili bir şekilde kullanılır. Örgüt ne aşırı yüklü ne de boşa çalışır. Örgütsel talepler ve bireysel ihtiyaçlar arasında uygun bir denge vardır.

**5. Kaynaşma:** Üyeler örgütten etkilenirler ve örgütte kalmak isterler. Örgüt tarafından etkilenen üyeler, kendi etkilerini de işbirliğine dayalı şekilde örgüt üzerine yoneltirler.

**6. Moral:** Örgütün, grup memnuniyet ve refahını artırmaya yönelik hassasiyet göstermesidir.

**7. Özerklik:** Örgüt çevreye karşı pasif değildir. Dış çevreden bazı bağımsızlıklar gösterir. Görece özerktir.

**8. Yenileşme:** Örgüt, yeni yöntemler keşfeder, yeni amaçlara yönelir ve zaman içerisinde çok farklı hâle gelir.

**9. Uyum:** Örgüt, büyüme ve gelişmede düzeltici değişmeleri yapma yeteneğine sahiptir.

**10. Problem Çözme Yeterliği:** Problemler, minimum enerji ile çözülür ve problem çözme mekanizması zayıflatılmaz, sürdürülür ve güçlendirilir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991:22).

Örgütsel sağlık konusunda çalışan diğer önemli bir araştırmacı ise Parsons'dır. Parsons'a (1967) göre, okulun da içinde bulunduğu tüm sosyal sistemler, eğer büyümek, gelişmek ve yaşamak istiyorlarsa dört temel probleme çözüm üretmek zorundadırlar. Bunlar;

1. Uyum,
2. Amaçları gerçekleştirme,
3. Bütünleşme,
4. Ortak bir değer sistemi oluşturma ve koruma (Henderson ve diğerleri, 2005).

Parsons (1967), bu problemleri çözmek için sosyal sistemin teknik, yönetsel ve kurumsal boyutta gerçekleştirilen aktiviteleri kontrol etmesi gerektiğini söylemektedir. Bu üç boyutun ahenkli bir şekilde çalışması sağlıklı bir okulun oluşmasını sağlamaktadır (Hoy ve Hannum, 1997).

Bu üç boyut ise araştırmacılar tarafından şöyle açıklanmaktadır;

**Teknik boyut:** Okulun temel misyonu ile ilişkili olup öğrenme ve öğretme sürecine yöneliktir. Öğretmen ve yöneticilerin temel sorumluluğu öğretme ve öğrenme süreci ile ilgili problemleri çözmektir. Okulun birincil görevi, eğitilmiş öğrenciler yetiştirmektir.

**Yönetsel boyut:** Örgütün iç yönetsel fonksiyonları ve koordinasyon ile ilgilidir. Müdürler, okulun yöneticileridir ve kaynak tahsisi, iş ve çalışanların koordinasyonundan sorumludurlar. Müdürler, öğretmenlerin güven, sadakat ve bağlılıklarını artırma yollarını bulmalı ve onların motivasyonunu yükseltmelidir.

**Kurumsal boyut:** Okul ve toplum arasında bağlantı kurmayla ilgilidir. Okulun ihtiyaçları, içinde bulunduğu toplum tarafından desteklenmelidir. Öğretmen ve yöneticiler, okulun dışındaki birey ve gruplar tarafından gereksiz istekler vasıtasıyla baskı altına alındığında, görevlerini etkili bir şekilde yerine getiremezler. Bu durumda yardıma ihtiyaç duyarlar. Sağlıklı okullar, çevrelerine başarılı şekilde uyum sağlar, amaçlarına ulaşır ve okuldaki öğretmen grubuna ortak değerleri ve yardımlaşma duygularını aşılayarak, öğretmenlere dayanışma ve ortak değerlere sahip çıkma duygusunu telkin eder (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991:181; Hoy, Tarter ve Bliss, 1990; Hoy ve Hannum, 1997).

Miles, Parsons ve Etzioni'nin çalışmalarından yola çıkan Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991), okulda örgütsel sağlığı tanımlamak ve ölçmek için örgütsel sağlık envanterini geliştirmişlerdir. Bu günde halen örgütsel sağlık araştırmalarında sıkça kullanılan bu envanter; Kurumsal, Yönetmel ve Teknik düzey altında yer alan yedi boyuttan oluşmaktadır. **Kurumsal Düzey**, kurumsal bütünlük; **Yönetmel Düzey**, başlangıç yapısı, anlayış, müdür etkisi, kaynak desteği; **Teknik Düzey** ise, moral ve akademik önem boyutlarından oluşmaktadır. Aşağıda örgüt sağlığının belirlenmesinde esas alınan bu yedi boyut kısaca açıklanmıştır.

**1. Kurumsal bütünlük:** Okul, eğitim programlarıyla bir bütünlük içerisinde. Bu boyut, dış çevreden gelecek tahripkar baskılara karşı okulun, başarılı bir şekilde karşı koyma yeteneğine sahip olmasını ifade eder. Öğretmenler, ailelerden ve çevreden gelen makul olmayan isteklere karşı korunmalıdır. Okul, bu isteklere başarılı bir şekilde karşı koyar.

**2. Başlangıç Yapısı:** Görev ve başarı odaklı olup, müdürün görev ve başarıya yönelik davranışlarını içerir. Müdür, performans standartlarına ilişkin tutum ve beklentilerini personele açık ve anlaşılır bir şekilde bildirir.

**3. Anlayış:** Müdürün, dostça, destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışlarıdır. Müdür, öğretmenlerin refahını gözetir ve onların önerilerine açıktır.

**4. Müdür Etkisi:** Müdürün üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Etkileyici müdür, inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme, etkili çalışma yeteneğine sahiptir.

**5. Kaynak Desteği:** Okulun, yeterli sınıf ve öğretim materyaline sahip olması, bu materyaller ile ihtiyaç duyulan diğer ekstra materyallerin kolayca ulaşılabilir ve kullanılabilir olmasını ifade eder.

**6. Moral:** Öğretmenler arasında güven, coşku ve dostluk hislerinin bulunmasıdır. Öğretmenler, arkadaşları hakkında iyi şeyler düşünür ve aynı zamanda işlerinde başarı duygusunu hissederler.

**7. Akademik Önem:** Okulların başarıya odaklanmasıdır. Öğrenciler için yüksek fakat ulaşılabilir amaçlar oluşturulur. Öğrenme çevresi düzenli ve ciddidir. Öğretmenler, öğrencilerin başarabileceğine inanır, öğrenciler çok çalışır ve akademik olarak iyi yapılanlara saygı duyarlar (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991:183). Bu araştırmada tercih edilen örgütsel sağlık sınıflaması da Hoy Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilen bu sınıflamaya dayalıdır.



### Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık teriminin literatürde ilk olarak Bateman ve Organ (1983) tarafından kullanıldığı görülmektedir. Bu araştırmacılara göre örgütsel vatandaşlık davranışları; iş ile ilgili ortaya çıkan problemlerde, kişinin bu problemlerin çözümü için arkadaşlarına yardım etmesi, emirleri sorun yaratmadan kabul etmesi, beklenmedik zamanlarda ortaya çıkan yapılması gereken zorunlu görevleri sızlanmadan ve şikayet etmeden yerine getirmesi, çalışma ortamının temiz ve düzenli tutulmasına yardım etme, iş, örgüt ve yöneticileri hakkında örgüt dışındaki kişi ve kurumlara karşı olumlu şekilde bahsetme, çatışmaların ve dikkat dağıtıcı öğelerin olmadığı ya da minimum hale getirildiği bir iş iklimi oluşturma ve örgütsel kaynakları koruma gibi davranışları kapsamaktadır (Bateman ve Organ, 1983). Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışlarının üç temel karakteristiği olduğunu belirtmektedir. Bunlar; (1) davranışlar isteğe bağlıdır, (2) davranışlar, doğrudan veya açık bir şekilde formal ödül sistemi tarafından ödüllendirilmez, (3) toplamda davranışlar örgütün etkili fonksiyonlarını geliştirir (Pond, Nacoste, Mohr ve Rodriguez, 1997).

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 fazla ihtiyaç duymaktadır. Bu tür davranışlara ise örgütsel vatandaşlık davranışları denilmektedir (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruyarak, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirerek, etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliğini artırmayı amaçlar . Etkili örgütlerde çalışanlar, resmi iş sorumluluklarının ötesinde çalışırlar. Görevlerini mecburi bir beklenti olduğundan, emir verildiğinden ya da telafi etmek için yapmazlar. Bu özverili eylemleri iş tanımı içerisinde yer almaz ve onlar örgütün düzenli işleyişine ayak uydururlar (Ölçüm-Çetin, 2004:1-10).

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili çalışmalar, iş yerinde gönüllü ve isteğe bağlı şekilde gerçekleştirilen davranışların doğasını keşfetmeye yönelik çalışmalardır. Bu çalışmalar, iş çevresi ile ilgili sosyal durumlara ve işin teknik niteliklerine vurgu yapmaktadır. Organ'a (1988) göre, örgütsel vatandaşlık davranışları, işyerinde, örgütün kolektif amaçları doğrultusunda isteğe bağlı ve destekleyici bireysel davranışlardır. Bunlara, yardımseverlik, iyi niyet, örgüt üyeleri arasında işbirliği gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir. Bu davranışlar, örgüt

üyeleri arasında olduğu kadar, örgütün müşterilerini de kapsamaktadır (Skarlicki ve Latham, 1995)

Dipaola, Tarter ve Hoy'a (2005:319-320) göre, öğretmenler profesyonel kişilerdir ve zamanlarının büyük bir kısmını öğretimi yönetmek için harcarlar. Öğretmenler, öncelikle öğrencilerine karşı sorumludur ve temel görevleri onlara öğretim hizmeti sunmaktır. Öğretim, profesyonellik ve sağduyu gerektiren karmaşık bir aktivitedir. Bu bağlamda öğretmenler için örgütsel vatandaşlık önemli bir hale gelmektedir. Örgütsel vatandaşlık, gönüllü öğretmen davranışlarını tanımlamak için faydalı bir terimdir. Bu davranışlar, öğretmenlerin, öğrencilerinin ve meslektaşlarının başarılı olmalarına yardım etmek için sergilediği, çalıştığı işin resmî veya formal gereksinimlerini aşan isteğe bağlı davranışlardır. İyi örgütsel vatandaşlar, örgütleri ve onun misyonunu yerine getirmek için çok sıkı çalışan kişilerdir. Dipaola ve Hoy'a (2005) göre, örgütsel vatandaşlık duyguları güçlü olan öğretmenler; gönüllü olarak yeni meslektaşlarına yardımcı olur. Onlarla birlikte hareket ederek, onları diğer arkadaşları ile tanıştırlar. Yine öğretmenler, gönüllü olarak kurul ve komitelerde görev alır, ekstra program etkinliklerine katılırlar. Bunun yanında kendilerine ait olan zamanlardan vakit ayırarak öğrencilerine yardım ederler. Okul dağıldıktan sonra bile okulda kalarak onlara yardımcı olmaya çalışırlar. Öğrencilere ağır iş yükü verilmesine direnerek onların uygun olmayan davranışlara yönelmelerini önlemeye çalışırlar. Okulda örgütsel vatandaşlık davranışları, ciddi bir eğitsel ortamı tanımlamaktadır. Bu ortamda öğretmenler, çoğunlukla okuldadır ve eğitim öğretim zamanını etkili kullanırlar. Diğer meslektaşlarıyla verimli bir şekilde çalışır ve profesyonel aktivitelere öncelik verirler. Öğretmenler, güç ve kabiliyetlerini öğrenciler ve okulun amaçlarına ulaşması doğrultusunda kullanırlar.

### **Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları**

Örgütsel vatandaşlık kavramı ile ilgili literatürün gelişimi incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık kavramının boyutlarının belirlenmesine ilişkin farklı çalışmaların bulunduğu, bu çalışmalarda boyutlar üzerinde tam bir uzlaşım olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık 30 farklı forma dayalı olarak incelendiği görülmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, ve Bachrach, 2000). Bu sınıflamalardan literatürde en çok kullanılanları aşağıda sunulmuştur.

Örgütsel vatandaşlık kavramını, bu günkü anlamda ilk olarak literatüre yerleştiren Bateman ve Organ'ın (1983), örgütsel vatandaşlık davranışı yaklaşımını, Barnard (1938), Katz (1964), Katz ve Kahn'ın (1966) çalışmalarının sentezine dayalı olarak geliştirdiği görülmektedir (Podsakoff ve arkadaşları, 2000). Daha sonra Organ (1988) örgütsel vatandaşlığın boyutlarını beş başlık altında toplamıştır (Dipaola ve Hoy, 2005). Bu başlıklar:

**1. Digergamlık (özgecilik):** Kişinin işe yeni başlayan bir meslektaşına veya diğer mesai arkadaşlarına kendi iradesi ile yardım etmesi ve onlara gerektiğinde zaman ayırması gibi konuları kapsar. Özgecilik, genellikle bireye dönük davranışları kapsamakla birlikte, bireylerin performansının artması doğal olarak grubun etkililiğini de yükseltmektedir.

**2. Vicdanlılık:** Zamanın etkili kullanımı ve minimum beklentilerin ötesine giderek, beklenenden daha iyi performans gösterme ile ilgilidir.

**3. Sportmenlik:** Şikayet ve sızlanmalardan kaçınma, zamanı etkili kullanma ve örgüt için yapıcı çalışmalarda bulunma ile ilgilidir.

**4. Nezaket:** Haberdar etme, hatırlatma, yaralı bilgileri aktarma yoluyla problemlerin önlenmesi ve zamanın ve imkânların verimli kullanılması ile ilgilidir.

**5. Erdemlilik :** Okulda bulunan kurullara, komitelere, tören ve merasimlere gönüllü olarak katılarak, örgüte olan ilgi ve katkısını geliştirme ile ilgilidir ( Dipaola ve Hoy, 2005).

Diğer bir sınıflama Graham (1989) tarafından yapılmıştır. Graham , klasik felsefe ve modern politik teori açısın dan inceleme yaparak, aktif vatandaşlık sendromu adıyla tanımlanmış inançları ve davranışsal eğilimleri üç başlık altında belirlemiştir. Bunlar; itaat, sadakat ve katılımdır. Bu davranışlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

**1. İtaat:** Düzenlenmiş yapı ve süreçlere saygı duymayı içerir. Sorumluluk sahibi vatandaşlar rasyonel ve yasal otoriteyi kabul eder ve kanunlara uyarlar.

**2. Sadakat:** Yardım amacı taşıyan davranışları dar kapsamda bırakmayarak, tüm toplumun ve kapsadığı değerlerin yararına olacak şekilde genişletmeyi ifade eder.

**3. Katılım:** Toplumun kendi kendini yönetimine vatandaşların yasalara uygun olarak aktif ve sorumlu şekilde katılmasını ifade eder (Ölçüm-Çetin, 2004:7).

Moorman ve Blakely (1995), Organ'ın (1988) ve Van Dyne'in (1994) modellerini tamamlamayı amaçlayan dört boyutlu bir cetvel geliştirmiştir. Buna göre modelin boyutları; kişiler arası yardım, kişisel inisiyatif, kişisel gayret ve sadakat davranışlarından oluşmaktadır (Bolino, 1999; akt: Ölçüm-Çetin, 2004:8)

Son olarak Podsakoff ve arkadaşları (2000) örgütsel vatandaşlık ile ilgili çalışmaları inceleyerek, bu çalışmalarda vurgulanan davranış türlerini yedi başlık altında toplamışlardır. (1) Yardımseverlik, (2) sportmenlik, (3) örgütsel sadakat, (4) örgütsel itaat, (5) bireysel inisiyatif, (6) erdemlilik ve (7) kendini geliştirme davranışları (Podsakoff ve arkadaşları, 2000). Bu davranışlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır:

**1. Yardımseverlik:** Başkalarına gönüllü olarak yardım etme ve iş ile ilgili problemlerin oluşmasını engellemeye yönelik davranışlardır.

**2. Sportmenlik:** Organ'ın (1990) tanımına göre, örgütte bazen kaçınılmaz şekilde ortaya çıkan, personele ekstra yük getiren işlerin, personel tarafından şikayet etmeden hoş karşılanması durumudur.

**3. Örgütsel Sadakat:** Örgütün örgüt dışındaki kimselere ve tehditlere karşı desteklenmesi ve korunmasına yönelik davranışlardır. Bu davranışlar, istenmeyen, kötü şartlarda bile örgüte bağlılığın sürdürülmesini sağlar.

**4. Örgütsel İtaat:** Personelin, örgütün kural, prosedür ve düzenlemelerini içselleştirmesi ve kabul etmesidir. Bu boyutta birey başka birisinin denetim ve gözetimine gerek kalmadan, vicdanının sesini dinleyerek bu kurallara uyar.

**5. Bireysel İnsiyatif:** Görevle ilişkili davranışları kapsar. Bu boyutta personel, kendisinden beklenenin performansın ötesine geçerek gönüllü olarak, ekstra işler yapar ve sorumluluk alır. Örgütün performansını geliştirmek için yaratıcı ve yenilikçi faaliyetlerde bulunur. Diğerlerini de bu şekilde davranmak için teşvik eder.

**6. Erdemlilik:** Çalışanın örgüte en üst düzeyde ilgi ve bağlılığını ifade eder. Birey, gönüllü ve aktif olarak yönetsel boyutta gerçekleştirilen toplantı ve tartışmalara katılır. Örgüte yönelik fırsat ve tehditleri analiz eder. Bu davranışlar kişinin kendini bir bütünün parçası olarak görmesini aynı zamanda vatandaşların ülkenin de bir üyesi olduğu ve gerektiğinde sorumlulukları kabul etmesi anlayışına dayanır.

**7. Kendini Geliştirme:** Çalışanların kendi bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için gösterdiği gönüllü davranışlarla ilgilidir. Çalışan bilgi, beceri ve

yeteneklerini geliştirerek, işiyle ilgili son gelişmeleri öğrenerek, hem kendisine hem de örgüte katkıda bulunur (Podsakoff ve arkadaşları, 2000).

Araştırmalar, örgütsel vatandaşlık davranışlarının performans üzerinde de önemli etkisi olduğunu göstermektedir. Organ (1988;1990), Schnake (1991), Smith, Organ ve Near (1983), Williams ve Anderson (1991) örgütsel vatandaşlığın performans üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Örneğin, Organ ve Near (1983) ve Organ (1988) vatandaşlık davranışlarının performansı olumlu yönde etkilediğini çünkü, bu davranışların örgüt üyeleri arasında işbirliği ve dayanışmayı artırarak sonuçta başarıyı getirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Sonuçta örgütsel vatandaşlık davranışları örgütsel verimliliği artırmaktadır. Çünkü örgüt çalışanları, birlikte çalışma yeteneğini geliştirerek işlerini en iyi şekilde yaparlar (Podsakoff ve Mackenzie, 1994). Günümüzde, performans, verimlilik ve kalite gibi kavramlar önemli hâle gelmiştir. Özellikle okulların performansının geliştirilmesinde, çalışanlarda, örgütsel vatandaşlık davranışlarının güçlü olmasının önemli rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirici çalışmaların okulun, yöneticilerin ve öğrencilerin performansı açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı, ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre,

1. Örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasında nasıl bir ilişki vardır?
2. Örgütsel sağlık; kurumsal, yönetsel ve teknik düzeyde, örgütsel vatandaşlığın yordayıcısı mıdır?

### **Yöntem**

#### **Örneklem**

Araştırmanın örneklemini, 2007-2008 eğitim öğretim döneminde, Ankara'da bulunan Altındağ, Keçiören ve Çankaya ilçelerindeki 12 resmi ortaöğretim kurumunda çalışan toplam 215 öğretmen oluşturmuştur. Örneklem seçiminde, amaçsal örnekleme çeşitlerinden, maksimum çeşitlilik yöntemi benimsenmiş, bu bağlamda evrenin temsil yeteneği göz önünde bulundurularak okulların seçilmesinde

üst, orta ve alt sosyo-ekonomik düzeye sahip öğrencilerin devam ettiği okullarda görev yapan öğretmenler örnekleme seçilmeye çalışılmıştır. Bu tür örnekleme yönteminde, problemle ilgili farklı durumların örnekleme alınması nedeniyle, evren değerleri hakkında önemli ip uçları vereceği söylenebilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2008:79). Araştırmada öğretmenlere toplam 240 anket uygulanmış, bunlardan 25 tanesi yönergede belirtilen kurallara uygun doldurulmadığı için analiz dışı bırakılarak toplam 215 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik nitelikleri incelendiğinde; % 59.5'i kadın, % 40.5'i erkek; % 16.7'sinin 30 yaş ve altı, % 43.7'sinin 31-40 yaş arasında, % 39.5'nin 41 ve üzerindeki yaş grubunda; % 81.9' unun evli, %18.1'inin bekâr; yaklaşık % 85'inin lisans, % 11'inin lisans üstü eğitim derecesinde; yine yaklaşık % 26'sının 1-10 yıl, % 61'inin 11-20 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olduğu görülmüştür.

#### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler, eş zamanlı olarak öğretmenlere uygulanan iki farklı ölçek ile toplanmıştır. Okulun örgüt sağlığını belirlemek için, Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilen (OHI-S) Örgütsel Sağlık Envanteri - Ortaöğretim formu; Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ölçülmesi için ise Dipaola, Tarter ve Hoy (2005) tarafından geliştirilen (OCB) Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin kullanımı için, ölçeği geliştiren araştırmacıların kişisel izinleri alınmıştır. Her iki ölçek araştırmacı tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Bu aşamada ölçekler önce Türkçeye daha sonra anlam kaybı olup olmadığını tespit etmek için İngilizceye çevrilmiştir. Çeviri aşamasında ölçekler, dil alanında uzman iki eğitimcinin kontrolünden geçirilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 11.5 paket programı kullanılmıştır.

#### Örgütsel Sağlık Ölçeği

Okulların örgütsel sağlığını belirlemek amacıyla, Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından (OHI) Örgütsel Sağlık Envanteri geliştirilmiştir. Ölçeğin İlkokul, ortaokul ve lise boyutunda üç farklı türü bulunmaktadır. Ölçek üç düzey altında yer alan yedi boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada ölçeğin ortaöğretim formu kullanılmıştır. Ölçekte; **Kurumsal Düzey** altında; kurumsal bütünlük (7 madde), **Yönetsel Düzey** altında: başlangıç yapısı (5 madde), anlayış (5 madde), müdür etkisi (5 madde), kaynak desteği (5 madde), **Teknik Düzey** altında ise; Moral (9 madde) ve akademik önem (8 madde) olmak üzere yedi alt boyut ve toplam 44

madde bulunmaktadır. Maddelerden 35'i olumlu, 9'u ise olumsuz ifadelerdir. Ölçek maddeleri; Nadiren (1), Bazen (2), Sık sık (3), Her zaman (4) şeklinde likert tipindedir. Ölçekte hesaplamalar alt boyutlara verilen puanların toplamı üzerinden yapılmıştır. Ölçekte olumlu maddelerde kodlama 1,2,3,4 şeklinde, olumsuz maddelerde ise değerler ters çevrilerek 4,3,2,1 şeklinde SPSS 11.5 programında kodlanmıştır.

Ölçeği uygulamadan önce ilk olarak 110 kişilik bir öğretmen grubu üzerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Bu çalışma esnasında ölçeğin toplam yedi boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu yedi boyutun toplam varyansı açıklama yüzdesi 71.072 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri ise varimax yöntemi uygulandıktan sonra .42 ile .85 arasında çıkmıştır. Ölçeğin bütünü için ise Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .9314 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan maddelerin tamamının faktör yükleri .40 ve üzerinde olduğu için anket kapsamına alınmıştır.

Tablo1

*Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Boyutlara Göre Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayıları*

Düzy	Boyutlar	Cronbach Alpha
Kurumsal Düzy	Kurumsal bütünlük ( 7 madde)	.7058
Yönetmel Düzy	Başlangıç yapısı (5 madde)	.8750
	Anlayış ( 5 madde)	.8572
	Müdür Etkisi (5 madde)	.7713
	Kaynak desteği ( 5 madde)	.8909
Teknik Düzy	Moral (9 madde)	.9156
	Akademik önem (8 madde)	.7716

Bu sonuçlar doğrultusunda ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğinin hayli yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

### **Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği**

Organ'ın (1988) beş boyuta dayalı sınıflamasını esas alan, DiPaola ve Tschannen-Moran (2001), yaptıkları faktör analizi sonuçlarına göre bu ölçeğin beş boyutu net bir şekilde ayırt etmediğini tespit ederek 15 maddeden oluşan bir örgütsel

vatandaşlık ölçeği geliştirmişlerdir. Ölçek tek boyutlu bir yapı göstermekte ve toplam varyansın % 36'sını açıklamakta, Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise; .87 dir. Daha sonra aynı ölçeğin kısa formunu geliştiren Dipaola, Tarter ve Hoy (2005), ölçekteki madde sayısını 12'ye indirdiklerinde ölçekteki tüm maddelerin faktör yüklerinin .45 ve üzerinde olduğunu, ölçeğin toplam varyansı açıklama oranının ise % 40.82'ye yükseldiğini, güvenilirlik katsayısının ise .86 olduğunu tespit etmişlerdir. Bu nedenle bu araştırmada, ölçeğin kısa formu kullanılmıştır.

Bu araştırmada kullanılan ölçeğin orijinali;10 olumlu ve 2 olumsuz olmak üzere toplam 12 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçek maddeleri; Hiç katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen katılıyorum (3), Orta derecede katılıyorum (4), Katılıyorum (5) ve Tamamen katılıyorum (6) şeklinde likert tipindedir. Ölçekte hesaplamalar toplam puanlar üzerinden yapılmıştır. Ölçekte olumlu maddelerde kodlama 1,2,3,4,5,6 şeklinde, olumsuz maddelerde ise değerler ters çevrilerek 6,5,4,3,2,1 şeklinde SPSS 11.5 programında kodlanmıştır

Ölçeğin asıl uygulamadan önce 110 kişilik bir öğretmen grubu üzerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Geçerlik güvenilirlik çalışmasından elde edilen bulgular sonucu, ölçeğin tek faktöre göre toplam varyansı açıklama yüzdesi 44.830 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri ise varimax yöntemi uygulandıktan sonra bir madde dışında .48 ile .80 arasında çıkmıştır. Bir maddenin faktör yükü . düşük ve negatif yönde olduğu için ölçekten çıkarılmış, ölçek toplam 11 maddeden oluşmuştur. Ölçeğin bütünü için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise .8723 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması sonuçlarının orijinaline yakın değerler taşıdığı görülmüştür.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada verilerin analizinde aritmetik ortalama, ( $\bar{x}$ ) standart sapma (s), frekans (f), yüzde (%), Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı (r), basit ve çoklu regresyon Analizi tekniklerinden yararlanılmış, bulgular  $p < .01$  anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

### **Bulgular**

Bu bölümde araştırma sürecinde uygulanan örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlık ölçeklerinden elde edilen veriler analiz edilerek sunulmuştur. Araştırmada ilk olarak öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutları ve



örgütsel vatandaşlık ölçeğinin bütününe yönelik maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 2’de özetlenmiştir. Tabloda yer alan ilk yedi boyut örgütsel sağlık, sekizinci boyut ise örgütsel vatandaşlık ölçeğine aittir.

Tablo 2

*Öğretmenlerinin Ölçeklerin Alt Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar*

Ölçekler	Düzyerler	Boyutlar	n	$\bar{x}$	S
Örgütsel Sağlık	Kurumsal	1. Kurumsal Bütünlük	215	3,12	.54
		2. Başlangıç Yapısı	215	3,36	.56
	Yönetmel	3. Anlayış	215	2,99	.68
		4. Müdür Etkisi	215	2,98	.56
		5. Kaynak Desteği	215	2,51	.73
	Teknik	6. Moral	215	2,88	.60
		7. Akademik Önem	215	2,82	.51
Örgütsel Vatandaşlık		8. Örgütsel Vatandaşlık	215	4,48	.69

Tablo 2’de öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalamanın yönetmel düzeyde yer alan başlangıç yapısı ( $\bar{x} = 3.36$ ), en düşük ortalamanın ise yine aynı düzeyde yer alan kaynak desteği boyutunda ( $\bar{x} = 2.51$ ) olduğu görülmektedir. Ölçeğin diğer boyutlarına ilişkin dağılımlar ise sırasıyla, kurumsal bütünlük ( $\bar{x} = 3.12$ ), anlayış ( $\bar{x} = 2.99$ ), müdür etkisi ( $\bar{x} = 2.98$ ) ve moral ( $\bar{x} = 2.88$ ) ve akademik önem ( $\bar{x} = 2.82$ ) şeklinde gerçekleşmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeğinde ise tüm öğretmenlerin verdikleri cevapların ortalamasının ( $\bar{x} = 4.48$ ) olduğu görülmüştür. Standart sapmalara göre ise en homojen dağılım akademik önem ( $s = .51$ ), en heterojen dağılım kaynak desteği ( $s = .73$ ) boyutundadır. Bu sonuçlar doğrultusunda okul müdürlerinin görev ve başarı odaklı oldukları, müdürün performans standartlarına ilişkin tutum ve beklentilerini öğretmenlere açık ve anlaşılır bir şekilde bildirdiği (başlangıç yapısı) ancak, kaynak desteği boyutu kapsamında yer alan, yeterli sınıf ve öğretim materyaline sahip olma, bu materyallere kolayca ulaşma ve kullanma konusunda okullarda sıkıntının olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ölçeğine verdikleri cevaplar analiz edildiğinde ise ( $\bar{x} = 4.48$ ,  $s = .69$ ), katılıyorum,

düzeyinde bir dağılım ortaya çıkmıştır. Bu bulgular dâhilinde öğretmenlerde örgütsel vatandaşlık davranışların üst düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmada sonraki aşamada örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla ölçeklerin alt boyutları arasındaki Pearson korelasyon katsayıları hesaplanarak sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

*Örgütsel Sağlıkın Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki Korelasyonel İlişki*

	Boyutlar	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
Kurumsal Düzey	1. Kurumsal Bütünlük	.376**	.331**	.455**	-.117	.005	.077	.097
	2. Başlangıç Yapısı		.787**	.722**	.384**	.329**	.631**	.383**
Yönetsel Düzey	3. Anlayış			.722**	.342**	.320**	.593**	.390**
	4. Müdür Etkisi				.257**	.185**	.483**	.317**
	5. Kaynak Desteği					.539**	.667**	.419**
Teknik Düzey	6. Moral						.615**	.545**
	7. Akademik Önem							.575**
	8. Örgütsel Vatandaşlık							

\*\*  $p < .01$

Tablo 3'te yer alan örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyonlara bakıldığında, kaynak desteği dışında kalan tüm boyutlarda pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Kaynak desteği ile kurumsal bütünlük arasında ise ters yönde düşük düzeyde ( $r = -.117$   $p > .05$ ) fakat anlamlı olmayan bir ilişki vardır. Bu bulguya göre her ne kadar ilişki düzeyi anlamlı olmasa da kaynak desteğinin yetersiz olmasının kurumsal bütünlüğü olumsuz yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Yine tablodaki verilere göre, başlangıç yapısı ile anlayış ( $r = .787$ ,  $p < .01$ ); anlayış boyutu ile müdür etkisi ( $r = .722$ ,  $p < .01$ ) arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ve anlamlı, kaynak desteği ile akademik önem ( $r = .667$ ,  $p < .01$ ); moral ve akademik önem ( $r = .615$ ) arasında orta düzeyde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kurumsal bütünlük ile moral ( $r = .005$ ) ve akademik önem ( $r = .077$ ) arasında ise düşük, pozitif yönde ve anlamsız bir ilişki bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık ile örgütsel sağlık arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise; en yüksek ilişkinin örgütsel vatandaşlık ile akademik önem ( $r = .575$ ,  $p < .01$ ) arasında gerçekleştiği, bu boyutta pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu; en düşük korelasyonun ise, örgütsel vatandaşlık ile kurumsal bütünlük boyutları arasında ( $r = .097$ ) olduğu görülmüştür. Bu boyutta pozitif yönde, düşük düzeyde ve anlamsız bir ilişki vardır. Örgütsel vatandaşlık ile örgütsel sağlığın diğer alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise, akademik önem boyutunu, sırasıyla moral ( $r = .545$ ), kaynak desteği ( $r = .419$ ), anlayış ( $r = .390$ ), başlangıç yapısı ( $r = .383$ ) ve müdür etkisi ( $r = .317$ ) boyutlarının izlediği görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık ile tüm bu boyutlar arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu veriler aynı zamanda örgütsel vatandaşlık ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin en düşük kurumsal düzeyde, en yüksek ise teknik düzeyde olduğunu göstermektedir. Tablodaki verilere dayalı olarak okulda örgütsel sağlığın derecesinin yüksek olmasının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini söylemek mümkündür.

Araştırmada örgütsel sağlığın alt boyutlarının örgütsel vatandaşlığını ne derecede yordadığını belirlemek amacıyla basit ve çoklu Regresyon analizleri yapılmıştır. İlk olarak kurumsal düzeyde örgütsel sağlığın örgütsel vatandaşlığı ne derece de yordadığı test edilerek sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4

*Kurumsal Düzeyin Örgütsel Vatandaşlığı Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi*

Değişkenler	B	Standart Hata <sub>B</sub>	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	45.093	3.014		14,961	.000		
1. Kurumsal Bütünlük	.193	.136	.097	1,422	.156	.097	.097
R= .097    R <sup>2</sup> = .009    F <sub>(1-214)</sub> = 2.023    p=.156							

Tablo 4'te kurumsal düzeyin örgütsel vatandaşlığı yordamasına ilişkin basit regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, pozitif yönde, düşük düzeyde ve anlamsız bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir ( $R = .097$ ,  $R^2 = .009$ ,  $F = 2.023$ ,  $p > .01$ ). Kurumsal bütünlük toplam varyansın yaklaşık yüzde .01'ini açıklamaktadır. Analiz

sonuçlarına göre kurumsal düzeyde kurumsal bütünlük, örgütsel vatandaşlığın anlamlı bir yordayıcısı değildir.

İkinci aşamada yönetsel düzeydeki alt boyutların örgütsel vatandaşlığı ne derecede yordadığı çoklu Regresyon analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5

*Yönetmel Düzeyin Örgütsel Vatandaşlığı Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi*

Değişkenler	B	Standart Hata <sub>B</sub>	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	29,380	2,921		10,057	,000		
1. Başlangıç Yapısı	,243	,285	,090,	,852	,395	,383	,059
2. Anlayış	,413	,233	185	1,771	,078	,390	,121
3. Müdür Etkisi	,103	,250	,038	,410	,682	,317	,028
4. Kaynak Desteği	,647	,135	,312	4,791	,000	,419	,314
R= .499 R <sup>2</sup> = .249 F <sub>(4-214)</sub> = p=.000							

Tablo 5'te yönetsel düzeydeki alt boyutların, örgütsel vatandaşlığı yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yönetsel düzeyin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (R= .499, R<sup>2</sup>= .249, p<.01). Yönetsel düzeyle ilgili 4 boyut toplam varyansın yaklaşık % 25'ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık üzerindeki görece önem sırası; kaynak desteği, anlayış, başlangıç yapısı ve müdür etkisidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise sadece kaynak desteğinin örgütsel vatandaşlık üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler önemli bir etkiye sahip değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlığın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) ise şöyledir; Örgütsel Vatandaşlık = 29.380 + 0.243Başlangıç yapısı + 0.413 Anlayış + 0.103 Müdür etkisi + 0.647 Kaynak desteği.

Son aşamada teknik düzeydeki alt boyutların örgütsel vatandaşlığı ne derecede yordadığı çoklu Regresyon analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6

*Teknik Düzeyin Örgütsel Vatandaşlığı Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi*

Değişkenler	B	Standart Hata <sub>B</sub>	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	22.107	2.384		9.274	.000		
Moral	.429	.095	.307	4.511	.000	.545	.296
Akademik Önem	.712	.125	.386	5.673	.000	.575	.363
R=.624 R <sup>2</sup> = .389 F <sub>(2-214)</sub> = 67.621 p=.000							

Tablo 6'da teknik düzeydeki alt boyutların, örgütsel vatandaşlığı yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; teknik düzeydeki boyutlarla örgütsel vatandaşlık arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (R=.624, R<sup>2</sup>= .389, p<.01). Teknik düzeyle ilgili iki boyut, toplam varyansın yaklaşık % 39'unu açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık üzerindeki görece önem sırası; akademik önem ve moral şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise her iki alt boyutun örgütsel vatandaşlık üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlığın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) ise şöyledir; Örgütsel Vatandaşlık = 22.107 + 0.429 Moral + 0.712 Akademik önem.

### Sonuç ve Tartışma

Araştırmada örgütsel sağlık ve örgütsel vatandaşlık ölçeklerinin uygulanmasından elde edilen aritmetik ortalama ve standart sapma sonuçlarına göre öğretmenler, örgütsel sağlık ile ilgili olarak en fazla yönetsel düzeyde yer alan başlangıç yapısını, en az ise yine aynı düzeyde yer alan kaynak desteği boyutunu yeterli olarak algılamaktadırlar. Örgütsel sağlığın alt boyutlarına sıralı şekilde bakıldığında ise, 1. başlangıç yapısı, 2. kurumsal bütünlük, 3. anlayış, 4. müdür

etkisi, 5. moral, 6. akademik önem ve 7. kaynak desteği şeklinde bir gerçekleşme düzeyi ortaya çıkmıştır. Standart sapmalara göre grupların dağılımı incelendiğinde ise en homojen dağılım akademik önem ( $s = .51$ ), en heterojen dağılım ise kaynak desteği boyutundadır. Örgütsel vatandaşlık ölçeğine verilen cevapların analiz edildiğinde ise örgütsel vatandaşlık davranış puanları ortalamasının (katılıyorum) düzeyinde olduğu, bu sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının oldukça yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel sağlığın alt boyutlarının kendi içerisindeki korelasyonlarına bakıldığında, kaynak desteği dışında örgütsel sağlığın tüm alt boyutlarının kendi içerisinde, pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu, kaynak desteği ile kurumsal bütünlük arasında ise ters yönde düşük düzeyde ve anlamsız bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre örgütsel sağlığın alt boyutların kendi içerisinde anlamlı bir bütünlük taşıdığı, ancak kaynak desteğinin yetersiz olmasının kurumsal bütünlüğü olumsuz şekilde etkilediğini söylemek mümkündür.

Örgütsel sağlık ve vatandaşlık davranışları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise; örgütsel sağlığın tüm boyutları ile örgütsel vatandaşlıkla arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu boyutlar arasındaki en yüksek korelasyon, örgütsel vatandaşlık ile akademik önem, en düşük korelasyon ise örgütsel vatandaşlık ile kurumsal bütünlük alt boyutu arasında çıkmıştır. Boyutlar arasındaki korelasyonlara, **kurumsal, yönetsel** ve **teknik** düzeyde bakıldığında ise, örgütsel vatandaşlık ile kurumsal düzey arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yönetmel düzey ile örgütsel vatandaşlık arasında orta düzeyde bir korelasyon, örgütsel vatandaşlık ile teknik düzey arasında ise yükseğe yakın derecede korelasyonun olduğu görülmüştür. Korelasyon değerlerine bakıldığında en yüksek derecede korelasyonun teknik, en düşük korelasyonun ise kurumsal düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın (1991) da belirttiği gibi teknik düzey altında yer alan akademik önem, "okulların başarıya odaklı ve öğrenciler için ulaşılabilir hedeflerin belirlenmesi, öğrenme ortamının ciddi ve düzenli olması; moral ise, öğretmenler arasında güven, coşku ve dostluk hisleri ile ilgilidir". Okul düzeyinde bu aktivitelerin gerçekleşme dereceleri, okulun örgüt sağlığı ve buna bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki bağın derecesini de yükseltecektir. Yönetmel düzeyde yer alan konular ise, müdürün görev ve başarıya odaklanması, performans standartları ve beklentilerini açıkça belirlemesi, meslektaşları ile iş birliği içerisinde çalışması, yönetsel konularda üstlerini etkileyebilmesi ve okulun gerekli öğretim kaynakları ve materyallerine sahip olması

ile ilgilidir. Araştırma sonuçları bu faktörlerin örgütsel vatandaşlık ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu etmenlerin okulun örgüt sağlığını olduğu kadar öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını da etkileyeceğini söylemek mümkündür. Araştırma bulgularına göre kurumsal düzey ile örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kurumsal düzey, okun eğitim programları ile bütünlük içerisinde olması, okulun öğretmenleri dış çevre ve ailelerden gelecek baskılara karşı korumasına yönelik aktiviteleri kapsamaktadır. Bu düzeyde değişkenler arasında anlamlı bir ilişki çıkmamasının nedeni, öğretmenlerin eğitim programları konusunda ciddi bir sıkıntılarının olmaması, çevre ya da ailelerden kaynaklanan çok fazla bir baskıyla karşılaşmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Akbaba-Altun'un (2001) da belirttiği gibi örgütsel sağlık, okulların amaçlarını gerçekleştirme, uyum sağlama ve değişme çabalarında önemli bir kavramdır. Sağlıklı bireyler sağlıklı ortamlarda yetişir. Okullarda bireylerin yetiştirildikleri ortamlardan birisidir. Çok sayıda araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel sağlık ve vatandaşlık kavramlarının, öğrenci başarısı, liderlik, bürokrasi, örgüt iklimi, iletişim, bağlılık, moral, problem çözme gibi kavramlarla yakın ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır (Hoy ve Hannum, 1997; Uras, 1998 ve 2000; Gürsel, 1998; Celep, 2000; Celep ve Mete, 2005; Korkmaz, 2005 ve 2007; Roney ve arkadaşları, 2007). Bu araştırmanın bulguları incelendiğinde de örgütsel sağlık ile vatandaşlık davranışları arasında çoğu boyutta anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel sağlık ve vatandaşlık ile ilgili yapılan araştırmalar da bu değişkenlerin örgütsel performans ve verimlilik açısından önemli kavramlar olduğunu ortaya koymaktadır.

Celep (1995) tarafından ortaöğretim kurumlarının örgütsel sağlığını belirlemek için 170 öğretmen üzerinde yapılan araştırmanın bulguları da bu çalışmada ortaya konulan kuramsal çerçeve ve araştırma bulgularını önemli ölçüde desteklemektedir. Araştırma sonuçlarına göre sağlıklı okullarda kurumsal düzeyde; okul yönetimi öğretmenleri dış baskılara karşı korumakta, öğretim programına aykırı olan istekler kabul edilmemekte; yönetsel düzeyde okul müdürü öğretmenlere karşı dostça, cana yakın davranışlar sergilemekte, okulda öğretim için ihtiyaç duyulan araç, gereç ile yedek öğretim gereçleri hazırda tutulup, bu malzemeye kolayca ulaşılmakta; teknik düzeyde ise, öğretmenler sağlıklı ilişkilere dayalı olarak birbirlerine güvenmekte, birbirlerine karşı samimi, dostça davranmakta, yüksek moral ile işlerini şevkle yapmaktadır. Örgüt sağlığın düşük olduğu okullarda ise tam tersi durumlar ortaya çıkmaktadır (Celep, 2000:88-89). Yine Celep ve Mete (2005), öğretmenlerin okul müdürleri ile geçirdikleri zamanın örgütsel sağlığı olumlu

şekilde etkilediği; Ünal ve Taşan (2005), sağlıklı bir okul ortamında yöneticilerin önemli bir rolü olduğu fakat yöneticilerin bu rolü yeterince gerçekleştiremedikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Konuya örgütsel vatandaşlık davranışları açısından yaklaşıldığında ise; örgütsel vatandaşlık davranışlarının, okulların performans ve verimliliğini artırmada gösterilen gönüllülük esasına dayanan davranışlar olduğu ve bu davranışların okuldaki pek çok boyutu etkilediği bilinmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalardan bazıları incelendiğinde; Bateman ve Organ (1983), örgütsel vatandaşlık ile iş doyumu; Organ (1994), kişilik özellikleri; Dipaola ve Hoy (2005), örgütsel vatandaşlık ile okul başarısı; Celep, Sarıdede ve Baytekin (2005), örgütsel vatandaşlık ile bağlılık ve tükenmişlik; Karaman, Yücel ve Dönder, (2008), örgütsel vatandaşlık ile bürokrasi arasında ilişki konusunda çalışmışlar ve bu araştırmaların hemen hemen tamamında örgütsel vatandaşlık davranışlarının güçlü olmasının, ilişkisini araştırdıkları değişkeni olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Bu araştırma sonucu ortaya çıkan ilişki analiz sonuçlarına göre de örgütsel sağlık ile vatandaşlık davranışları arasında büyük ölçüde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar, okulda kurumsal, yönetsel ve teknik düzeyde örgüt sağlığının iyi olması ile öğretmenlerde örgütsel vatandaşlık davranışlarının derecesi arasında bir ilişki olduğu şeklinde yorumlanabilir. Başka bir deyişle, okulun örgüt sağlığının iyi olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemesi, doğal olarak bu durumun okulun ve öğretmenlerin performansını da olumlu yönde etkilemesi beklenebilir.

Araştırmada son olarak örgütsel sağlığın, örgütsel vatandaşlığı yordamasına ilişkin olarak kurumsal, yönetsel ve teknik düzeyde yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında; yönetsel ve teknik düzey altında yer alan boyutların örgütsel vatandaşlığın önemli bir yordayıcısı, kurumsal düzeyin ise örgütsel vatandaşlığın önemli bir yordayıcısı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yönetsel düzeyde standardize edilmiş regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçlarına göre, kaynak desteği ( $p < .01$ ) örgütsel vatandaşlık üzerinde önemli bir yordayıcı, teknik düzeyde ise moral ve akademik önem ( $p < .01$ ) örgütsel vatandaşlığın önemli bir yordayıcısı olarak görülmektedir. Kurumsal düzey ise örgütsel vatandaşlığın anlamlı bir yordayıcısı olarak görülmemiştir ( $p > .01$ ). Bu analiz sonuçları büyük ölçüde literatür ve araştırma sonuçları ile de tutarlılık göstermektedir. Diğer bir deyişle okulun örgüt sağlığının derecesinin yüksekliği örgütsel vatandaşlık davranışlarının derecesini de tahmin etmemize yardımcı olmaktadır.



Sonuç olarak, araştırma bulgularına göre; örgüt sağlığı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında önemli bir ilişki bulunmakta ve örgüt sağlığı, örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordanmasında önemli bir değişkendir. Kurumsal, yönetsel ve teknik düzeyde örgüt sağlığının derecesi, örgütsel vatandaşlık davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Ancak Türkiye’de özellikle ortaöğretim kurumlarında bu konuda yapılan araştırma sayısı sınırlıdır. Benzer araştırmaların değişik örneklem grupları üzerinde yapılmasının Türk eğitim sistemi ve ortaöğretim kademesi açısından da faydalı olacağı düşünülmektedir.

### Kaynaklar

- Akbaba-Altun, S. (2001). *Örgüt sağlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aytaç, S. (2003). Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım. *Örgütsel Sağlık. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 5 (2). İnternette 3 Haziran 2008 tarihinde alınmıştır.<http://www.isgucdergi.org>
- Aydın, İ. (2005). Okul çevre ilişkileri. İçinde: Y. Özden (Ed) *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*. 2. Baskı. Ankara: PegemA Yayınları.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme. Kuram, strateji ve taktikler* (2. Baskı. ). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 83-102.
- Gül, H. (2007). İş Stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: bir alan araştırması. *Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(13), 318-332.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, (26), 587–595.
- Büyüköztürk, Ş. ve diğerleri (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Celep, C., Polat, S., Elbir, N. ve Yapıcı, E. (2004). Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık tutumları. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı’nda Sunulmuş Bildiri*.

- Celep, C., Sarıdede, U. ve Baytekin, F. (2005). Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik arasındaki ilişki. *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri*.
- Celep, C. ve Mete, Y. (2005). Örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri*.
- Cemaloğlu, N. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarının farklı değişkenler açısından incelenmesi. *H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, (30), 63-72.
- Çelik, V. (2002). *Okul kültürü ve yönetimi* (3. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- DiPaola, M. F. ve Tschannen-Moran, M. (2001). Organizational citizenship behavior in schools and its relationship to school climate. *Journal of School Leadership*, (11), 424-447.
- Dipaola, M. F. ve Hoy, W. K.(2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*; 88(3), 35-44
- DiPaola, M. F., Tarter, C. J. ve Hoy, W. K. (2005). Measuring organizational citizenship of schools: The OCB scale, in W. Hoy ve C. Miskel (Eds.), *Educational Leadership and Reform*, (4), 319-341. Greenwich, CN: Information Age Publishing.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (28), 531-548.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1-3), 48-75
- Gürsel, M. (1998). İlköğretim okullarının ikliminin örgütsel sağlık açısından değerlendirilmesi. *VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri*.
- Henderson, C. L., Buehler, A. E., Stein, W. L., Dalton, J. E., Robinson, T. R ve Anfara, V. A.(2005). Organizational health and school achievement in tennessee middle level schools. *National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin*, 89(644), 54-75
- Hill, G. D. ( 2003). Organizational health: using an assessment tool to diagnose internal conditions and relationships before writing a prescription. *School Administrator*. May 2003. İnternette 14.08.2008 tarihinde alınmıştır. [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m0JSD/is\\_5\\_60/ai\\_101173946](http://findarticles.com/p/articles/mi_m0JSD/is_5_60/ai_101173946).
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. ve Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, 26(3), 260-279.

- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. ve Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hoy, W. K, Hannum, J. W.(1997). Middle School Climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33(3), 290-311.
- Karaman, M. K. ve Akıl, Ü. G. (2005). Bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 15-38.
- Karaman, K., Yücel, C. ve Dönder, H.(2008). Öğretmen görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (53), 49-74.
- Klingege, W. E., Lyden, J. A. ve Vaughan, B. J. (2001). organizational health and higher education: concept and measurement scale development. *Delta Pi Epsilon Journal, Spring*, 43(2), 97-111.
- Korkmaz, M. (2005) İlköğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (44), 529-548.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (49), 57-91.
- MEB (2008). *Milli eğitim istatistikleri. Örgün eğitim*. Ankara: MEB Yayınları.
- Miller, R. E., Griffin, M. A. ve Hart, P. (1999). Personality and organizational health: The Role of Conscientiousness. *Work ve Stress*, 13(1), 7-19.
- Organ, D. W. (1994). Personality and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, 20(2), 465-478.
- Organ, D. W. ve Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, (48), 775-802.
- Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Pond, S. B., Nacoste, R. W., Mohr, M. F. ve Rodriguez, C. M. (1997). The measurement of organizational citizenship behavior: Are we assuming too much? *Journal of Applied Social Psychology*, 27(17), 1527-1544.
- Roney, K., Coleman, H. ve Schlichting, K. A. (2007). Linking the organizational health of middle grades schools to student achievement. *NASSP Bulletin*, 91(4), 289-321.
- Skarlicki, D. P. ve Latham, G. P. (1995). Organizational citizenship behavior and performance in university setting. *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration. Montreal*, 12(3), 175-181.
- Smith, P. A. (2002). The organizational health of high schools and student proficiency in mathematics. *The International Journal of Education Management*, 16(2), 98-104
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve kültürler* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tsui, K. T ve Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation*, 5(3), 249-268
- Uras, M. (1998). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişim yeterliği, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı ve bağlılık boyutlarına ilişkin algıları. *VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri*.
- Uras, M. (2000). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarına ilişkin algıları. IV. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu'nda Sunulmuş Bildiri. *Pamukkale Üniversitesi-Denizli Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı:7*.
- Ünal, S. ve Taşan, Ü. (2005). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul sağlığına etkileri (Öğretmen görüşlerine göre). *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri*.

*Summary***THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL  
HEALTH AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIORS IN SECONDARY SCHOOLS****Bekir BULUÇ\*****Introduction**

Organizational health is an organization's ability to function effectively, to cope adequately, to change appropriately and to grow from within (Hill, 2003). Healthy school environment is the most important factor to develop skills and knowledge, collaborative working relationships, change and innovation. The term school organizational health is a metaphor used for conceptualizing the climate of a school. The organizational health of a school is a useful construct that describes the interpersonal relations of students, teachers and administrators in a school (Hart, Conn & Carter, 1992; Hoy & Tarter, 1997; cited in Tsui and Cheng, 1999). A healthy organization (a school system) survives in its environment and continues to cope adequately in the long run, proceeds to develop and extend its surviving and coping abilities (Miles, 1971; cited in Klingele, Lyden and Vaughan, 2001). According to Hoy, Tarter and Kottkamp (1991:182), a healthy school is protected from unreasonable community and parental pressures. The board successfully resists all narrow efforts of vested interest groups to influence policy. The principal of a healthy school is a dynamic leader integrating both task-oriented and relations-oriented leader behaviors.

Organizational citizenship describes voluntary and discretionary behavior of teachers that exceeds the formal requirements of the job. Good organizational citizens work hard for their organization and its mission. Bateman and Organ (1983; cited in Dipaola, Tarter and Hoy, 2005) first used the term "organizational citizenship" to define the beneficial behavior of workers that was not prescribed but

---

Address for correspondence: \*Yard. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü, buluc@gazi.edu.tr

occurred freely to help others achieve the task at hand. Borman and Motowidlo (1993; cited in Organ and Ryan, 1995) note that individuals contribute to organizational effectiveness by doing things that are not main task functions but are important because they shape the organizational and social "context" that supports task activities.

### Method

The purpose of this research is to determine the relationship between organizational health and organizational citizenship behaviors at secondary schools according to teachers' perceptions. The study sample includes total of 215 teachers from 12 secondary schools in Ankara which was chosen through purposeful sampling technique. Organizational Health Inventory (OHI-S) that developed by Hoy, Tarter and Kottkamp (1991) was used in order to determine the level of schools organizational health. The OHI-S form is a 44-item Likert-type scale that measures the degree to which schools' organizational health. The reliability of the scale is consistently high—usually .70 or higher. Organizational Citizenship Questionnaire (OCQ) that developed by Dipaola, Tarter and Hoy (2005) was used determine the level of organizational citizenship behaviors of teachers. The OCQ form is a 11-item Likert type scale that measures degree of teachers organizational citizenship behaviors. The reliability of OCQ is .8723. The regression analysis procedure and Pearson Moments Product Correlation Coefficient were utilized in analyzing data in this present study.

### Results

From the analysis of the data gathered from Organizational Health Inventory, the highest mean score is belong to "initiating structure" ( $\bar{x} = 3.36$ ) that located in managerial level. The least mean is belong to "resource support" ( $\bar{x} = 2.51$ ) that located in managerial level. The mean score of Organizational Citizenship Questionnaire (OCQ) is  $\bar{x} = 4.48$  which shows that teachers agree the items they were given. According to findings of this present study; the highest correlation was between OCQ and academic emphasis ( $r = .575$ ,  $p < .01$ ) and the least correlation was between OCQ and institutional integrity ( $r = .097$ ). According to regression analysis results, institutional level is not the determining factor of OCQ. It is also found that there is a significant relationship between OCQ and OHI-S at the managerial level.

Finally, the research results showed that there is a significant relationship between OCQ and OHI-S at the technical level.

### Discussion

One of the interesting results of the study is that the highest mean score is observed on the “initiating structure” sub-dimension whereas the lowest mean score is observed on the “research support” sub-dimension of the scale of OHI-S. When the correlation results of sub-dimensions of the scale are reviewed, all dimensions of the scale have a positive relations among themselves except one dimension of the scale titled as “research support”. However, it is also observed that there is negative but insignificant relationship between research support and institutional integrity. There is an also positive relationship between with all dimensions of OHIS and OCQ. The highest correlation was observed for the sub dimension of academic emphasis and OCQ whereas the lowest correlation was observed for the sub dimension of OCQ and institutional integrity. It is also found in the study that there are meaningful relationships between OCQ and managerial level and there is an also meaningful relationship between OCQ and technical level. However, there is no relationship is found between OCQ and institutional level.

As explained Hoy Tarter and Kottkamp (1991) *technical level* includes academic emphasis and morale. Academic emphasis is related to the school’s press for achievement. Teachers believe students can learn, achieve and work hard and respect those who do well academically. On the other hand morale is the sense of trust, confidence, enthusiasm, and friendliness among teachers. Teachers feel good about each other and, at the same time, feel a sense of accomplishment from their jobs. If these levels work with each other in harmony, it is clear that organizational citizenship behaviors will develop between teachers, administrators and students. *Managerial level* includes initiating structure, consideration, principal influence and resource support. Initiating structure is task and achievement-oriented behavior. Consideration is principal behavior that is friendly, supportive and collegial. Principal influence is the principal’s ability to affect the actions of superiors. Resource support refers to a school where adequate classroom supplies and instructional materials are available and extra materials are easily obtained. The present study results showed that these factors are relationship with OCQ. Consequently, these factors affect teachers OCQ behaviors as much as schools organizational health. *Institutional level* includes institutional integrity that

describes, a school that has integrity in this educational program. The school is not vulnerable to narrow, vested interests of community groups(Hoy Tarter and Kottkamp, 1991). According to study results, there is no meaningful relationship between OCQ and institutional level. This result can be explained teachers do not have any problem educational curricula and they do not feel any pressure from families and environment as indicated.

Consequently, according to results of study, there is important relationship between organizational health and organizational citizenship behaviors. In addition, organizational health is meaningful determining factor for organizational citizenship behaviors. Degree of organizational health's at institutional, managerial and technical level affects to organizational citizenship behaviors of teachers. But in Turkey, there is limited study related to relationship between organizational health and organizational citizenship behaviors at secondary school level. Doing similar studies on different populations will hopefully be important to Turkish Educational System and Secondary schools.