

OKULLARDA ÖRGÜT SAĞLIĞI

Münevver ÇETİN*
İ. Hakan KARATAŞ**

ÖZET

Yöneticilerin uğraşmak zorunda oldukları birçok konu vardır. Ancak yönetici büyük resmi görmeye başlamadıkça yani örgütün sağlığını izlemedikçe diğer yaptıklarının bir önemi kalmayacaktır. Örgüt sağlığı örgüt ile ilgili literatüre yeni girmiş bir kavramdır. Örgüt sağlığı hem örgütün verimliliğine hem de örgütün büyümesine ve gelişmesine işaret eder. Son yıllarda yöneticiler, örgüt kültürünü, işyeri stresini, örgütsel bağlılığı, ahlaki değerlere bağlılığı ve çalışanların morallerini tartışmaktadırlar. Şimdi tüm bunları içeren ve “büyük resmi” daha iyi görmemizi sağlayan yeni bir kavrama sahibiz: örgüt sağlığı. Eğitim sisteminin temel örgütü okuldur. Okulun işleyişinin veriminin artırılması ve gelişmenin sürdürülmesi için sağlıklı bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Sağlığı ölçmenin yolu ise okulda çalışanların özellikle de öğretmenlerin örgütü algılama düzeylerinin tespit edilmesidir.

Bu araştırmada, öğretmenlerin okuldaki örgüt sağlığı düzeyini algılamaları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar sözcükler: Örgüt, örgüt sağlığı, okul yönetimi

SUMMARY

ORGANIZATIONAL HEALTH IN THE SCHOOLS

Supervisors have a lot of job duties' that fact is undisputed. However, unless supervisors begin to look at the big picture –the organizational health of their organization- the rest may cease to matter. Organizational health o novel concept to organizational literature includes not only a company's ability to function effectively, but also its ability to grow and develop. For decades, supervisors have discussed corporate culture, organizational stress, organizational commitment, ethics and employee morale. New a unique concept that of organizational health encompasses all of these ideas and allows a better look at the “big picture. The main organization of the educational system is school. In order to improve the school's functions and process it is necessary to control and check the schools' organizational health. In order to evaluate the health, teachers' and

* Doç. Dr., Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

** Uzman Öğretmen

other employees' perception of the organizational health must be known. The purpose of this study is to define the teachers' perceptions of the level of organizational health in the schools.

Key words: Organization, organizational health, school administration

1969'da Mathew Miles tarafından ortaya atılan örgüt sağlığı kavramı literatürde şöyle tanımlanmaktadır: Sağlıklı örgüt, sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmayan bununla beraber uzun sürede devamlı olarak gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür (Miles, 1969, aktaran Akbaba, 2001).

Örgüt sağlığını belirlemedeki amaç öncelikle durum tespiti yapmaktır. Ancak tabii ki bununla sınırlı değildir. Aynı zamanda bu sonuçlardan yola çıkarak iyileştirme planları hazırlamaktır. Okulun sağlıklı veya sağlıksız olması değişim ve yenileşme için bir belirtidir. Esas olan nelerin bu sorunlara sebep olduğunun belirlenmesidir. Kısaca ölçümler teşhis ve problemlerin çözümünde kavramsal temelleri belirler (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991). Bu sonuçları okul müdürleri yönetsel çalışmalarında kullanabilirler. Bu bir formatif değerlendirme olabilir. Yine okullarını diğer okullarla kıyaslama imkanı da bulabilirler.

Örgüt sağlığı 1950'lerden sonra örgüt yapılarına ilişki incelemelerin merkezine oturan örgüt iklimi, örgüt kültürü ve etkililik kavramlarıyla yakından ilişkilidir. Ancak tüm bu kavramları içine alan kapsayıcı bir özelliğe sahiptir (Akbaba, 2001). Örgüt sağlığı ile ilgili ilk çalışma 1969'da Miles tarafından yapılmıştır. Miles, araştırmasında örgüt sağlığını 3 ana boyutta 10 başlık altında belirlemiştir:

A-Görev

1. Amaç odakları
2. İletişim yeterliği
3. Erk eşitliği

B-Yaşamı Sürdürme

4. Kaynakların kullanımı
5. Yanaşıklık
6. Moral

C- Büyüme ve Gelişme

7. Yenileşme
8. Özerklik
9. Uyum
10. Problem çözme yeterliği

Miles'ten sonra örgüt ve okul sağlığı ile ilgili yapılan araştırmalarda belirlenen boyutlar birbirine çok yakındırlar. Örgüt sağlığının çeşitli araştırmacılara göre boyutları (Akbaba, 2001) aşağıda belirtilmiştir.

Miller (1983)	Neugebauer (1990)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verimlilik 2. Liderlik 3. Örgütsel Yapı 4. İletişim 5. Çatışmanın Yönetimi 6. İnsan Kaynaklarının Yönetimi 7. Yaratıcılık 8. Katılım 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planlama ve Değerlendirme 2. Motivasyon ve Kontrol 3. Grup İşlevi 4. Personel İşlevi 5. Karar Verme ve Problem Çözme 6. Finansal Yönetim 7. Çevresel Yönetim
Hubert (1984)	Hoy ve Feldman (1987)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Moral 2. Uyum 3. Optimum Erk Eşitliği 4. Kaynakların Kullanılması 5. Yanaşıklık (cohesivness) 6. Liderlik 7. Planlama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Örgütsel Bütünlük 2. İnsiyatif Yapısı 3. Kaynakların Dağıtımı 4. Okul Müdürünün Etkisi 5. İlgisi 6. Akademik Önem 7. Moral
Kimpston ve Sonnebend (1975)	Hardage (1978)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Karar Verme 2. İnsanlar arası İlişkiler 3. Okul Toplum İlişkisi 4. Yenileşme 5. Özerklik 6. Başetme Davranışları 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Öğretmen - Yönetici İlişkisi 2. Öğretmen - Öğretmen İletişimi 3. Ast - Üst Otoritesi
Warren G. Bennis (1992)	Dünya Sağlık Örgütü (1994)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Uyum 2. Kişilik Sorunu 3. Gerçeği Sınama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Çevresel Faktörler 2. Fiziksel Sağlık 3. Psikolojik Sağlık 4. Sosyal Sağlık

Türkiye’de örgüt sağlığı çalışmalarını okul üzerinde yoğunlaştıran Akbaba (2001) 5 boyut belirlemiştir:

1. Örgütsel liderlik
2. Örgütsel bütünlük
3. Çevresel etkileşim
4. Örgütsel kimlik
5. Örgütsel ürün

Akbaba, hazırladığı okula ilişkin örgüt sağlığı ölçeğini Bolu ilindeki liselerde görev yapan öğretmen ve idarecilere uygulamış ve Bolu ilindeki okulların örgüt sağlığı puanlarını üst sınıra yakın bulmuştur (2001: 106).

Lyden ve Klingele (2000)'e göre yönetici, sağlıklı örgütte işe bağlı ve sadık çalışanlar, yüksek moral, açık iletişim kanalları, yüksek verimlilik ve başarılı ilişkiler bulur. Sağlıklı örgütte çalışanlar işten kaytarmaz ve böyle bir işyerinde çalıştıkları için gurur duyarlar. Dolayısıyla da sağlıklı örgütte çalışanlar daha verimli ve üretkendirler.

Her yönetici örgütünün sağlıklı olduğunu düşünse de gerçek pek de böyle değildir.

Örgüt sağlığının kötüye gitmesinin çok sayıda belirtisi vardır. Aşağıda bu belirtilerin en kolay fark edilenleri sıralanmıştır:

- Kârın azalması
- Verimliliğin düşmesi
- Açık iletişimi engelleyici durumların ortaya çıkması
- Bütün karar alma sürecinin yönetim kademelerinde gerçekleşmesi
- Örgüte bağlılık eksikliği
- Moral ve motivasyon eksikliği
- Örgüt itibarının çalışanlarca önemsenmemesi
- Etik olmayan davranışların ortaya çıkması
- Hedef belirlemede eksiklik
- Denetlemede eksiklik
- Gelişme/öğrenme programlarında eksiklik
- Çalışanlar arasında güven eksikliği

Her sağlık sorununda olduğu gibi belirtiler daha büyük bir sorunun göstergeleridir.

Öyleyse bu tip belirtileri fark eden yönetici neler yapmalıdır? Çalışanların örgüt sağlığını algılarını ölçmek ilk adım olmalıdır.

Lyden ve Klingele (2000)'e örgüt sağlığı 11 boyutta incelenebilir:

1. Boyut: İletişim
2. Boyut: Katılım ve İlgi
3. Boyut: Bağlılık ve Sadakat
4. Boyut: Moral

5. Boyut: Kurumsal İtibar
6. Boyut: Etik
7. Boyut: Performans Takdiri
8. Boyut: Hedef Belirleme
9. Boyut: Liderlik
10. Boyut: Gelişme
11. Boyut: Kaynak Kullanımı

Özetle yönetici, çalışanların örgütün sağlığı ile ilgili algılarını ölçerek örgütün hangi birimlerinde ne tür sorunlar olduğunu ve neler yapılması gerektiğini açıkça belirleyebilir. Bütün birimlerin diğerlerine göre performansları belirlenebilir, örgütte ne tür belirtilerin ortaya çıktığı anlaşılır.

YÖNTEM

Araştırma liselerin örgüt sağlığını belirlemeyi amaçladığından tarama tipi araştırma uygun görülmüştür.

Örneklem

Araştırma evreni İstanbul İli Anadolu yakasındaki liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklem İstanbul İli Ümraniye herhangi bir lisede görev ilçesinde görev yapan öğretmenlerden random olarak belirlenmiştir.

Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışması için deneme uygulaması için İngilizce ve Türkçe bilen 30 öğretmen seçilmiştir. Deneme uygulamasından sonra son hali verilen ölçek 120 lise öğretmenine uygulanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada Lyden ve Klingele (2000)'in hazırladıkları Örgüt Sağlığı Ölçeği Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Ölçek yukarıda açıklanan 11 boyutu içeren evet-hayır şeklinde cevaplanan 20 maddeden oluşmaktadır.

İngilizce ölçek İngilizce bilen 5 alan uzmanı tarafından çevrilmiş ve bu çeviriler araştırmacı tarafından teke indirilmiştir. Çeviriler tek forma indirildikten sonra deneme uygulaması için hazırlanmıştır. Deneme uygulamaları ile ilgili istatistikî analizler, *sonuçlar bulgular* bölümünde ayrıntılı olarak verilmiştir.

Araştırmacı ölçeğin Türkçe formuna 5 maddeden oluşan kişisel bilgi formu da eklemiştir. Bağımsız değişkenler tespit edilirken örgüt sağlığı ile ilgili hazırlanan önceki çalışmalar incelenmiş ve *cinsiyet, görev, kıdem, eğitim durumu ve son kurumda ne süredir çalışıldığı* soruları uygun ve yeterli bulunmuştur.

Lyden ve Klingele'e göre ölçekten alınan puanlar 5 kategoride değerlendirilmektedir. Bu tasnif, teşhis ve tedavileri ile beraber verilmiştir:

Örgüt Sağlığı Ölçeği Puanı	Teşhis	Tedavi
16-20	Oldukça İyi Ancak aşırı baskı altında kalp sıkışması yaşanabilir.	"Diyetteysen daha az yağlı ye!" Diğer bir ifadeyle iletişimin önündeki engelleri ve bazı bürokratik işlemleri kaldırmayı düşünmeye başla. Yeni teknoloji kullan. Daha fazla egzersiz yap, gelişme ve öğrenme programları uygula; yeniliklere odaklan!
13-15	Hafif bir etki ile kalp sıkışması yaşanabilir.	Yukarıdakilerin daha fazlası fakat acilen! Erteleyecek zaman yok. Herşey kısa zamanda daha kötü olabilir. Sağlığı düzeltmek için ivedi çaba gerekli. Eğitim Programlarını gözden geçir. Anlayışları ve süreci değerlendirme usullerini güncelle! Etik kurallar oluştur. Benchmarking yap; alanındaki liderlerle karşılaştırmalar yap!
9-12	Normal şartlarda da kalp sıkışması yaşanabilir.	Ortaya çıkan engelleri doğru olarak tespit et! Büyük ihtimalle by-pass gerekiyor. Diğer bir ifadeyle örgütsel yapıyı yeniden kur! Engellerin giderilemediği yerlerde alternatif yollar yarat! İstihdam politikamı değiştirmen gerekiyor olabilir. Üst yönetimde değişiklikler düşün! Vizyonunu ve örgütsel uygulamaları düzene koy!
5-8	Ani kalp krizi tehlikesi!	Kalp, yaşamsal fonksiyonlarını yerine getiremeyecek kadar zayıf! Bitkisel yaşam sürecine girmiş durumda. Ciddi önlemlere ihtiyaç var. Satma, tasfiye, ayırma gibi...
1-4	Kalp Krizi	Suni teneffüs! Kalbin yeniden çalışması çok düşük bir ihtimal! Çalışanların bu örgütte yaşaması ve çalışmaya devam etmesi mucize!

Ölçeğin Türkçesinde de aynı yanıtlama ve puanlama sistemi uygulanmıştır.

Uygulama ve Verilerin Çözümlemesi

Eş tutarlılığı belirlemek için yapılan deneme uygulaması için ölçeğin İngilizce aslı 30 öğretmene verilmiş ve toplanmıştır. Yaklaşık 2 hafta sonra aynı öğretmenlere ölçeğin Türkçesi verilmiş ve toplanmıştır.

Son hali verilen ölçek 20 farklı okula 15 adet olmak üzere toplam 300 öğretmene ulaştırılmış ancak bunlardan 155 tanesi toplanabilmiştir. Eksik ve hatalı doldurulanlar ayırt edildikten sonra kalan 120 ölçek üzerinden SPSS İstatistik Programının 11.5 versiyonu kullanılarak istatistikî analizler yapılmıştır.

BULGULAR

İki uygulamanın ortalamaları arasındaki ilişkinin analiz edilmesi için ilişkili grup t-testi uygulanmıştır.

Tablo 1. Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Test-Tekrar Test Sonuçları İçin Yapılan İlişkili Grup “t” Testi Sonuçları

	N	A. Ortalama	s.s	Standart Hata	r	p	t	sd	p
1. Uygulama toplam	30	9,46	6,36	1,16					
2. Uygulama toplam	30	9,86	5,22	5,95	,97	P<,01	1,20	29	p>0 5

Tablo 1’de görüldüğü üzere Örgüt Sağlığı Ölçeğinin devamlılık katsayısı 0,97’dir.

Tablo 2. Örgüt Sağlığı Ölçeğinin İç Tutarlılık Katsayısı

Güvenilirlik Katsayıları	N	r	p
Cronbach Alfa	30	,93	P<,01

Tablo 2’de görüldüğü üzere iç tutarlılık katsayılarının yüksekliği ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. Örgüt Sağlığı Ölçeği Madde Analizi Sonuçları

Madde No	N	Madde-Kalan		Madde-Toplam	
		r	p	r	p
1	30	,803	,000	,829	,000
2	30	,730	,000	,766	,000
3	30	,721	,000	,753	,000
4	30	,466	,009	,524	,003
5	30	,363	,049	,431	,017
6	30	,730	,000	,766	,000
7	30	,771	,000	,799	,000
8	30	,520	,003	,563	,001
9	30	,644	,000	,689	,000
10	30	,655	,000	,697	,000
11	30	,528	,003	,583	,001
12	30	,363	,049	,431	,017
13	30	,701	,000	,739	,000
14	30	,777	,000	,807	,000
15	30	,703	,000	,742	,000
16	30	,490	,006	,550	,002
17	30	,655	,000	,697	,000
18	30	,489	,006	,548	,002
19	30	,399	,029	,463	,010
20	30	,755	,000	,788	,000

Tablo 3'te görüldüğü gibi bütün maddeler $p < 0.05$ düzeyinde geçerlidirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, görev, eğitim durumu, kıdem ve son kurumda çalıştığı sürelerle ilişkin bulguları tablo 4'te sunulmuştur:

Tablo 4: Öğretmenlerin Demografik Dağılımı

CİNSİYET	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	76	63,3	63,3
Erkek	44	36,7	100,0
Toplam	120	100,0	
GOREV	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Oğretmen	112	93,3	93,3
Yönetici	8	6,7	100,0
Toplam	120	100,0	
KIDEM	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5 yıl	52	43,3	43,3
6-10 yıl	40	33,3	76,7
11-15 yıl	20	16,7	93,3
21 ve üstü	8	6,7	100,0
Toplam	120	100,0	
EĞİTİM	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Üniversite	112	93,3	93,3
Lisansüstü	8	6,7	100,0
Toplam	120	100,0	
SURE	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 yıldan az	20	16,7	16,7
1-2 yıl arası	20	16,7	33,3
2-3 yıl arası	28	23,3	56,7
4 yıl ve üstü	52	43,3	100,0
Toplam	120	100,0	

Tablo 4'te görüldüğü gibi öğretmenlerin cinsiyet, kıdem ve son kurumda çalışma süresi değişkenlerinin dağılımı evrene uygun ve istatistikî analizler için yeterli sayıdadır. Ancak eğitim durumu ve görev değişkenindeki dağılım istatistikî analiz açısından yeterli bulunmamıştır.

Tablo 5: Örgüt Sağlığı Ölçeği Sonuçları

N	120
Ortalama	9,4667
Mod	8,00
Std. Sapma	6,28047
Skewness	,378
Kurtosis	-1,043
Ranj	19,00
Minimum	1,00
Maksimum	20,00

Tablo 5'e göre örneklem dağılımının normal olduğu anlaşılmaktadır. Ölçekten alınan en yüksek puan 20, en düşük puan ise 1'dir. Ölçekten alınan ortalama puan ise 9.47'dir. İstanbul İlindeki liselerin örgüt sağlığına ilişkin ortalama puanları 9,47 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam puanları 0-20 arasında olduğu için İstanbul ili Anadolu yakasındaki liselerin örgüt sağlığı puanlarının ortalamasının altında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar göz önüne alındığında Lyden ve Klingele göre "normal şartlarda da kalp sıkışması yaşanabilir.

Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyetine göre örgüt sağlığı algılarını belirlemek amacıyla yapılan ilişkisiz grup t-testi sonuçları tablo 6'te verilmiştir:

Tablo 6: Örgüt Sağlığı Puanlarının Cinsiyete göre Durumu

GRUPLAR	N	X	s.s.	t	p
Kadın	76	9.63	5.80	.377	P>0,05
Erkek	44	9.18	7.10		

Tablo 6'da görüldüğü gibi kadınların örgüt sağlığı ölçeği puan ortalaması 9.63; erkeklerin 9.18'dir. Cinsiyetler arasında görülen farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını sınamak amacıyla yapılan ilişkisiz grup t testi sonucu bu fark 0,05 anlamlılık düzeyi ve 118 serbestlik derecesiyle anlamsız bulunmuştur. Bu sonuca dayanarak kadın ve erkeklerin örgüt sağlığı algıları farklılık göstermemektedir.

Öğretmen ve yöneticilerin kıdemlerine göre örgüt sağlığı algılarını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları tablo 7'de verilmiştir:

Tablo 7: Örgüt Sağlığı Puanlarının Kıdeme göre Durumu

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	2565,836	3	855,279	46,622	,000
Gruplar İçi	2128,031	116	18,345		
Toplam	4693,867	119			

Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre örgüt sağlığı algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak amacıyla yapılan Tek Yönlü ANOVA sonuçları yukarıdaki Tablo 7’de sunulmuştur. Tabloya göre kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla LSD teknikleri kullanılmış ve sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur:

Tablo 8: Kıdem Değişkenine Göre Farklılığın Yorumu

LSD

(I) KIDEM	(J) KIDEM	Farklılık	p.	
1-5 yıl	6-10 yıl	6,3308	,000	1-2;
	11-15 yıl	-6,9692	,000	3-1;
	21 ve üstü	-2,7692	,091	
6-10 yıl	1-5 yıl	-6,3308	,000	3-2;
	11-15 yıl	-13,3000	,000	4-2
	21 ve üstü	-9,1000	,000	
11-15 yıl	1-5 yıl	6,9692	,000	3-4
	6-10 yıl	13,3000	,000	
	21 ve üstü	4,2000	,021	
21 ve üstü	1-5 yıl	2,7692	,091	
	6-10 yıl	9,1000	,000	
	11-15 yıl	-4,2000	,021	

Tablo 8’de görüldüğü gibi 1-5 yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puan ortalaması ile 6-10 yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puanları arasında 1-5 yıl kıdemli öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Yine 11-15 yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puan ortalaması ile 1-5, 6-10 ve 21 ve üstü yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puanları arasında 11-15 yıl kıdemli öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 21 ve üstü yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puan ortalaması ile 6-10 yıl kıdemli öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puanları arasında 21 yıl ve üstü kıdemli öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Öğretmen ve yöneticilerin son kurumda çalıştıkları süre değişkeninin göre örgüt sağlığı algılarını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları tablo 9’de verilmiştir:

Tablo 9: Örgüt Sağlığı Puanlarının Son Kurumda Çalıştıkları Süreye göre Durumu

	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	1165,902	3	388,634	12,778	,000
Gruplar İçi	3527,965	116	30,413		
Toplam	4693,867	119			

Öğretmenlerin son kurumda çalıştıkları süre değişkenine göre örgüt sağlığı algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak amacıyla yapılan Tek Yönlü ANOVA sonuçları yukarıdaki Tablo 9’de sunulmuştur. Tabloya göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla LSD teknikleri kullanılmış ve sonuçlar Tablo 10’de sunulmuştur:

Tablo 10: Son Kurumda Çalıştıkları Süre Değişkenine Göre Farklılığın Yorumu

(I) SURE	(J) SURE	Farklılık	Sig.	
1 yıldan az	1-2 yıl arası	8,4000	,000	1-2;
	2-3 yıl arası	8,8286	,000	1-3;
	4 yıl ve üstü	8,0154	,000	1-4
1-2 yıl arası	1 yıldan az	-8,4000	,000	
	2-3 yıl arası	,4286	,791	
	4 yıl ve üstü	-,3846	,791	
2-3 yıl arası	1 yıldan az	-8,8286	,000	
	1-2 yıl arası	-,4286	,791	
	4 yıl ve üstü	-,8132	,531	
4 yıl ve üstü	1 yıldan az	-8,0154	,000	
	1-2 yıl arası	,3846	,791	
	2-3 yıl arası	,8132	,531	

Tablo 10’da görüldüğü gibi 1 yıldan az çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puan ortalaması ile 1-2 yıl arası, 2-3 yıl arası ve 4 yıl ve üstü çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı ölçeği puanları arasında 1 yıldan az çalışanlar lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu durumun öğretmenlerin kurumu henüz yeteri kadar tanımadıklarından dolayı iyi niyet sahibi olmalarına bağlayabileceğimiz gibi daha fazla süreli çalışmış öğretmenlerde bir yılgnlık belirtisi olarak da kabul edebiliriz.

TARTIŞMA

Lyden ve Klingele'nin geliştirdikleri evet-hayır cevaplı 20 maddelik Örgüt Sağlığı Ölçeği (ÖSÖ)'nin Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenilirlik değerleri anlamlı bulunmuştur. Buna rağmen, bu konuda çalışmalar yapılmaya devam edilmelidir. Her ne kadar bu çalışmada ölçek kelimesi kullanılsa da Türkiye'ye uygulanışı açısından hâlâ bir anket olduğu araştırmacılar tarafından düşünülmektedir.

ÖSÖ'nün puanlama sistemine göre, İstanbul İli Anadolu yakasındaki liselerde örgüt sağlığı ortanın altındadır (9.47 / 20). Lyden ve Klingele, 9-12 puan aralığındaki örgütler için *normal şartlarda kalp sıkışması yaşanabilir* teşhisini koymaktadırlar. Bu durumda olan örgütler için önerileri şunlardır:

Ortaya çıkan engelleri doğru olarak tespit et! Büyük ihtimalle by-pass gerekiyor. Diğer bir ifadeyle örgütsel yapıyı yeniden kur! Engellerin giderilemediği yerlerde alternatif yollar yarat! İstihdam politikasını değiştirmen gerekiyor olabilir. Üst yönetimde değişiklikler düşün! Vizyonunu ve örgütsel uygulamaları düzene koy!

ÖSÖ sonuçlarına göre öğretmenlerin okulun örgüt sağlığı düzeyini algılamalarında cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

ÖSÖ sonuçlarına göre öğretmenlerin okulun örgüt sağlığı düzeyini algılamalarında kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Farklılık daha düşük kıdemli öğretmenlerin lehine çıkmıştır.

ÖSÖ sonuçlarına göre öğretmenlerin okulun örgüt sağlığı düzeyini algılamalarında son kurumda çalıştıkları süreye göre de anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Farklılık son kurumda 1 yıldan daha az çalışanlar lehine belirlenmiştir.

Araştırmanın, bu konuda başka incelemelerin de yapılmasına rehber olacağı umulmaktadır.

KAYNAKLAR

- Akbaba, S. A. (2001). *Örgüt Sağlığı*. Ankara: Nobel yayınları.
- Balcı, A. (1993). *Etkili okul, kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Yavuz dağıtım.
- Childers, J. H. & Fairman, M. (1983). Organizational Health: A significant force in planned change. *NASSP Bulletin*, September, 108-113.
- Hardage J. G. (1978). Development of an instrument to measure the task centered and the internal state components of organizational health. *Dissertation Abstracts International*, 347-A.
- Hoy, W. K. & Feldman, J.A. (1987). Organizational Health: The concept and its measure. *Journal of Research and Deveelopment in Education*, 20, Summer, 30-38.
- Hoy, W. K. & Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools: Measuring organizational climate*. Beverly Hills.
- Hubert, J. A. (November, 1984). The relationship of school organizational health and teacher need satisfaction to teacher stress. *Dissertation Abstracts International*. 45(5).
- Lyden, J. A. & Klingele, W. E. (2000). "Supervising organizational health" [Supervision](#); December, Vol. 61 Issue 12, p3, 4p.
- Miles, M. B. (1969). Planned Change & organizational health. Figure and ground. In F. D. Corver & T. J. Sergiovanni (eds), *Organizations and human behavior*, pp. 375-391, New York: Mc Graw Hill.
- Miller, C. (November, 1983). The relationship of elementary principals' sex role identifications to the organizational health of schools. *Dissertation Abstracts International*. 45(5), 1259-1260-A.
- Neugebauer, R. (April, 1990). Do you have a healthy organization, *Child Care Information Exchange*, 72, 38-41.