

Okullardaki Örgütsel İşlev Bozukluğunun Öğretmenlerin İş Performansına Etkisi*

The Effect of Organizational Dysfunctions in Schools on the Job Performance of Teachers

Duygu Özden, Tuba Akpolat

Yazar Bilgileri

Duygu Özden 

Öğretmen, Millî Eğitim
Bakanlığı,
dygu.ozdn@gmail.com

Tuba Akpolat 

Doç. Dr., Mimar Sinan Güzel
Sanatlar Üniversitesi, Fen-
Edebiyat Fakültesi, Eğitim
Bilimleri,
tuba.sagir.akpolat@msgsu.edu.tr

ÖZ

Örgütün işleyişindeki uygulamaların, yaşanabilecek aksaklıkların ve uyumsuzlukların öğretmenlerin örgütsel davranışlarında belirleyici olup olmadığını ortaya koyması bakımından, alanyazına katkı sağlayacağı düşünülen bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin algılarına göre okullardaki örgütsel işlev bozukluklarının öğretmenlerin iş performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılı İstanbul ili Ümraniye ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 1511 öğretmen oluşturmaktadır. Evreni temsil eden örneklem, küme örneklem yöntemi ile belirlenmiş 375 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma verilerini elde etmek için Örgütsel İşlev Bozukluğu Ölçeği ve Öğretmen İş Performansı Ölçeği veri toplama araçları olarak kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 24 programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu düşük düzeyde, iş performansını ise yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bununla birlikte, öğretmenlerin algıladığı örgütsel işlev bozukluğu ile iş performansları arasında orta düzeyde negatif doğrusal bir ilişki olduğunu görülmektedir. Örgütsel işlev bozukluğu alt boyutları ile en yüksek düzeyde bağlamsal performans, en düşük düzeyde görev performansı ilişkisi göstermiştir. Son olarak öğretmenlerin algılarına göre okullardaki örgütsel işlev bozukluğunun, öğretmenlerin iş performansı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu ve olumsuz etkilediği görülmüştür.

Makale Bilgileri

ABSTRACT

Anahtar Kelimeler

Örgütsel işlev bozukluğu
İş performansı
Öğretmen

Keywords

Organizational dysfunctions
Job performance
Teacher

Makale Geçmişi

Geliş: 23.11.2024
Kabul: 15.07.2025

The purpose of this study, which is expected to contribute to the literature by revealing whether the practices, possible malfunctions, and inconsistencies within the organization play a determining role in teachers' organizational behavior, is to examine the impact of organizational dysfunctions in schools on teachers' job performance based on teachers' perceptions. To this end, the study was designed using a correlational survey model, one of the quantitative research methods. The population of the study consisted of 1,511 teachers working in secondary education institutions in the Ümraniye district of Istanbul during the 2023-2024 academic year. A sample representing the population was determined through cluster sampling and included 375 teachers. The Organizational Dysfunction Scale and Teacher Job Performance Scale were used as data collection tools to gather the research data. The data collected were analysed using the SPSS 24 software. The study found that teachers perceive organizational dysfunction at a low level and their job performance at a high level. Additionally, a moderate negative linear relationship was observed between the perceived organizational dysfunction and job performance of teachers. Among the sub-dimensions of organizational dysfunction, contextual performance showed the highest level of association, while task performance showed the lowest level. Finally, it was observed that organizational dysfunction in schools, according to teachers' perceptions, was a significant predictor of teachers' job performance and had a negative impact.

* Bu araştırma ikinci yazar danışmanlığında, birinci yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Makale Türü

Araştırma

Önerilen Atf

Özden, D. & Akpolat, T. (2025). Okullardaki örgütsel işlev bozukluğunun öğretmenlerin iş performansına etkisi. *TEBD*, 23(3), 2605-2624. <https://doi.org/10.37217/tebd.1590252>

Giriş

Canlı bir varlığa benzetilen örgütlerin büyüme, gelişme ve hayatta kalma şeklinde kendini gösteren hayati fonksiyonlarının oluşma süreci, tıpkı canlılarda olduğu gibi mücadele gerektirmektedir. Örgütlerde hayatta kalma sürecinin sağlıklı ilerlemesi örgütsel sağlığın önemini gösterdiğinden, çok yönlü ve uzun süreli olduğu söylenebilir (Miles, 1964). McHugh vd.'ne (2003) göre sağlıklı örgütler; iklimi, kültürü ve yönetim süreçleri ile örgütsel performansa büyük oranda katkı sağlar. İşletmelerdeki genel performansın değerlendirilmesi anlamında bir metafor olarak ortaya atılan kavram, örgüt içi dinamikleri göz önüne alarak örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesini öne çıkaran, örgütün dış çevresi ile uyumunu ve mücadele yeteneğini vurgulayarak çok boyutlu biçimde ele alınmaktadır (Ayduğ, 2014). Yaşanan gelişmeler karşısında çevre desteği kazanarak uyum sağlamak, gelişimi sürdürmenin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Örgütlerde bu yeteneğin önemine değinen Uras'a (2000) göre bir örgütün varlığını devam ettirirken uzun vadede oluşabilecek problemlerle başa çıkabilmesi, gelişimini sürekli olarak devam ettirebilmesi, yaşamını sürdürmesi ve mücadele edebilmesi sayesindedir. Böyle örgütlerde, bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar arasında uyumun sağlanması, sorunların açıkça konuşulması, problem çözümüne önem verilmesi, sorumlulukların takım içinde adil paylaşılması, örgüt üyelerinin yargılarına değer verilmesi ve iş birliği benimsenmiştir. Sağlıklı bir örgütte, çalışanların örgütsel vatandaşlığının yüksek olduğu (Buluç, 2008), olumlu okul ikliminin bulunduğu (Gürsel, 1998) ve çalışan performansının yüksek olduğu (Gül, 2007) belirtilmektedir. Bu nedenle örgütün sağlık durumunun tespit edilmesi, var ise zayıflayan örgüt sağlığı belirtilerinin saptanması, yenilik ve değişimlere uygunluğunun incelenmesi gerekmektedir (Klingele ve Lyden, 2001). İncelenmeyen işlevsel bozukluklar, örgütsel işleyişi olumsuz etkileyerek çalışanların iletişimi, motivasyonu ve iş performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Broach'e (2004) göre örgütlerde ve bireylerde verimsizliğe sebep olan bu tür davranışlar örgütsel işlevsizlik olarak ifade edilmektedir. İşlev bozukluğu olan örgütler, kurallara ve yapıya aşırı derecede bağlıdır. Bu örgütlerde kontrol önemlidir ve iş ortamında baskıcı bir atmosfer oluştururlar. Bu örgütler, dışarıdan başarılı görünseler bile aslında içlerinde gizlenmiş duyguları ve gerilimleri bastırmaktadır. Bu gizli gerilimler; şiddet, tükenmişlik, depresyon veya sabotaj gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir (Kersten, 2005). Ortaya çıkan davranışları neden-sonuç ilişkisinde açıklayabilmek ise güçtür. Gerçekleşmesi durumunda çözüm üretmek ise işleri daha da zorlaştıracaktır. Bu bakımdan ortaya çıkması muhtemel faktörlerin önceden belirlenmesi, gereken önlemlerin alınarak yönetilebilmesi gerekmektedir (Amil, 2018). Örgütsel işlev bozuklukları, örgüt çalışanlarının potansiyellerini ortaya koyamadıkları ve problemlerini aşamadıkları çalışma ortamlarının oluşmasına neden olabilmektedir (Robbins ve Judge, 2019). Bu durumun da çalışan performansını düşüreceği söylenebilir.

İş gücünün üretkenliği örgütler için önem arz ettiğinden, örgütsel davranış alanında iş performansı ile ilgili yapılan çalışmalar, örgütlerde iş gören performansının yüksek olmasına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır (Limon, 2019). Diğer bir ifadeyle örgütün başarı durumunun, iş görenin sunduğu katkı düzeyine bağlı olduğu belirtilmektedir (Sonnentag, 2003). Örgütün amaçlarına uygun şekilde yerine getirilen işin, belirlenen şekilde tamamlanmasının iş gören yarattığı olumlu etki, beraberinde yüksek performans getirirken; örgüt içerisinde yaşanan olumsuz gelişmeler (iletişim sorunları, çatışma, uyumsuzluk) karşısında da tam tersi olarak iş gören düşük performans sergileyecektir. Bu sebeple işlerinde kendilerinden beklenen görevi yerine getirerek başarı gösteren çalışanların iş tatminlerinin yüksek olmasıyla, örgütün amaçlarına daha kolay ulaşabilmesi beklenmektedir. İsteği, gayreti, inancı ve motivasyonu olduğu sürece yüksek bir performans sergilemesi beklenen iş görenin böylece örgütteki yeri sağlamlaştırarak, terfi edebileceğine dair umudu gelişecek ve ödüllendirildiği takdirde örgüte hizmet etmeye devam edecektir (Tunçer, 2013). Bunun yanında ise örgüt yöneticileri iş performansına göre değerlendirdiği çalışanın örgütteki yerini korumasını önemseyeceği gibi yetersiz gördüğünde örgütten çıkarabilecek hamleyi yapmaktan da geri durmayacaktır (Ertan, 2008). Tokar ve Feitler'e (1986) göre iş görenin örgüte ve işe uyumunda karşılaştığı sorunlar onun sağlığını tehlikeye düşürür. Uyum sağlamakta zorlandığında ve uyum sorunları yaşadığında bedensel ve ruhsal sağlığını tehdit eden, performansını düşüren durumlar yaşar. Örgüt ve örgüt yönetimi araştırmalarının büyük bir bölümünün temeli sağlıklı örgütler üzerine kurulmuş olsa da insan sağlığında olduğu gibi örgütsel sağlığın göreceli olduğu ve sağlıklı olduğu düşünülen örgütlerin faal olsalar bile patolojik özellikler gösterebileceğini atlamamak gerekir (Kersten, 2001). Uzun süre böyle bir duruma maruz kalan örgüt çalışanlarının performanslarında düşüklük ve etkisiz davranışlar gözlemlenebilir, bu durum örgütün tehlikeye girmesine ve bütünlüğünün bozulmasına neden olabilir. Bu sebeple "zamanlama" önemlidir. Süreç boyunca yaşanabilecek bu gibi durumların devam edeceği unutulmamalı ve işlev bozukluğuna yol açabilecek örgütsel dinamikler sağlıklı bir şekilde yürütülmelidir (Kesken ve İliç, 2008). Örgüt zamanla işlevsiz hale geldiğinde küçülmeye uğrayabileceği gibi faaliyetini sürdüremeyecek duruma gelebilmektedir. Örgütsel işlev bozukluğu olarak tanımlanabilecek bu durum, beraberinde önemli kararların alınmasına engel oluşturarak örgüt üyelerinin performanslarını olumsuz yönde etkilemeye başlayacaktır (Dedeoğlu, 2014).

Eğitimin temeli olarak görülen öğretmenler, eğitimin niteliğini belirleyen önemli bir faktördür. Nitelikli öğretmenin ülke ve toplum beklentilerini karşılamadaki etkisi büyüktür (Balci, 1991). Eğitim kurumlarında, eğitim-öğretim süreçlerinin etkili ve başarılı bir şekilde yürütülmesi, sistemin devamlılığının sağlanması ve personelin yüksek performans göstermesi büyük önem taşır (Bayram, 2006). Öğretmenin performansı bulunduğu örgütün hedeflerine ne derece ulaşabildiğini

gösterdiğinden örgütün iyi, verimli ve başarılı olması da buna bağlıdır (Benligiray, 2013). Bu sebeple öğretmenlerin performans durumunun değerlendirilmesine ve geliştirilmesine gerek duyulmaktadır (Uçar, 2001). Bu nedenle, okulların ve eğitim sektörünün hedeflerine ulaşması ve başarı elde etmesi, öğretmenlerin iş performansları ile doğrudan ilişkilidir denebilir (Kaya-Gökcek, 2022). Gözden geçirilen değerlendirmelerin neticesinde, bu çalışmada örgütsel işlev bozukluğunun bir eğitim örgütü olan okullardaki öğretmenlerin iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Alanyazın incelendiğinde örgütsel işlev bozukluklarının yurt dışı kaynaklarda ağırlıklı olarak psikoloji, işletme ve ekonomi alanında ele alındığı çalışmaların olduğu görülmektedir. Yurt içi alanyazında ise yine benzer şekilde psikoloji (Amil, 2018; Kesken, 2011) ve işletme (Dedeoğlu, 2014) alanında yapılan az sayıdaki çalışma ile karşılaşılacaktır. Eğitim bilimleri alanında da konu ile ilgili çalışmaların az olduğu görülmektedir (Bergman vd., 2011; Kurban, 2022). Örgütsel işlev bozukluğunun eğitim örgütlerinde ele alındığı yurt içindeki tek çalışmada, işlevsiz örgütler, örgütsel eylemsizlik ve sinerji yönetimi ile ilişkilendirilmektedir (Kurban, 2022). Eğitim alanında nadir işlenen konunun öğretmenlerin iş performansına etkisi boyutunda ele alınması düşünülmüştür. Bu sebeple çalışmanın akademik araştırmalara katkı sağlaması, başta okul yöneticileri olmak üzere tüm eğitimcilere bakış açısı kazandırması; yapılacak planlamalara ve olası sorunların çözümüne yol göstermesi beklenmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın problem cümlesini “Okullardaki örgütsel işlev bozuklukları, öğretmenlerin iş performansına etki etmekte midir?” sorusu oluşturmaktadır. Belirlenen amaca ulaşmak için şu sorulara yanıt aranmıştır:

- Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu ve iş performansı algısı ne düzeydedir ve arasında ilişki var mıdır?
- Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısı iş performansını yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli ve Deseni

Okullardaki örgütsel işlev bozukluğunun öğretmenlerin iş performansına etkisini belirlemeyi amaçlayan araştırmada, ilişkisel tarama modellerinden biri olan yordayıcı korelasyonel araştırma deseni kullanılmıştır. Yordayıcı korelasyonel araştırma deseni, bir değişkenin diğer değişkenler üzerinden tahmin edilmesi veya açıklanması amacıyla kullanılan bir araştırma yöntemidir. Bu desen, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye ve bu ilişkilerin gücünü ölçmeye olanak tanır. Yordayıcı değişken, bağımlı değişkenin değerlerini tahmin etmek veya açıklamak için kullanılır. Creswell ve Poth (2016), bu deseni, araştırmacıların bir değişkenin diğer değişkenler üzerindeki etkisini belirlemeye çalıştıkları bir yöntem olarak tanımlar. Bu modelle geniş kitlelerin görüşleri betimlenebilir ve bir konu veya olayla ilgili katılımcıların fikirleri, ilgi alanları, becerileri, yetenekleri ve tutumları gibi özellikleri tanımlanabilir (Büyüköztürk vd., 2022). Bu bakımdan çalışmada, öğretmenlerin algılarına göre örgütsel

işlev bozukluğunun iş performansını nasıl etkilediğini anlamak için yordayıcı korelasyonel araştırma deseni kullanılmıştır.

Çalışma İstanbul Kültür Üniversitesi Etik Kurulunun 15.02.2024 tarih ve 2024/40 sayılı onayı ve İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 04.12.2023 tarih ve 0830-a6c3-37b2-8db7-4d93 sayılı oluru ve onayı ile yürütülmüştür.

Araştırma Grubu

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Ümraniye ilçesindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Buna göre Ümraniye ilçesinde bulunan toplam 25 ortaöğretim kurumunda çalışmakta olan 1511 öğretmen, araştırma evrenini oluşturmaktadır. Evreni temsil eden örneklem için küme örneklem yöntemi kullanılmıştır. Kümeleme işlemi okul türüne göre yapılmış ve çalışma evreninde bulunan her kümeyi temsil edecek şekilde seçilmiştir. Bu bağlamda araştırma evreninde bulunan okul türlerinden 375 öğretmen çalışmaya dahil edilmiştir. Okul türlerinin ve çalışan öğretmenlerin sayıları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırma Grubuna İlişkin Bilgiler

<i>Okul Türü</i>	<i>Okul Sayısı</i>	<i>Öğretmen Sayısı</i>	<i>%</i>
Fen Lisesi	1	47	3
Anadolu Lisesi	7	403	27
Anadolu İmam Hatip Lisesi	6	328	22
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	11	733	48

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel İşlev Bozukluğu Ölçeği ve Öğretmen İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan Örgütsel İşlev Bozukluğu Ölçeği Kurban (2022) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeğidir. Ölçek dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha=.90$ olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarından olan depresif okul alt boyutu güvenirlik katsayısı $\alpha=.88$, dramatik okul alt boyutu güvenirlik katsayısı $\alpha=.90$, kuşkucu okul alt boyutu güvenirlik katsayısı $\alpha=.76$, bağımsız okul alt boyutu güvenirlik katsayısı ise $\alpha=.88$ olarak bulunmuştur.

Öğretmen İş Performansı Ölçeği, Limon ve Sezgin-Nartgün (2020) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek, 5'li Likert tarzında bir ölçme aracıdır. Ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte ters kodlanmış madde bulunmamaktadır ve toplam puan elde edilebilmektedir. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha=.93$ olarak tespit edilmiştir. Güvenirlik katsayıları, görev performansı boyutunda $\alpha=.89$,

bağlamsal performans boyutunda $\alpha=.88$ ve uyumsal performans boyutunda $\alpha=.88$ olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan veriler öncelikle SPSS 24 istatistik programına işlenmiştir. Hatalı ve eksik veriler kontrol edilerek analize dahil edilmemiştir. Ölçme araçlarının veri seti için güvenilirliği sağlayıp sağlamadığı, Cronbach's Alpha katsayısı ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre Örgütsel İşlev Bozukluğu ölçeğinin depresif örgüt alt boyutu değeri 0,76, dramatik örgüt alt boyutu 0,92, kuşkucu örgüt alt boyutu 0,70 bağımsız örgüt alt boyutu ise 0,88 olarak hesaplanmıştır. Öğretmen İş Performansı ölçeğinin görev performansı alt boyutu değeri 0,87, bağlamsal performans alt boyutu değeri 0,82, uyumsal performans değeri 0,85 olarak hesaplanmıştır. Cronbach tarafından geliştirilen alfa (α) güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzeri olmasının ölçeğin güvenilirliği için yeterli olduğu ifade edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2022).

Ölçeklerin alt boyutlarının normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell'e (2019) göre basıklık ve çarpıklık değeri $\pm 1,5$ aralığında olduğunda, George ve Mallery'e (2019) göre ise -2 ile +2 değer aralığında olduğunda veri seti normallik varsayımını sağlamaktadır. Bunun için ölçeklerin ve alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin koşullar kontrol edilerek Örgütsel İşlev Bozukluğu Ölçeği'nin depresif örgüt alt boyutu çarpıklık değeri 0,71 basıklık değeri 0,40 dramatik örgüt alt boyutu çarpıklık değeri 0,67 basıklık değeri -0,55 kuşkucu örgüt alt boyutu çarpıklık değeri 0,17 basıklık değeri -0,34 bağımsız örgüt alt boyutu çarpıklık değeri 0,49 basıklık değeri 0,22 olarak bulunmuştur. Öğretmen İş Performansı Ölçeği'nin görev performansı alt boyutunun ise çarpıklık -0,80 basıklık değeri 1,08 bağlamsal performans alt boyutunun çarpıklık ve basıklık değeri -0,01 uyumsal performans alt boyutu çarpıklık değeri 0,15 basıklık değeri -0,25 olarak bulunmuştur. Buna göre normallik varsayımı sağlanarak parametrik testlerle analizler yapılmıştır.

Çoklu regresyon analizi için varsayımlar kontrol edilmiş, çoklu doğrusallık için VIF ve otokorelasyon için Durbin-Watson değerleri incelenmiştir. VIF değerinin 10'un altında olduğu görülmüştür (Albayrak, 2008, s. 131). Bu durum, bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun düşük olduğunu gösterir. Ayrıca Durbin-Watson değeri 1,5 ile 2,5 aralığında yer almaktadır (Kalaycı, 2009, s. 267). Dolayısıyla modelde otokorelasyon sorunu olmadığı söylenebilir. Bu sonuçlar, modeldeki bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık ve otokorelasyon sorunlarının bulunmadığını işaret etmektedir.

Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısı ile iş performansı algılarının düzeyleri ve bu iki değişken arasındaki ilişkilerin düzeyine ilişkin kanıtlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretmenlerin Örgütsel İşlev Bozukluğu Algıları ile İş Performansı Düzeyleri Arasındaki Korelasyon ve Aritmetik Ortalama Değerleri

Ölçek Alt Boyutları	Depresif	Dramatik	Kuşkucu	Bağımsız	Görev	Bağlamsal	Uyumsal
Depresif	1	.852**	.668**	.756**	-.173*	-.227**	-.222**
Dramatik		1	.693**	.804**	-.205**	-.207**	-.235**
Kuşkucu			1	.598**	-.124*	-.174**	-.268**
Bağımsız				1	-.281**	-.282**	-.327**
Görev					1	.527**	.579**
Bağlamsal						1	.550**
Uyumsal							1
X	2,28	2,15	2,53	2,34	4,38	3,55	4,12
Ss	.76	.90	.74	.72	.35	.59	.40

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu en yüksek düzeyde kuşkucu örgüt boyutunda algıladığı görülmektedir ($X=2,53$). Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu en düşük düzeyde dramatik örgüt boyutunda algıladıkları görülmektedir ($X=2,15$). Buna göre örgütsel işlev bozukluğu alt boyutlarındaki ortalama puanlar incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu tüm alt boyutlarda düşük düzeyde algıladıkları görülmektedir ($1,80 < X < 2,60$). Öğretmen iş performansı incelendiğinde öğretmenlerin iş performansını en yüksek düzeyde görev performansı boyutunda algıladığı görülmektedir ($X=4,38$). Öğretmenlerin iş performansını en düşük düzeyde algıladıkları boyut ise bağlamsal performanstır ($X=3,55$). Ortalamalar incelendiğinde öğretmenlerin iş performansını görev performansı boyutunda çok yüksek düzeyde ($4,20 < X < 5,00$); bağlamsal performans ve uyumsal performans boyutlarında ise yüksek düzeyde algıladıkları görülmektedir ($3,41 < X < 4,20$).

Örgütsel işlev bozukluğu ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise depresif örgüt ile görev performansı arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.173$; $p<.05$); bağlamsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.227$; $p<.001$); uyumsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.222$; $p<.001$) görülmektedir. Dramatik örgüt alt boyutu ile görev performansı arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.205$; $p<.001$); bağlamsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.207$; $p<.001$); uyumsal performans ile yine düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.235$; $p<.001$) tespit edilmiştir. Kuşkucu örgüt alt boyutu ile görev performansı arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.124$; $p<.05$); bağlamsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.174$; $p<.001$); uyumsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.268$; $p<.001$) olduğu görülmektedir. Bağımsız örgüt alt boyutu ile görev performansı arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.281$; $p<.001$); bağlamsal performans ile düşük düzeyde negatif yönlü

ilişki ($r=-.282$; $p<.001$); uyumsal performans ile orta düzeyde negatif yönlü ilişki ($r=-.327$; $p<.001$) tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının iş performansını ne düzeyde yordadığına ilişkin kanıtlar çoklu regresyon analizi yapılarak ortaya konmuştur. Öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının görev performansını yordama düzeyine ilişkin kanıtlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel İşlev Bozukluğu Alt Boyutlarının Görev Performansını Etkileme Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi

Örgütsel İşlev Bozukluğu Boyutları	B	Standart Hata	Beta	t	p	VIF
(Sabit)	4,669	.075		62,154	.000	
Depresif	.039	.047	.083	.,33	.405	4,000
Dramatik	-.012	.044	-.030	-.273	.785	5,014
Kuşkucu	.024	.034	.050	.706	.480	2,012
Bağımsız	-.173	.043	-.349	-4,054	.000	2,985
R ² =.083	Düzeltilmiş R ² =.074	Durbin-Watson (d)=1,954				
F=8,424	p=.000					

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının görev performansını %8 açıkladığı görülmektedir ($R^2=.083$). Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önüne alındığında ise yordayıcı değişkenlerden sadece bağımsız örgüt ($p<.001$) değişkeninin görev performansı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Örgütsel işlev bozukluğu alt boyutlarının iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performans üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel İşlev Bozukluğu Alt Boyutlarının Bağlamsal Performansı Etkileme Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi

Örgütsel İşlev Bozukluğu Boyutları	B	Standart Hata	Beta	t	p	VIF
(Sabit)	4,173	.125		33,460	.000	4,000
Depresif	-.079	.078	-.101	-1,013	.311	
Dramatik	.092	.073	.140	1,252	.211	5,014
Kuşkucu	-.017	.056	-.021	-.301	.764	2,012
Bağımsız	-.252	.071	-.305	-3,53	.000	2,985
R ² = .084	Düzeltilmiş R ² = .074	Durbin-Watson (d)= 1,985				
F= 8,476	p=.000					

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının bağlamsal performansın %7'sini açıkladığı görülmektedir ($R^2=.074$). Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önüne alındığında sadece bağımsız örgüt değişkeninin bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir ($p<.001$).

Örgütsel işlev bozukluğu alt boyutlarının iş performansı alt boyutu olan uyumsal performans üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel İşlev Bozukluğu Alt Boyutlarının Uyumsal Performansı Etkileme Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi

Örgütsel İşlev Bozukluğu Boyutları	B	Standart Hata	Beta	t	p	VIF
(Sabit)	4,667	.083		55,912	.000	
Depresif	.038	.052	.071	.732	.464	4,000
Dramatik	.062	.049	.138	1,270	.205	5,014
Kuşkucu	-.100	.038	-.183	-2,653	.008	2,012
Bağımsız	-.217	.048	-.383	-4,555	.000	2,985
R ² =.126	Düzeltilmiş R ² =.116	Durbin-Watson (d)=1,951				
F=13,307	p=.000					

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının uyumsal performansın %12'sini açıkladığı görülmektedir (R²=.116). Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önüne alındığında kuşkucu örgüt ve bağımsız örgüt değişkenlerinin uyumsal performans üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir (p<.001).

Tartışma

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara göre öğretmenler, örgütsel işlev bozukluğunu en yüksek düzeyde kuşkucu örgüt olarak algılamaktadırlar. Kuşkucu örgütler güven eksikliği ve şüphecilikle karakterize edilmektedir (Kurban, 2022). Bu bakımdan, öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu en yüksek düzeyde kuşkucu örgüt olarak algılamaları, örgütlerinde güvensizlik, yersiz korku ve şüphenin baskın olduğu; sürekli sakınan, güvensiz, kaygılı davranışlar geliştirdiği anlamına gelmektedir. Kişilerarası ilişkilerde bu güvensizlik oluşabilecek saldırılara karşı her zaman tetikte olunmasına ve savunma mekanizmaları geliştirilmesine yol açtığından; inisiyatif alamama, özsaygıyı yitirme, yaratıcılıktan uzaklaşma, yenilikleri takip etmekte güçlük çekme ve fırsatları yakalayamama gibi problemler oluşturmaktadır (Miller ve Miller, 1991). Böyle örgütlerde uygulamaya yönelik kararlar almadan önce diğer kurumların faaliyetlerinden haberdar olmaya önem verildiği izlenimi ve dış çevrede olup bitenlere odaklanma hakimdir, yorumu yapılabilir. Örgüt içindeki karar alma süreçlerinde inisiyatif eksikliğine ve yenilikçilikten kaçınmaya işaret eden bu durum yine örgütün uyum sağlama kapasitesini düşürerek, rekabet edebilirliğine zarar verebilir. Edmonson (1999), örgütlerde birlikte öğrenme ve verimlilik için ekibin kişilerarası risk alma konusunda paylaşılan inancı ifade eden ekip psikolojik güvenliğinin olması gerektiğini belirtmektedir. Bu bakımdan, örgütsel işlev bozukluğunu kuşkucu örgüt boyutunda algılayan öğretmenlerin, psikolojik olarak güvende hissetmedikleri söylenebilir. Bununla birlikte Kets de Vries (2004), kuşkucu/şüpheli örgütlerdeki bu güvensizlik ve şüphe atmosferinin organizasyonel konularda örgütü inisiyatif almaktan uzaklaştırdığından, özellikle liderlik bakımından muhafazakâr bir anlayışa yol açabileceğinden bahsetmektedir. Bu durum, örgüt lideri ile çalışanlar arasındaki ilişkileri ve motivasyonu olumsuz etkileyerek örgütleri tetikte olmaya ve aşırı duyarlılığa sevk edebilmektedir.

Öğretmenler örgütsel işlev bozukluğunu en düşük düzeyde dramatik örgüt olarak algılamaktadır. Bu tür örgütlerde yöneticilerin, günlük işleyişe aşırı müdahaleci yaklaşımları, bireyleri bazen idealleştirip bazen değersizleştirmeleri, güvensizlik ve motivasyon kaybına yol açmaktadır. Gerçekleştirilmesi zor hedefler belirleyen ve eleştiriden kaçınan yöneticiler, kendini öven çalışanlara ayrıcalıklı davranarak diğer öğretmenlere karşı duyarsız kalabilmektedir (Kurban, 2022). Bu durum öğretmenler tarafından kayırmacılık olarak algılanabilmektedir. Kayırmacılık, bireylerin kişisel ilişkiler veya önyargılar doğrultusunda haksız avantaj elde etmesiyle tanımlanır ve iş yerinde stres ve memnuniyetsizlik yaratmaktadır (Araslı ve Tümer, 2008). Dramatik örgüt yapılarında, yöneticilerin dış etkilere aşırı duyarlılığı, yüzeysel tutumları ve sezgisel kararları örgüt iklimini olumsuz etkilemekte; çalışanlar ise bu düzende övgü ve destek beklentisiyle bağımlı hale gelmektedir (Kets de Vries, 2004).

Öğretmenlerin iş performansı ortalamaları incelendiğinde iş performansının görev performansı boyutunu çok yüksek, bağlamsal performans ve uyumsal performans boyutlarını ise yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Görev performansı öğretmenlerin mesleki sorumluluklarını ve öğretim süreçlerini nasıl yönettiklerini gösterir. İş performansının bu boyutu öğretmenlerin profesyonel gelişimi, sınıf yönetimi, ders hazırlığı, rehberlik hizmetleri ve ölçme-değerlendirme süreçlerine yönelik uygulamalarını içermektedir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020). Adil değerlendirme uygulamaları ve bu uygulamaların öğretmenlerin iş performansı üzerindeki olumlu etkilerinin, öğrencilerin değerlendirme deneyimleri, öğrenme motivasyonu ve akademik başarı düzeyi ile yakından ilişkili olduğu bilindiğinden (Chory-Assad, 2002; Holmgren ve Bolkan, 2014); öğretmenlerin uzmanlıklarına ilişkin değerlendirmelerinde de adil değerlendirme yaklaşımına sahip olmalarının görev performansını etkilediği söylenebilmektedir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin eğitimde bir geribildirim mekanizması olarak görülen ölçme ve değerlendirme yaklaşımlarını önemli bir husus olarak benimsemesi, öğrenciler için sunduğu öğrenme ortamı, öğretim yöntem ve tekniklerini etkili kullanmasından sınıf içinde iş birliği ve çeşitliliğin kabulüne kadar bir dizi beceriyi gerektirmektedir (Bucholz ve Sheffler, 2009).

Örgütsel işlev bozukluğu ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise depresif örgüt algısının görev performansı, bağlamsal performans ve uyumsal performans üzerinde düşük düzeyde negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre okulda, iş yapmayı engelleyen huzursuz çalışma ortamı, değişime karşı gösterilen direnç ve okul yönetiminin sorunlara çözüm üretmek yerine tepkisiz kalması gibi depresif özellikler göstermesi öğretmenlerin mesleki sorumluluklarını yerine getirmelerine engel teşkil etmektedir. Örgütün sahip olduğu bu özellikler, öğretmenlerin sorumluluk üstlenmekten ve örgütsel görevlerde yer almaktan kaçınma gibi bağlamsal performans davranışlarından uzaklaşmasına neden olabilmektedir (Limon, 2019). Diğer yandan uyumsal performans düzeyinde olumsuz etki yaratması beklenen depresif örgüt özelliklerinin, değişen koşullar

karşısında uyum sağlama yeteneği gelişen öğretmenlerde oluşturacağı dengesizlik hali, stres oluşturarak iş performanslarına yansiyacaktır.

Öğretmenlerin dramatik örgüt algısının görev performansı üzerinde olan düşük düzeydeki negatif yönlü ilişkisinin, okul yöneticilerinin geliştirdiği aşırı müdahaleci, suçlayıcı, tutarsız ve kayırmacı davranışlardan kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Böyle örgütlerde görev yetkinliği sınırlandırılan öğretmenlerin, mesleki bilgi ve becerilerini kullanmalarına fırsat verilmediğinde, görev performanslarının düşmesi beklenmektedir. Dramatik örgütlerdeki dengesiz, bireyi değersizleştiren tutumlar aynı zamanda öğretmenlerin uyumsal performansını yansıtan değişimlere ayak uydurabilme ve tepki geliştirebilme becerisine zarar verecektir (Kersten ve Sidky, 2005).

Örgüt algısının inisiyatif almaktan ve yenilikten kaçınma şeklinde kendini gösterdiği kuşkucu okullarda öğretmenlerin iş performansının olumsuz yönde etkilendiği görülmektedir. Çünkü böyle örgütlerde şüphecilik baskın olduğundan kendini güvende hissetmeyen öğretmenlerin, odağın dış çevre olmasından rahatsızlık duyması beklenmektedir. Herhangi bir konuda eyleme geçmeden önce başka okullardaki uygulamaların izlenmesi, örgütü detaycılığa ve hata yapmaktan korkmaya sürükleyeceğinden eylemsizlik oluşacaktır (Kurban, 2022). Öğretmenler mesleki anlamda kendilerini değersiz ve yetersiz hissetmeye başlayacaktır. Öte yandan tedirgin ve güvensiz hisseden öğretmenlerin çevredeki eylemleri, fikir ve düşünceleri yanlış anlaması ya da çarpıtması olasıdır (Kets de Vries, 2004). Bu koşullar altında öğretmenlerin görevden kaçma davranışı göstermesi beklenmektedir.

Öğretmenlerin bağımsız örgüt algıları ile iş performansları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Bağımsız örgüt olarak tanımlanan okullarda sosyal etkileşimin zayıf olduğu bilinmektedir (Kurban, 2022). Bu durum ayrı alanlarda vakit geçirerek birbirinden uzaklaşan çalışanlar arasında bütünleşme ve uyum sağlanamaması ile açıklanabilir. Örgütsel amaçların yerine getirilmesine engel olan bu tür davranışlar sebebiyle görev performansında düşüş yaşanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca sosyal etkileşimin sağlanamamasından kaynaklanan iletişim kopuklukları ve uyum yeteneğinin gelişmesine imkân vermeyen örgüt şartları sebebiyle de bağlamsal ve uyumsal performansın olumsuz etkilenebileceği düşünülmektedir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020). Güvene dayalı bir ortam, öğretmenlerin anlamlı iş birliği yapabilmesi ve mesleki gelişimi sürdürebilmesi için temel bir koşuldur (Tschannen-Moran, 2000). Bu bağlamda bağımsız örgüt algısına sahip öğretmenlerin iş performanslarının düşük olması, örgüt içi güvenin ve sosyal etkileşimin yetersizliğinden kaynaklanıyor olabilir.

Araştırmanın son bulgusunda ise öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu alt boyutu olan bağımsız örgüt değişkeninin öğretmenlerin görev performansı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin bağımsız örgüt algısının yüksek olduğu örgütlerde, görev performansı olumsuz yönde etkilenecektir. Bağımsız örgüt algısının yüksek olduğu durumlarda,

öğretmenlerin bireysellik ve özerkliğe daha fazla önem verdiği, ancak bu durumun görev performansını olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bağımsızlık ve bireysellik vurgusu olan bu tip örgütlerde takım çalışması ve iş birliği gerektiren faaliyetlerin yürütülmesi zor olacaktır (Tschannen-Moran, 2000). Lin (2022), öğretmenlerin öğretimsel yeniliklerde bulunmasında yöneticilerin öğretmenlere yetki vermesinin etkili olabileceğini, bununla birlikte mesleki iş birliğinin öğretimsel yenilikler için kolaylaştırıcı olduğunu belirtmektedir. Bu durum, öğretmenlerin öğretim işleri ile ilgili performansını tanımlayan görev performansının bağımsız örgüt algılarından olumsuz etkileniyor olmasını açıklamaktadır.

Örgütsel işlev bozukluğunun alt boyutu olan bağımsız örgüt değişkeninin, bağlamsal performans üzerinde; kuşkucu örgüt ve bağımsız örgüt değişkenlerinin uyumsal performans üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Bağlamsal performans, öğretmenlerin iş tanımlarının dışında kalan, ancak iş yerinde olumlu bir ortam oluşturmaya katkıda bulunan davranışları içerir. İşin doğrudan gerekliliklerini etkilemese de işin yapılması sürecine dolaylı yoldan katkı sağlar (Borman ve Motowidlo, 1993). Bağımsızlık vurgusu, öğretmenlerin bireysel çalışmaya odaklanmalarına ve iş birliğine dayalı uyum süreçlerine daha az katılmalarına yol açabilir. Bağımsız okul tipinde, örgüt içerisinde herhangi bir konuda hedef birliği sağlanamadığında örgüt üyeleri ne yapacaklarını bilemezler. Örgütte potansiyeli ortaya çıkaran imkanlar sunulmadığından ve bunun için itici bir güç olmadığından, harekete geçmekte güçlük yaşanmaktadır (Kurban, 2022). Fleet ve Griffin'e (2006) göre işlevsiz davranışlar işlevsiz bir örgüt kültürü oluştururken, liderlik bu kültürün oluşumunda belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bu bakımdan, okulların, engel olmaktan çok yardımcı olan resmi prosedürler ve hiyerarşik yapılarla tasarlanmasının (Hoy ve Sweetland, 2001), öğretmenlerin bağımsız örgüt algısını azaltarak görev performanslarının artmasını sağlayabileceği söylenebilir.

Bunun yanı sıra araştırma bulgusu, kuşkucu örgütlerde öğretmenlerin güven eksikliği ve sürekli şüphencilik içinde olmalarının uyumsal performanslarını olumsuz etkileyebileceğini göstermiştir. Dirks ve Ferrin (2001), örgütlerde güvenin performans sonuçları üzerinde doğrudan olumlu etkisi olduğunu ifade etmektedir. Kuşkucu bir örgüt yapısında ise güven eksikliği öğretmenlerin yeni yöntemler denemekten veya mevcut uygulamaları iyileştirmekten kaçınmalarına neden olabilir. Güven eksikliği olan böyle örgütlerde Arslan'a (2018) göre çalışanların örgütlerinin vaatlerini yerine getirmediği, hatta onlara farklı şekilde ihanet ettiğine ilişkin algıları, iş performanslarını olumsuz etkilemektedir. Ayrıca öğretmenlerin yöneticilerinde gözlemledikleri kontrolcü, aşırı duyarlılık göstergesi davranışları yanlış anlayarak çarpıtılabilmeleri (Kets de Vries, 2004), eylemsizlik yaratarak öğretmenlerin iş performansının uyumsal boyutunda temkinli davranışlara ve aşırı detaycılığa yol açması mümkündür.

Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın ilk bulgusunda öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu ve iş performansı düzeyleri ile aralarındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğunu her alt boyutta düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bununla birlikte, öğretmenler örgütsel işlev bozukluğunu en yüksek düzeyde kuşkucu örgüt ve en düşük düzeyde dramatik örgüt olarak algılamaktadırlar. Öğretmenlerin iş performansı düzeyi için uygulanan ölçekten alınan ortalama puanlar incelendiğinde ise öğretmenlerin iş performansını görev performansı olarak çok yüksek ve bağlamsal performans ile uyumsal performans olarak ise yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Örgütsel işlev bozukluğunun alt boyutları olan depresif örgüt, dramatik örgüt, kuşkucu örgüt ve bağımsız örgüt boyutları ile öğretmenlerin iş performansı alt boyutları olan görev performansı, bağlamsal ve uyumsal performans arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin iş performansı üzerinde, kurumlarında algıladıkları işlev bozukluklarının etkili olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada depresif örgüt algısının görev performansı ile bağlamsal performans ve uyumsal performans üzerinde düşük düzeyde negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmektedir.

Araştırmanın son bulgusunda öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu algısının iş performansını yordayıp yordamadığına ilişkin analizler yapılmış ve sonuçları incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel işlev bozukluğu alt boyutu olan bağımsız örgüt değişkeninin öğretmenlerin iş performansının görev ve bağlamsal performans alt boyutları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Aynı zamanda örgütsel işlev bozukluğunun bir diğer alt boyutu olan kuşkucu örgüt değişkeninin uyumsal performans üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlar örgütlerini bağımsız ve kuşkucu olarak algılayan öğretmenlerin iş performanslarının negatif yönde etkilenebileceğini göstermektedir. Okullarda algılanan örgütsel işlev bozuklukları örgüt sağlığını olumsuz etkilediğinden bu durumun öğretmenlerin iş performanslarına yansıdığı görülmektedir. Etkili okullar geliştirilmesi için okul yöneticilerinin, yönetsel süreçleri etkin bir şekilde yürüterek sorumlulukları üstlenen ve öğretmenleri destekleyen liderlik özelliklerini benimsemesi faydalı olacaktır.

Kaynaklar

Albayrak, A. S. (2008). *Uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil.

Amil, O. (2018). *Çalışanlarda örgütsel işlevsizlik algılama düzeyleri ve sapma davranışları arasındaki ilişkide bilişsel esnekliğin rolü*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Arasli, H. & Tumer, M. (2008). Nepotism, favoritism and cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of north Cyprus. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(9), 1237-1250. <https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.9.1237>
- Arslan, M. (2018). Organizational cynicism and employee performance: Moderating role of employee engagement. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 415-431. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2018-0014>
- Ayduğ, D. (2014). *İlkokulların örgüt sağlığı ile çözülebilen güvenlik bölgelerinde arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Balcı, E. (1991). Öğretmenlerin sosyal statüsü ve ödüllendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6), 121-128. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hunefd/issue/7831/103049> sayfasından erişilmiştir.
- Bayram, L. (2006). Geleneksel performans değerlendirme yöntemlerine yeni bir alternatif: 360 derece performans değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, 62, 47-65. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sayistay/issue/61519/918898> sayfasından erişilmiştir.
- Benligiray, S. (2013). *Performans yönetimi*. Anadolu Üniversitesi.
- Bergman, M. M., Bergman, Z., & Gravett, S. (2011). The development and application of the explanatory model of school dysfunctions. *South African Journal of Education*, 31(4), 461-474. <https://doi.org/10.15700/saje.v31n4a476> sayfasından erişilmiştir.
- Broach, T. R. (2004). *The design and validation of the organizational dysfunction diagnostic scale*. (Doktora Tezi). <https://www.proquest.com/dissertations-theses/design-validation-organizational-dysfunction/docview/305374752/se-2?accountid=11054> sayfasından erişilmiştir.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26110/275089> sayfasından erişilmiştir.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2022). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (32. b.). Pegem Akademi.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. N. Schmitt & W. C. Borman (Ed.), *Personnel selection in organizations* içinde (s. 71-98). Jossey Bass. <https://doi.org/10.1080/01463370209385646>
- Bucholz, J. L. & Sheffler, J. L. (2009). Creating a warm and inclusive classroom environment: Planning for all children to feel welcome. *Electronic Journal for Inclusive Education*, 2(4), 1-13. <https://doi.org/10.4236/ce.2014.57061>

- Chory-Assad, R. M. (2002). Classroom justice: Perceptions of fairness as a predictor of student motivation, learning and aggression. *Communication Quarterly*(50), 58-77. <https://doi.org/10.1080/01463370209385646>
- Creswell, J. W. & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage.
- Dedeoğlu, T. (2014). *Örgütsel düşünme stilleri ve örgütsel işlev bozuklukları: Türkiye uygulaması*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Fleet, D. V. & Griffin, R. W. (2006). Dysfunctional organization culture the role of leadership in motivating dysfunctional work behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 698-708. <https://doi.org/10.1108/02683940610713244>
- George, D. & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference* (16. b.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429056765>.
- Gül, H. (2007). İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: Bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 318-332. <https://dergipark.org.tr/pub/kmusekad/issue/10223/125689> sayfasından erişilmiştir.
- Gürsel, M. (1998). İlköğretim okullarının ikliminin örgütsel sağlık açısından değerlendirilmesi. VII. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi kitabı* (c. 2) içinde (s. 717-721). Konya.
- Holmgren, J. L. & Bolkan, S. (2014) Instructor responses to rhetorical dissent: Student perceptions of justice and classroom outcomes. *Communication Education*, 63(1), 17-40. <https://doi.org/10.1080/03634523.2013.833644>
- Hoy, W. K. & Sweetland, S. R. (2001). Designing better schools: The meaning and measure of enabling school structures. *Educational Administration Quarterly*, 37(3), 296-321. <https://doi.org/10.1177/00131610121969334>
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (9. b.). Asil.
- Kaya-Gökcek, Z. B. (2022). *Öğretmenlerde kültürel zekâ, yaşam doyumu ve iş performansı*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Kersten, A. (2001). Organizing for powerlessness: A critical perspective on psychodynamics and dysfunctionality. *Journal of Organizational Change Management*, 14(5), 452-467. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005877>
- Kersten, A. (2005). Crisis as usual: Organizational dysfunction and public relations. *Public Relations Review*, 31(4), 544-549. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2005.08.014>
- Kersten, A. & Sidky, M. (2005). Re-aligning rationality: Crisis management and prisoner abuses in Iraq. *Public Relations Review*, 31(4), 471-478.
- Kesken, J. & İlic, D. (2008). Yönetimin irrasyonel yüzü: Örgütsel işlev bozuklukları ve analizi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(2), 451-468.
- Kesken, J. (2011). Örgütsel işlev bozukluklarına psikodinamik yaklaşım ve niteliksel bir araştırma yöntemi olarak psikanaliz. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 6(21), 3499-3514. <https://doi.org/10.19168/jyu.45839>
- Kets de Vries, M. K. (2004). Organizations on the couch: A clinical perspective on organizational dynamics. *European Management Journal*, 22(2), 183-200.
- Kurban, C. (2022). Okullardaki örgütsel işlev bozukluklarının örgütsel eylemsizlik ile ilişkisinde sinerji yönetiminin aracılık rolü. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Klinge, W. E. & Lyden, J. A. (2001). Organizational health and teacher education. *The Teacher Educator*, 37(2), 100-116. <https://doi.org/10.1080/08878730109555285>
- Limon, İ. (2019). Eğitim örgütlerinde değişim yorgunluğu, eğitim politikaları bağlamında moral yitimi ve iş performansı arasındaki ilişki. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Limon, İ. & Sezgin-Nartgün, Ş. (2020). Development of teacher job performance scale and determining teachers' job performance level. *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(3), 564-590. <https://dergipark.org.tr/en/pub/akueg/issue/54987/642340> sayfasından erişilmiştir.
- Lin, Q. (2022). The relationship between distributed leadership and teacher innovativeness: Mediating roles of teacher autonomy and professional collaboration. *Frontiers in Psychology*, 13, 948152. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.948152>
- Miles, M. B. (1964). Planned change and organizational health – Figure and ground. R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin, & E. M. Rogers (Ed.), *Change processes in public schools* içinde (s. 11-35). The Center for the Advanced Study of Educational Administration.
- Miller, J. G. & Miller, J. L. (1991). A living systems analysis of organizational pathology. *Behavioral Science*, 36(4), 239-252.

- McHugh, M., Humphreys P., & McIvor R. (2003). Buyer-supplier relationships and organizational health. *Journal of Supply Chain Management*, 39(2), 15-25. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2003.tb00151.x>
- Robbins, S. P. & Judge, T. (2019). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev.). Nobel Akademi.
- Sonnentag, S. (2003). *Psychological management of individual performance*. John Wiley & Sons.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Tokar, E. & Feitler, F. C. (1986). A comparative study of teacher stress in American and British middle schools. *The Journal of Early Adolescence*, 6(1), 77-82. <https://doi.org/10.1177/0272431686061007>
- Tschannen-Moran, M. (2000). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39(4), 308-331.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*(88), 87-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sayistay/issue/61543/919093> sayfasından erişilmiştir.
- Uçar, A. (2001). *İstanbul ili ilköğretim okul öğretmenlerinin performans değerlendirmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Uras, M. (2000). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliliği boyutlarına ilişkin algıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), 124-131. https://dergipark.org.tr/tr/pub/pauefd/issue/11136/133212#article_cite sayfasından erişilmiştir.

Extended Summary

Since the healthy progress of the survival process in organizations, which are likened to a living being, shows the importance of organizational health, it can be said to be multi-dimensional and long-term (Miles, 1964). According to McHugh et al. (2003), healthy organizations contribute greatly to organizational performance with their climate, culture and management processes. The concept, which was put forward as a metaphor for the evaluation of general performance in businesses, is addressed in a multi-dimensional way by emphasizing the organization's harmony with its external environment and its ability to struggle, taking into account the internal dynamics of the organization (Ayduğ, 2014). According to Uras (2000), who touched on the importance of this ability in organizations, it is thanks to the fact that an organization can cope with problems that may occur in the long term, continue its development continuously, survive and struggle while continuing its existence. In a healthy organization, since employee performance is high, the health status of the organization should be determined, if any, the signs of weakening organizational health should be determined, and its suitability for innovation and change should be examined (Klinge and Lyden, 2001). Unexamined functional disorders can negatively affect organizational functioning and have negative effects on

employee communication, motivation and job performance. It can be said that this situation will reduce employee performance. Since the productivity of the workforce is important for organizations, studies on job performance in the field of organizational behaviour reveal that high employee performance is needed in organizations (Limon, 2019). When the organization becomes dysfunctional over time, it may shrink or become unable to continue its activities. This situation, which can be defined as organizational dysfunction, will prevent important decisions from being made and will begin to negatively affect the performance of the organization members (Dedeoğlu, 2014).

In educational organizations that aim to carry out educational activities successfully and efficiently, it is important to maintain the system and for the staff to show high performance (Bayram, 2006). Since the teacher's performance shows to what extent the organization in which he/she is able to achieve its goals, the organization's being good, productive and successful also depends on this (Benligiray, 2013). For this reason, there is a need to evaluate and improve the performance status of teachers (Uçar, 2001). Therefore, it can be said that the achievement and success of the goals of schools and the education sector are related to the job performance of teachers (Kaya-Gökcek, 2022).

This research examines the effects of organizational dysfunction in schools on teachers' job performance. Therefore, it is expected that the research, which is a rarely addressed subject in the field of educational sciences, will contribute to academic research, provide perspective to all educators, especially school administrators, and guide the planning and solution of possible problems. In this direction, the problem sentence of the research is "Do organizational dysfunctions in schools affect teachers' job performance?" The following questions were sought to achieve the determined purpose:

- What is the level of teachers' organizational dysfunction and job performance perception and is there a relationship between them?
- Does teachers' perception of organizational dysfunction predict job performance?

In the study aiming to determine the effect of organizational dysfunction in schools on teachers' job performance, predictive correlational research design, one of the relational survey models, was used. This design allows determining the relationships between variables and measuring the strength of these relationships. Creswell and Poth (2016) define this design as a method in which researchers try to determine the effect of a variable on other variables. With this model, the views of the masses can be described and the characteristics of the participants such as their ideas, interests, skills, abilities and attitudes regarding a subject or event can be defined (Büyüköztürk et al., 2022). In this respect, the predictive correlational research design was used in the study to understand how organizational dysfunction affected job performance according to the perceptions of teachers. The population of the study consisted of teachers working in secondary schools affiliated to the Ministry of National Education in the Umraniye district of Istanbul in the 2023-2024 academic year. For this purpose, the

Personal Information Form, Organizational Dysfunction Scale and Teacher Job Performance Scale were applied to the participants. A total of 1511 teachers working in 25 secondary schools in Umraniye district constituted the research population and cluster sampling method was used for the sample representing the population. Clustering process was done according to school type and was selected to represent each cluster in the study population. In this context, 375 teachers from the school types in the population were included in the study.

The data within the scope of the research were processed into the SPSS 24 statistics software and the reliability of the measurement tools for the data set was examined with Cronbach's Alpha coefficient. Since the alpha (α) reliability coefficients of the Organizational Dysfunction Scale developed by Kurban (2022) and the Teacher Job Performance Scale developed by Limon and Sezgin-Nartgün (2020), which were 5-point Likert-type measurement tools, were 0.70 and above, the reliability of the scales was deemed sufficient (Büyüköztürk et al., 2022). The kurtosis and skewness values regarding whether the sub-dimensions of the scales showed normal distribution were examined. Accordingly, analyses were made with parametric tests by ensuring the normality assumption. Assumptions were checked for multiple regression analysis, VIF for multicollinearity and Durbin-Watson values for autocorrelation were examined. It was observed that the multicollinearity problem was low among the independent variables. Therefore, it can be said that there was no autocorrelation problem in the model. These results indicated that there were no multicollinearity and autocorrelation problems among the independent variables in the model.

According to the quantitative data obtained, the relationship between teachers' organizational dysfunction and job performance levels was examined in the study and it was seen that teachers perceived organizational dysfunction at a low level in each sub-dimension. However, it was concluded that teachers perceived organizational dysfunction at the highest level as a sceptical organization and at the lowest level as a dramatic organization. When the average scores obtained from the scale applied for teachers' job performance levels were examined, it was seen that they perceived job performance as very high in terms of task performance and high in terms of contextual and adaptive performance. Accordingly, it was concluded that the dysfunctions perceived by teachers in their institutions might have an effect on their job performance. When the analysis results regarding whether teachers' perception of organizational dysfunction predicted job performance were examined, it was seen that the job performance of teachers who perceived their organizations as independent and sceptical might be negatively affected. Since this situation negatively affected organizational health in schools, it was seen that it was reflected in teachers' job performance. In order to develop effective schools, it would be beneficial for school administrators to adopt leadership characteristics that effectively carry out administrative processes, assume responsibilities and support teachers.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Bu araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve yazılı hale getirilmesinde araştırmacılar eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

Etik Kurul Beyanı

Bu araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi Etik Kurulunun 15.02.2024 tarih ve 2024/40 sayılı onayı ile yürütülmüştür.