

# LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜT SAĞLIĞININ MORAL, YENİLİKÇİLİK, ÖZERKLİK, UYUM VE PROBLEM ÇÖZME YETERLİĞİ BOYUTLARINA İLİŞKİN ALGILARI

Yard.Doç.Dr. Meral Uras

Eğitim Fakültesi İnönü Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Bölümü

## ÖZET

Bu çalışmada, Malatya İl Merkezindeki liselerin örgütsel sağlık düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının saptanmasına çalışılmıştır. Bu amaç ile, liseler; genel, mesleki ve teknik, özel statülü liseler olmak üzere üç gruba ayrılmış ve on sağlık boyutu açısından incelenmiştir. Ayrıca, öğretmen algılarının okul türlerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. 1995-1996 öğretim yılında Malatya il merkezinde bulunan 21 lisede bir yıldan daha uzun bir süredir görev yapan 300 öğretmen çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Çalışmada, Holmes tarafından geliştirilen Örgütsel Sağlık Anketi kullanılmıştır. Anketten elde edilen veriler, okul türlerinin sağlık analizinde yüzde dağılımlar ve aritmetik ortalama yöntemleri ile değerlendirilmiş, okul türleri arasındaki fark tek yönlü varyans analizi ve t testi yöntemi ile saptanmıştır.

Bu sunuda örgüt sağlığının on boyutundan sadece beşi (moral, yenilikçilik, özerklik, uyum, problem çözme yeterliği) ele alınmaktadır. Araştırmanın bu boyutlarla ilgili temel bulguları; okul türlerinin orta düzeyde bir sağlık gösterdikleri ve bu beş boyuttan sadece uyum boyutunda fark gösterdikleridir.

## ABSTRACT

In this study, the perceptions of the teachers in regards of organizational health levels in high schools in Malatya province was investigated. For this purpose, the high schools were grouped into three different categories as general, vocational and technical, private high schools and than all of them were examined in relation to ten health dimensions. In addition, whether the perceptions of the teachers are varied according to the type of the school was investigated. The sample of the study was composed of 300 teachers who have worked a year or longer in one of the 21 high schools in Malatya during the years of 1995-1996. The Organizational Health Questionnaire of Holmes was used. The data obtained from the study was used in the health analysis of each type of the school through mean and percentage values and than the difference amongst the groups was assessed by one-way variance analysis and t test.

In this paper, only five dimensions of Organizational Health (moral, innovativeness, autonomy, adaptation, problem-solving adequacy) were included. The main findings of the study revealed that the adaptation is the only one dimension which showed difference amongst the school types. All school types showed middle health level.

Örgüt ve örgüt ortamındaki bireyi inceleyen araştırmalar sonucu, alanyazına göreli olarak yeni sayılabilecek bazı kavramlar girmiştir. Örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgüt sağlığı bu tür kavramlardır. Farklı adlarla anılan bu kavramlar, bireyin içinde yer aldığı ve etkileşimde bulunduğu örgüt çevresinin, bireyin örgütsel davranışının oluşumunda ve anlaşılmasındaki önemini vurgulamakta, bu çevrenin özellikleri bilindiği ölçüde, işgörenin davranışının kontrol edilebileceği varsayımına dayanmaktadır.

Sağlığın sezgisel tanımı; onun, bir organizmada hastalığın, rahatsızlığın, acı çekmenin, yanlışlığın yokluğunu temsil ettiği biçimindedir (Miles,1969, s.337). Örgütsel sağlık, tıpkı sağlıklı insanda olduğu gibi, hiçbir organın birbiri ile çatışmaya, çelişkiye düşmeden düzenli olarak çalışmasıdır (Başaran, 1988, s.272). Bu betimlemeler, örgütsel sağlık kavramının genel sağlık kavramına benzer bir biçimde ele alındığını göstermektedir. Bu durumda bir örgütün sağlığı, tıpkı bir canlının sağlık durumunda olduğu gibi, tüm organların görevlerini düzenli biçimde yerine getirmesini, büyüme ve gelişme gücüne sahip olmasını ifade etmektedir.

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 (Childers, 1985, s.4). O halde, bir örgütün varlık nedeni olan amaçlarını gerçekleştirebilmesi, her şeyden önce o örgütün sağlıklı olmasına bağlıdır.

Örgüt sağlığı konusundaki ilk araştırmacılarından biri olan Miles (1969, s.378), örgüt sağlığını, kısa dönem etkililiğinde baskın olma eğilimi gösteren, oldukça sürekli olan sistem özellikleri grubu olarak görmektedir. Bu anlamda sağlıklı bir örgüt sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmaz aynı zamanda, uzun dönemde problemlerle yeterli şekilde başa çıkmayı sürdürür, sürekli olarak gelişir, yaşamda kalma ve başa çıkma yeteneklerini geliştirir. Bir örgütün kısa dönem işleyişi etkili veya etkisiz olabilir, fakat, yaşamda kalma, problemlerle yeterli başa çıkma ve büyüme süreklidir.

Örgütler, belli bir toplumsal çevre içinde yer alırlar ve bu çevre ile sürekli bir etkileşim içindedirler. Örgütün çevresi en geniş anlamda toplumdur. Örgüt sadece bu çevre ile etkileşimde bulunmaz, aynı zamanda toplum içinde yer alan tüm diğer örgütlerle de etkileşir. Böyle çok yönlü bir etkileşim ortamında bir örgüt etkili olabilmek için üç temel etkinliği başarmak zorundadır; 1) amaçlarını gerçekleştirmek, 2) içsel olarak kendini korumak, 3) çevresine uyum sağlamak. Böylece örgüt, optimal bir etkililik, kararlılık ve değişme yeteneğine sahip

olmalıdır. Bu yeteneklere sahip olan ve yeteneklerini geliştirebilen örgütler sağlıklı örgütler olarak düşünülebilir. Ancak, örgütler, bu etkinlikleri başarma yeteneklerinde farklılaşır, farklı örgütsel sağlık dereceleri gösterirler (Owens, 1981, s.248).

Günümüz toplumlarının hızla değişen bir yapıya sahip olması, değişimin toplumsal yaşamda nadir olarak ortaya çıkan rastlantılar değil, aksine, süreklilik taşıyan, çoğu kez amaçlı, planlı çabalar olması uyum sağlamayı hem zorlaştırmakta hem de kaçınılmaz kılmaktadır. Böyle sürekli değişen bir toplum ile örgüt arasındaki çok yönlü etkileşimin örgüt açısından olası sonuçları;değişimin örgütü etkileyebileceği, işlevlerinde değişiklik oluşturabileceği veya belki de işlevlerine son verebileceğidir. Böyle bir değişimle karşılaşan bir örgütün derhal yeni duruma uyum sağlaması, yapısında ve işlevlerinde gereken değişikliği yapabilmesi, daha öz bir deyişle, çevresi ile kendi arasında yeni bir denge oluşturması gerekir. Çevrelerine uyum sağlayamayan örgütlerin varlıkları tehlikeye girer. Bu nedenle, çevreye uyum sağlama, örgütler için giderek artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır.

Sağlıklı örgütlerin daha kolay değişebileceği ve çevresel değişime daha çabuk uyum sağlayabileceğine ilişkin görüşler alanyazında sık sık vurgulanmaktadır. Miles (1969, s.375), planlı değişim çabalarının temel bir hedef olarak örgütsel sağlığın iyileştirilmesini almaları gerektiğini ileri sürmektedir. Clark ve Fairman (1983, s.113) de bir değişim planının etkililiğinin planın yeterliğinden çok örgütün sağlığına bağlı olabileceğini ifade etmektedirler.

Örgütsel sağlık etkenleri karşılıklı bağımlıdır; bir etkenin uygun bir biçimde işlemediği durumlarda, bu etken diğer etkenlerle etkileşerek tüm örgüt için problem yaratabilir (Childers,1985, s.4).

Örgütsel sağlık etkenlerini iyileştirerek işgörenin iş edimini etkilemek kuşkusuz tüm örgütler için önemlidir, gereklidir. Ancak, eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran, farklı kılan bir özellik nedeniyle örgüt sağlığı eğitim örgütleri için diğer tüm örgütler için olduğundan çok daha fazla anlam ve önem taşımaktadır. Eğitim örgütlerinin girdisi, süreçte yer alanlar ve çıktısı insandır. Eğitim örgütleri bu özellik ile diğer örgütlerden farklı ve benzersiz bir nitelik kazanmaktadır. İnsan makine gibi programlanamayacağından, çevresinde olup bitenler, iş ortamının çalışmaya uygunluğu, örgüte, işine, yönetici ve iş arkadaşlarına ilişkin algıları kaçınılmaz olarak işindeki başarısını etkileyecektir. Bu nedenle, örgüt sağlığının eğitim

örgütlerinde daha kritik bir öneme sahip olduğu ileri sürülebilir. Alan yazındaki görüşler de bu düşüncüyü destekler niteliktedir. Örneğin; Childers (1985, s.7), bir okulun örgütsel sağlığının, işgörenlerin ve öğrencilerin başarısı için önemli doğurgulara sahip olduğu ve okullardaki sağlık düzeyinin öğretmenlerin öğrenci disiplinine ilişkin tutumları, öğrencilerin okula karşı tutumları ve öğrencilerin okuma başarısı ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Miles (1969, s.376), bir eğitim örgütünün sağlık durumunun bize, belli bir değişim çabasının olası başarısı hakkında diğer her şeyden daha fazla şey söyleyebileceğini ifade etmektedir. Hoy ve arkadaşları (1990, s.278), sağlıklı bir okulu, “enerjisini görevine yöneltirken, öğrenci, öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde uyumun hüküm sürdüğü okul” olarak tanımlamakta ve sağlıklı okulların yüksek başarılı okullar olduğunu ileri sürmektedir.

Örgüt sağlığı kavramını modelleştiren Miles (1969), kavramın on boyuttan oluştuğunu ifade etmekte ve bu boyutları; amaçta odaklanma, iletişim yeterliği, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği olarak açıklamaktadır. Bu sunuda, örgüt sağlığının beş boyutu (moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği ) üzerinde durulacaktır.

#### AMAÇ

Bu çalışmanın amacı, Malatya il merkezindeki liselerin örgüt sağlığını ölçmektir. Bu amacı gerçekleştirebilmek için Malatya il merkezindeki liseler genel, mesleki ve teknik, özel statülü liseler olarak gruplanmış ve öğretmen algılarına dayalı olarak bu grupların sağlık düzeyleri ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca, okul türleri arasında sağlık boyutları açısından fark olup olmadığı araştırılmıştır.

#### YÖNTEM

Tarama modeline dayalı betimsel bir çalışma olan bu araştırmanın evrenini 1995-1996 öğretim yılında Malatya il merkezinde bulunan 21 lisede bir yıldan daha uzun süredir görev yapan 919 öğretmen, örneklemini ise, alt grupların (okul türlerinin ) evrendeki oranları ölçüsünde temsil edilmelerini sağlayan tabakalanmış örnekleme yöntemi ile seçilen 300 öğretmen oluşturmaktadır.

Bu çalışmada Hardage ve Lucas tarafından 1978’de Arkansas Üniversitesi’nde 206 madde olarak geliştirilen, Holmes tarafından 1979’da rafine edilerek 100 maddeye indirilen Örgütsel Sağlık Anketi (Organizational Health Questionnaire) kullanılmıştır.

Anketin geçerliğini sağlamak üzere “iç ölçütle madde analizi” yönteminden yararlanılmış ve anketteki 100 maddenin ayrıcalık indeksi hesaplanmıştır. Bu işlem sonunda t değeri 2.04’ün üzerinde olan 85 madde anlamlı kabul edilmiş, 15 madde anketten çıkarılmıştır.

Güvenirlik çalışmasında, ankette yer alan boyutların ve bir bütün olarak anketin iç tutarlılığını test etmek amacıyla Cronbach-Alfa istatistiği kullanılmıştır. Bu analiz sonucunda testin tümü için  $\alpha$  katsayısı 0.97, 1. boyut için 0.79, 2. boyut için 0.77, 3. boyut için 0.72, 4. boyut için 0.67, 5. boyut için 0.79 bulunmuştur.

Anketlerden elde edilen verilerin analizi SPSS (Statistical Program for Social Sciences) programı ile yapılmıştır.

Okul türlerinin örgütsel sağlık düzeylerini saptamak için yanıtların aritmetik ortalamaları eşit ağırlıklı ölçek üzerinde değerlendirilmiştir. Bu ölçeğin değerleri şu şekilde belirlenmiştir:

1.00-1.79 (Çok olumsuz) puan aralığı

1.80-2.59 (Olumsuz) puan aralığı  
2.60-3.39 (Orta) puan aralığı  
3.40-4.19 (Olumlu) puan aralığı  
4.20-5.00 (Çok olumlu) puan aralığı

Okul türlerinin sağlık boyutlarındaki analizleri için frekans ve yüzde değerleri, öğretmen algılarının okul türlerine göre farklılık gösterip göstermediklerini saptamak için de tek yönlü varyans analizi ve t testi kullanılmıştır.

## BULGULAR VE YORUMLAR

Okul türlerine göre öğretmenlerin örgüt sağlığının beş boyutuna verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 1' de görülmekte

Tablo 1- Okul Türlerine Göre Öğretmenlerin Sağlık Algıları Düzeyleri

OKUL TÜRÜ	n	BOYUTLAR									
		Moral		Yenilikçilik		Özerklik		Uyum		Problem Çözme Yeterliği	
		X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS
Genel Liseler	141	2.91	.59	2.92	.57	3.28	.63	3.18	.65	3.09	.67
Mes. Ve Tek. Liseler	120	2.88	.65	3.03	.71	3.34	.62	3.38	.61	3.11	.71
Özel Statülü Liseler	39	2.69	.79	2.87	.79	3.18	.84	3.11	.78	2.89	.89

Tablo 1'de görülen okul türlerinin sağlık boyutlarındaki ortalamaları, eşit aralıklı ölçek üzerinde değerlendirildiğinde şöyle bir durum ortaya çıkmaktadır:

1.00-1.79 (Çok olumsuz) puan aralığı: Bu puan aralığına giren boyut bulunmamaktadır.

1.80-2.59 (Olumsuz) puan aralığı :Bu puan aralığına giren boyut bulunmamaktadır.

2.60-3.39 (Orta) puan aralığı: Tüm boyut ortalamaları bu puan aralığında bulunmaktadır.

3.40-4.19 (Olumlu) puan aralığı: Bu puan aralığına giren boyut bulunmamaktadır.

4.20-5.00 (Çok olumlu) puan aralığı: Bu puan aralığına giren boyut bulunmamaktadır.

Yukarıda görülen Tablo 1 ve eşit aralıklı ölçekteki verilerin incelenmesinden elde edilen bulgular ve yorumları şu şekilde ifade edilebilir:

1. Tüm okul türlerinin sağlık boyutlarındaki durumu "orta" düzeydedir. Okul türlerinden elde edilen bu bulgu, eğitim sisteminin merkezi yapısı ile açıklanabilir. Merkezi eğitim sistemlerinde, sistemdeki aksaklıklardan tüm okulların etkilenmesi kaçınılmazdır. Bu durumda, merkezi bir nitelik taşıyan Türkiye Eğitim Sistemi'ndeki sorunların, sistem içinde yer alan

tüm okulları etkilemesini beklemek doğaldır. Okul türlerinin sağlık boyutlarında elde ettikleri ortalamalar, türüne bakılmaksızın tüm okulların sistemde görülen sorunlardan etkilendiğinin, bir başka ifade ile, sistem içindeki okulların birbirine benzediğinin bir kanıtı olarak görülebilir.

Üzerinde durulan bulgunun bir başka doğurgusu, üç okul türünden de elde edilen sonuçların, sağlık boyutlarının bir bütünlük arz eden özellikler seti oluşturduğuna ilişkin görüşü (Childers, 1985, s.4) desteklemesidir. Her üç okul türünde de, boyutlarda birbirine yakın ortalamalar elde edilmesi ve tüm boyutların ortalamalarının aynı puan aralığına girmesi, örgütsel sağlık boyutları arasında karşılıklı bir bağımlılığın söz konusu olduğunun, boyutlardan birinde duyumsanan bir problemin tüm diğer boyutları etkilediğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

2. Üç okul türünde de "moral" boyutu, en düşük düzeyde algılanan sağlık boyutu olmuştur. Moral boyutunun tüm okul türlerinde en düşük ortalamaya sahip olması, öğretmenlerin çalıştıkları okula, çalışma koşullarına, iş arkadaşlarına ve yöneticilere ilişkin olumsuz duygular beslediklerinin göstergesi olarak kabul edilebilir. Öğretmenlerin diğer boyutları

da iyi bir düzeyde algılamamaları bu yorumu destekleyen bir kanıt olarak görülebilir.

3. Öğretmenlerin en yüksek düzeyde algıladıkları boyut genel liseler ile özel statülü liselerde “özerklik” boyutu olurken, mesleki ve teknik liselerde “uyum” boyutu olmuştur. Özerklik, bireysel boyutta, öğretmenlerin eğitim-öğretim ile ilgili işlerde inisiyatif sahibi olmasını, belli düzeyde bir karar verme özgürlüğünün bulunmasını; örgütsel boyutta ise, çevrenin, okulu amaçlarından uzaklaştırıcı isteklerine edilgen bir biçimde yanıt verilmemesini ifade etmektedir. Bu durumda, genel liseler ve özel statülü liselerde çalışan öğretmenlerin kendilerini ve okullarını belli düzeyde özerk olarak algıladıkları sonucuna varılabilir. Bu boyutun en yüksek ortalamaya sahip olması fakat diğer boyutlardan farklı bir puan aralığına girmemesi, belli düzeyde bir özerkliğin varlığını, ancak bu düzeyin öğretmenler tarafından yeterli bir düzey olarak algılanmadığını gösteriyor olarak yorumlanabilir.

Mesleki ve teknik liseler için en yüksek ortalamaya sahip boyut “uyum” boyutu olmuştur. Uyum, örgütün çevresi ile gerçekçi, etkili bir ilişki içinde olmasını ifade etmektedir. Mesleki ve teknik liselerin ders programlarının daha çok uygulamaya dönük olması, çevreye somut hizmetler sunmalarını sağlayan becerilerin kazandırılmasının amaçlanması, çevreye yönelik olarak yapılan döner sermaye etkinlikleri bu okulların çevre ile daha yakın ilişkiler kurmalarını öngörmüş olabilir. Öğretmenlerin, sağlık boyutları arasında en üst düzeyde bu boyutu algılamalarına, sözü edilen somut hizmetlerin, öğretmenlerde hem ekonomik hem de psikolojik bir doyum sağlamış olması neden olabilir.

Okul türlerinin sağlık boyutlarında yüzde dağılımı ile yapılan analizlerinden elde edilen bulgulardan bazıları aşağıda görülmektedir:

#### **Moral Boyutuna İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

1. Üç okul türünde de öğretmenler, okul ortamını “endişe verici” olarak görmekte ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi içten bulmamaktadırlar. Öğretmenlerin, okul ortamında kendilerini güven içinde duyumsamamaları ve okulu endişe verici bir ortam olarak görmeleri, öğretmenler arasındaki ilişkilerin içtenlikli olmamasından kaynaklanabileceği gibi, okul içindeki ve dışındaki yönetici ve denetmenlere duyulan güvensizliğin bir ifadesi de olabilir.

2. Çabalarının karşılığını alma ve iyi bir yaşam standardına sahip olma konularında, üç okul türünde de öğretmenler olumsuz algı

sergilemektedirler. Öğretmen algıları en çok benzerliği bu noktada sergilemektedir. Öğretmenlerin çoğunlukla çaba-ödül dengesinin olmadığından yakındıkları gözlenmektedir. Bu bulgu, Malatya liselerinde yapılan ve ücretin öğretmenler arasında en çok stres yaratan etkenlerden biri olduğu bulunan bir başka araştırmayı (Aslan, 1995) destekler niteliktedir.

#### **Yenilikçilik Boyutuna İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

1.Yeni düşüncelerin kolayca kabul edilip uygulanması, yenilikleri deneme konusunda kendini özgür duyumsama ve yeniliğin gerekliliğine inanma konularına ilişkin öğretmen algılarının üç okul türünde de olumsuz olduğu görülmektedir. Yenilikleri deneme konusunda öğretmenlerin kendilerini özgür duyumsamamaları ve yeniliğin gerekliliğine inanmamaları, yeni düşüncelerin kolayca kabul edilip uygulanmadığına ilişkin algıyı açıklar niteliktedir. Öğretmenlerin yenilikçilik konusunda özgürlüklerini kısıtlayan etken okuldaki veya okul dışındaki yöneticiler olabileceği gibi, genel anlamda sistemin kendisi de olabilir. Ancak, burada, öğretmenlerin kendilerini özgür duyumsamamalarından çok daha önemli görülen nokta, yeniliğin gerekliliğine inanmamalarıdır. Öğretmenler, yenilikleri uygulamada tam anlamıyla özgür olsalar bile, yeniliğin gereğine ve yararına inanmıyorlarsa, bu özgürlüğün uygulamada bir anlamı olmayacaktır. Belki de, öğretmenlerin özgür olmadıklarından yakınmaları, yeniliğin gerekliliğine inanmamalarını gizleyen bir gerekçe olabilir.

2.Üç okul türünde de öğretmenler, yenilik yapmanın kendilerine problem yaratmayacağını ancak, sonucunu düşünmeden yeni görüşleri deneyemediklerini ifade etmektedirler. Bu durum, öğretmenlerin yaşadığı genel bir güvensizlik duygusu ile açıklanabilir. Problem olmayacağını bilseler de, öğretmenler, önlem alma ve dikkatli olma zorunluluğu duyuyor olabilirler. Böyle bir kaygı, okul ya da okul dışı yöneticilere duyulan güvensizlikten, kendilerinin veya meslektaşlarının yaşadığı önceki olumsuz deneyimlerden kaynaklanıyor olabilir.

#### **Özerklik Boyutuna İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

1. Üç okul türünde de öğretmen algıları, okul müdürlerinin, eğitim – öğretim görevlerini engelleyici isteklerde bulduklarını gösterir niteliktedir. Bu durumda, müdürlerin, öğretmenlere görev verirken pek dikkatli olmadıkları, belirli ölçütlere uymadıkları, eğitim-öğretim görevlerini engelleyecek nitelikte isteklerde bulunmayı bile yetkileri dahilinde gördükleri sonucu çıkmaktadır ki; öğretmen özerkliğini olumsuz yönde etkileyebilecek bir yönetsel davranışın göstergesi olarak yorumlanabilir.

2. Genel ve özel statülü liselerdeki öğretmenlerin algıları, okullarında alınan kararların sürekli olarak çevresel isteklerden etkilendiğini gösterirken, mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenler, çevresel isteklerin okullarında her zaman etkili olmadığı görüşünü yansıtmaktadırlar. Bu durum, mesleki ve teknik liselerin çevreleri ile ilişkilerinde belli düzeyde bir özerkliğe sahip olduğu, genel liseler ve özel statülü liselerin ise bu özerklikten yoksun oldukları biçiminde yorumlanabilir. Çevre; “ilgi ve çıkarların bir araya getirdiği çeşitli gruplara bağlı bireyler topluluğu” (Bursalıoğlu, 1987, s.85) olarak tanımlandığında bu ortak ilgi ve çıkarlara sahip bireylerden oluşan gruplar, okulu kendi amaçları doğrultusunda yönlendirmeye, kendi değer yargıları doğrultusunda bir eğitim politikası uygulanması konusunda etkilemeye çalışabilirler (Aydın, 1991, s.163). Okul, yaşamını sürdürebilmek için bu çevresel güçlerle hem işbirliği yapmak, hem de olası olumsuz etkilerden kendini korumak durumundadır. Okulu çevrenin olumsuz etkilerinden korumak önemli bir yönetsel görevdir; yöneticinin, okulu amaçlarından uzaklaştıracak çevresel istek ve beklentilere direnme gücüne sahip olmasını gerektirir. Genel liseler ve özel statülü liselerin çevreleri ile ilişkilerine bu açıdan bakıldığında, bu okulların çevreleri ile ilişkilerinde özerk olmadıkları söylenebilir.

#### **Uyum Boyutuna İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

1. Eğitim etkinliklerinde toplumsal gereksinimlere sürekli olarak yer verilmesi konusunda genel liselerdeki öğretmenler arasında ortak bir algı görülmezken, mesleki ve teknik liselerle özel statülü liselerdeki öğretmenler olumlu bir algı sergilemektedirler. Bu durum, okullarda uygulanmakta olan eğitim programlarıyla açıklanabilir. Mesleki ve teknik liselerde çalışan öğretmenler, öğrencilerine kazandırdıkları mesleki beceriler ile, özel statülü liselerde çalışan öğretmenler ise, öğrencilerinin elde ettikleri yüksek akademik performans ile toplumsal gereksinimlere yanıt verdiklerini düşünüyor olabilirler. Genel liselerde böyle somut bir katkının olmaması, öğretmenleri bu konuda kararsızlığa itiyor olabilir.

2. Okul yönetiminin, öğretim uygulamalarında gereksinilen değişikliklere ilgi göstermesi konusunda genel liseler ile mesleki ve teknik liselerde çalışan öğretmenler olumsuz, özel statülü liselerdeki öğretmenler ise olumlu bir görüş sergilemektedirler. Bu bulgu, genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki yönetimlerin değişikliklere kapalı olarak algılandıklarını göstermektedir. Eğitim örgütlerinde, toplumda

yeni ortaya çıkan gereksinimler, yeniliklerin uygulayıcısı ve aktarıcısı olmaları nedeni ile en çok öğretmenler tarafından duyumsanır. Öğretmenin eğitim etkinliklerinde yapacağı yenilikler için duyumsadığı gereksinimlerin karşılanması okul yönetiminin görevidir. Bu bulgu, genel ve mesleki ve teknik liselerdeki yönetimlerin, öğretmenlere, eğitim etkinliklerini yeniliklere uyumlu hale getirmeleri için gereksindikleri desteği göstermedikleri biçiminde yorumlanabilir.

3. Okulun toplumsal yaşamın zenginleşmesine katkıda bulunup bulunmadığı konusunda genel liselerdeki öğretmenler ortak bir algı göstermezken, mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenler olumlu, özel statülü liselerdeki öğretmenler ise olumsuz algı sergilemektedirler. Mesleki ve teknik liseler eğitimlerinin büyük bölümü uygulamaya dayandığı, bu uygulamalarda gerçekleştirilen ürünlerin topluma sunulduğu okullar oldukları için, bu okulların topluma katkısı daha doğrudan ve somuttur. Diğer okul türleri için topluma böyle doğrudan bir katkı söz konusu değildir. Genel ve özel statülü liselerdeki öğretmenlerin olumsuz algısı, toplumsal yaşama yapmak istedikleri katkı ile yapabildikleri katkı arasındaki farkın yarattığı doyumsuzluk ile açıklanabilir.

#### **Problem Çözme Yeterliği Boyutuna İlişkin Sonuçlar**

1. Yönetimin, problemlerin üzerine ciddi bir inceleme yaparak gitmesi ve çözüm seçeneklerini ussal bir biçimde değerlendirmesi konusu üç okul türünde de olumsuz algılanmaktadır. Problemlere ilişkin çözüm yollarının duygu ya da önsezilerle değil, probleme ilişkin tüm veri ve bilgilerin toplanması, ussal olarak değerlendirilmesi sonucunda seçilmesi, yönetimin ve yönetim aracılığı ile örgütün başarılı olma olasılığını artırır. Bu nedenle, probleme ilişkin bilgileri elde etme ve değerlendirme, doğru karar vermede kritik öneme sahip bir aşama olarak kabul edilebilir. Elde edilen bulgu bu açıdan değerlendirildiğinde, okul yönetimlerinin bu aşamayı yeterince önemsemedikleri anlaşılmaktadır. Gerekli inceleme yapılmadan ve bilgi toplanmadan verilen kararlar sonucunda, örgütün zaman, enerji, para ve prestij kaybetmesi söz konusu olabilir.

2. Okulda karşılaşılan problemlerin genellikle çözüldüğü görüşü, genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenler tarafından kabul edilirken, özel statülü liselerdeki öğretmenler tarafından kabul edilmemektedir. Özel statülü liselerin genel liseler ile mesleki ve teknik liselere ters bir durum sergiledikleri bu bulgu, birinci bulguda ifade edilen yönetici tutumları ile açıklanabilir. Sorunların üzerine ciddi bir tutum ile gitmeyen yönetim, öğretmenlerin güvenini sarsmış olabilir. Öğretmenler, yönetimin, problemlere gereken duyarlılığı göstermiyor olması nedeni ile, karşılaştıkları problemleri yönetime iletmiyor ya da ilettilerinde halde, yönetim gerekli ilgiyi göstermiyor olabilir.

Araştırmanın, okul türlerinin ele alınan sağlık boyutlarında fark gösterip göstermedikleri sorusunu

yanıtlayabilmek için yapılan varyans analizleri aşağıda görülmektedir.

Tablo 2- Sağlık Boyutlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Okul Türlerine Göre Varyans Analizi

BOYUT	KAYNAK	SD	KT	KO	F	SONUÇ
Moral	Gruplar Arası	2	1.27	.63	1.54	P>.05
	<b>Gruplar İçi</b>	<b>297</b>	<b>122.59</b>	<b>.41</b>		
	Toplam	299	123.86			
Yenilikçilik	Gruplar Arası	2	1.08	.54	1.23	P>.05
	<b>Gruplar İçi</b>	<b>297</b>	<b>129.58</b>	<b>.44</b>		
	Toplam	299	130.66			
Özerklik	Gruplar Arası	2	.81	.40	.93	P>.05
	<b>Gruplar İçi</b>	<b>297</b>	<b>128.21</b>	<b>.43</b>		
	Toplam	299	129.02			
Uyum	Gruplar Arası	2	3.47	1.73	4.06	P<.05
	<b>Gruplar İçi</b>	<b>297</b>	<b>126.66</b>	<b>.43</b>		
	<b>Toplam</b>	<b>299</b>	<b>130.13</b>			
Problem Çözme Yeterliği	Gruplar Arası	2	1.52	.76	1.48	P>.05
	<b>Gruplar İçi</b>	<b>297</b>	<b>152.43</b>	<b>.51</b>		
	Toplam	299	153.95			

Tablo 3- Uyum Boyutuna İlişkin Öğretmen Algılarının Okul Türlerine Göre t Testi

Değişkenler	N	Ortalama	Standart Sapma	T Değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi	Sonuç
Genel Liseler	141	3.18	.65	-2.51	259	.01	P<.01
Mes. Liseler	120	3.38	.61				
Genel Liseler	141	3.18	.65	.61	178	.54	P>.05
Özel St. Liseler	39	3.11	.78				
Genel Liseler	39	3.38	.61	2.26	157	.03	P<.05
Özel St. Liseler		3.11	.78				

Tablo 2 ve 3'te görülen varyans analizi ve t testinden elde edilen bulgular şu şekilde ifade edilebilir:

1. Moral, yenilikçilik, özerklik ve problem çözme yeterliği boyutlarında, okul türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu durum, okul türünün, bu boyutlarda fark yaratıcı bir rol oynamaması, ayırt edici bir işleve sahip olmaması ile açıklanabilir. Bir başka ifade ile, söz konusu boyutlarda okul türleri birbirine benzemektedir.

2.Uyum boyutunda okul türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ve bu fark genel liseler ile mesleki ve teknik liseler ve özel statülü liseler ile mesleki ve teknik liseler arasındadır. Ortalamalara bakıldığında, farkın, mesleki ve teknik liseler lehine olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile, mesleki ve teknik lise öğretmenleri, uyum boyutunda okullarını, genel lise ve özel statülü lise öğretmenlerinden daha olumlu olarak algılamaktadırlar. Mesleki ve teknik liseler, uyguladıkları program açısından hem genel liselerden hem de özel statülü liselerden farklılık gösteren okullardır. Genel liseler ve özel statülü liseler akademik eğitim verirken mesleki ve teknik liseler bir mesleğe yönelik bilgi ve becerilerin kazandırılmasını amaçlamaktadır. Mesleki ve teknik liseler üreten ve ürettiğini topluma sunan okullardır. Bu nedenle, bu okullarda, toplumsal istem ve beklentilerde oluşan değişikliklere duyarlı olmak, değişen beklenti ve isteklere zamanında yanıt verecek şekilde yeniden yapılanmak daha özel bir önem taşımaktadır. Ayrıca, toplum ile böyle bir sunu- istem ilişkisinin olması, bu okulların toplumdaki değişimleri daha kolay izlemesine yol açmaktadır. Bu nedenle, mesleki ve teknik liselerin uyum boyutunda diğer lise türlerinden daha iyi bir durum sergilemesi, bu okulların amaç ve programlarından kaynaklanıyor olabilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada yapılan analiz ve karşılaştırmalar önemli bir sonucu ortaya koymaktadır. Bu sonuç; okul türleri arasında burada sunulan beş sağlık boyutundan dördünde (araştırmanın tümü için on sağlık boyutundan sekizinde ) anlamlı bir fark bulunmamasıdır. Bu durum, okullarda yaşanan sorunların okul türlerine göre çok farklılık göstermediğinin, diğer bir deyişle, okulların birbirine benzediğinin ve sorunlarının ortak olduğunun bir ifadesi olarak kabul edilebilir. Kuşkusuz, her okulun kendine özgü problemleri de vardır. Ancak, bu araştırmanın bulguları, söz konusu okullarda yaşanan pek çok sorunun ortak olduğu konusunda bir yargıda bulunmamızı sağlayıcı niteliktedir. Eğitim sistemimizin merkezi bir yapıya sahip olması, merkezde alınan kararların tüm okulları olumlu ya da olumsuz etkilemesi, sorunların ortak olmasının en temel nedenlerinden biri olarak görülebilir. Bu durumda, okullarda karşılaşılan sorunları okul düzeyinde sorunlar olarak görmek yerine, sistem düzeyinde sorunların, okulların kendi koşullarında ortaya çıkması olarak görmek daha doğru olacaktır.

Araştırma bulgularına dayalı olarak geliştirilen öneriler şu şekilde ifade edilebilir:

1. Örgüt sağlığının öngördüğü davranışların okullarda yeterince yer almadığı görülmektedir. Hizmetiçi eğitim yoluyla okul personelinin bu konuda bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Ayrıca, öğretmen ve yönetici yetiştiren kurumların hizmet öncesi eğitim programlarında da bu konuya yeterli ölçüde yer verilmesi gerekmektedir.

2. Bu araştırmanın bulguları, öğretmenlerin moral boyutunu en düşük düzeyde algıladıklarını göstermektedir. Öğretmen moralinin yükseltilebilmesi için bu konu üzerinde spesifik çalışmalar yapılarak, okul bazında öğretmen moralini düşüren etkenlerin belirlenmesi ve bu etkenlerin azaltılması için çalışılmalıdır.

3. Üç okul türünde de öğretmen algıları, öğretmenlerin okul ve il düzeyindeki kararlara katılımlarını yeterli bulmadıklarını göstermektedir. Alanyazındaki pek çok araştırma, öğretmenlerin, eğitime ilişkin konularda daha fazla katılıma istekli olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durumda, yöneticilere, hizmetiçi eğitim ile konunun öneminin kavratılması gerekmektedir.

4. Üç okul türünde de öğretmen algıları, öğretmenlerin kendilerini müdür karşısında güçsüz duyumsadıklarını göstermektedir. Öğretmenlere daha fazla mesleki güvence verecek, kendilerini müdür karşısında daha güçlü duyumsamalarını sağlayacak yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

5. Üç okul türünde de öğretmen algıları, öğretmenlerin yeni görüşleri uygulayabilmeleri için uygun ortam ve desteği bulamadıkları yönündedir. Yeniliğin örgütler için ne denli önemli olduğu, yöneticiler için düzenlenecek hizmet içi programlarda "örgütsel gelişme" ve "örgütsel değişim" konularına yer verilerek kavratılmaya çalışılmalıdır.

6. Genel liseler ile özel statülü liselerde öğretmenlerin, okullarının toplumsal yaşama yaptığı katkıyı yeterli bulmadıkları gözlenmektedir. Okul-toplum ilişkileri daha çok yoğunlaştırılarak, bu okulların toplumsal yaşamın zenginleşmesine yaptıkları katkı artırılmalıdır.

7. Üç okul türünde de, yöneticilerin karar verme sürecine ilişkin bilgilerinin öğretmenler tarafından yeterli olarak algılanmadığı görülmektedir. Yöneticilerin, karar verme sürecinin aşamaları ve yapılması gerekenler konusunda bilgilencilmeleri için hizmet içi kurslar düzenlenmelidir.

## KAYNAKÇA

ASLAN, Mahire. (1995) **Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.

AYDIN, Mustafa. (1991) **Eğitim Yönetimi Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler**. 3. Bası. Hatipoğlu Yayınevi. Ankara.

BAŞARAN, İ. Ethem. (1988) **Eğitim Yönetimi**.  
2. Bası. Ankara.

BURSALIOĞLU, Ziya. (1987) **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Genişletilmiş 7. Baskı. A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No:154. Ankara

Childers, John H. Jr. (1985) "Organizational Health- How to Measure A School's Level of Health and Take Remedial Action." **Journal of Educational Public Relations**. Vol. 8, No.2, Summer.

CLARK, Elizabeth; Marvin Fairman. (1983) "Organizational Health: A Significant Force in Planned Change" **NASSP Bulletin**. Vol. 67, No: 466. September.

HOY, Wayne K.; C. J.R. Bliss. (1990) "Organizational Climate, Scholl Health and Effectiveness: A Comparative Analysis". **Educational Administration Quarterly**. Vol. 26, No:3, August.

MILES, Matthew B. (1969) "Planned Change and Organizational Health : Figre and Ground". **Organizations and Human Behavior: Focus on Schools**. Fred Carver and Thomas J. Sergiovanni (Eds.) McGraw- Hill Book Company. New york.

OWENS, Robert G. (1981) **Organizational Behavior in Education**. Second Edition. Prentice- Hall International Inc. New Jersey.