



**T.C.**

**RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ  
PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**

**ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK İLE ÖRGÜTSEL  
SAĞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
ÖĞRETMEN ALGILARINA  
GÖRE İNCELENMESİ**

**Selda KOTBAŞ**

**Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KAHVECİ**

**Danışman**

**RİZE  
2018**

## KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlanması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalında, Selda KOTBAŞ tarafından hazırlanan *Örgütsel Erdemlilik ile Örgütsel Sağlık Arasındaki İlişkinin Öğretmen Algularına göre İncelenmesi* başlıklı bu çalışma, [03/12/2018] tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğuyla başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Mehmet OKUTAN  Kabul/~~Red~~

Üye: Doç. Dr. Cem TOPSAKAL  Kabul/~~Red~~

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KAHVECİ  Kabul/~~Red~~

  
İmza  
Doç. Dr. Ahmet YANIK  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

Bu tezdeki bütün bilgileri etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yaptığımı bildiririm. İfade ettiklerimin aksi ortaya çıktığında ise her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim.

03/12/2018

  
Selda KOTBAŞ

## ÖN SÖZ

Bu araştırmada örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmayı gerçekleştirme süreci birçok değerli kişiyle yollarımın kesişmesine vesile oldu. Yüksek lisans eğitimi ve araştırmama yönelik çalışma süreci boyunca desteğini esirgemeyen, her daim yanımda olduğunu hissettiren değerli hocam *Dr Öğr. Üyesi Gökhan KAHVECİ*'ye minnettarım. Ayrıca tez izleme komitemde bulunan saygı değer hocalarım *Doç. Dr. Cem TOPSAKAL* ve *Doç. Dr. Mehmet OKUTAN*'a teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans eğitimim sürecinde bilgileriyle ve ilgileriyle bana emek veren değerli hocalarım *Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŐDEMİR*'e, *Dr. Öğr. Üyesi Ali Faruk YAYLACI*'ya, *Dr. Öğr. Üyesi Fatih CAMADAN*'a, okul müdürüm *Ali LEBLEBİCİ*'ye ve ölçeklerin uygulanmasında bana yardımcı olan *İsmail KOTBAŞ*, *Enver YILIKOğLU* ile *Hülya KESKİN*'e teşekkürü borç bilirim.

Gerek maddi gerek manevi desteklerini eksik etmeyerek yanımda olan *aileme* sonsuz teşekkürler. Bu süreçte beni yalnız bırakmayan ve bana moral kaynağı olan değerli arkadaşım *Ülküşan KARAGÖZ*'e minnettarım.

Selda KOTBAŞ

## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	2
ETİK BEYAN .....	3
ÖN SÖZ .....	4
İÇİNDEKİLER .....	5
ÖZET .....	9
ABSTRACT .....	10
TABLolar LİSTESİ.....	11
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	13
GİRİŞ .....	14
Araştırmanın Problem Durumu.....	14
Araştırmanın Amacı.....	17
Araştırmanın Önemi.....	17
Araştırmanın Varsayımları.....	18
Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları.....	19
Tanımlar.....	19

### BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE.....	20
1.1. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK .....	20
1.1.1. Örgüt .....	20
1.1.2. Ahlak Olgusu ve Erdemlilik Kavramı .....	21
1.1.3. Erdemlilik Kavramının Kökeni ve Tanımı .....	22
1.1.4. Örgütsel Erdemlilik.....	24
1.1.5. Örgütsel Erdemliliğin Boyutları.....	24
1.1.6. Örgütsel Erdemliliği Sağlayan Etkenler .....	25
1.1.7. Örgütsel Erdemliliğin Sonuçları .....	26
1.1.8. Örgütsel Erdemlilik ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	27
1.1.8.1. Örgütsel Erdemlilik ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	27
1.1.8.2. Örgütsel Erdemliliğe Dair Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	28

1.2. ÖRGÜTSEL SAĞLIK .....	30
1.2.1. Örgütsel Sağlığın Tanımı .....	30
1.2.2. Örgütsel Sağlığın Boyutları .....	31
1.2.2.1. Miles'in Örgütsel Sağlık Boyutları.....	31
1.2.2.2. Parsons'un Örgütsel Sağlık Boyutları .....	34
1.2.2.3. Lyden ve Klingele'nin Örgüt Sağlığı Boyutları .....	35
1.2.2.4. Peters-Waterman ve Örgüt Sağlığı .....	36
1.2.2.5. Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Boyutları .....	37
1.2.2.6. Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Boyutları.....	38
1.2.2.7. Akbaba'nın Örgütsel Sağlık Boyutları .....	39
1.2.3. Örgüt Sağlığı Faktörleri .....	40
1.2.3.1. Sağlıklı Örgütler .....	40
1.2.3.2. Sağlıksız Örgütler.....	42
1.2.3.3. Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütler Arasındaki Farklar.....	44
1.2.3.4. Örgütsel Sağlığı Artırma Yolları .....	45
1.2.4. Okul Sağlığı Faktörleri.....	45
1.2.4.1. Sağlıklı Okul.....	45
1.2.4.2. Sağlıksız Okul.....	47
1.2.5. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	47
1.2.5.1. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar ...	48
.....	48
1.2.5.2. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	51
.....	51

## İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM .....	54
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	54
2.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	54
2.2.1. Örneklem Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler .....	55
2.2.1.1. Cinsiyet.....	55
2.2.1.2. Yaş .....	56
2.2.1.3. Medeni Durum.....	56
2.2.1.4. Branş .....	56

2.2.1.5. Hizmet Yılı .....	57
2.2.1.6. Okul Türü .....	57
2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	58
2.3.1. Kişisel Bilgi Formu .....	58
2.3.2. Örgütsel Erdemlilik Ölçeği .....	58
2.3.3. Örgütsel Sağlık Ölçeği .....	59
2.3.4. Veri Toplama Araçlarına İlişkin Yapılan Analizler.....	60
2.4. VERİLERİN TOPLANMASI.....	60
2.5. VERİLERİN ANALİZİ .....	61

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR.....	62
3.1. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK ALGILARI .....	62
3.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Maddelerine Yönelik Algıları .....	63
3.1.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı .....	64
3.1.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı .....	65
3.1.4. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı ...	68
3.1.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı .....	69
3.1.6. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı.....	70
3.1.7. Okul Türü Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı.....	72
3.2. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SAĞLIK ALGILARI .....	74
3.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Maddelerine Yönelik Algıları .....	75
3.2.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı .....	77
3.2.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı .....	79
3.2.4. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı.....	81
3.2.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı .....	83
3.2.6. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı .....	84
3.2.7. Okul Türü Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı.....	86
3.3. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK İLE ÖRGÜTSEL SAĞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ.....	88
3.4. REGRESYON ANALİZİNE İLİŞKİN VARSAYIMLAR .....	90

3.4.1. Örneklem Büyüklüğü.....	91
3.4.2. Durbin Watson İstatistiği.....	91
3.4.3. Normallik Dağılımı.....	91
3.4.4. Doğrusallık.....	92
3.5. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİĞİN ÖRGÜTSEL SAĞLIK ÜZERİNDEKİ YORDAYICILIĞINA İLİŞKİN REGRESYON ANALİZİ.....	93
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	95
KAYNAKLAR.....	107
EKLER.....	117
EK-1: Uygulama İzni.....	117
EK-2: Ölçek İzinleri.....	118
EK-3: Kişisel Bilgi Formu.....	119
EK-4: Örgütsel Erdemlilik Ölçeği.....	120
EK-5: Örgütsel Sağlık Ölçeği.....	121
ÖZ GEÇMİŞ.....	123



**Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Ana Bilim Dalı:** Eğitim Bilimleri

**Tez Türü:** Yüksek Lisans Tezi

**Danışman:** Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KAHVECİ

**Hazırlayan:** Selda KOTBAŞ

**Yıl:** 2018

**Sayfa Sayısı:** 123

## ÖZET

### ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK İLE ÖRGÜTSEL SAĞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE İNCELENMESİ

Bu araştırmada örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık kavramları arasındaki ilişkinin ilkökul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre incelenmesi amaçlanmıştır. İlişkisel tarama modellerinden biri olan korelasyonel araştırmayla planlan bu çalışmanın evreni 2017-2018 eğitim öğretim yılında Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan resmi ilkökul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme belirlenirken basit seçkisiz (tesadüfi) örnekleme yöntemi kullanılmıştır ve araştırma 500 öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının *yüksek*, örgütsel sağlık algılarının ise *orta* düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın genel amacı doğrultusunda yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bununla beraber örgütsel erdemliliğin boyutları ile örgütsel sağlığın boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde tüm boyutlar arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel erdemliliğin örgütsel sağlığa dair anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Örgütsel Erdemlilik, Örgütsel Sağlık

**Recep Tayyip Erdogan University Graduate School of Social Sciences**

**Department:** Educational Sciences

**Thesis Type:** Master Thesis

**Supervisor:** Asst. Prof. Gökhan KAHVECİ

**Author:** Selda KOTBAŞ

**Year:** 2018

**Pages:** 123

## **ABSTRACT**

### **EXAMINING OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL VIRTUE AND ORGANIZATIONAL HEALTH ACCORDING TO THE PERCEPTIONS OF TEACHER**

In this study, it is aimed to examine the relationship between organizational virtue and organizational health concepts according to the perceptions of teachers working in primary, secondary and imam hatip secondary schools. The population of this study designed in correlational research which is one of the relational survey models, is composed of the teachers working in the primary school, secondary school and imam hatip secondary schools in the city center and districts of Trabzon during the academic year of 2017-2018. A simple random sampling method was used to determine the sample of the study and the research was carried out with 500 teachers. As a result of the research, it was found that organizational virtue of teachers were high and organizational health perceptions were moderate. As a result of the correlation and regression analyzes performed for the general purpose of the study, it was seen that there was a positive and high significant relationship between organizational virtue and organizational health. However, when the relationship between the dimensions of organizational virtue and organizational health were examined, it was found that there were positive significant relationships among all dimensions. In addition, it was determined that organizational virtue was a significant predictor of organizational health.

**Key Words:** Teacher, Organizational Virtue, Organizational Health

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Olumlu Sapma: Erdemlilik.....	25
Tablo 2. Araştırmanın Örneklemine İlişkin Bilgiler.....	55
Tablo 3. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı .....	55
Tablo 4. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı .....	56
Tablo 5. Öğretmenlerin Medeni durum Değişkenine Göre Dağılımı .....	56
Tablo 6. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımı .....	57
Tablo 7. Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Dağılımı.....	57
Tablo 8. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre Dağılımı.....	57
Tablo 9. Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	62
Tablo 10. Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Boyutlarındaki Maddelere Katılma Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	63
Tablo 11. Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları .....	65
Tablo 12. Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .	67
Tablo 13. Medeni Durum Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	69
Tablo 14. Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin t-Testi Sonuçları .....	70
Tablo 15. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .....	71
Tablo 16. Okul Türü Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	74
Tablo 18. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Boyutlarındaki Maddelere Katılma Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	75

Tablo 19. Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	78
Tablo 20. Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 21. Medeni Durum Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları .....	82
Tablo 22. Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	83
Tablo 23. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .....	85
Tablo 24. Okul Türü Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .....	87
Tablo 25. Örgütsel Erdemlilik ile Örgütsel Sağlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	89
Tablo 26. Örgütsel Erdemliliğin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Yordayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....	94

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Normal Dağılım Grafiği .....	92
Şekil 2. Doğrusallık Diyagramı .....	93



## GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumuna, genel amaç ve alt amaçlarına, hipotezlerine, önemine, varsayım, kapsam ve sınırlılıklarına son olarak da araştırmaya yönelik tanımlara yer verilmiştir.

### **Araştırmanın Problem Durumu**

Bireylerin iş birliği ihtiyacının sonucu olarak ortaya çıkan ve hayatın hemen her alanında varlık bulan örgüt kavramının temelinde ortak amaçlar ve bu amaçlar doğrultusunda başarıya ulaşma gayesi vardır. Örgütsel verimliliği sağlamak ve başarıya ulaşabilmek için öncelikle örgütün sistemsel iyiliğinin gözetilmesi gerekmektedir. Söz konusu sistem, mekanik bir yapıdan ibaret olmamakla birlikte fizyolojik, sosyal ve iklimsel bileşenler içerir. Bu bileşenlerin bir araya gelerek yansıttığı derin yapı ise örgüt kültürü olarak ifade edilir (Pheysey, 2003). Örgüt kültürü, örgütün fizyolojik ve sosyal boyutlarını bir araya getiren tutumlar, değerler, ortak normlar ve varsayımlardan oluşur. Aktan'a (1999) göre olumlu örgüt kültürü bünyesinde iyimserlik, dürüstlük, paylaşımcı olma, güçlü iletişim, alçakgönüllü davranış biçimi, güven ve yardımlaşma algısı gibi unsurlar bulunur. Söz konusu unsurlara sahiplik derecesiyse örgütün erdem boyutunu ifade eder. Erdemlilik derecesi yüksek olan örgütlerde kurumsal, yönetsel ve sosyal yönden olumlu etkileşim mevcuttur ve bu etkileşim beraberinde sistemsel iyiliği getirir. Sistemsel iyiliğin sağlandığı örgütler sağlıklı örgütler olarak ifade edilir (Erdaş, 2009: 5).

Erdemlilik, bireyin ahlaki değerlere sahip bir kişilik geliştirmesi ve insan onuruna yakışan hal ve hareketler sergileme eğiliminde olmasıdır (Akbolat, Durmuş ve Ünal, 2017). Toplumdan topluma kültürden kültüre değişen ve birey, aile, toplum, sistem, organizasyon, meslek, ödev, sorumluluk ahlakı olarak boyutlara ayrılan ahlak kavramının bireysel boyutunu erdemlilik oluşturur. Ahlakın en önemli boyutu olarak erdemlilik kabul edilebilir, çünkü diğer boyutların gerçekleştirilebilmesi için ön koşul durumundadır (Comte-Sponville, 2004). Örgütler açısından erdemlilik kavramı oldukça yeni bir araştırma alanı olmakla beraber bireylerin bünyesinde yer aldıkları örgütte erdemlilik algısının var olması ve devamlılığının sağlanmasına yönelik davranışları önem arz etmektedir. Örgütler için erdemlilik özelliğinden söz edilebilmesi için organizasyon bünyesinde birey

unsurunun olması gerekir. Bu yönüyle bakıldığında erdemliliğin örgütlerdeki varlık alanının örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Örgüt kültürü ve örgüt kültürünün en önemli bileşeni olan erdemlilik algısı sayesinde organizasyon mekanik bir yapıdan ibaret olmaktan kurtulur (Collins, 2001). Bağışlayıcılık, iyimserlik, dürüstlük, merhamet, güven olmak üzere beş boyutta ifade edilen örgütsel erdemlilik algısına sahip organizasyonlar, sistem olarak güçlü, dezavantajlı durumları avantaja çevirebilen, yeniliklere açık ve uyumlu, gerçekçi hedefleri olan ve bu hedeflere ulaşabilen örgütlerdir (Cameron, 2011). Sistemsel açıdan güçlü ve gerek fizyolojik yapısı gerek olumlu örgüt kültürüne sahip olması yönüyle kendini gerçekleştirmiş, erdemlilik algısı yüksek organizasyonlar sağlıklı örgütler olarak kabul edilir ve bu örgütler için başarı tesadüf değildir (Uras, 1998).

Örgütün sistemsel iyiliği ile bileşenleri arasındaki uyum beraberinde başarıyı getirir ve başarılı örgütler sağlıklı olarak nitelendirilir (Korkmaz, 2001). İlk olarak 1950'lerde Argyris tarafından kullanılmış olan örgütsel sağlık kavramını, 1960'larda Miles kuramsal açıdan ele almış ve sağlıklı örgütü katılımlı kararlar alabilen, paylaşımcı, iletişim odaklı anlayışa önem veren, verimli çalışabilen, vizyon ve misyon sahibi organizasyonlar olarak tanımlamıştır (Miles, 1965). Buluç (2008) ise örgütsel sağlığın uyum boyutuna vurgu yaparak insan vücudu ve aklı arasındaki uyum ile örgüt bileşenleri arasındaki uyum arasında benzerlik ilişkisi kurmuştur, bileşenleri uyumlu çalışan organizasyonları sağlıklı örgütler olarak kabul etmiştir. Bu tarz bir organizasyonda belirlenen ortak amaçlara erişebilme düzeyi yüksektir ve örgüt bünyesindeki bireyler kendine güven noktasında sorun yaşamazlar. Miles sağlıklı örgütün problem çözme ve iletişim yeterliliği, uyum, özerklik, yenilikçilik, moral, bağlılık, kaynak kullanımı, ortak gaye, güç dengesi gibi özelliklere sahip olması gerektiğini ifade etmiş ve bu özellikleri örgütün görev, yaşamını sürdürme, büyüme ve gelişme ihtiyaçları ile ilişkilendirmiştir (Akbaba, 1997: 11). Bir örgütün sağlıklı olabilmesi, toplumsal sistemde üzerine düşen görevleri aksatmaması, varlığını devam ettirebilmesi, kendini çağın gereklerine göre yenileyebilmesi, diğer örgütsel sistemlerle uyum içinde olması ve bünyesindeki bireylerle bir üst sitem olan toplum arasındaki bağı güçlü kılmasıyla mümkündür. Böyle örgütlerde yönetici olarak yer alan bireyler merkezi anlayıştan,

katı yönetim şekllinden uzak ve yetki paylaşımı yanlısıdırlar (Hoy ve Hannum, 1997).

Örgütler insanların çeşitli ihtiyaçları ve bir arada yaşam gerçeğinin ürünü olarak ortaya çıkar. Toplumda alt ve üst sistemler şeklinde yer alan örgütler, bireyler tarafından belli normlar çerçevesinde kurulur ve varlığı devam ettirilir. Toplumun en hayati sistemlerinden biri olan eğitim sistemi ve her biri önemli birer örgüt olan eğitim kurumları açısından örgütsel sağlık ve örgütsel sağlığın en kilit noktadaki bileşeni sayılabilecek erdemlilik önem arz eder. Araştırma kapsamında ulusal ve uluslararası ilgili literatür incelendiğinde henüz oldukça yeni bir araştırma alanı olan örgütsel erdemlilik ile ilgili sınırlı sayıda çalışma olduğu ve söz konusu çalışmaların önemli kısmının da örgütsel erdemliliğin bir üst kavramı olan örgütsel vatandaşlık odaklı olarak yapıldığı görülmektedir. Yılmaz ve Taşdan (2009) çalışmalarına öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi, Yancı (2011) araştırmasına öğretmenlerin duygusal zeka düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi konu edinmiştir. Yine Baş ve Şentürk (2011) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel sağlık kavramına bakıldığında ise özellikle eğitim alanında yeni sayılan bir araştırma alanı olduğu ve yapılan sınırlı sayıda çalışmanın genellikle eğitim dışı alanları kapsadığı söylenebilir. Söz konusu araştırmalar incelendiğinde örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık ilişkisini belirlemeye yönelik olarak yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Oysa örgütlerin sistemsel iyiliği olarak ifade edilen örgütsel sağlık kriterlerine ulaşılması noktasında örgütsel erdemlilik algısı ön koşul durumundadır. Bu bağlamda örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışmaya ihtiyaç duyulduğu görülmüştür ve bu çalışmanın söz konusu ihtiyacı gidermeye çalışarak literatüre katkı sağlaması hedeflenmektedir. Çalışmanın ana problemi, örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi olarak belirlenmiştir.



### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan ilkokul, ortaokul ile imam hatip ortaokullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre incelenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaca yönelik olarak belirlenen alt amaçlar şu şekildedir:

1. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, hizmet yılı ve okul türü) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları hangi düzeydedir?
4. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, hizmet yılı ve okul türü) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları ile örgütsel sağlık algıları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
6. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları örgütsel sağlık algılarını anlamlı olarak yordamakta mıdır?

### **Araştırmanın Önemi**

Örgüt kavramı; ortak hedef, eşgüdüm, sorumluluk, hiyerarşi, sistem, stratejik davranış vb. birçok unsurdan oluşur. Bu unsurların örgütün yararına kullanabilmesi için örgüt üyelerinin örgütsel erdemlilik ölçütlerine uygun davranışlar sergilemesi gerekir (Özdemir, 2000). Söz konusu davranışlar sadece örgüt yapısı açısından önemli değildir, dolaylı olarak örgüt bünyesindeki bireylere de fayda sağlar. Çünkü örgütsel erdemlilik çerçevesinde sergilenen davranışlar; örgütsel sistemdeki paylaşımın, yardımlaşmanın, sosyal yönden gelişmişliğin, iletişimin kendini gerçekleştirme seviyesinin artmasını sağlar (Malinowski, 1990: 42). Böylece örgütteki bireyler mutluluğa, iş doyumuna, aidiyet hissine sahip olur ve birey örgüt bütünlüğü beraberinde yüksek performans ile etkin başarıyı getirir. Söz konusu durumlar örgütün sağlığı için ön koşul ölçütlerdir. Sağlıklı olarak nitelendirilen örgütlerin iyi bir yönetime sahip olması, kendini yenileyebilmesi, çağın gerektirdiği şekilde üretim yapabilmesi, belli bir misyon edinebilmesi,

geleceğe dair hedefler belirleyebilmesi, bu hedeflere yönelik planlamalar yapabilmesi ve amaçlarına ulaşma oranının yüksek olması gerekir (Açıkalin, 2016).

Örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık kavramları bazı çalışmalara (Adler, 1996; Akbaba, 1997; Akbolat vd., 2016; Buluç, 2008; Caza, Cameron ve Bright, 2004; Donaldson ve Ko, 2010; Fernando ve Almeida, 2012; Hoy, 1997; Hannum, 1997; Karaman, Yücel ve Dönder, 2006; Miles, 1965; Peterson, 2003; Ribeiro ve Rego, 2009; Soylu, 2017; Tan, 2017; Tekin, 2005; Uras, 1998) konu olmalarına rağmen iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmanın olmaması bu çalışmayı gerekli kılmaktadır. Bunun yanında söz konusu kavramlara yönelik olarak yapılan çalışmaların çok azının (Akbaba, 1997; Buluç, 2008; Hoy, 1997; Karaman, Yücel ve Dönder, 2006; Soylu, 2017; Tan, 2017; Uras, 1998) eğitim kurumlarında yapılmış olması ve bu çalışmada okulların uygulama alanı olarak seçilecek olması da önem arz eden bir diğer husustur. Bir milletin geleceğinin şekillendiği yapı olan eğitim sistemi her açıdan yetkin, başarı odaklı ve gelişime açık olmalıdır. Bunun sağlanabilmesi noktasında eğitim sisteminin temelini oluşturan okulların sistemsel açıdan sağlıklı olması ve çalışma iklimi yönüyle erdemli özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu sebeplerle çalışmanın örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi araştırarak ilgili alanyazına katkıda bulunması açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Çalışmanın örgüt başarısının sağlanmasında yol gösterici olarak kullanılabilirliği, yönetim literatürüne sağlayacağı katkılar ve uygulama alanının genişliği de ayrıca önemlidir.

### **Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma aşağıdaki varsayımlara sahiptir:

1. Araştırmada ölçek formundaki ifadelerin katılımcılar tarafından doğru olarak algılandığı, katılımcıların ölçek formundaki maddeleri gerçek görüşlerini yansıtacak şekilde içten ve samimi olarak cevapladıkları varsayılmıştır.
2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının ilgili değişkenleri ölçme açısından yeterli olduğu varsayılmıştır.
3. Belirlenen örneklemin evreni temsil etme yeterliliğine sahip olduğu varsayılmıştır.

4. Araştırmada kullanılan araştırma yöntem ve teknikleri ile istatistiksel veri analizlerinin araştırmanın amacına uygun olduğu varsayılmıştır.

### **Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları**

Araştırma Trabzon il merkezi ile ilçelerinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerden seçilen örneklemin örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algı düzeylerini belirlemek amacıyla ilgili ölçeklerin uygulanması ve elde edilen verilerin analiz edilerek ulaşılan sonuçların yorumlanması sürecini kapsamaktadır. Özel kurumların araştırmaya dahil edilmemesinin nedeni Trabzon ilinde az sayıda bulunmaları ve bu sebeple elde edilecek sonuçların güvenilir olamayacağı düşüncesidir.

Bu araştırmada elde edilen veriler, 2017-2018 eğitim-öğretim yılı içinde, Trabzon ilinde basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen okullarda görev yapan öğretmenlere uygulanan veri toplama aracı, alt amaçlarda belirtilen bağımlı ve bağımsız değişkenler ve ölçme aracına katılımcılar tarafından verilen yanıtlar ile sınırlıdır.

### **Tanımlar**

**Örgüt:** En az iki kişinin bilinçli şekilde ve belli bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları sistem olarak tanımlanan örgüt kavramı, bireylerin iş birliği ihtiyacının sonucudur (Aydın, 1994: 14).

**Erdemlilik:** Ahlaki değerler yönünden gelişmiş bir kişiliğe sahip olmak ve insan onuruna yakışacak davranışlar sergileme eğilimiyle hareket etmek demektir (Akbolat vd., 2017).

**Örgütsel Erdemlilik:** Bireylerin içinde buldukları organizasyonda erdemliliğin yaygınlaştırılması ve sürekliliğinin sağlanmasına yönelik davranışlarını ifade eder (Riberio ve Rego, 2009).

**Örgütsel Sağlık:** Örgütün kurumsal, yönetsel, teknik işlevlerinin uyum içinde olmasını ve örgütte olumlu bir sosyal etkileşimin varlığını ifade eder (Hoy ve Hannum, 1997).

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde araştırma konusuna dair kuramsal literatür taranarak erdemlilik, örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık kavramlarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

#### 1.1. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK

##### 1.1.1. Örgüt

En az iki kişinin bilinçli şekilde ve belli bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları sistem olarak tanımlanan örgüt kavramı, bireylerin iş birliği ihtiyacının sonucudur (Aydın, 1994: 14). Açıklan (2016) örgütü, bir tasarım olarak ele alır ve her örgütün bir duygu, bilgi ya da düşünce tasarımı olduğunu ifade eder. Örgütlerin belli bir sistemi vardır ve örgütün devamlılığının sağlanabilmesi için bu sistemin istikrarlı bir biçimde kendini geliştirmesi, düzenlemesi, yenilemesi gerekmektedir (Özdemir, 2000: 66).

Örgütleri oluşturan en küçük unsur bireydir ve örgütün en karakteristik özelliği bireyler arasında işbirliğini gerektiriyor olmasıdır; örgüt sisteminin sağlıklı şekilde işleyebilmesi için bireyler birbiri ile uyumlu ve etkileşim içinde olmalıdır (Karcıoğlu ve Timuroğlu, 2004). Örgütü diğer insan topluluklarından ayıran en önemli özellik, temelinde gaye birliği olmasıdır ve örgüt bileşenleri belli bir düzeni benimseyerek kurallar çerçevesinde hareket eder; söz konusu kurallar belli zorunluluklar ve sınırlılıkları da içerir (Malinowski, 1990: 41). Örgütler dinamik ve sosyal özelliklere sahiptir; örgüt sistemi çevreden gelen uyarılara açık haldedir, örgüt içi süreçler dış faktörlerle ilişkilidir. Örgüt üyeleri dış etmenleri hedefine uygun olarak sisteme dahil etmek veya etmemek durumundadır (Daft, 2006: 11).

Örgütlerin en temel birimi insan olduğu için örgütler fizyolojik birer yapıdan ibaret değildir ve birçok değişkeninin sağlıklı biçimde bir araya getirilerek değişkenler arasındaki uyumun sağlanması gerekir (Aydın, 1994: 17). Özdemir'e (2000) göre örgütün yenilik ve gelişmelere uyum sağlayabilmesi, kararların

katılımlı alınabilmesi, iletişimin çift yönlü ve güçlü olması, hedeflere ulaşabilme seviyesi, bilgi akışının etkililiği, stres azlığı ve motivasyonun varlığı gibi özelliklere sahip oluşu sağlıklı yapıda olduğunu gösterir.

### **1.1.2. Ahlak Olgusu ve Erdemlilik Kavramı**

Ahlak; toplumdan topluma, kültürden kültüre değişen göreceli bir olgudur. Genel anlamda bakıldığında ahlak olgusu, teorik ve pratik olmak üzere iki açıdan ele alınabilir. Örneğin Platon ahlak olgusunu teorik yönden ele almıştır ve bilgi felsefesine dayanan idealist bir ahlak teorisi benimsemiştir. Buna karşın öğrencisi Aristoteles ise ahlakı pratik bir olgu olarak kabul etmiş ve mutluluğu hedefleyen pratik bir ahlak teorisi geliştirmiştir (Özkul, 2009). Toplumsal boyutuyla ahlak; çok daha geniş kapsamlı ve soyut bir olgu olan etiğin somut olarak hayata yansması yani toplumsal yaşamda uygulanması gereken kurallar, ilkeler topluluğu olarak tanımlanır (Gül ve Gökçe, 2008). Başka bir ifadeyle ahlak olgusu; toplumun yaşamını yönlendiren normlar, inançlar, yasaklar, ilkeler, töre, gelenek ve göreneklerden oluşan sistemdir. Söz konusu sistemin amacı toplum için en iyi yaşam biçimini belirleyerek toplumun huzurunu, mutluluğunu sağlamaktır ve bu sistem toplum tarafından benimsenerek uygulanır (Aydın, 2011).

Ahlakın çeşitli boyutları mevcuttur. Bu boyutlar; birey, aile, toplum, sistem, organizasyon, meslek, ödev ve sorumluluk ahlakı olarak sıralanabilir (Aktan, 1999). Söz konusu boyutların en önemlisi olarak birey ahlakı kabul edilebilir. Çünkü birey ahlakı, ahlakın diğer boyutlarının gerçekleştirilebilmesi noktasında ön koşul durumundadır. Çiftçi (2003) yaptığı araştırmada, birey ahlakının sadece davranışlarla sınırlandırılmaması gerektiğini, ahlaki bilinç ve düşünme süreçlerini de kapsadığını ifade etmiştir. Ahlaki bilinç ifadesi erdemlilik kavramıyla açıklanabilir. Erdemlilik kavramı, toplumsal yaşamda bireyin iyilik yapma becerisi, bir insan olarak üzerine düşeni yapabilme yeteneği, uyumlu olma çabası olarak karşılık bulur yani ahlak olgusunun temeli erdemlilik kavramına dayanır ve erdemlilik kavramı ahlak olgusunun bireysel boyutunu oluşturur (Özkul, 2009).

### 1.1.3. Erdemlilik Kavramının Kökeni ve Tanımı

Erdemlilik, ahlaki değerler yönünden gelişmiş bir kişiliğe sahip olmak ve insan onuruna yakışacak davranışlar sergileme eğilimiyle hareket etmek demektir (Akbolat vd., 2017). Erdemlilik kavramı erdem sözcüğünden türemiştir ve Türkçeye İngilizceden “virtüöz” olarak geçen erdem kelimesi İngilizcede “virtue” Latince “virtus” Grekçede ise “arete” kelimelerine karşılık gelmektedir (Yücel ve Palabıyık, 2016). Nişanyan (2002) erdem kelimesinin etimolojik kökeninin “yiğitlik, cesaret” kelimelerine dayandığını ifade etmiştir. Latince “virtus” sözcüğü maharet, hüner anlamlarını karşılarken Grekçedeki “arete” sözcüğü kişinin potansiyelini tam olarak gerçekleştirmesi manasındadır (Macintyre, 2001: 28). Virtus sözcüğünün kökü “vir” kelimesidir ve “vir” Latince erkek demektir yani bir bakıma virtus(erdem) ifadesi erkekçe özelliklere işaret eder (Akbolat vd., 2017). Virtus ve arete kelimelerinin manaları bir arada ele alındığında; erdemli olabilmek için kişinin kendini gerçekleştirebilmesi adına var olan kişisel potansiyelini en verimli şekilde kullanabilmesi ve bu durumu yaşamında bir yetkinlik olarak görebilmesi gerekir (Macintyre, 2001: 17).

Hauser (1999) çalışmasında, erdem kavramını felsefi açıdan ele alır ve asıl olanın kişinin kendi doğasında var olan iradeyle gerçekleştirdiği iyi yaşam yani mutluluk ahlakı olduğunu belirtir. Mutluluk ahlakı ifadesinin temelinde erdem kavramı vardır çünkü erdem ahlaki manada bir karakter özelliğidir ve kişinin davranış biçiminden yaşamla barışıklık düzeyine kadar pek çok noktada etkilidir (Ocak, 2011). İyi ile doğru ifadelerini dolayısıyla erdem kavramını özellikle açıklayan Sofistlere karşı çıkan Sokrates’e göre erdem bilgidir, öğrenilebilir ve öğretilir yani erdemsizlik bilgisizlikten doğar, aklını kullanabilen her birey erdem sahibi olabilir (Kaptan, 2014). Protogoras’ın insanı her şeyin ölçüsü gören öğretisinde erdemli olmanın ölçüsü de insandır, “iyi” insan zihninin ürünüdür ve toplumun var ettiği sosyal kurallar; bireylerin iyi algısı ile toplumun iyi algısı örtüştüğü ölçüde anlamlıdır (Bıçak, 2008). Eflatun’a göre ise erdem iyi olanın gerçekleştirilmesidir, iyi olan toplumun genelinin mutluluğuna hizmet eder ve Eflatun’un toplumda olması gerektiğine inandığı erdemler listesinde adalet, bilgelik, ölçülülük ile cesaret yer alır (Erkmen ve Esen, 2012).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde erdem kavramı “*ahlakın övdüğü iyi olma, alçak gönüllülük, yiğitlik, doğruluk vb. niteliklerin genel adı, fazilet*” şeklinde erdemlilik de “*erdemli olma durumu, faziletli olma*” olarak açıklanmıştır ( Türk Dil Kurumu, [TDK], 2014). Erdem kavramı sistemli bir biçimde ilk defa Antik Yunan’da ele alınmış ve erdem “*bir varlığın yerine getirmesi gereken işlevi en iyi biçimde yerine getirmesi*” ifadesiyle açıklanmıştır, ardından ise ahlaki bir değer kazanarak “*her tür üstünlük veya fazilet*” şeklinde tanımlanmıştır. (Macintyre, 2001: 17). Yine Macintyre (2001) erdem kavramının Arapçada “fazilet”, erdemliliğin de “faziletlilik” anlamına geldiğini, bu durumun Antik Yunan’ın bakış açısını doğrular nitelikte olduğunu ve fazilet kavramına bakıldığında fazlalığa, üstünlüğe işaret ettiğini ifade etmiştir. Toplumlar için fazlalık, üstünlük olarak kabul edilen şeyler tarihi dönemlere, kültürlere göre değişir ve bu sebeple erdemlilik kavramının ifade ettiği değerler de toplumdan topluma kültürden kültüre farklılıklar gösterir (Ocak, 2011).

Ahlak olgusunun temelini oluşturan ve bireysel boyutunu yansıtan erdem kavramına dair çeşitli karakteristikler söz konusudur (Bıçak, 2008). Erdem ahlakının ilk karakteristiği, erdemli davranmanın, bireyin seçimine kalmış bir davranış şekli olmayıp, kişinin mutlu olabilmesi için gerekli olan davranışlara işaret ediyor olmasıdır ve bu yönüyle erdem etiği, ahlaki kişisel bir tercih olmaktan çıkarır (Moore, 2012). Yine Moore (2012) erdem ahlakının ikinci karakteristiği olarak erdem etiğinin teleolojik bir etik olduğunu, ahlaki davranış kavramının varılmak istenen sonuca göre tanımlandığını ve bu açıdan erdem ahlakıyla erdemi fayda sağlamakla yani belirli bir sonuca varmakla bağdaştıramayan Kantçı ödev ahlakının çeliştiğini ifade etmiştir. Erdem ahlakının üçüncü karakteristiği; bireyin kendi faydasını sağlayan davranışı ile içinde bulunduğu toplumun yararı için gerekli olan davranışı arasında sistematik bir uyum olduğunu önceden kabul etmesidir (Macintyre, 2001: 32). Erdem ahlakının son karakteristiği ise bireyi toplumun ürünü olarak görüyor olmasından ötürü evrenselci bir yaklaşıma sahip olmayışıdır, erdem ahlakına göre bireyler kültürel açıdan çeşitlilik gösterdiği için erdem anlayışları da farklılaşır (Mulhall ve Swift, 1992).

#### **1.1.4. Örgütsel Erdemlilik**

Örgütsel erdemlilik, bireylerin içinde buldukları organizasyonda erdemliliğin yaygınlaştırılması ve sürekliliğinin sağlanmasına yönelik davranışlarını ifade eder (Ribeiro ve Rego, 2009). Kaynak (2007) örgütsel erdemnin organizasyonda var olan duruma uyum sağlamak için çaba göstermek değil örgütle ilgili konularda fikir geliştirmek ve örgütün gelişim sürecinde aktif şekilde rol almak olduğunu belirtmektedir. Örgütün gelişim sürecinde aktif biçimde rol alabilmek için örgüt içi iletişimin güçlü ögelerinden biri olmak, mevcut toplantı ve etkinliklere katılmak, organizasyonun işleyişinde ortaya çıkabilecek sorunlara dair kestirimde bulunmak ve çözüm önerisi sunmak, örgütün fizyolojik unsurlarına karşı duyarlı olmak, örgütteki diğer bireylere karşı anlayışlı ve paylaşımcı olmak gerekir (Çınar ve Kaban, 2012).

Peterson (2003) erdemlilik kavramının örgüt açısından ele alındığında ahlaka bağlı olma, insani etki ve toplumsal iyilik olmak üzere üç temel unsur ile açıklanabileceğini ifade etmiştir. Söz konusu üç temel unsur birbirini tamamlar niteliktedir ve ancak hepsi aynı anda sağlanırsa organizasyon için erdemlilikten bahsedilebilir çünkü ahlaki iyilik sadece bireysel açıdan değil örgütsel bağlamda var olmalıdır (Park ve Peterson, 2003). Organizasyonlar erdemlilik özelliğini insan unsuruyla kazanabilir, sisteminde birey olmayan bir örgüt için erdemlilikten söz edilemez (Cameron, 1986). Erdemliliğin organizasyondaki varlık alanı olan örgüt kültürü; hoşgörülü davranma, dürüst olma, sosyal yönden gelişmişlik, paylaşımına açıklık, etkili iletişim vb. bileşenleri içerir ve bunlar sayesinde örgüt mekanik bir sistemden ibaret olmaktan kurtulur (Collins, 2001). Cameron (2011) organizasyonun kültürünü geliştirirken örgütsel erdemlilik ölçütlerini göz önünde bulunduran örgütlerin sistemsel açıdan daha güçlü, olumsuzluklarla başa çıkabilen, değişimlere kolayca uyum sağlayan, üretim aşamasında hızlı, iletişimsel yönden gelişmiş ve hedeflerine ulaşma noktasında başarılı olduklarını ifade etmiştir.

#### **1.1.5. Örgütsel Erdemliliğin Boyutları**

Cameron tarafından örgütsel erdemliliğe yönelik yapılan boyutlandırma; bağışlayıcılık, dürüstlük, iyimserlik, merhamet ve güven olmak üzere beş boyuttan oluşur (Ribeiro ve Rego, 2009). Cameron, Bright ve Caza (2004) örgütsel



erdemlilik ölçeğinin birinci boyutu olan bağışlayıcılığı olası hataların bağışlanabileceği ve önemli olanın bu hataları avantaja çevirmek olduğu şeklinde açıklarken ölçeğin ikinci boyutu olan dürüstlüğü onurlu olma ve her durumda doğruluktan yana davranma olarak tanımlamışlardır. Üçüncü boyutu yani iyimserliği ise büyük olumsuzluklarla dahi karşılaşılrsa sorunların aşılabileceği, başarıya inanılması gerektiği şeklinde ifade etmişlerdir. Örgütsel erdemlilik ölçeğinin dördüncü boyutu olan merhamet kişilerin birbirlerine karşı alçakgönüllü, düşünceli, yardımsever olmaları şeklinde ve son boyut olarak ifade edilen güven bireyler arasındaki incelik, saygı ve itimattan doğan bağ olarak açıklanabilir.

Bir örgütte, örgütsel erdemliliğin beş boyutunu oluşturan bağışlayıcılık, dürüstlük, iyimserlik, merhamet ve güven yüksek seviyede ise bu durum olumlu sapma olarak adlandırılır (Cameron, 2011). Olumlu sapma kavramı tabloda ifade edilmektedir.

Tablo 1

Olumlu Sapma: Erdemlilik

<i>Olay</i>	<i>Olumsuz sapma</i>	<i>Normal Sapma</i>	<i>Olumlu Sapma</i>
<i>Fizyoloji</i>	Hastalık	Sağlık	Esenlik
<i>Etkililik</i>	Etkili olmayan	Etkili	Üstünlük
<i>İlişkiler</i>	Zararlı	Yararlı	Onur verici
<i>Etik</i>	Etik olmayan	Etik olan	Erdemlilik

Kaynak: Bright, Cameron ve Caza, 2004, s.250

Tablo 1’de erdemlilik, olumlu sapma olarak yer almaktadır. Olumsuz sapmalar; ahlaki olmayan, zararlı davranışları karşılar, normal sapmalar; yeterli seviyede olmasa da kabul edilebilir davranışlardır, olumlu sapmalar ise yeterli seviyede ve erdemli kabul edilen davranışları ifade eder. (Cameron vd., 2004).

### 1.1.6. Örgütsel Erdemliliği Sağlayan Etkenler

Örgüt kavramı; ortak hedef, hiyerarşi, eşgüdüm, sorumluluk, sistem, stratejik davranış vb. birçok unsuru içerir ve bu unsurların her biri örgütün genel yapısı açısından önem arz eder (Yücel ve Taşçı, 2008). Söz konusu unsurların örgüt lehine kullanılabilmesi noktasında organizasyon bünyesinde yer alan bireylerin

örgütsel erdemlilik kavramına uygun hareket etmesi gerekliliği ortaya çıkar (İşbaşı, 2000). Fernando ve Almeida (2012) bireylerin örgütsel erdemlilik çerçevesinde davranışlar sergilemesinin; örgütsel bağlılık, örgüte olan güven, bireyin motivasyonu, iş tatmini, kişilik özellikleri, örgütsel adalet, bireysel ihtiyaçlar, işin özellikleri, liderin özellikleri, bireyin işe ve lidere karşı duyduğu güven, hiyerarşik konum, kararlara katılım düzeyi, kişi ile örgüt iklimin uyumu ve örgüt kültürünün yapısı değişkenlerine bağlı olduğunu belirtmektedir. Özkalp ve Kocacık'a (1994) göre birey, parçası olduğu örgütün yapısıyla kişiliği arasındaki bütünlüğü sağladığı ölçüde organizasyonda etkin olur ve örgütsel erdemlilik değişkenleri olumlu sonuçlanır.

### **1.1.7. Örgütsel Erdemliliğin Sonuçları**

Erdemlilik, bireyler ve örgütler için önemlidir, çünkü bireyin örgüt ortamındaki mutluluğu, performansı, kendini gerçekleştirdiğine olan inancı; örgütün başarıları ve sisteminin işlevselliği ancak erdemlilik ölçütlerine uyum sağlamakla gerçekleşir (Donaldson ve Ko, 2010). Mevcut hedefler ile varılan nokta arasındaki mesafe yüksek erdemlilik seviyesine ulaşmış olan örgütlerde diğer örgütlere göre daha azdır ve söz konusu organizasyonlar daha az olumsuzlukla karşı karşıya kalırlar, karşılaştıkları olumsuzluklarla daha kolay başa çıkarlar (Cameron vd., 2004). Torlak (2008) erdemlilik seviyesi yüksek olan örgütlerin toplumsal açıdan sosyal kabulünün ve örgütsel itibarının da yüksek olduğunu belirtmektedir.

Örgütte erdemlilik özelliğinin gelişmişliği organizasyon ve çalışan konumundaki bireyler kadar yöneticiler açısından da avantajlıdır, çünkü yeteneklerini ve yönetim becerilerini örgüte yansıtma daha kolay olur, iletişim unsurlarını aktif kullanabilirler (Cameron vd., 2004). Erdemliliğin gelişmiş olduğu örgütte yönetici, kontrol mekanizması değil teşvik unsurudur (Torlak, 2008). Yardımseverlik, vicdanlılık, paylaşımcı olma meziyetleri ile erdemlilik arasında doğru orantı olduğu için erdemlilik seviyesi yüksek örgütlerde hiyerarşik yapılanma yerine samimiyete ve vefaya dayalı bir sistem mevcuttur (Cameron vd., 2004). Erdemlilik açısından yeterli düzeyde olan örgütler iyi bir misyon edinme, bu

misyonu koruma ve vizyon sahibi olma hususlarında örnek teşkil ederler (Donaldson ve Ko, 2010).

### **1.1.8. Örgütsel Erdemlilik ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Bu bölümde örgütsel erdemlilik ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

#### **1.1.8.1. Örgütsel Erdemlilik ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Örgütsel erdemliliğin yeni bir araştırma alanı olması sebebiyle kavrama ilişkin yapılan çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Caza, Cameron ve Bright (2004) üçlüsünün geliştirmiş olduğu Örgütsel Erdemlilik Ölçeği'nin (Organizational Virtuousness Scale) Türkçeye uyarlanması, güvenilirlik ve geçerlik analizi çalışmaları Erkmen ve Esen (2004) tarafından yapılmıştır. Söz konusu çalışma, hizmet sektörüne ait alt sektörlerde (eğitim, bankacılık, sağlık) görev yapan ve tesadüfi örnekleme seçilmiş toplam 290 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlarda ölçeğin orijinalinden farklı olan 3 faktör bulunmuştur. Söz konusu faktörler; iyimserlik, nezaket ve güven, dürüstlük ve bağışlayıcılık olarak adlandırılmıştır. Araştırmada beşli faktör yapısı değil de üçlü faktör yapısının ortaya çıkma sebebi; örgütsel erdemliliğin bazı boyutlarının diğer kültürlerde ayrı ayrı değerlendirilmesine karşın bu çalışmada bir arada değerlendirmesidir. Bu durum sonucunda maddeler aynı faktör altında toplanmış ve dolayısıyla faktör sayısı da azalmıştır. Örgütsel erdemliliğe ilişkin yapılan sınırlı sayıdaki araştırmadan bir diğeri ise Akbolat ve arkadaşlarına aittir. Akbolat vd. (2017), çalışmalarında örgütsel erdemlilik algısının personel güçlendirmeye etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örnekleme Sakarya il merkezindeki iki kamu hastanesinde görev yapan 460 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre örgütsel erdemliliğin personel güçlendirme üzerinde olumlu yönde etkisi vardır ve bu durumun örgüt başarısı üzerinde önemli paya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel erdemlilikle benzer inceleme alanına sahip ve etkileşim içinde olan kavram örgütsel vatandaşlıktır. Örgütsel vatandaşlık kavramı; yardımseverlik (altruizm, diğerkâmlık, diğerlerini düşünme, özgecilik), vicdanlılık

(conscientiousness), sportmenlik (sportmanship), nezaket (courtesy), örgütsel erdem (organizational virtue, organizasyonun gelişimine destek) olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır (Karaman ve Dönder, 2008). Örgütsel erdemlilik boyutu diğer boyutların sağlanmasında önkoşul durumundadır (Collins, 2001). İlgili araştırmalara bakıldığında Karaman, Yücel ve Dönder'in (2006) ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre ilköğretim okullarında örgütsel vatandaşlık davranışları ile okulun örgüt yapısındaki bürokratikleşme derecesi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yaptıkları çalışmanın örnekleme 2005-2006 eğitim öğretim yılında Uşak iline bağlı 26 ilköğretim okulunda görev yapan 538 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme uygulanan anketlerden elde edilen sonuçlara bakıldığında örgütsel vatandaşlık ve erdemlilik davranışları üzerinde bürokrasinin etkisinin olduğu görülmüştür. Bunun yanında Çetin ve Fıkrıkoca'nın (2010) vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında kişisel ve tutuma dayalı faktörlerin ve erdemlilik algısının etkilerinin yapısal eşitlik modeli çerçevesinde araştırılması amacıyla yaptıkları çalışmanın örnekleme özel bir bankanın çalışanlarından seçilen 327 kişiden oluşmaktadır. Çalışmada örneklem tesadüfi olarak seçilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre rol ötesi olumlu davranışlar olan vatandaşlık davranışlarının öngörülmesinde ve erdemlilik algısında öz yeterlilik ile iş tatmini değişkenlerinin önemli rol oynadığı belirlenmiştir. Bunun yanında iş tatmininin, kişilik ile vatandaşlık davranışları değişkenleri arasındaki ilişkide bir aracılık rolü olduğu saptanmıştır.

#### **1.1.8.2. Örgütsel Erdemliliğe Dair Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Örgütsel erdemlilik, yurt dışında yurt içindekinden daha geniş araştırma alanına sahip bir kavramdır. Cameron (1986) yaptığı çalışmada organizasyonlardaki etkililik yordayıcılarını belirlemeye çalışmıştır. Çalışmasından elde ettiği sonuçlara göre örgütte etkililiği etkileyen birçok unsur vardır. Söz konusu unsurların en önemlisi örgütü fizyolojik bir yapı olmadan kurtaran birey unsurudur. Birey unsuru ile birlikte organizasyon birçok değişkeni de bünyesine almış olur. Bunların başında erdemlilik algısı gelir. Erdemlilik düzeyi yüksek örgütlerde etkin başarı muhtemeldir. Peterson (2003) ise çalışmasında, örgüt açısından erdemlilik kavramını ele almış ve çeşitli kurum ve kuruluşlardan

seçtiği örnekleme uyguladığı ölçekler sonucunda örgütsel erdemliliğin toplumsal iyilik, ahlaka bağlı olma ve insani etki olmak üzere üç ana bileşenden oluştuğu sonucuna varmıştır. Bununla birlikte erdemlilik algısının ahlak olgusuyla ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yakından ilgili olduğunu, erdemliliğin örgütsel vatandaşlık davranışları için ön koşul değeri taşıdığını ve ahlakın bireysel boyutunu ifade ettiğini belirtmiştir. Yine Cameron, Bright ve Caza (2004) çalışmalarında, organizasyonların örgütsel erdemlilik düzeyinin performans üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Toplam 18 şirket ve firma çalışanından seçilen 804 kişilik örnekleme uygulanan anketlerden elde edilen veriler ışığında ulaşılan sonuçlarda erdemlilik seviyesi yüksek örgütlerde belirlenen hedeflere ulaşma oranının daha yüksek olduğu, örgüt performansının erdemlilik düzeyi ile doğru orantılı olarak arttığı, çalışanların motivasyonu ve aidiyet hissi ile erdemlilik algısı arasında olumlu bir ilişkinin varlığı belirtilmiştir.

Ribeiro ve Rego (2009) çalışmalarında, örgütsel erdemlilik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Örneklemi 216 endüstri çalışanından oluşan araştırmadan elde edilen sonuçlara göre erdemlilik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu yönde ilişki bulunmuştur. Ayrıca erdemlilik algısı yüksek örgütlerde sistemsel bütünlüğün sağlanması, etkin iletişim, başarıya ulaşma hususlarında sorun yaşanmadığı tespit edilmiştir. Bunun yanında Donaldson ve Ko (2010) yaptıkları araştırmada organizasyonların başarı kriterlerini belirlemeyi hedeflemiştir. Çeşitli organizasyonlardan tesadüfi olarak belirledikleri 921 çalışandan oluşan örneklemden elde ettikleri verilere göre ulaştıkları sonuçlar arasında; bireyin kendisini gerçekleştirebileceğine olan inancının, örgütün başarısının, performansının ve sistemin işlevselliğinin örgütsel erdemlilik düzeyiyle ilişkili olduğu yer almaktadır. Ayrıca yeterli düzeyde erdemlilik algısına sahip olan örgütler belirli bir misyon ve vizyon sahibi olma hususunda örnektir. Fernando ve Almeida (2012) ise yaptıkları araştırmada, örgütsel erdemlilik davranışları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Örnek olay incelemesi yöntemiyle yürüttükleri çalışmada toplam 23 şirket çalışanı ile röportaj yaparak elde ettikleri verilerden ulaştıkları sonuçlara göre örgüt bünyesindeki bireylerin erdemli davranışlar sergilemesinin örgütsel bağlılık, örgüte olan güven, örgütsel adalet, liderin

özellikleri, kararlara katılım düzeyi ve örgüt kültürünün yapısı değişkenlerine bağlı olduğunu belirtmişlerdir.

## **1.2. ÖRGÜTSEL SAĞLIK**

### **1.2.1. Örgütsel Sağlığın Tanımı**

İlk defa 1950'lerde Argyris'in kullandığı örgütsel sağlık kavramı, 1960'lara gelindiğinde Miles tarafından belli bir kuramsal çerçevede açıklanmıştır. Söz konusu kuramsal çerçeve Hoy ve arkadaşları tarafından eleştirilmiş ve örgütsel sağlık kavramına farklı bir bakış açısı geliştirilmiş olsa da en fazla kabul gören Miles'in açıklamaları olmuştur (Uras, 1998). Uzun süre etkisiz kalan bir örgütün sağlıklı olamayacağını ifade eden Miles'e göre sağlıklı bir örgüt; daima gelişebilen, mevcut problemlere karşı en faydalı çözümleri üretebilen, örgüt bileşenlerini en verimli şekilde işe koşabilen, iletişim unsurunu güçlü, paylaşımı üst seviyede tutabilen ve katılımlı kararlar alabilen örgüttür (Miles, 1965).

Örgüt sağlığı kavramına dair literatürde birçok tanım ve açıklama mevcuttur. Buluç (2008) insan vücudu ve aklıyla örgüt yapısının benzer olduğunu, vücudun iş bölümü, iletişim, düzeni; aklınsa politika ile amaçları karşıladığını ve nasıl ki insan sağlığı; aklın, ruhun ve vücudun bir bütün olarak çalışması demekse örgüt sağlığının da örgütün bileşenlerinin bir arada uyumla görevlerini yerine getirmesi anlamına geldiğini ifade etmiştir. Tekin'e (2005) göre sağlıklı olarak nitelendirilen örgütlerin iyi bir yönetime sahip olması, kendini yenileyebilmesi, çağın gerektirdiği şekilde üretim yapabilmesi, belli bir misyon edinebilmesi, geleceğe dair hedefler belirleyebilmesi, bu hedeflere yönelik planlamalar yapabilmesi ve amaçlarına ulaşma oranının yüksek olması gerekir. Korkmaz (2011) ise sağlıklı bir örgütün en belirgin özelliğinin örgütü oluşturan üyelerin sosyallik düzeyi olduğunu, paylaşımcılık ve iletişim unsurlarının örgüt sağlığı açısından hayati önem ifade ettiğini belirtir. Yine Gürkan'a (2006) göre sağlıklı örgüt, sorumluluk bilincine sahip bireylerden oluşan üretimde başarıyı ve kârı gözetilen örgütlerdir.

Örgütsel sağlık; örgütün kurumsal, yönetsel, teknik işlevlerinin uyum içinde olmasını ve örgütte olumlu bir sosyal etkileşimin varlığını ifade eder (Hoy ve

Hannum, 1997). Hoy (1997) söz konusu uyum ve sosyal etkileşim sayesinde örgütün; sağlıklı örgütlerin taşınması gereken diğer özelliklerden olan değişim ve gelişim unsurlarına da sahip olabileceğini belirtmektedir. Böylece örgüt, olası olumsuzluklara karşı başarıyla mücadele eder ve başlangıçta örgüt aleyhine olan durumları örgüt lehine çevirerek misyonunu korur. Sağlıklı örgütlerde örgüt kültürü ve iklimi paylaşımcı anlayışa dayanır; yönetici ve çalışanların birlikte belirledikleri hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için sergiledikleri ortak bir çaba mevcuttur (Miles, 1965). Paylaşımcı anlayış, çalışanların yalnızca örgüte dair kararların alınma aşamasına katılması değil kararların uygulanma sürecinde ve sonuçların değerlendirilmesinde de aktif rol alması demektir (Adler, 1996: 69). Adler (1996) çift yönlü iletişimin etkin olduğu, merkezi katı yönetimden uzak olan örgütlerde motivasyonun kendiliğinden var olduğunu ve böyle örgütlerde çalışanların gerek fizyolojik gerek psikolojik ihtiyaçlarını kolayca karşılayarak kendilerini gerçekleştirebildiklerini belirtir. Tekin'e (2005) göre örgütsel sağlık, örgüt çalışanlarının yetenek, beceri ve kapasiteleri ile örgüt sisteminde buldukları konum, sorumlu oldukları işler arasında uyum olmasını gerektirir. Bulduğu konum ile kişisel özellikleri arasında uyum olan çalışanlar; daha istekli, azimli, başarı odaklı bir performans sergilerler ve bu durumun sonucu olarak örgüt verimliliği artar (Miles, 1969: 376).

### **1.2.2. Örgütsel Sağlık Boyutları**

Örgüt sağlığı kavramı, birçok çalışmanın araştırma konusudur ve kavram söz konusu çalışmalar sonucunda farklı şekillerde boyutlandırılmıştır. Bu boyutlandırmalar içinde en çok kabul görenler; Miles, Parsons, Lyden ve Klingele, Peters-Waterman, Hoy ve Feldman, Dünya Sağlık Örgütü ile Akbaba'nın sınıflandırmaları olmuştur. Sınıflandırmalar aşağıda ayrıntılı olarak incelenmiştir.

#### **1.2.2.1. Miles'in Örgütsel Sağlık Boyutları**

Miles'in eğitim kurumları için geliştirmiş olduğu ancak diğer kurumlar için de geçerli olma özelliği taşıyan örgüt sağlığı modeli performans odaklıdır. Söz konusu model; iletişim yeterliliği, amaçta odaklanma, kaynak kullanımı, moral,

optimal güç eşitliği, bağlılık, uyum, yenileşme, özerklik ve problem çözme yeterliliği olmak üzere on boyuttan oluşmaktadır (Özdemir, 2006: 15-16).

1. **İletişim Yeterliliği:** Örgütsel sağlığın en önemli bileşenlerinden biri iletişimidir. Sağlıklı bir iletişim sayesinde örgütlerin ve çalışanların amaçları ortak hedeflerde bir araya getirilebilir ve yönetim unsuru işlevine uygun çalışabilir. İletişim sadece karşılıklı bilgi paylaşımı değil aynı zamanda duygu ve düşünce alışverişidir (Oruç, 2010: 11). Söz konusu boyut yatay ve dikey iletişimi kapsamaktadır (Miles, 1965).
2. **Amaçta Odaklanma:** Örgüt sisteminde belirli bir süreç sonucunda ulaşılması hedeflenen ortak amaçlar mevcuttur. Bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için amaçların açık ve net bir biçimde tanımlanması ve sürece dahil olan herkesin bu amaçların gerekliliğine inanması gerekir (Uludağ, 2010: 98). Bunun yanında söz konusu amaçların mevcut kaynaklarla gerçekleştirilebilir düzeyde olması ve çevre faktörleriyle uyumluluk derecesi de önem arz eder (Miles, 1965).
3. **Kaynak Kullanımı:** Bir örgütün sağlıklı olabilmesi için sistem girdilerinin verimli kullanılıyor olması gerekir. Sistemdeki en önemli girdiler çalışanlardır ve çalışanların kendilerine uygun pozisyonlarda görev alması örgütün başarısını, bireyin kendine olan inancını artırır. Hedefler ulaşılabilir nitelik taşımalıdır ve çalışanların çabaları ödüllendirilmelidir (Miles, 1965).
4. **Moral:** Örgüt ortamının sahip olduğu atmosfer olarak tanımlanan moral boyutu, örgütün aktivitelerine göre değişebilen bir unsurdur ve bu sebeple kurumlar morallerini artıracak çalışmalarını göz ardı etmemelidirler. Moral seviyesi yüksek örgütlerde çalışan bireylerin azmi, gayreti, motivasyonu ve başarısı yüksektir (Durak, 1998: 9). Sağlıklı örgütlerde moral algısı iyidir ve çalışanlar arasında huzursuzluk hissi yoktur, sağlıksız örgütlerde ise kurumun genel havası olumsuzdur, çalışanlar arasındaki uyum, ilgi, sabır ve anlayış unsurları yeterli düzeyde değildir (Miles, 1965).
5. **Optimal Güç Eşitliği:** Sağlıklı olarak nitelendirilen bir örgütte etki olabildiğince eşit dağılmaktadır yani astlar üstlerini etkileyebilmektedir



ve dahası üstlerinin de kendi üstlerini etkileyebildiğinin bilincindedirler. Bu bilince sahip örgütlerde çalışanlar arası çatışma minimum seviyededir ve bireyler arası işbirliği esasına dayanan bir çalışma sistemi vardır. Söz konusu etkinin etkin kullanılması etkileyicinin yeteneğine, tutumuna, örgüt bileşenlerine dair bilgisine ve sistemin girdileriyle çıktıklarına ilişkin sahip olduğu verilere bağlıdır (Miles, 1965).

6. **Bağlılık:** Örgüt üyelerinin örgütlerine olan inançları, sistemin bir parçası olma istekleri ve kuruma karşı besledikleri olumlu duygular yani örgüte karşı sadakatleri örgütsel bağlılık olarak ifade edilir (Önal ve Kavuncu, 2011). Kurumda çalışan bireylerin örgütsel bağlılığının artması için kendilerine önemli oldukları hissettirilmeli, fikirlerine değer verilmeli, ortak amaç yolunda kendilerinin de etkin role sahip olduğu hissi uyandırılmalıdır. Örgütsel bağlılık algısı yüksek kurumlarda çalışanlar kurumdan ayrılmak istemezler, örgüt için fedakarlık yapabilirler ve özveriyle çalışırlar (Miles, 1965).
7. **Uyum:** Örgütler açısından ele alındığında uyum kavramı, hem kurumun kendi içindeki bileşenlerin uyumluluğunu hem de kurumun çevreyle olan uyumunu ifade eder. Organizasyonlar hedeflerini belirlerken sistemsel bileşenlerini ve çıktılarını çevrenin talebine göre güncellemelidir (Güçlü, Receptoğlu ve Kılınç, 2011). Uyum bir süreci ifade eder, bu süreci aktifleştirmek ve devamlılığını sağlayabilmek için sistemin kendi bünyesindeki düzeltici değişimi yapma hızının çevresel değişim döngüsünün hızından yüksek olması gerekir (Miles, 1965).
8. **Yenileşme:** Örgütlerin uzun süre etkin olabilmesi çağın teknolojik gereklerine ve yeniliklerine uygun değişimler yapabilmeleri ile mümkündür. Kurumlar bünyelerinde Ar-Ge birimleri oluşturmalı ve bu birimin çalışmalarına değer vermelidir. Yine kurum bünyesinde insan kaynakları çalışmaları yapılmalı ve hizmet içi eğitimler, seminerler, kurslar ile personel güçlendirme politikası güdülmelidir. Böylece kurum standartlaşmak yerine gelişen büyüyen ve çağın gereksinimlerine cevap verebilen bir yapıya sahip olur (Miles, 1965).

9. **Özerklik:** Sağlıklı örgütlerde karar organları kendilerini baskı altında hissetmeden örgüt sistemi lehine kararlar alabilir. Bu durum örgütün dış çevreyi görmezden gelmesi demek değildir; çevrenin değişkenlerini de göz ederek ama bağımsız kararlar alabilmesi demektir. Örgütün kendi içindeki özerklik ise çalışanları baskı altına almadan görüş birliği ile problem çözme odaklı olmalıdır. Aksi halde çalışanlar kuruma karşı ilgisiz hale gelir ve örgüt kendini gerçekleştiremez (Miles, 1965).

10. **Problem Çözme:** Örgütün sağlıklı olması hiç problem yaşamaması demek değil yaşanan problemlerin ivedilikle çözüme kavuşturabilmesi ve sorunun kaynağını tespit edip problemin tekrarlamasını önlemesi demektir. Kuramın bu boyutunda oluşan bir aksaklık diğer boyutların da olumsuz etkilenmesine neden olur. Problemleri görmezden gelmek ya da yaşanan olumsuzluklardan sadece yöneticileri sorumlu tutmak örgütü pasif hale getirir ve farklı problemlere ortam hazırlar (Miles, 1965).

#### 1.2.2.2. Parsons'un Örgütsel Sağlık Boyutları

Parsons'un örgütsel sağlık kuramı, kurumun kaynak ihtiyaçlarının giderilmesi ve kurumda olumlu çalışma ortamının sağlanması temellidir. Sistemli birer örgüt olan okullar, kurumsal değerleri koruma, gerekli kaynağı temin etme, işbirliği ve dayanışmayı sağlama, çevreyle uyum içinde olma kriterlerine ulaşmalıdır. Parsons'a göre okulların var olan sorunlarını çözmeleri için teknik, yönetsel ve örgütsel düzeyde sorumlulukları vardır (Uludağ, 2010: 98).

1. **Örgütsel Düzey:** Örgütler yalnızca kendi bünyesindeki unsurlardan oluşmaz, çevresel etkiler de örgüt bileşenlerine dahildir. Sağlıklı bir örgütten söz edilebilmesi için kurumun çevre tarafından desteklenmeye ihtiyacı vardır. Eğitim kurumlarının çevresel değişkenlere duyarlı ve kendini yenileyebilen, geliştirebilen bir yapıda olması gerekir.

2. **Teknik Düzey:** Örgütlerde hizmet üretme sürecini ifade eden teknik düzey, okullardaki eğitim-öğretim sürecini kapsar. Okullarda yöneticiler ve öğretmenler söz konusu sürecin en iyi şekilde ilerlemesinden ve çıktı olarak ifade edilen öğrenme durumlarının gerçekleşmesinden sorumludur.

3. **Yönetmel Düzey:** Okullarda yönetmel düzey idareci, memur ve öğretmenleri kapsar. Özellikle idareciler sağlıklı öğrenme ortamının oluşması adına gerekli önlemleri almalı, düzenlemeleri yapmalı ve kurumdaki işbirliğini sağlamalıdır. Bunlar sağlanırken dış faktörleri göz ardı etmemeye özen gösterilmelidir.

### 1.2.2.3. Lyden ve Klinge'nin Örgüt Sağlığı Boyutları

Lyden ve Klinge (2000) örgüt sağlığını kurumun büyüüp gelişme yeteneklerine ve örgütün birimleri arasındaki uyuma odaklanarak açıklamışlardır. Onlara göre motivasyonu yüksek ve mutlu çalışanlardan oluşan örgütler sağlıklıdır. Eğitim kurumlarından ziyade işletme örgütlerine yönelik bir örgüt sağlığı boyutlandırması yapmayı tercih etmişler ve örgüt sağlığını iletişim, sadakat ve bağlılık, moral, katılım, kuruluş itibarı, amaç birliği, etik, performansın tanımlanması, liderlik ve kaynak kullanımı olarak sınıflandırmışlardır (Lyden ve Klinge, 2000: 3-4-5).

1. **İletişim:** Yazılı iletişimin yanı sıra yüz yüze iletişim yönüyle de gelişmiş olan örgütler sağlıklıdır. Astlar ile üstler arasında çift yönlü iletişim sağlanmalıdır ve iletişim kanallarına gerekli hassasiyet gösterilmelidir. Bu hususlara dikkat eden örgütler başarıya bir adım daha yakındır.
2. **Sadakat ve Bağlılık:** Kurumlarda sadakat ve bağlılık algısının gelişmiş olması çalışanların işe istekli gelmelerini, ortak hedef doğrultusunda maksimum performans göstermelerini sağlar. Böyle örgütlerde huzurlu bir örgüt iklimi ve güven temelli ilişkiler mevcuttur.
3. **Moral:** Huzurlu örgüt iklimi açısından büyük öneme sahip olan moral düzeyi organizasyonun işlevselliğini artırır. Olumlu moral ortamına sahip örgütlerde çalışanların motivasyon düzeyi ve başarıya olan inancı yüksektir.
4. **Katılım:** Sağlıklı örgütlerde kararlar katılımlı olarak alınır ve çalışanlara kararların alınma sebebi, örgüt için gerekliliği konusunda bilgi verilir. Böylece korku, merkezîyetçi yapı gibi olumsuz unsurlar örgüt yapısından çıkarılmış ve çalışanlarda açıklık, tarafsızlık algısı oluşturulmuş olur.

5. **Kuruluş İtibarı:** Birey hem bünyesinde yer aldığı örgüt içinde hem de dışarıda saygınlık ve itibar algısına sahip olmaktan mutluluk duyar. Bunun yanı sıra çalıştığı örgütün de bulunduğu çevrede belirli bir itibar oluşturmasını ister. Bu sebeple örgütlerin dış topluluklarla ilişkilerini geliştirme çabası içinde olması gerekir.
6. **Amaç Birliği:** Sağlıklı bir kurumda çalışanlar ve yöneticiler iş birliği içinde örgütün hedeflerini belirleyebilmekte ve bu hedeflere ulaşma noktasında başarılı olmaktadır. Ortak amaç sahibi olmak, grup ve takımlar arasındaki paylaşım ve yardımlaşma eğilimini artırır.
7. **Etik:** Örgütlerin etik algısını sahip oldukları ortak manevi değerler ve kurumsal kriterler belirler. Etik değerlere saygılı bir şekilde sistemleşen örgütlerde çalışanlar daha rahat bir çalışma alanında özveriyle çalışma imkanı bulur.
8. **Performansın Tanımlanması:** Sağlıklı örgütlerde çalışanlar bireysel performansını en iyi şekilde ortaya çıkarabilecekleri; kişilik yapılarına, ilgi, bilgi ve becerilerine uygun pozisyonlarda görevlendirilir. Böyle kurumlarda örgüt başarısı kadar bireysel başarılar da takdir edilir ve ödüllendirilir.
9. **Liderlik:** Liderlik kavramı örgüt sağlığı açısından oldukça önemlidir. Liderler, örgütün ve çalışanların yararına olacak şekilde ama samimi, içten bir tavır sergilemelidir. Liderlikten alınan yetki çalışanların işini kolaylaştırmak ve örgütü başarıya ulaştırmak amacıyla kullanılmalıdır.
10. **Kaynak Kullanımı:** Kurumlara sağlanan kaynaklar girdi, işlem, hedeflenen çıktı unsurları gözetilerek ve maksimum fayda sağlama eğilimiyle kullanılmalıdır.

#### 1.2.2.4. Peters-Waterman ve Örgüt Sağlığı

Örgüt sağlığını sekiz alt boyutta inceleyen bu görüş, problem çözme, iletişim ve başarı odaklı bir yaklaşımla örgüt sistemini ele alır (Başar, 2011: 46-47). Söz konusu boyutlar aşağıda incelenmiştir.

1. **Özerklik ve Girişimcilik:** Çalışanlar ile yöneticiler kendilerine ait çalışma alanında bağımsız hareket etme ve karar alma hakkına sahip

olmalıdır. Yöneticiler çalışanlara rahat bir çalışma ortamı sağlamalı, olası başarısızlıkları hoş görmeli, başarıyı ise ödüllendirmelidir.

2. **Müşteriye Yakın Olmak:** Örgütler çevreyle iletişim içinde olmalı ve müşterinin beklentisine uygun çıktılar üretmelidir. Organizasyonlar hedef kitleden gelen talepler doğrultusunda kendilerini güncellemeli ve yeniliklere açık olmalıdır.
3. **Eylemden Yana Olmak:** Bu boyut, mevcut problemlerin tespiti, çözümü ve olası sorunlara karşı önlem alma durumlarında pratik olmayı ifade eder. Kurum bileşenleri arasında iletişim güçlüdür ve çalışanlar istekli olarak görevlerini yerine getirir.
4. **Çalışan Aracılığıyla Verimlilik:** Çalışanların kişilik özellikleri, istekleri, moral ve motivasyonları gözetilerek oluşturulan çalışma ortamında verimlilik daha yüksek düzeydedir. Örgütlerin en önemli başarı kriterlerinden biri de çalışanlarının potansiyelini maksimum seviyede kullanıyor olmasıdır.
5. **En İyi Bilinen İşe Sarılmak:** Örgütlerin uzmanlaştıkları alana yönelik olarak çalışması, yeterli bilgi ve donanımına sahip olmadıkları alanlardan uzak durması ya da çalışma öncesi gerekli eğitimin sağlanması gerekir.
6. **İşin İçinde Olmak ve Değerlere Yönlenmek:** Kurumlarda yöneticilerin görevi sadece idari işler işler olmamalıdır. İyi bir yönetimin sağlanması ve doğru kararların alınması adına idarecilerin de çalışma alanına dahil olması, iş iklimini bilmesi gerekir.
7. **Yalın Biçim:** Sağlıklı örgütlerde işlevsiz birimler ve departmanlar bulunmaz, mevcut birimlerden maksimum fayda sağlanmaya çalışılır.
8. **Gevşek ve Sıkı Özelliklerin Bir Arada Bulunması:** Sistemsel açıdan gelişmiş örgütlerde gerekli alanlarda disiplinli gerekli alanlarda ise gevşek bir yönetim şekli mevcuttur.

#### 1.2.2.5. Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Boyutları

Hoy ve Feldman'a göre okullar birer sosyal sistemdir ve yaşamlarını sürdürmek için bazı sorunlarla baş etmek durumundadır. Bu sorunlar; yeterli düzeyde kaynak bulmak, çevreye uyum sağlamak, amaçlar belirlemek, hedeflerini

gerçekleştirmek, okul içinde dayanışma ortamı oluşturmak ve kendine özgü değerleri var ederek korumak olarak sınırlanır. Okullar araçsal ihtiyaçları yanında açıklayıcı gereksinimlerini de gidermek durumundadır ve problemlerle baş etme noktasında kontrol mekanizmalarını en yararlı şekilde kullanmak zorundadır (Hoy ve Feldman, 1987). Hoy ve Feldman okullarda araştırma yaparak örgüt sağlığını boyutlara ayırmıştır.

1. **Örgütsel Bütünlük:** Kurumun kendi içinde veya çevreden gelen olumsuzluklara karşı önlem alması ve olası problemlerle başa çıkabilmesidir.
2. **Yöneticinin Etkisi:** Yönetici konumunda bulunan kişilerin kurumun koşullarını iyileştirmesi, sistemsal yapının işlerliğini gözetmesi, gerekli konularda üstleriyle iletişime geçebilmesidir.
3. **Saygı:** Kurum idaresinin çalışanlara karşı saygılı ve anlayışlı davranması ve çalışanlar arasındaki iletişimi olumlu yönde geliştirmesidir.
4. **Çalışma Düzeni:** Örgüt yöneticisinin çalışanların beklentilerini ve özel durumlarını da göz önünde bulundurarak örgüt çıkarları doğrultusunda bir çalışma planı oluşturmasıdır.
5. **Kaynak Desteği:** Kurumun hedeflerine ulaşabilmek adına gerekli olan insan kaynağı, fizyolojik alt yapı araç ve gereçlerini temin etmesidir.
6. **Moral Boyutu:** Örgüt çalışanlarının psikolojik durumunun gözetilmesi, çalışma ortamının huzur, aidiyet ve mutluluk hissi verecek şekilde düzenlenmesidir.
7. **İşin Önemi:** Yapılan işe değer verilerek öneminin kavranmasıdır.

#### 1.2.2.6. Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Boyutları

Dünya Sağlık Örgütü örgüt sağlığını çevresel faktörler, sosyal sağlık, fiziksel sağlık ve psikolojik sağlık olmak üzere dört grup olarak boyutlandırmıştır. Bu dört boyutun birbirinden kesin çizgilerle ayrılmadığını ve birbiriyle ilişkili olduğunu ifade eden Dünya Sağlık Örgütü, çalışanların sağlık durumlarına odaklanmıştır (Özdemir, 2006: 16-17).

1. **Çevresel Faktörler:** Kurumların fiziki durumlarını yani ısınma, temizlik, aydınlanma, çalışma alanının fiziksel durumu gibi unsurları kapsamaktadır.
2. **Fiziksel Sağlık:** Örgüt bünyesinde çalışanların bedenlen sağlıklı olmasını ifade eder ve yaralanma, tedavi, hastalık durumlarını da içine alır.
3. **Psikolojik Sağlık:** Kurumdaki bireylerin kendilerine olan özgüveni, yaşadığı kaygı, endişe, stres durumunu, moral ve motivasyonunu ifade eder.
4. **Sosyal Sağlık:** Örgütün çalışanlarına sağladığı sosyal desteği ve bunun yanında çalışanların arkadaşlık ilişkilerini, çevreyle olan bağlarını kapsamaktadır.

#### 1.2.2.7. Akbaba'nın Örgütsel Sağlık Boyutları

Akbaba (1997) yaptığı çalışmada örgüt sağlığını eğitim kurumlarının yapısına uygun şekilde ele almıştır. Akbaba araştırmasında örgütsel sağlığı; örgütsel bütünlük, örgütsel liderlik, örgütsel ürün, çevresel etkileşim ve örgütsel kimlik olmak üzere beş boyuta ayırmıştır (Akbaba, 1997: 28-29).

1. **Örgütsel Liderlik:** Okulda görevli yöneticiler alanında tecrübeli olmalı ve kendini geliştirmeye açık bir tavır sergilemelidir. Müdür, okulun amaçlarına ulaşabilmesi noktasında kurumun tüm olanaklarını faydalı biçimde kullanmalı ve yönetimi altındaki çalışanlara, öğretmenlere, öğrencilere karşı yapıcı davranmalı, iyi ilişkiler kurulması hususunda örnek teşkil etmelidir. Okul ortamında yaşanan ya da yaşanabilecek olumsuzluklara karşı duyarlı olunmalı, tedbir alınmalı ve kurumda birlik beraberlik algısı oluşturulmalıdır.
2. **Örgütsel Bütünlük:** Kurum bünyesinde yer alan unsurlar arasındaki iletişim güçlü olmalı; olaylara, durumlara karşı anlamsal bir bütünlük algısı oluşturulmalıdır. Yönetici konumundaki kişilerin astlarıyla ve üstleriyle diyalogu güçlü olmalıdır ve gerek kurum gerek çalışanlar çevreye karşı sahiplenilmelidir. Müdür, öğretmen ve öğrencileri her

koşulda anlamaya çalışmalı ve onlara yardımcı olmaktan mutluluk duymalıdır.

3. **Çevresel Etkileşim:** Kurumların sistemsel iyiliğini etkileyen faktörlerden biri de çevredir. Okullar çevreyle fazlaca ilişkili kurumlardır ve veli boyutu sayesinde toplumla bağ kurarlar. Söz konusu bağ kaçınılmazdır, bu etkileşim kurum lehine kullanılmalıdır. Bazı kararların alınması aşamasında velilerin de fikri alınarak onlara aidiyet hissi kazandırılmalıdır, böylece destekleri sağlanmalıdır. Yine velilere yönelik eğitim seminerleri düzenlenerek bilinçlendirme yapılmalıdır ve veliler de eğitim öğretim sürecine dahil edilmelidir.
4. **Örgütsel Kimlik:** Örgüt bileşenlerinin ve kurum ikliminin oluşturduğu algı olarak ifade edilen örgütsel kimlik, örgütün dışarıya yansımadır. İyi bir kimlik oluşturabilmek adına örgüt yöneticileri ve çalışanlar uyum, anlayış ve saygı çerçevesinde hareket etmelidir. Birer eğitim kurumu olan okullarda yöneticiler ile öğretmenler arasında sağduyu olmalı, yardımlaşma odaklı ılımlı bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır.
5. **Örgütsel Ürün:** Örgütlerin işlem süreci sonucunda elde ettikleri çıktılar ürün olarak nitelendirilir. Okullarda söz konusu ürünler çalışma süreci sonucunda kazanılan öğrenmelerdir. Bu öğrenmeler davranış, bilgi, duygu ve düşünceleri içerir.

### 1.2.3. Örgüt Sağlığı Faktörleri

Örgütler taşıdıkları özelliklere bakılarak sağlıklı ya da sağlıksız örgütler olarak nitelendirilir. Sağlıklı ve sağlıksız örgütlerin sahip olduğu özellikler aşağıda incelenmiştir.

#### 1.2.3.1. Sağlıklı Örgütler

Örgütün sağlıklı olarak nitelendirilebilmesi için kaynakların dengelye kullanımı, etkin iletişim, katılımlı karar alma durumu, örgütsel yenileşme ve gelişme, yüksek moral ve motivasyon faktörlerine sahip olması gerekir. İnsan kaynaklarının etkin yönetimi örgüt açısından hayati önem taşır. Her bireyin kendine özgü özellikleri, becerileri, yetenekleri vardır ve her birey çalışma alanı olarak



kendi özelliklerine uygun pozisyonda yer almalıdır. Kurumun insan kaynakları birimi işe yeni başlayanlara yönelik oryantasyon çalışmaları yapmalı ve çalışanları ortama adapte etmelidir. İnsan kaynaklarının verimli kullanımı için çalışanların işine kurumuna bağlılığını artırmak, başarıyı teşvik edici ödeme sistemleri kurmak, çevreyle örgüt ikliminin dengesini sağlamak, çalışanlara yönelik eğitimler düzenleyerek gelişime açık olmak ve adil bir performans değerlendirme sistemi kurmak gereklidir. Böylece örgüte rakipleriyle mücadele etme gücü kazandırılmış olur ve çalışanlar da kendini gerçekleştirme fırsatını elde eder (Şimşek ve Öge, 2011: 1).

İnsanların yaşamlarını topu halde sürdürüyor olmasının sonuçlarından biri olan iletişim, bireylerin duygularını, fikirlerini, düşüncelerini paylaşmalarına ve iş birliği yapmalarına olanak tanır. İletişimin asıl amacı anlaşmaktır ve sağlıklı bir iletişim için iletiyi doğru iletmek kadar doğru algılamak da önem arz eder. Örgütler açısından bakılacak olursa iletişim, çalışma ortamının iklimi ve örgüt verimliliği için ön koşul durumundadır. Çalışanların iletişim becerisi, sorumluluklarında olan işin kalitesinden olası problemlerin çözülmesine kadar birçok açıdan kritik değere sahiptir. Güçlü bir iletişim beraberinde uyumu da getirir, bireyler kendilerini doğru ifade ederse yanlış anlaşılmalara ile güvensizlik durumu oluşmaz. Böylece huzurlu ve enerjik bir çalışma ortamı sağlanır ve verimlilik oranı artar (Eren, 2008: 353).

Örgütün hedefleri, işleyişi, mevcut problemlerinin çözümü noktasında alınacak kararlara çalışanların da dahil edilmesi daha sağlıklı ve faydalı kararlar alınmasını sağlar. Çalışanlara kendilerini sistemin önemli bir parçası olarak hissettirmek, onlarda mevcut amaçları veya problemleri sahiplenme ve iş birliğinin gerekliliği algısı oluşturur. Çalışanlar, alınma sürecine katıldığı kararlara dair sorumluluklarını bilir ve alternatif fikirler üreterek sürece katkıda bulunabilir. Böylece sağlıklı örgütlerin taşınması gereken özelliklerden olan takım çalışması durumunu gerçekleştirmek kolaylaşır (Emhan, 2005: 67).

Örgütler durağan yapıda sistemler değildir, değişime ve gelişime açık yapısıyla çevreden ve çağın şartlarından etkilenirler. Bu etkilenmenin örgüt lehine olması için kurumun günün şartlarını iyi analiz etmesi, yaşanan sorunlardan dersler çıkarması ve gerek sistemini gerek personelini geliştirici çalışmalar yapması

gerekmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998: 138). Sağlıklı örgütler, çalışanlarına imkanlar sunarak onların gizil becerilerinin ve yeteneklerinin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Öğrenen örgüt olmanın yolunun öğrenen çalışanlara sahip olmaktan geçtiğinin bilincinde olan örgütler sürekli kendilerini yenilik ve gelişmeler doğrultusunda revize eder, çalışanlarının bilgiye ulaşmasına olanak tanır. Böylece he yönüyle dinamik ve hedeflerine rahatlıkla ulaşabilen bir sistem ortaya çıkar (Emhan, 2005: 55).

Çalışanlar kurumların en değerli kaynaklarını oluşturur, diğer kaynakların kullanımını da yine çalışanların görevidir. Bu sebeple örgütlerin rekabet ortamındaki gücü ve başarısı çalışanların sorumluluklarını yerine getirme derecesine bağlıdır. Çalışanların işlerinde yüksek performans ve etkin başarı göstermesi onların iş ortamındaki tatmin olma derecesiyle ilişkilidir. Birey gösterdiği performans ve fedakarlık karşısında aldığı dönüte göre işine ve kuruma karşı yaklaşımını şekillendirir. Söz konusu yaklaşımın üretkenlikten yana olması bireyin iş ortamındaki mutluluk, moral ve motivasyonuna bağlıdır. İş ortamında mutlu ve üretken çalışanlar için sağlam bir örgütsel sistem, gerçekleştirilebilir hedefler, yeterli düzeyde kaynak ve yönetici desteği gereklidir (Aşık, 2010).

### **1.2.3.2. Sağlıksız Örgütler**

Sağlıksız örgütlerde işe devamsızlık durumu, çalışanlarda aşırı stres hali, gruplar arasında çatışmaların çokluğu, sürekli personel değişimi, olumsuz çalışma koşulları ve iş kazaları mevcuttur. Çalışanın izin hakları dışında işe gelmemesi olarak tanımlanan devamsızlığın sebepleri arasında trafik sorunları, hastalık, ağır iş koşulları, motivasyon eksikliği, düşük ücretle çalışıyor olmak, iş doyumsuzluğu, yapılması gereken diğer işler, iş arkadaşlarıyla geçimsiz olmak, işe ilgi duymamak gibi etkenler sıralanabilir. Devamsızlık oranları hafta başı ve sonu ile tatil öncesi ve sonrası artmaktadır. Devamsızlık bir sorundur ve tamamen ortadan kaldırılması mümkün değildir ama kurumların bu durumu olabildiğince azaltması sistemin işlerliği açısından önem arz eder (Sabuncuoğlu, 2000: 43-44). Örgütlerde devamsızlık durumunun yaşanması, vaktin verimli kullanılmasını engeller, iş düzenini ve iş gücü dengesini bozar, performansı ve kaliteyi düşürerek örgütün rekabet potansiyelini azaltır. Örgüt yöneticileri mevcut olumsuzluklara ivedilikle

çözüm bulmak ve çalışanların örgüt ortamının etkin bir parçası olarak işlerine devam etmesini sağlamakla yükümlüdür (Yumuşak, 2008).

Olaylara, durumlara karşı psikolojik ve fizyolojik özelliklere sahip bir tepki olan stres, istenmeyen herhangi bir şeye dair işaretler algılandığında ortaya çıkar. Stres en fazla iş ortamlarında yaşanır, bireyin zihinsel ve bedensel gücünü olumsuz etkiler. Her alanda etkin olan yenilik ve değişime ayak uydurma çabası nitelikli iş gücüne talebi artırmış, yüksek düzeyde performansı mecbur kılmıştır. Söz konusu durum örgüt bünyesindeki yönetici ve çalışanları tedirginlik haline sürüklemektedir ve stres kaçınılmaz olmaktadır. Bu sebeple çalışma ortamında stresle nasıl başa çıkılacağı öğrenilmeli, gerekli kişisel gelişim eğitimleri için çalışanlara fırsat sağlanmalıdır. Ayrıca örgütte yönetici pozisyonundaki kişiler çalışanlara karşı yıkıcı eleştirilerden kaçınarak yapıcı bir üslup tercih etmelidir (Sabuncuoğlu, 2000: 45).

İnsan unsurunun olduğu her yerde yaşanması muhtemel olan çatışma kavramının temelinde uyumsuzluk, zıtlık ve anlaşmazlık durumları vardır. Temel unsurları insanlardan oluşan örgütlerde görev paylaşımı, kaynak kullanımı gibi sebeplerle ve çalışanlar arasındaki algı, amaç farklılıklarının da etkisiyle çatışmalar yaşanmaktadır. Çatışma her zaman olumsuz sonuçlara yol açan ve tamamen ortadan kaldırılması gereken bir durum değildir. Örgüt yöneticileri yaşanan çatışma durumlarını iyi yöneterek örgüt lehine çevirebilmelidir. Çünkü zıtlıklardan farklı fikirler ve yaratıcı düşünceler doğabilir. Söz konusu farklı düşünceler örgütün değişimi ve gelişimi noktasında işe koşulabilmelidir (Şimşek ve Öge, 2011: 91).

Örgütlerde çalışanların işten ayrılma ve işe katılma durumları personel devri olarak ifade edilir. Personeller kurumdan evlilik, koşulları daha iyi bir işi tercih etme, iş kazası, annelik, emeklilik, ölüm gibi sebeplerle ayrılır. Ayrılan personelin yerine yenisinin alınmasıyla veya ihtiyaç sebebiyle çalışan takviyesi yapılması şeklinde döngü devam ettirilir. Personel devrini hızlandıran faktörler arasında kurumun tutumu, ekonomik faktörler, toplumsal beklentiler, yaş, cinsiyet, aile, eğitim, medeni durum sayılabilir. İş gücü devrinin hızlı olması örgüt için olumsuz bir durumu ifade eder. Çünkü maliyeti artırır, tecrübe ve alışma gibi unsurlar açısından vakit kaybına neden olur, örgütün performansını düşürür. Bu noktada

yöneticilere düşen görev, örgütün çalışma şartlarını iyileştirmek ve günün koşullarına uyum sağlayacak yeniliklerle örgütü dinamik tutmaktır. Böylece çalışan memnuniyeti sağlanmış olur ve hızlı personel devrinin önüne geçilir (Yumuşak, 2008).

Çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal sağlığının korunması, çalışma ortamlarının olumsuzluklardan arındırılması, kişinin becerisine uygun pozisyonda çalıştırılması şeklinde açıklanan iş sağlığı kavramı örgüt sağlığının sağlanması noktasında ön koşul durumundadır. Sağlıklı örgütlerde çalışanların güvenliği için tedbirler alınır, olası bir kaza sonrası çalışana gerek maddi gerek manevi destek sağlanır, iş güvenliği eğitimleri verilir ve çalışanlar da kişisel güvenliklerine dair sorumluluklarını yerine getirir. Böyle örgütlerin ürettiği çıktılar da amacına hizmet etme özelliği taşır (Şimşek ve Öge, 2011: 92).

### **1.2.3.3. Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütler Arasındaki Farklar**

Örgüt sağlığının asıl amacı örgütteki mevcut aksaklıkların tespit edilerek el birliği ile çözüme kavuşturulması ve örgüt gelişiminin sağlanmasıdır. Problemler çözüme kavuşturulurken geleceğe dair olası sorunlara karşı da tedbir alınır ve böylece örgütün dinamik yapısı korunmuş olur. Sağlıklı ve sağlıksız örgütleri birbirinden ayıran belirgin özellikler vardır (Başar, 2011: 59).

Sağlıklı örgütler yeniliklere açıkken sağlıksız örgütler yenilikleri hızlı benimseyemez ve bunun sonucunda gelecekte etkin olmaları mümkün olmaz. Sağlıklı örgütlerde katılımlı karar alma ve yüksek örgütsel bağlılık düzeyi etkindir, sağlıksız örgütlerde ise merkezileşmiş yönetim sebebiyle çalışanların örgütsel bağlılıkları düşük düzeydedir. Örgütsel sağlık algısı gelişmiş örgütlerde çalışma ortamında huzur, güven, yardımlaşma ve anlayış hakimken örgütsel sağlık algısı düşük örgütlerde iletişim zayıftır, çalışma ortamı gergin ve çalışanlar streslidir. Yine sağlıklı olarak nitelendirilen örgütlerde bilgi akışı çift yönlü, biz algısı oluşmuş ve çalışanların motivasyon düzeyi yüksek iken sağlıksız örgütlerde yöneticilerle çalışanlar arasında bilgi akışı tek yönlü, ben merkezli anlayış hakim ve çalışanların moral seviyesi düşüktür (Ardıç ve Polatçı, 2007: 148-149).

#### **1.2.3.4. Örgütsel Sağlığı Artırma Yolları**

Örgütün sağlık düzeyini artırmak ya da her yönüyle sağlıklı bir örgüt oluşturmak için bazı düzenlemeler yapılmalı ve önlemler alınmalıdır. Örgütsel sistemin en önemli unsurlarından biri olan örgüt kültürü incelenmeli ve güven odaklı, şeffaf, anlayış faktörünün etkin olduğu bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır (Ardıç ve Polatçı, 2007: 148-149). Kurumun hedefleri katılımlı kararlarla belirlenmeli ve bu hedeflerin sebepleri ile elde edilecek sonuçlar açıklanarak amaçlar çalışanlara benimsetilmedir. Problemlerin tespiti ve çözümü noktasında sistematik davranılmalı, çalışanlar da çözüm sürecine dahil edilerek açık bir organizasyon ruhu oluşturulmalıdır. Örgütün büyümesi ve gelişmesi için yeterli kaynak sağlanmalı, çalışanlara başarıya ulaşma imkanı verilmelidir (Cicchelli, 1975).

Örgütsel sağlığın en önemli bileşenlerinden biri olan günün şartlarına ve değişimlere ayak uydurma boyutunun gerçekleştirilebilmesi adına çalışanlara gerekli eğitim ve seminerler için imkanlar sağlanmalıdır. Güncellikten ve çağın ihtiyaçlarından uzak bir örgütün kendini gerçekleştirme ve sağlıklı olması mümkün olamayacağı için örgütsel çevre dikkate alınmalı, örgüt toplumla iyi ilişkiler kurmalı ve talepleri göz önünde bulundurarak çıktılar üretmelidir (Başar, 2011: 59). Gül (2007) örgütsel sağlık çalışmalarında paylaşımlı değerlerin varlığı, açık ve ulaşılabilir hedefler, adil ödüllendirme, yeterli ekipman ve kaynak, gelişmiş iletişim, hızlı ve çift yönlü bilgi akışı, çalışma ortamında samimiyet ve yardımseverlik algısı, kuruma aidiyet unsurlarının gözetilmesi gerektiğini ifade etmiştir.

#### **1.2.4. Okul Sağlığı Faktörleri**

Birer eğitim örgütü olan okullar sahip oldukları özelliklere göre sağlıklı ve sağlıklı olarak nitelendirilirler. Sağlıklı ve sağlıklı okulların taşıdığı özellikler aşağıda incelenmiştir.

##### **1.2.4.1. Sağlıklı Okul**

Örgütsel sağlık kriterlerine sahip bir okul, hedeflerini belirlerken gerçekçidir ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için nelere sahip olduğunun, neleri

temin etmesi gerektiğinin bilincindedir. Bu bilinçle hareket eden bir okul, çevresiyle iyi ilişkiler kurma çabasındadır, kurum içinde ortak değerler oluşturur, okulun tümünü kapsayan bir takım çalışmasının önemini bilir, gerekli kaynakları sağlama noktasında aktiftir (Cicchelli, 1975). Okullardaki sistemin işlem basamağındaki malzeme öğrenciler ve çıktı basamağındaki ürün de öğrenmeler olduğu için kurumun insan kaynakları boyutu önem arz eder. Okullarda pozitif örgüt kültürü oluşturulmalı ve devamlılığı sağlanmalıdır. Bunun için de öğretmen, öğrenci ve diğer çalışanların kendini güvende, huzurlu hissedebilecekleri bir çalışma ortamı ve yol gösterici pozisyonunda bir idare gereklidir (Memduhoğlu ve Şeker, 2010).

Sağlıklı okullarda idareciler kendi görevlerini en iyi şekilde yerine getirirken öğretmen ve diğer çalışanların da sorumluluklarını bilmesi ve yerine getirmesinden sorumludur. Bu esnada görev ve sorumluluk tanımları anlaşılır biçimde yapılmalı, görev dağılımı aşamasında adil davranılmalıdır. Öğretmenler arasındaki iletişimin güçlü ve etkili olmasında idarecilerin davranışları etkilidir. Okul yöneticileri kendi içinde iş birliği ve anlayış çerçevesinde tavır sergileyerek öğretmenleri de bu anlayışa ortak etmelidir. Yaşadığı olumsuzlukta ya da ihtiyaç duyduğu herhangi bir kaynakta idarenin kendisine destek olacağını bilen öğretmen daha sağduyulu ve gayretli çalışır (Korkmaz, 2011).

Sağlıklı okullarda çalışan öğretmenler, öğrencilerin hem kişisel hem de akademik gelişimi için çaba gösterir; öğrencilerine ulaşılabilir ve yararlı hedefler belirler, bu hedefleri gerçekleştirme aşamasında öğrencilerinin yanında olur, sınıfında olumlu bir öğrenme ortamı oluşturur ve kendini sürekli olarak geliştirmek için uğraş verir. Bu durumda öğrenciler de öğrenmek için gayret gösterir, gerekli araştırma ve çalışmayı yapar, sınıf ortamına uyumlu, bilgiye ve kendini geliştirmeye açık olur. Öğretmenlerin halinden memnun öğrencilerin de mutlu olduğu okul ortamında ilişkiler samimi ve anlayış odaklıdır, iş birliği algısı vardır. Okulların hedeflerine ulaşması noktasında kurumun fiziksel donanımı da önem ifade eder, okul idaresi gerekli araç gereçleri temin etmeli ve faydalı kullanımı hususunda öğretmenlerle işbirliği yapmalıdır (Memduhoğlu ve Şeker, 2010).

#### **1.2.4.2. Sağlıksız Okul**

Sağlıksız okullarda akademik önem, kaynak desteği, motivasyon, inisiyatif yapısı, kurumsal bütünlük, sosyal çevreyle uyum, etkililik, paylaşım, yardımlaşma, yeniliklere açıklık algısı düşüktür. Örgütsel sağlık yönünden zayıf kurumlar altyapısı yetersiz hedefler belirler ve çoğunlukla bu hedeflere ulaşamaz. Amaçların gerçekleştirilmesi noktasında kurumun imkanlarına, öğrenci ve öğretmenlerin ihtiyaçlarına, çevrenin isteklerine karşı ilgisiz kalınır ve sonuç olarak başarısızlık yaşanır. Öğrenciler okula isteksiz gelir, öğretmenler yaptığı işten keyif almaz ve okul ortamı memnuniyetsizlik hissi taşır (Hoy ve Feldman, 1987).

Sağlıksız okullar çevreye uyum sağlama veya kendini kabul ettirme yönüyle başarısız olduğu için çevrenin taleplerine cevap veremez, cevapsız kalan talepler zamanla baskıya dönüşür ve bu durum kurumda gerginliğe neden olur. İdare, söz konusu olumsuzlukları öğretmenlere yansıtır ve öğretmenler de idareye karşı tepki geliştirir. Bütün bu olumsuzluklar okuldaki planlama, programlama, öğrenme süreçlerini engeller; öğretmenler öğrencilere karşı özverili davranmaz, onlara düşük düzeyde hedefler verir ve sonuçları irdelemez. Böylece okulun akademik başarısı, sosyal statüsü düşer ve hem öğretmenler hem de öğrenciler açısından tercih edilirliliği azalır (Korkmaz, 2011).

Okullarda sağlıksız bir çalışma ortamının varlığı devamında isteksiz, düşük moral ve motivasyon sahibi, kuruma aidiyet hissi olmayan, azimle çalışmayan öğretmen profilini getirir. Bu profile sahip öğretmenlerin öğrencileri okulu ciddiye almaz, akademik başarı kaygısı taşımaz, araştırma ve öğrenme eğiliminde olmaz, mevcut koşullara uyum sağlar, okulu ya hiç sevmez ya da oyun alanı olarak görür. Sonuç olarak okulun sistemsel yapısındaki bozukluk sosyal ve bireysel boyutlarda sorunlar ortaya çıkarmış olur (Emhan, 2005: 90).

#### **1.2.5. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Bu bölümde örgütsel sağlık ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

### 1.2.5.1. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Türkiye’de örgüt sağlığı alanında ilk çalışmayı yapan Akbaba (1997), çalışmasında ortaöğretim okullarındaki örgütsel sağlık düzeyini ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışması esnasında geliştirdiği ve örgütsel ürün, örgütsel liderlik, örgütsel kimlik, örgütsel bütünlük ile çevresel etkileşim olmak üzere beş boyuttan oluşan örgütsel sağlık ölçeğini öğretmen ve yöneticilere uygulamıştır. Elde ettiği sonuçlara göre, araştırmaya katılan okulların örgütsel sağlık algılarında anlamlı fark mevcuttur. Yine araştırma kapsamında yer alan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Güler (1997) de araştırmasında örgütsel sağlık kavramını tüm boyutlarıyla incelemeyi amaçlamıştır. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi çalışanlarına uyguladığı anket sonucunda çalışanların örgütsel sağlık kavramı bilincinin yeterli düzeye olmadığını tespit etmiştir. Ayrıca örgütlerin örgütsel sağlık hususundaki sorunlarının çözülebilmesi için öncelikle problemlerin temeline inilerek nedenlerin ortadan kaldırılması gerektiği sonucuna varmıştır. Uras (1998) ise yaptığı çalışmada öğretmenlerin okulların örgütsel sağlık düzeyine yönelik algısını belirlemeye çalışmıştır. Örneklemi Malatya il merkezinde çalışan öğretmenlerden oluşan araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin okulların örgütsel sağlık düzeyine yönelik algıları arasında anlamlı fark vardır. Bu farkın sebepleri arasında öğretmenlerin örgütsel sağlık bilinci ve okulların örgütsel sağlık düzeyi sayılabilir.

Bülbül’ün (2005) ilköğretim okullarındaki bürokrasi ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı çalışmanın örneklemini Afyon ilinde bulunan ilköğretim okulları arasından tabakalı örnekleme yöntemiyle seçilen 40 okulda çalışan toplam 400 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre bürokrasi örgütsel sağlığı etkilemektedir ve öğretmenlerin görüşleri bürokratik okulun sağlıklı okul olduğundan yanadır. Bunun yanında Gürkan (2006) çalışmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmen ve idarecilerin örgüt sağlığına ilişkin algılarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma kapsamında Ankara ili Polatlı ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okulları arasından random örnekleme yöntemiyle seçilen okullarda görev yapan 43 idareci ve 201 öğretmene anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçları arasında öğretmenlerin ve idarecilerin



örgüt sağlığı algılarının farklılaştığı ve mesleki liderlik ve okula bağlılık ile örgütsel sağlık arasında anlamlı ilişki olduğu sayılabilir. Yıldırım'ın (2006) yaptığı araştırmanın amacı ise, resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algıları açısından müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimli liderlik stillerine göre örgüt sağlığını nasıl bulduklarını tespit etmektir. Çalışmanın örneklemini Ankara ili merkez ilçelerinde görev yapan öğretmenlerden random örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Araştırmacı çalışma sonucunda dönüşümcü ve etkileşimli liderlik ile örgüt sağlığı arasında pozitif yönde ilişki tespit etmiş olup özellikle idealleştirilmiş etki boyutunun örgütsel sağlık üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir.

Gül (2007) araştırmasında örgütsel sağlık ile iş stresi ve performans arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini devlet hastanelerinde çalışan 120 personel oluşturmaktadır. Araştırmacının elde ettiği sonuçlara göre örgütsel sağlık ile iş stresi arasında negatif yönde anlamlı ilişki mevcutken örgütsel sağlık ve performans arasında pozitif yönde anlamlı ilişki mevcuttur. Buluç (2008) ise çalışmasında ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin algıları bakımından örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Örneklemini 12 ortaöğretim kurumunda görevli toplam 215 öğretmenden oluşan araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sağlık arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Bunun yanında okulların örgütsel sağlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde belirleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Farklı bir örnekleme grubuyla çalışmasını yürüten Çiftçi (2014) yaptığı araştırmada Adıyaman Havalimanı'nda görevli çalışanların örgütsel sağlık ve iş tatmini düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Adıyaman Havalimanı çalışanlarına uygulanan anketlerden elde edilen veriler işığında varılan sonuçlara göre çalışanların örgütsel sağlık algısı ve iş tatmini düzeyi yüksektir. Açıkgöz (2015) çalışmasında hastanelerdeki değer yaratma kültürü ve örgütsel sağlık algısı ilişkisini incelemeyi hedeflemiştir. Araştırmanın örneklemini toplam dört hastanede görevli 212 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre örgütsel sağlık ve değer yaratma kültürü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki mevcuttur.

Sandıkçı, Vural ve Zorlu (2015) yaptıkları araştırmada örgütsel sağlık ve dönüşümcü liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini termal konaklama işletmelerinde görevli 364 çalışandan oluşmaktadır. Verilerin analizinden elde edilen sonuçlara göre dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel sağlığın alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcuttur. Kesik ve Balcı'nın (2015) Avrupa Birliği Projelerine katılan okulların örgütsel sağlığına yönelik öğretmen algılarını belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmanın örneklemini 36 okulda görev yapan 381 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerden ulaşılan sonuçlar söz konusu okulların örgütsel sağlık düzeyinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanında projelerde aktif olarak görev almayan öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları aktif olarak görev alanlardan yüksek seviyede tespit edilmiştir. Örgüt sağlığını iletişimle ilişkisi yönünden inceleyen Ertaş ve Töre (2016) yaptıkları çalışmada örgüt içi iletişim düzeyinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmıştır. Söz konusu araştırmanın örneklemini hizmet sektöründe görevli toplam 407 çalışandan oluşmaktadır. Verilerin analizi sonucunda örgüt içi iletişim düzeyi ile örgütsel sağlık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Zincirkıran (2016) çalışmasında örgütsel sağlığın sağlık sektöründeki hizmet kalitesine etkilerini belirlemeyi hedeflemiştir. Kaynak taraması yöntemiyle yapılan araştırmanın sonuçları arasında, örgütsel sağlık algısının sağlık sektöründe görevli çalışanlarla müşteri arasındaki bağı güçlendirdiği, örgütsel sağlık bilincine sahip çalışanların daha anlayışlı, sabırlı olduğu ve sağlıklı kurumların hizmet kalitesinin yüksek olduğu sayılabilir.

Tan'ın (2017) ortaokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak yaptığı çalışmanın örneklemini Elazığ il merkezi ve ilçelerinde bulunan 18 okulda çalışan 411 öğretmenden oluşmaktadır. Verilerin analizinden elde edilen sonuçlara göre örgütsel sağlık düzeyi örgütsel bağlılık algısını yordamaktadır ve örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır. Karacan (2017) araştırmasında, ilkokul ile ortaokul öğretmenlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sağlık düzeyi arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini Kars ili merkez ile ilçelerinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 325 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucunda

örgütsel sağlık düzeyi ve örgütsel vatandaşlık algısı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okullarını sağlıklı birer örgüt olarak gördükleri ve örgütsel vatandaşlık algılarının yüksek düzeyde olduğu da elde edilen sonuçlar arasındadır. Soylu (2017) ise araştırmasında örgütsel sağlık ile örgütsel güven ve lider üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Çalışmanın örneklemini Samsun merkez ve ilçelerinde bulunan özel okullarda görev yapan 248 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmacının örneklem kapsamındaki öğretmenlere uyguladığı anketler ve yaptığı analizlerle elde ettiği sonuçlar arasında özel okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel sağlık algısının yüksek olduğu, örgütsel güven algısı ve lider üye etkileşiminin örgütsel sağlık düzeyini pozitif yönde etkilediği sıralanabilir.

#### **1.2.5.2. Örgütsel Sağlık ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Kimpston ve Sonnabend (1975) araştırmalarında ortaöğretim okullarının yenileşme ve personel özellikleri ile örgüt sağlığı düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlara göre öğretmenler ortaöğretim kurumlarında yenileşme algısına kıyasla örgütsel sağlık düzeyini daha önemli bulmaktadır ve örgüt sağlığı düzeyi ile personel özelliklerinin iyiliği arasında anlamlı ilişki mevcuttur. Benzer olarak Clark ve Fairman (1983) araştırmalarında örgüt sağlığının planlı değişime etkisini incelemeyi hedeflemiştir. Çalışma sonucunda örgütsel sağlığın planlı değişim üzerinde olumlu ve yüksek düzeyde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca planlı değişimi sağlayan bileşenlerle örgütsel sağlığın alt boyutları arasında da anlamlı ilişki belirlenmiştir. Hoy ve Feldman (1987) ise çalışmalarında sağlıklı okulların özelliklerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda ulaştıkları sonuçlara göre sağlıklı okullarda yöneticiler iletişime önem verir ve okulu çevrenin baskısından korur, öğrenme ortamlarının verimliliği için çaba gösterir. Öğretmenler öğrencilere model ve yol gösterici konumundadır ve öğrencilere araştırma becerisi kazandırır.

Scherry (1989) çalışmasında örgütsel sağlık düzeyi ile okul müdürlerinin kendini gerçekleştirme arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Elde edilen sonuçlara göre okul müdürlerinin kendini gerçekleştirme düzeyinde örgütsel sağlık algılarının etkisi vardır ve kendini gerçekleştirme düzeyi yüksek olan okul

müdürleri örgüt sağlığı bilincine sahiptir (Akbaba, 2001: 50). Örgütsel sağlığı kurumsal işlevi açısından ele alan Hoy, Tarter ve Bills (1990) örgütsel iklim ve örgütsel sağlık kavramlarını etkililikleri yönüyle kıyaslamayı amaçladıkları çalışmalarında yaptıkları uygulamalar sonucunda örgüt sağlığı envanterinden aldıkları puanların örgütsel bağlılık envanterinden aldıkları puandan yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Yani kurumlar için örgütsel sağlık algısı örgütsel bağlılık algısından daha fazla önem arz eder (Akbaba, 2001: 51). Ash (1992) da araştırmasında öğretmen ilgileri ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Yaptığı analizlerden elde ettiği sonuçlar öğretmen ilgisinin çevresel faktörlerden, okulun formal ve informal bileşenlerinden, kişinin bireysel ihtiyaçları ile algılarından etkilendiği şeklindedir (Akbaba, 2001: 49). Tsui ve Cheng (1999) yaptıkları çalışmada kişilik özelliklerine göre öğretmenlerin bağlılık düzeyi ile örgütsel sağlığın boyutları arasındaki ilişkiyi incelemeyi hedeflemiştir. Çalışmanın örneklemini 20 ilköğretim okulunda görev yapan 423 öğretmenden oluşmaktadır. Veriler ışığında yaptıkları analizler ile elde ettikleri sonuçlara göre okulların sağlık düzeyinin yüksek olduğunu, öğretmenlerin okullarına bağlı olduğunu ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin kişilik özellikleri bakımından farklılaştığını tespit ettiler.

Lyden ve Klingele (2000) araştırmalarında örgütsel sağlığı eğitim kurumlarından ziyade işletme örgütlerine yönelik olarak incelemeyi amaçlamıştır. Yaptıkları çalışmalar sonucunda işletme örgütleri için örgüt sağlığını 11 boyutta açıklamışlardır. Söz konusu boyutlar: sadakat ve bağlılık, iletişim, katılım, kurumsal itibar, moral, etik, liderlik, amaç birliği, performansın tanınması, gelişim, kaynak kullanımı olarak sıralanabilir. McHugh (2002) işe devamsızlık durumu ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçladığı çalışmasında bazı sonuçlara ulaşmıştır. Bu sonuçlara göre işe devamsızlık durumu örgütsel sağlığın düşük olduğunun göstergelerinden biridir ve işe devamsızlık durumunun fazla olduğu örgütlerde yüksek stres, yöneticiler ile çalışanlar arasında iletişim kopukluğu, moral eksikliği, yetersiz kaynak durumu mevcuttur. Örgüt sağlığını öğrenci başarısı ve aile katılımı değişkenleriyle bir arada inceleyen Bracher'in (2003) araştırmasının örneklemini ortaokullardaki öğretmen ve yöneticilerden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda aile katılımı ile örgütsel sağlığın akademik önem

ve kaynak desteği boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bununla birlikte aile katılımı değişkenine ait karar verme boyutunun örgüt sağlığına dair anlamlı bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir. Holsey (2005) ise örgüt sağlığı, öğrenci performansı ve kolektif iş birliği arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçladığı araştırmasında kolektif işbirliği ve örgüt sağlığı yönünden anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kolektif işbirliği ile örgüt sağlığı arasında pozitif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı ilişki olduğunu belirtmiştir.

Bevans ve arkadaşları (2007) araştırmalarında okul ile ilgili bazı değişkenlerin ( devamsızlık, öğrenci sayısı, çalışanların istifa durumu vb.) örgüt sağlığı üzerindeki yordayıcılığını incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda söz konusu değişkenlerin örgütsel sağlığı önemli ölçüde yordadığı bulunmuştur. Okul yöneticilerinin duygusal zekaları ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan Sanville (2008) toplam 45 ortaöğretim kurumunda yaptığı araştırma sonucunda okul yöneticilerinin öz yönetiminin ve öz farkındalığının örgütsel sağlıkla pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip olduğunu, bununla birlikte okul yöneticilerinin sosyal farkındalıkları ile örgütsel sağlık arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir. Edwards (2010) müdürlerin transformasyonel liderlik stillerinin örgütsel sağlıkla ilişkisini incelemeyi hedeflediği araştırmasında ilköğretim okullarında görev yapan müdür ve öğretmenlere İlköğretim Okulları için Örgüt Sağlığı Ölçeği'ni uygulamıştır. Elde etmiş olduğu bulgulara göre algılanan liderlik stili ile örgütsel sağlık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ve liderlik stillerinin olumluluk derecesi arttıkça öğretmenlerin örgütsel sağlık algısı da artmaktadır. Moses (2014) ise çalışmasında farklı bir yol izleyerek öğretmenlerin örgütsel sağlık algısını iki farklı okulda, nitel ve nicel olmak üzere iki farklı yöntemle incelemiştir. Ulaştığı sonuçlara göre her iki okulun da örgütsel sağlık algısının düşük olduğu tespit edilmiştir ve verilerin nitel yöntemle toplandığı okulun ortalaması verileri nicel yöntemle toplanan okulun ortalamasından yüksek bulunmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, veri toplama süreci ile veri analiz yöntemlerine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

#### 2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle planlanmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin bir arada değişimlerinin varlığını ve derecesini tespit etmeyi hedefleyen araştırma modelidir (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011: 15). İlişkisel tarama modelinde değişkenlerin ilişkileri, karşılaştırma türü ve korelasyon türü olarak iki farklı biçimde incelenmektedir. Karşılaştırma türü ilişkisel tarama modelinde en az iki değişkenden biri bağımsız değişken olarak seçilip diğer değişken ya da değişkenlerle aralarında anlamlı farklılaşma olup olmadığına bakılırken korelasyon türü ilişkisel tarama modelinde değişkenlerin bir arada değişip değişmediği, eğer değişiyorlarsa bu değişimin derecesi incelenir (Karasar, 2002: 48).

#### 2.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni 2017-2018 eğitim öğretim yılında Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan resmi ilkököl, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme belirlenirken basit seçkisiz örnekleme (tesadüfi) yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yönteminin tercih edilme sebebi tüm örnekleme birimlerinin seçilme ihtimalinin eşit olmasıdır (Karasar, 2009: 62). Araştırmanın örnekleme yönelik bilgiler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

## Araştırmanın Örneklemine İlişkin Bilgiler

<i>İlçe</i>	<i>Okul Sayısı</i>	<i>Uygulanan Ölçek Sayısı</i>	<i>Gelen Ölçek Sayısı</i>	<i>Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayısı</i>
<i>Akçaabat</i>	5	115	85	78
<i>Çarşıbaşı</i>	4	95	60	50
<i>Çaykara</i>	5	140	114	100
<i>Dernekpazarı</i>	2	40	26	21
<i>Ortahisar</i>	8	200	162	145
<i>Of</i>	3	60	40	34
<i>Sürmene</i>	3	70	54	40
<i>Yomra</i>	2	50	33	32
<i>Toplam</i>	32	770	574	500

Araştırma kapsamında 2017-2018 eğitim öğretim yılında Trabzon ili merkez ilçesi ile bağlı ilçelerde bulunan ve seçilen örnekleme yer alan ilköğretim, ortaokul, imam hatip ortaokullarında görev yapmakta olan öğretmenlere 770 ölçek uygulanmıştır. Ölçeklerin 574'ü geri gelmiştir. Geri gelen ölçeklerin 74'ü hatalı ya da eksik doldurulmuş olduğundan değerlendirmeye dahil edilmemiştir ve araştırmanın örneklemini 500 öğretmenden oluşmuştur.

### 2.2.1. Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Araştırma kapsamında örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, hizmet yılı, okul türü) yönelik bilgiler aşağıda yer almaktadır.

#### 2.2.1.1. Cinsiyet

Araştırma kapsamında örneklemini oluşturan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre dağılımı Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

## Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Kadın</i>	250	50.0
<i>Erkek</i>	250	50.0
<i>Toplam</i>	500	100

Tablo 3'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 250'si (%50.0) kadın, 250'si (%50.0) erkektir.

### 2.2.1.2. Yaş

Araştırma kapsamında örnekleme oluşturan öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımı Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4

#### Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Yaş</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>20-30 yaş</i>	162	32.4
<i>31-40 yaş</i>	239	47.8
<i>41-50 yaş</i>	82	16.4
<i>51 yaş ve üzeri</i>	17	3.4
<i>Toplam</i>	<i>500</i>	<i>100</i>

Tablo 4'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 162'si (%32.4) 20-30 yaş, 239'u (%47.8) 31-40 yaş, 82'si (%16.4) 41-50 yaş, 17'si (%3.4) 51 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır.

### 2.2.1.3. Medeni Durum

Araştırma kapsamında örnekleme oluşturan öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre dağılımı Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5

#### Öğretmenlerin Medeni durum Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Bekâr</i>	137	27.4
<i>Evli</i>	363	72.6
<i>Toplam</i>	<i>500</i>	<i>100</i>

Tablo 5'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 137'si (%27.4) bekâr, 363'ü (%72.6) evlidir.

### 2.2.1.4. Branş

Araştırma kapsamında örnekleme oluşturan öğretmenlerin branş değişkenine göre dağılımı Tablo 6'da sunulmuştur.



Tablo 6

## Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Branş</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Branş</i>	384	76.8
<i>Sınıf</i>	116	23.2
<i>Toplam</i>	500	100

Tablo 6'ya göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 384'ü (%76.8) branş, 116'sı (%23.2) sınıf öğretmenidir.

**2.2.1.5. Hizmet Yılı**

Araştırma kapsamında örnekleme oluşturan öğretmenlerin hizmet yılı değişkenine göre dağılımı Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7

## Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Hizmet Yılı</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>1-10 yıl</i>	226	45.2
<i>11-20 yıl</i>	198	39.6
<i>21 ve üzeri yıl</i>	76	15.2
<i>Toplam</i>	500	100

Tablo 7'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet süresi bakımından dağılımı 226'sı (%45.2) 1-10 yıl, 198'i (%39.6) 11-20 yıl, 76'sı (%15.2) 21 ve üzeri yıl şeklindedir.

**2.2.1.6. Okul Türü**

Araştırma kapsamında örnekleme oluşturan öğretmenlerin okul türü değişkenine göre dağılımı Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8

## Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Okul Türü</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>İlkokul</i>	122	24.4
<i>Ortaokul</i>	318	63.6
<i>İmam-Hatip Ortaokulu</i>	60	12.0
<i>Toplam</i>	500	100

Tablo 8'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 122'si (%24.4) ilkokulda, 318'i (%63.6) ortaokulda, 60'ı (%12.0) imam hatip ortaokulunda görevlidir.

## **2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI**

Araştırma kapsamında kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Veri toplama aracının birinci bölümünde örneklem grubunun demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, branş, hizmet yılı, okul türü) belirlemek için araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan Kişisel Bilgi Formu yer almaktadır. İkinci bölüm Cameron, Bright ve Caza (2004) tarafından geliştirilen, Türkçeye uyarlamasını, geçerlik ile güvenilirlik analizi çalışmalarını Erkmen ve Esen'in (2012) yapmış olduğu Örgütsel Erdemlilik Ölçeği'nden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise Hoy, Tarter, Kottkamp (1991) tarafından geliştirilmiş, Akbaba (1997) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmış olan Örgütsel Sağlık Ölçeği bulunmaktadır. Söz konusu ölçeklere dair açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

### **2.3.1. Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerle ilgili veri toplamak için araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan Kişisel Bilgi Formu araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, branş, hizmet yılı, okul türü) hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan sorulardan oluşmaktadır. ( Ek-3)

### **2.3.2. Örgütsel Erdemlilik Ölçeği**

Cameron, Bright ve Caza (2004) üçlüsünün geliştirmiş olduğu Örgütsel Erdemlilik Ölçeği'nin (Organizational Virtuousness Scale) Türkçeye uyarlaması, geçerlik ile güvenilirlik analizi çalışmaları Erkmen ve Esen (2012) tarafından yapılmıştır. Araştırmada kullanılan Örgütsel Erdemlilik Ölçeği 15 sorudan meydana gelmektedir. Ölçek güven (trust), iyimserlik (optimism), dürüstlük (integrity), merhamet (compassion), bağışlayıcılık (forgiveness) boyutlarını ölçen üçer madde içermektedir. Maddeler, “Hiç katılmıyorum” dan (1), “Tamamen katılıyorum”a (6) doğru sıralanan altılı derecelendirme ile değerlendirilmiştir. Tüm maddeler olumlu olduğundan ters puanlamaya gerek duyulmamıştır. Ölçeğin geçerliğini saptamak amacıyla keşfedici faktör analizi ile doğrulayıcı faktör analizi;

güvenirliğini tespit etmek için iç tutarlık analizleri; demografik özelliklerine yönelik olarak ise fark testleri (t-testi ile Anova) çalışmaları yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlarda ölçeğin orijinalinden farklı üçlü faktör yapısı bulunmuştur. Söz konusu faktörler; iyimserlik, nezaket ve güven, dürüstlük ve bağışlayıcılık olarak adlandırılmıştır. Elde edilen sonuç, erdemliliğin Türk kültüründe beş boyut değil de üç boyut olarak karşılık bulduğu anlamına gelmektedir. Söz konusu ölçeğin Türkçeye uyarlanmış halinin geçerli ve güvenilir olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan sonuçlarda ölçeğin KMO değerleri 50'den büyük olarak tespit edilmiştir, Bartlett testi değerleri manidar bulunmuştur, iç tutarlılık değeri ise .94 olarak hesaplanmıştır. Boyutların iç tutarlılık sonuçları güven ile nezaket; .86, iyimserlik; .81, dürüstlük ve bağışlayıcılık; .92 şeklindedir. (Ek-4)

### **2.3.3. Örgütsel Sağlık Ölçeği**

Örgütsel Sağlık Ölçeği Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından okulların örgütsel sağlık düzeyini ölçmek için geliştirilmiştir ve Akbaba (1997) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Akbaba, örgütsel sağlığın boyutlarını örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik ve örgütsel ürün olarak tespit etmiştir. Akbaba tarafından Türkçeye uyarlanmış olan Örgütsel Sağlık Ölçeği, Yıldırım (2006) tarafından tekrar incelenmiş, geçerlik, güvenilirlik analizleri yapılmış ve bazı maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Çalışmalar sonucunda edilen ölçeğin son hali; kaynak desteği (5 madde), akademik önem (10 madde), müdürün etkisi (8 madde), kurumsal bütünlük (9 madde), öğretmen bağlılığı (6 madde) ve mesleki liderlik (6 madde) olmak üzere toplam 44 madde ve 6 alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekte her maddenin karşısında Likert tipi 5 ölçekli yanıt bölümü bulunmaktadır. Söz konusu bölüm 1: Hiç Katılmıyorum, 2: Az Katılıyorum, 3: Orta Derecede Katılıyorum, 4: Çok Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Yıldırım (2006) ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını 150 kişilik bir örneklem grubuna ön uygulama yaparak yürütmüş ve ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayılarını hesaplamıştır. Örgütsel Sağlık Ölçeği'nin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri .76, Cronbach Alfa değeri ise .92 olarak bulunmuştur. Boyutların iç tutarlılık sonuçları akademik

önem; .75, kurumsal bütünlük; .72, müdürün etkisi; .89, kaynak desteği; .88, öğretmen bağlılığı; .77, mesleki liderlik; .91 olarak hesaplanmıştır. (Ek-5)

#### **2.3.4. Veri Toplama Araçlarına İlişkin Yapılan Analizler**

Ölçme araçlarının bu çalışma için geçerlik ile güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi amacıyla uzman görüşlerine başvurulmuş ve ölçeklerin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Erkmen ve Esen (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Erdemlilik Ölçeği'ne dair alınan uzman görüşleri ölçeğin geçerli olduğunu belirtmektedir ve ölçeğe ilişkin elde edilen Cronbach Alpha iç tutarlılık değeri .95 olarak bulunmuştur. Boyutların iç tutarlılık değerleri ise güven ve nezaket; .91, iyimserlik; .90, dürüstlük ve bağışlayıcılık; .91 olarak hesaplanmıştır. Akbaba (1997) tarafından Türkçeye uyarlanan Yıldırım'ın (2006) yeniden boyutlandığı Örgütsel Sağlık Ölçeği'ne yönelik başvuru uzman görüşleri ölçeğin geçerli olduğunu belirtmektedir ve ölçeğe dair Cronbach Alpha değeri .93 olarak hesaplanmıştır. Boyutların iç tutarlılık değerleri ise akademik önem; .82, kurumsal bütünlük; .73, müdürün etkisi; .87, kaynak desteği; .81, öğretim boyutu; .75 ve mesleki liderlik; .85 olarak bulunmuştur. Başvuru uzman görüşleri ve hesaplanan Cronbach Alpha değerleri Örgütsel Erdemlilik Ölçeği ile Örgütsel Sağlık Ölçeği'nin bu çalışma için yeterli düzeyde geçerli ve güvenilir olduğunu belirtmektedir.

#### **2.4. VERİLERİN TOPLANMASI**

Araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak olan veri toplama aracının uygulanmasına dair gerekli izinler Trabzon İl Milli Eğitim Müdürlüğünden yazılı olarak alınmıştır. Çalışmanın örneklemini oluşturan öğretmenlere Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Erdemlilik Ölçeği (Erkmen ve Esen, 2012) ve Örgütsel Sağlık Ölçeği'nden (Yıldırım, 2000) oluşan veri toplama aracının uygulanması çalışmaları 2 Mayıs ile 27 Haziran 2018 tarihleri arasında ve gönüllülük esası gözetilerek yapılmıştır. Uygulama sonucunda geri gelen veri toplama araçlarından eksik ya da hatalı veri içerenler değerlendirme kapsamına alınmamıştır.

## 2.5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin analizi için SPSS paket programları kullanılmıştır. Veriler SPSS programına yüklenerek kayıp veri olup olmadığı kontrol edilmiştir. Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan örnekleme dair demografik özelliklerin belirlenmesi amacıyla betimsel istatistikler yapılmıştır. Veri analizi esnasında kullanılacak istatistiksel testleri belirlemek amacıyla veri setinin normallik dağılımına bakılmıştır ve ulaşılan sonuçlara göre parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangilerinin kullanılacağına karar verilmiştir. Ortalama, standart sapma ve frekans analizi değerleri alınarak örneklemin örgütsel sağlık ile örgütsel erdemlilik algıları belirlenmiştir. Çalışma grubunun örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için normalliğin sağlandığı durumlarda parametrik testlerden t-testi ve tek yönlü varyans analizi (one-way ANOVA) testi kullanılmıştır. Normalliğin sağlanmadığı durumlarda ise farklılığa neden olan grubu tespit etmek amacıyla parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H- Testi ile Mann Whitney U-Testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi için kabul edilen değer aralığı  $r = 0.00$  ise ilişki yok,  $r = 0.00-0.30$  ise düşük;  $r = 0.30-0.70$  ise orta;  $r = 0.70-1.00$  ise yüksek düzeyde ilişkili şeklindedir (Büyüköztürk, 2014: 32). Bunun yanında örgütsel erdemliliğin örgütsel sağlığı yordama düzeyini tespit etmek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Öncelikle örnekleme oluşturan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algılarına yönelik ortalama ve standart sapma değerleri ile örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, hizmet yılı, okul türü demografik değişkenleri açısından farklılıkları incelenmiştir. Ardından öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişkiye dair korelasyon analizi ile örgütsel erdemliliğin örgütsel sağlığı yordamasına ilişkin regresyon analizine yer verilmiştir.

#### 3.1. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK ALGILARI

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ölçeğinin boyutlarına (Dürüstlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket, İyimserlik) ve toplamına yönelik algıları Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

<i>Değişken</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>
Dürüstlük ve Bağışlayıcılık	500	4.19	1.26
Güven ve Nezaket	500	4.51	1.10
İyimserlik	500	4.20	1.12
<i>Örgütsel Erdemlilik</i>	<i>500</i>	<i>4.30</i>	<i>1.16</i>

Tablo 9’a göre öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamaları Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda  $\bar{X}=4.19$ ; Güven ve Nezaket boyutunda  $\bar{X}=4.51$ ; İyimserlik boyutunda  $\bar{X}=4.20$ ; ölçeğin genel toplamında  $\bar{X}=4.30$  şeklindedir. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları en yüksek Güven ve Nezaket boyutunda en düşük ise Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutundadır. Elde edilen sonuçlara bakılarak öğretmenlerin çalışma ortamında güven ve saygı unsurları etkin gibi görünse de ilişkilerin temelinde dürüstlük

değerlerinin eksik olduğu ve kişilerin birbirine karşı yeterli ölçüde affedici olmadığı söylenebilir.

### 3.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Maddelerine Yönelik Algıları

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ölçeğinin boyutlarına yönelik algılarında maddelere katılma düzeyleri Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10

Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Boyutlarındaki Maddelere Katılma Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Erdemlilik Ölçeği Maddeleri	n	$\bar{X}$	SS
1. Bu kurumda çalışanlar, zorluklarla karşılaşsa dahi başarılı olacakları konusunda iyimserdirler.	500	4.15	1.08
2. Bu kurumda çalışanlar, iyi olmanın yanında iyi işler yapmaya kendilerini adanmışlardır.	500	4.31	1.11
3. Bu kurumda çalışanlar kendi hedefleri ile yaptıkları işi ilişkilendirirler.	500	4.15	1.18
4. Bu kurumda çalışanlar, diğer çalışanlara güvenirlere.	500	4.56	1.22
5. Bu kurumda çalışanlar, nezaket ve saygı kuralları çerçevesinde hareket ederler.	500	4.49	1.05
6. Çalışanlar, bu kurumda gösterilen liderlik davranışına güven duyarlar.	500	4.33	1.08
7. Bu kurumda nezaket kurallarına yaygın olarak uyulur.	500	4.49	1.05
8. Bu kurum, çalışanların haklarına ve isteklerine saygı gösteren bir kurum olarak tanınır.	500	4.29	1.07
9. Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikâyeler anlatılır.	500	3.53	1.36
10. Bu kurumda yüksek düzeyde dürüstlük hâkimdir.	500	4.34	1.15
11. Bu kurum, itibarlı ve erdemli olarak tanımlanır.	500	4.37	1.06
12. Dürüstlük ve güvenilirlik, bu kurumun ayrıcalıklı özelliklerindedir.	500	4.21	1.19
13. Bu kurumda hatalardan ders alınır; hatalar, kısa sürede telafi edilir.	500	4.56	1.25
14. Bu kurum, bağışlayıcı ve hoşgörülü bir kurumdur.	500	4.37	1.07
15. Bu kurum yüksek performans standartlarına sahip olmasına rağmen, düzeleceğine inandığı takdirde hataları göz ardı edebilir.	500	3.72	2.17

Tablo 10’a göre öğretmenlerin örgütsel erdemliliğin boyutlarına yönelik algılarında maddelere katılma düzeyleri değerlendirildiğinde Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Bu kurumda hatalardan ders alınır, hatalar kısa sürede telafi edilir.”  $\bar{X}=4.56$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde “Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikâyeler anlatılır.”  $\bar{X}=3.53$  ifadesidir. Güven ve Nezaket boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Bu kurumda çalışanlar diğer

çalışanlara güvenirler.”  $\bar{X} = 4.56$  ifadesi; ortalaması en düşük olan maddeler “Bu kurumda çalışanlar nezaket ve saygı kuralları çerçevesinde hareket eder.” ve “Bu kurumda nezaket kurallarına yaygın olarak uyulur.”  $\bar{X} = 4.49$  ifadeleridir. İyimserlik boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Bu kurumda çalışanlar iyi olmanın yanında iyi işler yapmaya da kendilerini adanmışlardır.”  $\bar{X} = 4.31$  ifadesi; ortalaması en düşük olan maddeler “Bu kurumda çalışanlar zorluklarla karşılaşsalar dahi başarılı olacakları konusunda iyimserdirler.” ve “Bu kurumda çalışanlar kendi hedefleri ile yaptıkları işi ilişkilendirirler.”  $\bar{X} = 4.15$  ifadeleridir. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel erdemliliğin boyutlarına yönelik algılarında en yüksek ortalamaya sahip olan maddeler Güven ve Nezaket boyutundaki “Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlara güvenirler.” ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutundaki “ Bu kurumda hatalardan ders alınır, hatalar kısa sürede telafi edilir. ” ifadeleriyle en düşük ortalamaya sahip olan madde Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutundaki “ Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikâyeler anlatılır.” ifadesidir.

### **3.1.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı**

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının cinsiyet değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-Testi ve Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 11’de sunulmuştur.



Tablo 11

Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		<i>n, <math>\bar{X}</math> ve SS Değerleri</i>			<i>Levene Testi</i>		<i>t- Testi</i>		
<i>Örgütsel Erdemlilik</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>T</i>	<i>SD</i>	<i>p</i>
<i>Dürüstlük ve Bağışlayıcılık</i>	<i>Kadın</i>	250	4.06	1.04	3.268	.071	-2.903	498	.004*
	<i>Erkek</i>	250	4.32	0.98					
<i>İyimserlik</i>	<i>Kadın</i>	250	4.13	1.07	3.538	.061	-1.677	498	.094
	<i>Erkek</i>	250	4.28	0.98					
<i>Mann Whitney U Testi</i>									
<i>Boyut</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Sıra Top.</i>	<i>U</i>		<i>Z</i>		<i>p</i>
<i>Güven ve Nezaket</i>	<i>Kadın</i>	250	235.11	58777.50	27402.500		-2.397		.017*
	<i>Erkek</i>	250	265.89	66472.50					
					Levene Testi		F=6.532		p=.007
<i>Toplam</i>	<i>Kadın</i>	250	236.16	59039.00	27664.500		-2.220		.026*
	<i>Erkek</i>	250	264.84	66211.00					
					Levene Testi		F=4.848		p=.010

\*p&lt;.05

Tablo 11'e göre örgütsel erdemlilik ölçeğinin Dürüstlük ve Bağışlayıcılık ile İyimserlik boyutlarında varyanslar normal dağılım göstermektedir, Güven ve Nezaket boyutu ile ölçeğin toplamında ise varyanslar normal dağılıma sahip değildir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının cinsiyet değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan t-Testi ve Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre ölçeğin toplamı [ $Z=-2.220$ ;  $p<.05$ ], Güven ve Nezaket [ $Z=-2.397$ ;  $p<.05$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $t_{(498)}=-2.903$ ;  $p<.05$ ] boyutları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterirken İyimserlik [ $t_{(498)}=-1.677$ ;  $p>.05$ ] boyutu anlamlı farklılık göstermemektedir. Anlamlı farklılıklar incelendiğinde ölçeğin toplamı, Güven ve Nezaket ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutlarında erkek öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının kadın öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarından daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Ulaşılan bu sonuçlar bağlamında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla daha erdemli davranışlar sergileme eğiliminde olduğu söylenebilir.

### 3.1.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının yaş değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Tek

Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 12’de sunulmuştur.



Tablo 12

Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

<i>Tek Yönlü Varyans Analizi</i>													
<i>Örgütsel Erdemlilik</i>	<i>Yaş</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>SD</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>LSD</i>
					<i>Levene</i>	<i>p</i>							
<i>Güven ve Nezaket</i>	<i>20-30(1)</i>	162	4.43	1.05	1.268	.285	<i>Gruplar Arası</i>	3.877	3	1.292	1.219	.302	-
	<i>31-40(2)</i>	239	4.50	1.03			<i>Grup İçi</i>	525.651	496	1.060			
	<i>41-50(3)</i>	82	4.69	1.00			<i>Toplam</i>	529.528	499				
	<i>51-üz.(4)</i>	17	4.62	0.83									
<i>İyimserlik</i>	<i>20-30(1)</i>	162	4.06	1.07	1.154	.327	<i>Gruplar Arası</i>	9.398	3	3.133	2.970	.032*	3>1 4>1 4>2
	<i>31-40(2)</i>	239	4.21	1.00			<i>Grup İçi</i>	523.192	496	1.055			
	<i>41-50(3)</i>	82	4.34	1.02			<i>Toplam</i>	532.590	499				
	<i>51-üz.(4)</i>	17	4.72	0.78									
<i>Toplam</i>	<i>20-30(1)</i>	162	4.19	1.01	1.555	.200	<i>Gruplar Arası</i>	7.310	3	2.437	2.656	.048*	3>1 4>1
	<i>31-40(2)</i>	239	4.29	0.93			<i>Grup İçi</i>	455.117	496	.918			
	<i>41-50(3)</i>	82	4.46	0.94			<i>Toplam</i>	462.427	499				
	<i>51-üz.(4)</i>	17	4.72	0.71									
<i>Kruskal Wallis H Testi</i>													
<i>Boyut</i>	<i>Yaş</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		$X^2$	<i>SD</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>				
				<i>Levene</i>	<i>p</i>								
<i>Dürüstlük ve Bağışlayıcılık</i>	<i>20-30(1)</i>	162	229.82	2.698	.045	13.656	3	.003*	3>1 4>1 4>2				
	<i>31-40(2)</i>	239	247.70										
	<i>41-50(3)</i>	82	280.84										
	<i>51-üz.(4)</i>	17	340.59										

\*p&lt;.05

Tablo 12'ye göre örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı, Güven ve Nezaket ile İyimserlik boyutlarında varyanslar normal dağılıma sahipken Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda varyanslar normal dağılım göstermemiştir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının yaş değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis H Testi sonuçlarına göre ölçeğin toplamı [ $F_{(496)}=2.656; p<.05$ ], İyimserlik [ $F_{(496)}=2.970; p<.05$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $X^2_{(3)}=13.656; p<.05$ ] boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık belirlenmiştir, Güven ve Nezaket [ $F_{(496)}=1.219; p>.05$ ] boyutunda ise anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Anlamlı farklılıklar incelendiğinde, İyimserlik boyutunda 41-50 [ $\bar{X}=4.34$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının 20-30 [ $\bar{X}=4.06$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden; 51-üzeri [ $\bar{X}=4.72$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının 20-30 [ $\bar{X}=4.06$ ] ve 31-40 [ $\bar{X}=4.21$ ] yaş aralıklarında bulunan öğretmenlerden yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeğin toplamında ise 41-50 [ $\bar{X}=4.46$ ] ve 51-üzeri [ $\bar{X}=4.72$ ] yaş aralıklarında bulunan öğretmenlerin algıları 20-30 [ $\bar{X}=4.19$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden yüksektir. Ayrıca Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda 51- üzeri [*Sıra Ort.=340.59*] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları diğer yaş aralıklarında bulunan öğretmenlerden yüksek düzeydedir. Bu bulgular ışığında öğretmenlerin yaşı ilerledikçe örgütsel erdemlilik algılarının arttığı söylenebilir.

#### **3.1.4. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı**

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarında medeni durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13

Medeni Durum Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Mann Whitney U Testi									
Örgütsel Erdemlilik	Medeni Durum	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	Levene Testi		U	Z	p
					F	p			
Dürüstlük ve Bağışlayıcılık	Bekâr	137	225.69	30920.00	8.350	.004	21467.000	-2.361	.018*
	Evli	363	259.86	94330.00					
Güven ve Nezaket	Bekâr	137	230.22	31540.00	5.831	.016	22087.000	-1.940	.052
	Evli	363	258.15	93710.00					
İyimserlik	Bekâr	137	234.65	32147.50	6.637	.010	22694.500	-1.514	.130
	Evli	363	256.48	93102.50					
Toplam	Bekâr	137	229.60	31455.00	10.207	.001	22002.000	-1.987	.047*
	Evli	363	258.39	93795.00					

\*p<.05

Tablo 13'e göre örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı, Dürüstlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket ile İyimserlik boyutlarında varyanslar normal dağılım göstermemiştir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının medeni durum değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Whitney U Testi sonuçlarında ölçeğin toplamı [ $Z=-1.987$ ;  $p<.05$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $Z=-2.361$ ;  $p<.05$ ] boyutunda anlamlı farklılık olduğu, Güven ve Nezaket [ $Z=-1.940$ ;  $p>.05$ ] ile İyimserlik [ $Z=-1.514$ ;  $p>.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Anlamlı farklılıklar incelendiğinde ölçeğin toplamı [ $Sıra Ort.=258.39$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $Sıra Ort.=259.86$ ] boyutunda evli öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları bekâr öğretmenlerin algılarından yüksek düzeydedir. Bununla birlikte ölçeğin toplamı ve boyutlarının tamamında evli öğretmenlerin erdemlilik algıları bekâr öğretmenlere göre yüksektir. Bu sonuçlara bakılarak evli öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının daha ileri düzeyde olduğu ifade edilebilir.

### 3.1.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının branş değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14

Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Örgütsel Erdemlilik	Branş	n, $\bar{X}$ ve SS Değerleri			Levene Testi		t-Testi			
		n	$\bar{X}$	SS	F	p	T	SD	p	
Dürüstlük ve Bağışlayıcılık	Branş	384	4.15	1.01	.401	.527	-	1.430	498	.153
	Sınıf	116	4.31	1.04						
Güven ve Nezaket	Branş	384	4.49	1.05	2.177	.141	-.864	498	.388	
	Sınıf	116	4.58	0.95						
İyimserlik	Branş	384	4.15	1.02	.827	.363	-	1.906	498	.057
	Sınıf	116	4.36	1.05						
Toplam	Branş	384	4.27	0.97	.346	.556	-	1.495	498	.136
	Sınıf	116	4.42	0.93						

Tablo 14'e göre örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı ve boyutlarının tamamında (Dürüstlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket, İyimserlik) varyanslar normal dağılıma sahiptir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarında branş değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t-Testi sonuçlarında ölçeğin toplamı [ $t_{(498)}=-1.495$ ;  $p>.05$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $t_{(498)}=-1.430$ ;  $p>.05$ ], Güven ve Nezaket [ $t_{(498)}=-.864$ ;  $p>.05$ ], İyimserlik [ $t_{(498)}=-1.906$ ;  $p>.05$ ] boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Buna göre branş öğretmenleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel erdemlilik ve boyutlarına yönelik algılarının benzer düzeyde olduğu söylenebilir. Bunun yanında ölçeğin toplamı ile boyutlarının tamamında (Dürüstlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket, İyimserlik) sınıf öğretmenlerinin örgütsel erdemlilik algı ortalamaları branş öğretmenlerinden yüksek düzeydedir.

### 3.1.6. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarında hizmet yılı değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 15

Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

<i>Tek Yönlü Varyans Analizi</i>													
<i>Örgütsel Erdemlilik</i>	<i>Hizmet Yılı</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>SD</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>LSD</i>
					<i>Levene</i>	<i>p</i>							
<i>Dürüstlük ve Bağışlayıcılık</i>	<i>1-10(1)</i>	226	4.01	1.09	2.697	.068	<i>Gruplar Arası</i>	13.436	2	6.718	6.592	.001*	2>1
	<i>11-20(2)</i>	198	4.32	0.93			<i>Grup İçi</i>	506.505	497	1.019			3>1
	<i>21-üz.(3)</i>	76	4.39	0.92			<i>Toplam</i>	519.941	499				
<i>İyimserlik</i>	<i>1-10(1)</i>	226	4.04	1.07	1.987	.138	<i>Gruplar Arası</i>	10.869	2	5.434	5.177	.006*	2>1
	<i>11-20(2)</i>	198	4.33	0.98			<i>Grup İçi</i>	521.721	497	1.050			3>1
	<i>21-üz.(3)</i>	76	4.35	0.98			<i>Toplam</i>	532.590	499				
<i>Toplam</i>	<i>1-10(1)</i>	226	4.14	1.01	2.879	.057	<i>Gruplar Arası</i>	10.412	2	5.206	5.724	.003*	2>1
	<i>11-20(2)</i>	198	4.42	0.89			<i>Grup İçi</i>	452.015	497	.909			3>1
	<i>21-üz.(3)</i>	76	4.46	0.90			<i>Toplam</i>	462.427	499				
<i>Kruskal Wallis H Testi</i>													
<i>Boyut</i>	<i>Hizmet Yılı</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		<i>X<sup>2</sup></i>	<i>SD</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>				
				<i>Levene</i>	<i>p</i>								
<i>Güven ve Nezaket</i>	<i>1-10(1)</i>	226	233.67	3.309	.037	5.676	2	.059	-				
	<i>11-20(2)</i>	198	263.91										
	<i>21-üz.(3)</i>	76	265.63										

\*p&lt;.05

Tablo 15' e göre örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı, Dürüstlük ve Bağışlayıcılık ile İyimserlik boyutlarında varyanslar normal dağılım göstermiş, Güven ve Nezaket boyutunda ise normal dağılım göstermemiştir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarında hizmet yılı değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Tek yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçlarında ölçeğin toplamı [ $F_{(497)}=5.724; p<.05$ ] ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $F_{(497)}=6.592; p<.05$ ], İyimserlik toplamı [ $F_{(497)}=5.177; p<.05$ ] boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık belirlenmiştir, Güven ve Nezaket [ $X^2_{(2)}=5.676; p>.05$ ] boyutunda ise anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Anlamlı farklılıklar incelendiğinde, ölçeğin toplamında 11-20 yıl [ $\bar{X}=4.42$ ] ve 21-üzeri yıl [ $\bar{X}=4.46$ ] hizmet süresine sahip öğretmenlerin erdemlilik algılarının 1-10 yıl [ $\bar{X}=4.14$ ] hizmet süresine sahip öğretmenlerin algılarından; Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda 11-20 yıl [ $\bar{X}=4.32$ ] ve 21-üzeri yıl [ $\bar{X}=4.39$ ] hizmet süresi grubunda yer alan öğretmenlerin algılarının 1-10 yıl [ $\bar{X}=4.01$ ] hizmet süresi grubunda yer alan öğretmenlerin algılarından; İyimserlik boyutunda 11-20 yıl [ $\bar{X}=4.33$ ] ve 21-üzeri yıl [ $\bar{X}=4.35$ ] hizmet süresine sahip öğretmenlerin algılarının 1-10 yıl [ $\bar{X}=4.04$ ] hizmet süresi olan öğretmenlerin algılarından yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara bakılarak hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

### 3.1.7. Okul Türü Değişkeni Açısından Örgütsel Erdemlilik Algısı

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarında okul türü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmıştır. Söz konusu analizin sonuçları Tablo 16'da sunulmuştur.



Tablo 16

Okul Türü Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Erdemlilik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Örgütsel Erdemlilik	Okul Türü	n	$\bar{X}$	SS	Homojenlik Testi		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
					Levene	p							
Dürüstlük ve Bağışlayıcılık	İlkokul	122	4.32	1.05	1.273	.281	Gruplar Arası	8.721	2	4.360	4.239	.015*	1>2
	Ortaokul	318	4.09	0.97			Grup İçi	511.220	497	1.029			3>2
	İHO	60	4.45	1.11			Toplam	519.941	499				
Güven ve Nezaket	İlkokul	122	4.60	0.96	.665	.515	Gruplar Arası	2.408	2	1.204	1.135	.322	-
	Ortaokul	318	4.46	1.04			Grup İçi	527.120	497	1.061			
	İHO	60	4.62	1.08			Toplam	529.528	499				
İyimserlik	İlkokul	122	4.36	1.07	.979	.377	Gruplar Arası	4.303	2	2.151	2.024	.133	-
	Ortaokul	318	4.14	1.00			Grup İçi	528.287	497	1.063			
	İHO	60	4.23	1.09			Toplam	532.590	499				
Toplam	İlkokul	122	4.42	0.94	.528	.590	Gruplar Arası	4.392	2	2.196	2.383	.093	-
	Ortaokul	318	4.23	0.94			Grup İçi	458.035	497	.922			
	İHO	60	4.43	1.04			Toplam	462.427	499				

\*p&lt;.05

Tablo 16'ya göre ölçeğin toplamı ve bütün boyutlarında (Dürüstlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket, İyimserlik) varyanslar normal dağılım göstermiştir. Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının okul türü değişkeni açısından farklılığa sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi'nden elde edilen sonuçlarda Dürüstlük ve Bağışlayıcılık [ $F_{(497)}=4.239$ ;  $p<.05$ ] boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur; Güven ve Nezaket [ $F_{(497)}=1.135$ ;  $p>.05$ ], İyimserlik [ $F_{(497)}=2.024$ ;  $p>.05$ ] boyutları ile ölçeğin toplamında ise [ $F_{(497)}=2.383$ ;  $p>.05$ ] anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Anlamlı farklılığa bakıldığında Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda ilkökul [ $\bar{X}=4.32$ ] öğretmenleri ile imam hatip ortaokulu [ $\bar{X}=4.45$ ] öğretmenlerinin örgütsel erdemlilik algılarının ortaokul [ $\bar{X}=4.09$ ] öğretmenlerinden yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeğin toplamı, Güven ve Nezaket ile İyimserlik boyutlarında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının benzer düzeyde olduğu söylenebilir.

### 3.2. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SAĞLIK ALGILARI

Öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeğinin boyutlarına (Akademik Önem, Kaynak Desteği, Kurumsal Bütünlük, Mesleki Liderlik, Müdürün Etkisi, Öğretmen Bağlılığı) ve toplamına yönelik algıları Tablo 17'de sunulmuştur.

Tablo 17

Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

<i>Değişken</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>
Akademik Önem	500	3.26	0.96
Kaynak Desteği	500	3.41	0.90
Kurumsal Bütünlük	500	2.85	1.10
Mesleki Liderlik	500	3.25	1.02
Müdürün Etkisi	500	3.58	0.92
Öğretmen Bağlılığı	500	3.35	0.97
<i>Örgütsel Sağlık</i>	<i>500</i>	<i>3.28</i>	<i>0.97</i>

Tablo 17'ye göre öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının ortalamaları Akademik Önem boyutunda  $\bar{X}=3.26$ ; Kaynak Desteği boyutunda  $\bar{X}=3.41$ ; Kurumsal Bütünlük boyutunda  $\bar{X}=2.85$ ; Mesleki Liderlik boyutunda  $\bar{X}=3.25$ ; Müdürün Etkisi boyutunda  $\bar{X}=3.58$ ; Öğretmen Bağlılığı boyutunda  $\bar{X}=3.35$ ;

ölçeğin toplamında  $\bar{X} = 3.28$  şeklindedir. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları en yüksek Müdürün Etkisi boyutunda en düşük ise Kurumsal Bütünlük boyutundadır.

### 3.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Maddelerine Yönelik Algıları

Öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeğinin boyutlarına yönelik algılarında maddelere katılma düzeyleri Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18

Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Boyutlarındaki Maddelere Katılma Düzeylerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Erdemlilik Ölçeği Maddeleri	n	$\bar{X}$	SS
1. İyi not alan öğrencileri diğer öğrenciler takdir eder. /Başarılı çalışanı diğerleri takdir eder.	500	3.59	0.93
2. Öğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyar.	500	3.98	0.80
3. Öğrenciler sınıfta öğretimi iş birliği içinde yaparlar. /Personel işbirliği içinde çalışır.	500	3.79	0.85
4. Öğrenciler yaptıkları işi "öğrendikleri konuları, faaliyetleri" geliştirmek için çok çalışırlar.	500	3.64	0.86
5. Okul akademik performans için yüksek standartlar ortaya koyar.	500	3.93	0.83
6. Öğretmenler kendilerini öğrencilerine adarlar.	500	3.63	1.60
7. Öğretmenlerin mesleklerinde mükemmelliğe ulaşmaları için yaptıkları çalışmalarda okul yönetimi onları destekler ve cesaretlendirir.	500	3.78	1.01
8. Öğrenciler ödevlerini yapmazlar. /Personel görevlerini tam anlamıyla yapmaz.	500	2.00	1.21
9. Öğrenim (kurum) ortamı düzenli ve kurallıdır.	500	3.91	0.79
10. Öğretmenler öğrencilerle (personelle) ilgili yüksek beklentilere sahiptir.	500	3.81	0.79
11. Öğrenciler iyi not alabilmek için ek çalışma yaparlar. /Personel ek çalışma yapar.	500	3.74	1.05
12. Okul aile birliği (kurum paydaşları) okul yönetimi üzerinde etkilidir.	500	2.71	1.19
13. Okul halkın isteklerine açıktır.	500	2.50	1.30
14. Müdür üstleri tarafından engellenebilir.	500	3.13	1.09
15. Öğretmenler okulun çevresinden gelen toplumsal baskıyı hissederler.	500	2.90	1.08
16. Okul kurum dışı baskılardan kolayca yara alabilir.	500	2.83	1.09
17. Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.	500	1.97	1.12
18. Okul koruma derneği ve okul aile birliğinde görevli olan etkili veliler okul politikalarını değiştirebilir.	500	3.50	0.90
19. Okul, öğretmenleri makul olmayan veli (kurum paydaşları) ve çevrenin isteklerinden korur.	500	3.50	0.90
20. Müdür öğretmenlerin hatalarını düzeltir.	500	3.46	0.88
21. Müdür okulun gelişmesi için öğretmenlerin (personelin) ne istediğini bilir.	500	3.62	0.86

Tablo 18 (Devam) Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Ölçeğindeki Maddelere Katılma Düzeylerine İlişkin Ortalama ve standart Sapma Değerleri

22. Müdür okula ilişkin belirli performans standartlarını korur.	500	3.68	0.82
23. Müdür ciddi değerlendirmeler yapar.	500	3.60	0.90
24. Sınıfta ek materyaller kullanmak için mevcuttur.	500	3.48	0.97
25. Öğretmenler öğretim (iş) için gerekli malzemeleri okul içerisinden temin eder.	500	3.73	0.96
26. Eğer istenirse okulda (kurumda) ekstra eğitim (iş) araç ve gereçlerine ulaşmak mümkündür.	500	3.24	1.11
27. Öğretmenler gerekli eğitim (iş) materyallerine ulaşırlar.	500	3.86	0.93
28. Öğretmenlerin kullanımı için sınıf içerisinde yeterli malzeme vardır.	500	3.83	0.96
29. Müdür öğretmenler ve üstleri arasında bir denge unsurudur.	500	3.84	0.90
30. Müdür üstlerinin hareketlerini etkileyebilme kabiliyetine sahiptir.	500	3.24	0.86
31. Müdür üstlerinden her istediğini alır.	500	3.13	0.87
32. Üstleri müdürün tavsiyelerine ciddi önem verir.	500	3.04	0.92
33. Öğretmenler birbirlerine karşı ilgisizdir.	500	2.21	1.18
34. Öğretmenler her fırsatta okullarından gurur duyduklarını ifade ederler.	500	3.31	0.95
35. Öğretmenler birbirlerine karşı olumlu arkadaşlık gösterirler.	500	3.69	0.93
36. Öğretmenler okulla bütünleşir.	500	3.55	0.89
37. Bu okuldaki öğretmenler (personel) birbirlerini severler.	500	3.75	0.96
38. Öğretmenler mesleklerini istekle yaparlar.	500	3.63	0.93
39. Müdür sınıf (iş) konularını öğretmenler (personel) ile tartışır.	500	3.64	0.86
40. Müdür öğretmenlerin sorunlarını dinler ve kabul eder.	500	3.53	0.99
41. Müdür okulda çalışan bütün personelin kişisel refaha kavuşmalarını amaç edinir.	500	2.58	1.34
42. Müdür öğretmenleri kendisi ile eşit görür ve davranır.	500	3.39	1.00
43. Müdür kendisine iletilen konuların her yönünü araştırır ve konuya ilişkin başka fikirlerin de var olabileceğini kabul eder.	500	3.37	0.94
44. Müdür öğretmenlere saygısını göstermek için her konudaki önceliği öğretmenlere verir.	500	3.01	1.04

Tablo 18'e göre öğretmenlerin örgütsel sağlık ölçeğinin boyutlarına yönelik algılarında maddelere katılma düzeyleri değerlendirildiğinde Akademik Önem boyutunda ortalaması en yüksek olan madde "Öğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyar."  $\bar{X} = 3.98$  ifadesi; ortalaması en düşük madde "Öğrenciler ödevlerini yapmazlar.-Personel görevlerini tam anlamıyla yapmaz."  $\bar{X} = 2.00$  ifadesidir. Kurumsal Bütünlük boyutunda ortalaması en yüksek olan madde "Öğrenciler iyi not alabilmek için ek çalışma yaparlar.- Personel ek çalışma yapar."  $\bar{X} = 3.74$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde "Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir."  $\bar{X} = 1.97$  ifadesidir. Müdürün Etkisi boyutunda ortalaması en yüksek olan madde "Öğretmenler gerekli eğitim (iş) materyallerine ulaşırlar."  $\bar{X} = 3.86$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde "Eğer istenirse okulda (kurumda) ekstra

eğitim (iş) araç ve gereçlerine ulaşmak mümkündür.”  $\bar{X} = 3.24$  ifadesidir. Kaynak Desteği boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Müdür ğretmenler ve üstleri arasında bir denge unsurudur.”  $\bar{X} = 3.84$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde “stleri müdürün tavsiyelerine ciddi önem verir.”  $\bar{X} = 3.04$  ifadesidir. Öğretmen Bağlılığı boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Bu okuldaki öğretmenler (personel) birbirlerini severler.”  $\bar{X} = 3.75$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde “ğretmenler birbirlerine karşı ilgisizdir.”  $\bar{X} = 2.21$  ifadesidir. Mesleki Liderlik boyutunda ortalaması en yüksek olan madde “Müdür sınıf (iş) konularını öğretmenler (personel) ile tartışır.”  $\bar{X} = 3.64$  ifadesi; ortalaması en düşük olan madde “Müdür okulda çalışan bütün personelin kişisel refaha kavuşmalarını amaç edinir.”  $\bar{X} = 2.58$  ifadesidir. Ayrıca ğretmenlerin örgütsel sağlığın boyutlarına yönelik algılarında en yüksek ortalamaya sahip olan madde akademik önem boyutunda “ğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyarlar.” ifadesiyken ortalaması en düşük olan madde Kurumsal Bütünlük boyutunda “Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.” ifadesidir.

### **3.2.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından rgtsel Sağlık Algısı**

Öğretmenlerin rgtsel sağlık algı ortalamalarının cinsiyet değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-Testi ve Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19

Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		<i>n, <math>\bar{X}</math> ve SS Değerleri</i>			<i>Levene Testi</i>		<i>t- Testi</i>		
<i>Örgütsel Sağlık</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>SD</i>	<i>p</i>
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	<i>Kadın</i>	250	2.86	0.59	3.678	.056	.229	498	.765
	<i>Erkek</i>	250	2.84	0.66					
<i>Müdürün Etkisi</i>	<i>Kadın</i>	250	3.51	0.70	1.474	.225	-2.515	498	.012*
	<i>Erkek</i>	250	3.66	0.65					
<i>Kaynak Desteği</i>	<i>Kadın</i>	250	3.37	0.70	.504	.478	-1.278	498	.202
	<i>Erkek</i>	250	3.45	0.66					
<i>Mesleki Liderlik</i>	<i>Kadın</i>	250	3.23	0.81	.123	.726	-.703	498	.483
	<i>Erkek</i>	250	3.28	0.77					
<i>Toplam</i>	<i>Kadın</i>	250	3.30	0.55	2.404	.122	-1.906	498	.057
	<i>Erkek</i>	250	3.39	0.50					

<i>Mann Whitney U Testi</i>									
<i>Boyut</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Sıra Top.</i>	<i>Levene Testi</i>		<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
					<i>F</i>	<i>p</i>			
<i>Akademik Önem</i>	<i>Kadın</i>	250	239.73	59932.00	6.255	.013	28557.000	-1.670	.095
	<i>Erkek</i>	250	261.27	65318.00					
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	<i>Kadın</i>	250	233.39	58347.00	5.438	.020	26972.000	-2.659	.008*
	<i>Erkek</i>	250	267.61	66903.00					

\*p<.05

Tablo 19'a göre örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği ve Mesleki Liderlik boyutlarında varyanslar normal dağılıma sahiptir, Akademik Önem ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında ise varyanslar normal dağılım göstermemiştir. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t-Testi ve Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre ölçeğin toplamı [ $t_{(498)}=-1.906; p>.05$ ] ile Kurumsal Bütünlük [ $t_{(498)}=.229; p>.05$ ], Kaynak Desteği [ $t_{(498)}=-1.278; p>.05$ ], Mesleki Liderlik [ $t_{(498)}=-.703; p>.05$ ] ve Akademik Önem [ $Z=-1.670; p>.05$ ] boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır, Öğretmen Bağlılığı [ $Z=-2.659; p<.05$ ] ve Müdürün Etkisi [ $t_{(498)}=-2.515; p<.05$ ] boyutlarında ise anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıklar incelendiğinde Öğretmen Bağlılığı [*Sıra Ort.*=267.61] ve Müdürün Etkisi [ $\bar{X}=3.66$ ] boyutlarında erkek öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının kadın öğretmenlerden yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Kaynak Desteği, Mesleki Liderlik ve Akademik

Önem boyutlarında kadın öğretmenlerle erkek öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının benzer düzeyde olduğu söylenebilir.

### **3.2.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı**

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında yaş değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur.



Tablo 20

## Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Örgütsel Sağlık	Yaş	n	$\bar{X}$	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi								
					Homojenlik Testi		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
					Levene	p							
Akademik Önem	20-30(1)	162	3.57	0.66	0.645	.586	Gruplar Arası	1.274	3	.425	1.111	.344	-
	31-40(2)	239	3.59	0.57			Grup İçİ	189.644	496	.382			
	41-50(3)	82	3.68	0.64			Toplam	190.918	499				
	51-üz.(4)	17	3.79	0.58									
Kurumsal Bütünlük	20-30(1)	162	2.79	0.62	0.795	.497	Gruplar Arası	1.917	3	.639	1.616	.185	-
	31-40(2)	239	2.85	0.60			Grup İçİ	196.227	496	.396			
	41-50(3)	82	2.96	0.69			Toplam	198.144	499				
	51-üz.(4)	17	2.98	0.74									
Müdürün Etkisi	20-30(1)	162	3.51	0.69	1.062	.365	Gruplar Arası	3.259	3	1.086	2.237	.074	-
	31-40(2)	239	3.58	0.68			Grup İçİ	231.599	496	.467			
	41-50(3)	82	3.66	0.68			Toplam	234.859	499				
	51-üz.(4)	17	3.93	0.54									
Kaynak Desteği	20-30(1)	162	3.37	0.71	0.322	.809	Gruplar Arası	1.605	3	.535	1.136	.334	-
	31-40(2)	239	3.42	0.66			Grup İçİ	233.586	496	.471			
	41-50(3)	82	3.43	0.70			Toplam	235.191	499				
	51-üz.(4)	17	3.69	0.59									
Öğretmen Bağlılığı	20-30(1)	162	3.28	0.71	1.687	.169	Gruplar Arası	2.417	3	.806	1.847	.138	-
	31-40(2)	239	3.36	0.63			Grup İçİ	216.375	496	.436			
	41-50(3)	82	3.41	0.65			Toplam	218.792	499				
	51-üz.(4)	17	3.63	0.50									
Mesleki Liderlik	20-30(1)	162	3.11	0.76	0.232	.874	Gruplar Arası	14.568	3	4.856	8.004	.000*	3>1
	31-40(2)	239	3.25	0.77			Grup İçİ	300.940	496	.607			4>1
	41-50(3)	82	3.37	0.82			Toplam	315.508	499				4>2
	51-üz.(4)	17	4.02	0.66									4>3
Toplam	20-30(1)	162	3.27	0.54	0.572	.634	Gruplar Arası	3.117	3	1.039	3.718	.012*	3>1
	31-40(2)	239	3.34	0.51			Grup İçİ	138.624	496	.279			4>1
	41-50(3)	82	3.42	0.55			Toplam	141.741	499				4>2
	51-üz.(4)	17	3.67	0.47									

\*p&lt;.05



Tablo 20'ye göre örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile bütün boyutlarında (Akademik Önem, Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği, Öğretmen Bağlılığı, Mesleki Liderlik) varyanslar normal dağılım göstermiştir. Yaş değişkeni bakımından öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında farklılık olup olmadığını tespit etmek için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarında ölçeğin toplamı [ $F_{(496)}=3.718; p<.05$ ] ve Mesleki Liderlik [ $F_{(496)}=8.004; p<.05$ ] boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık belirlenmiştir. Akademik Önem [ $F_{(496)}=1.11; p>.05$ ], Kurumsal Bütünlük [ $F_{(496)}=1.616; p>.05$ ], Müdürün Etkisi [ $F_{(496)}=2.237; p>.05$ ], Kaynak Desteği [ $F_{(496)}=1.136; p>.05$ ] ve Öğretmen Bağlılığı [ $F_{(496)}=1.847; p>.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Anlamlı farklılıklara bakıldığında Mesleki Liderlik boyutunda 41-50 [ $\bar{X}=3.37$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının 20-30 [ $\bar{X}=3.11$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden; 51-üzeri [ $\bar{X}=4.02$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının 20-30 [ $\bar{X}=3.11$ ], 31-40 [ $\bar{X}=3.25$ ] ve 41-50 [ $\bar{X}=3.37$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeğin toplamında ise 41-50 [ $\bar{X}=3.42$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin algıları 20-30 [ $\bar{X}=3.27$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden; 51-üzeri [ $\bar{X}=3.67$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerin algıları 20-30 [ $\bar{X}=3.27$ ] ve 31-40 [ $\bar{X}=3.34$ ] yaş aralığında bulunan öğretmenlerden yüksektir. Ayrıca ölçeğin Akademik Önem, Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmamasının yanında öğretmenlerin yaşları ilerledikçe algı ortalamaları yükselmektedir. Bu sonuçlara bakılarak öğretmenlerin yaşları ilerledikçe örgütsel sağlık algılarının yükseldiği söylenebilir.

#### **3.2.4. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı**

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında medeni durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi ve Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21

Medeni Durum Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		<i>n, <math>\bar{X}</math> ve SS Değerleri</i>			<i>Levene Testi</i>		<i>t- Testi</i>		
<i>Örgütsel Sağlık</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>t</i>	<i>SD</i>	<i>p</i>
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	<i>Evli</i>	363	2.85	0.61	.927	.336	-.316	498	.752
	<i>Bekâr</i>	137	2.87	0.66					
<i>Müdürün Etkisi</i>	<i>Evli</i>	363	3.64	0.66	1.667	.197	3.195	498	.001*
	<i>Bekâr</i>	137	3.43	1.72					
<i>Kaynak Desteği</i>	<i>Evli</i>	363	3.46	0.66	2.048	.153	2.573	498	.010*
	<i>Bekâr</i>	137	3.29	0.73					
<i>Mesleki Liderlik</i>	<i>Evli</i>	363	3.29	0.80	.806	.370	1.911	498	.057
	<i>Bekâr</i>	137	3.14	0.75					
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	<i>Evli</i>	363	3.39	0.66	.026	.871	1.761	498	.079
	<i>Bekâr</i>	137	3.27	0.66					
<i>Toplam</i>	<i>Evli</i>	363	3.38	0.52	.542	.462	2.353	498	.019*
	<i>Bekâr</i>	137	3.25	0.54					
<i>Mann Whitney U Testi</i>									
<i>Boyut</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Sıra Top.</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>		
<i>Akademik Önem</i>	<i>Evli</i>	363	257.96	93639.00	22158.000	-1.882	.060		
	<i>Bekâr</i>	137	230.74	31611.00					
					Levene Testi	F=6.005	p=.015		

\*p&lt;.05

Tablo 21'e göre örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği, Mesleki Liderlik ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında varyanslar normal dağılıma sahipken Akademik Önem boyutunda varyanslar normal dağılmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sağlığa yönelik algı ortalamalarının medeni durum değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan t-Testi ve Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre Kurumsal Bütünlük [ $t_{(498)}=-.316$ ;  $p>.05$ ], Mesleki Liderlik [ $t_{(498)}=1.911$ ;  $p>.05$ ], Öğretmen Bağlılığı [ $t_{(498)}=1.761$ ;  $p>.05$ ] ve Akademik Önem [ $Z=-1.882$ ;  $p>.05$ ] boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Ölçeğin toplamı [ $t_{(498)}=2.353$ ;  $p<.05$ ] ile Müdürün Etkisi [ $t_{(498)}=3.195$ ;  $p<.05$ ] ve Kaynak Desteği [ $t_{(498)}=2.573$ ;  $p<.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Anlamlı farklılıklara bakıldığında ölçeğin toplamı [ $\bar{X}=3.38$ ], Kaynak Desteği [ $\bar{X}=3.46$ ] ve Müdürün Etkisi [ $\bar{X}=3.64$ ] boyutlarında evli öğretmenlerin örgütsel sağlık algısının bekâr öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ölçeğin Kurumsal Bütünlük, Mesleki Liderlik, Akademik Önem ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında istatistiksel olarak

anlamli farklılık olmamasıyla birlikte evli öğretmenlerin algı ortalamaları bekâr öğretmenlere kıyasla yüksektir. Ulaşılan sonuçlara göre evli öğretmenlerin örgütsel sağlık algısının bekâr öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir.

### 3.2.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarının branş değişkeni bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan t-Testi ve Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22

Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin t-Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Örgütsel Sağlık	Branş	n, $\bar{X}$ ve SS Değerleri			Levene Testi		t- Testi		
		n	$\bar{X}$	SS	F	p	T	SD	p
Kurumsal Bütünlük	Branş	384	2.86	0.65	2.530	.112	.449	498	.654
	Sınıf	116	2.83	0.55					
Müdürün Etkisi	Branş	384	3.56	0.70	2.325	.128	-1.345	498	.179
	Sınıf	116	3.66	0.63					
Kaynak Desteği	Branş	384	3.38	0.70	2.005	.157	-2.148	498	.032*
	Sınıf	116	3.53	0.60					
Mesleki Liderlik	Branş	384	3.22	0.77	.363	.547	-1.503	498	.134
	Sınıf	116	3.35	0.84					
Toplam	Branş	384	3.32	0.54	2.843	.092	-1.627	498	.104
	Sınıf	116	3.41	0.48					

Boyut	Branş	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	Levene Testi		U	Z	p
					F	p			
Akademik Önem	Branş	384	243.62	93549.50	5.591	.018	19629.500	-1.941	.052
	Sınıf	116	273.28	31700.50					
Öğretmen Bağlılığı	Branş	384	249.01	95621.00	4.536	.034	21701.000	-.420	.674
	Sınıf	116	255.42	29629.00					

\*p<.05

Tablo 22’ye göre örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği ve Mesleki Liderlik boyutlarında varyanslar normal dağılıma sahipken Akademik Önem ve Öğretmen bağlılığı boyutlarında varyanslar normal dağılmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında branş değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t-Testi ve Mann Whitney U Testi sonuçlarına bakıldığında ölçeğin toplamı [ $t_{(498)}=-1.627$ ;  $p>.05$ ] ile Kurumsal Bütünlük [ $t_{(498)}=.449$ ;  $p>.05$ ], Müdürün Etkisi [ $t_{(498)}=-1.345$ ;  $p>.05$ ], Mesleki Liderlik [ $t_{(498)}=-1.503$ ;  $p>.05$ ], Akademik Önem [ $Z=-1.941$ ;  $p>.05$ ] ve Öğretmen Bağlılığı [ $Z=-.420$ ;  $p>.05$ ]

boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmadığı; Kaynak Desteği [ $t_{(498)}=-2.148$ ;  $p<.05$ ] boyutunda ise anlamlı farklılık bulunduğu görülmüştür. Anlamlı farklılık incelendiğinde Kaynak Desteği boyutunda sınıf öğretmenlerinin [ $\bar{X}=3.53$ ] örgütsel sağlık algılarının branş öğretmenlerinden [ $\bar{X}=3.38$ ] yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Mesleki Liderlik ve Akademik Önem ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında sınıf öğretmenleriyle branş öğretmenlerinin örgütsel sağlık algılarının benzer düzeyde olduğu söylenebilir.

### **3.2.6. Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı**

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında hizmet yılı değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 23'te sunulmuştur.

Tablo 23

Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

<i>Tek Yönlü Varyans Analizi</i>													
<i>Örgütsel Sağlık</i>	<i>Hizmet Yılı</i>	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>SD</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>LSD</i>
					<i>Levene</i>	<i>p</i>							
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	<i>1-10(1)</i>	226	2.97	0.59	1.550	.213	<i>Gruplar Arası</i>	1.538	2	.769	1.945	.144	-
	<i>11-20(2)</i>	198	2.91	0.65			<i>Grup İçi</i>	196.606	497	.396			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	2.89	0.67			<i>Toplam</i>	198.144	499				
<i>Müdürün Etkisi</i>	<i>1-10(1)</i>	226	3.52	0.68	.972	.379	<i>Gruplar Arası</i>	1.796	2	.898	1.915	.148	-
	<i>11-20(2)</i>	198	3.62	0.67			<i>Grup İçi</i>	233.063	497	.469			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	3.68	0.68			<i>Toplam</i>	234.859	499				
<i>Kaynak Desteği</i>	<i>1-10(1)</i>	226	3.38	0.69	.602	.548	<i>Gruplar Arası</i>	.485	2	.243	.514	.599	-
	<i>11-20(2)</i>	198	3.43	0.67			<i>Grup İçi</i>	234.706	497	.472			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	3.47	0.69			<i>Toplam</i>	235.191	499				
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	<i>1-10(1)</i>	226	3.31	0.69	1.956	.142	<i>Gruplar Arası</i>	1.140	2	.570	1.302	.273	-
	<i>11-20(2)</i>	198	3.38	0.62			<i>Grup İçi</i>	217.652	497	.438			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	3.44	0.64			<i>Toplam</i>	218.792	499				
<i>Mesleki Liderlik</i>	<i>1-10(1)</i>	226	3.15	0.76	1.305	.272	<i>Gruplar Arası</i>	5.145	2	2.572	4.119	.017*	2>1
	<i>11-20(2)</i>	198	3.30	0.77			<i>Grup İçi</i>	310.363	497	.624			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	3.42	0.89			<i>Toplam</i>	315.508	499				
<i>Toplam</i>	<i>1-10(1)</i>	226	3.28	0.53	1.003	.368	<i>Gruplar Arası</i>	1.608	2	.804	2.852	.059	-
	<i>11-20(2)</i>	198	3.38	0.50			<i>Grup İçi</i>	140.133	497	.282			
	<i>21-üz.(3)</i>	76	3.43	0.56			<i>Toplam</i>	141.741	499				
<i>Kruskal Wallis H Testi</i>													
<i>Boyut</i>	<i>Hizmet Yılı</i>	<i>n</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Homojenlik Testi</i>		$\chi^2$	<i>SD</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>				
				<i>Levene</i>	<i>p</i>								
<i>Akademik Önem</i>	<i>1-10(1)</i>	226	236.77	3.896	.021	4.103	2	.129	-				
	<i>11-20(2)</i>	198	258.55										
	<i>21-üz.(3)</i>	76	270.36										

\*p&lt;.05

Tablo 23'e göre örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı ile Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği, Öğretmen Bağlılığı ve Mesleki Liderlik boyutlarında varyanslar normal dağılıma sahiptir, Akademik Önem boyutunda ise varyanslar normal dağılım göstermemiştir. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında hizmet yılı değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Tek yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçlarında örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı [ $F_{(497)}=2.852; p>.05$ ] ile Kurumsal Bütünlük [ $F_{(497)}=1.945; p>.05$ ], Müdürün Etkisi [ $F_{(497)}=1.915; p>.05$ ], Kaynak Desteği [ $F_{(497)}=.514; p>.05$ ], Öğretmen Bağlılığı [ $F_{(497)}=1.302; p>.05$ ] ve Akademik Önem [ $X^2_{(2)}=4.103; p>.05$ ] boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık belirlenmemiştir, Mesleki Liderlik [ $F_{(497)}=4.119; p<.05$ ] boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığa bakıldığında Mesleki Liderlik boyutunda 11-20 [ $\bar{X}=3.30$ ] yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının 1-10 [ $\bar{X}=3.15$ ] yıl hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin algılarından; 21-üzeri [ $\bar{X}=3.42$ ] yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin algılarının 1-10 yıl [ $\bar{X}=3.15$ ] yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin algılarından yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca Örgütsel sağlık ölçeğinin toplamı [ $\bar{X}=3.43$ ] ile Müdürün Etkisi [ $\bar{X}=3.68$ ], Kaynak Desteği [ $\bar{X}=3.47$ ], Öğretmen Bağlılığı [ $\bar{X}=3.44$ ] ve Akademik Önem [ $Sıra Ort.=270.36$ ] boyutlarında 21-üzeri yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları diğer hizmet sürelerine sahip öğretmenlerin algılarından yüksektir. Bu sonuçlara bakılarak hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

### 3.2.7. Okul Türü Değişkeni Açısından Örgütsel Sağlık Algısı

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında okul türü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 24'te sunulmuştur.

Tablo 24

Okul Türü Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Örgütsel Sağlık	Okul Türü	n	$\bar{X}$	SS	Homojenlik Testi		Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
					Levene	p							
Müdürün Etkisi	İlkokul	122	3.68	0.62	1.800	.166	Gruplar Arası	2.126	2	1.063	2.270	.104	-
	Ortaokul	318	3.57	0.69			Grup İçi	232.733	497	.468			
	İHO	60	3.46	0.76			Toplam	234.859	499				
Kaynak Desteği	İlkokul	122	3.54	0.60	2.860	.058	Gruplar Arası	2.856	2	1.428	3.055	.048*	1>2
	Ortaokul	318	3.39	0.69			Grup İçi	232.334	497	.467			1>3
	İHO	60	3.30	0.78			Toplam	235.191	499				
Öğretmen Bağlılığı	İlkokul	122	3.40	0.59	2.033	.132	Gruplar Arası	1.807	2	.904	2.070	.127	-
	Ortaokul	318	3.37	0.67			Grup İçi	216.985	497	.437			
	İHO	60	3.20	0.69			Toplam	218.792	499				
Mesleki Liderlik	İlkokul	122	3.38	0.85	2.063	.128	Gruplar Arası	2.982	2	1.491	2.371	.094	-
	Ortaokul	318	3.22	0.74			Grup İçi	312.526	497	.629			
	İHO	60	3.14	0.88			Toplam	315.508	499				
Toplam	İlkokul	122	3.42	0.49	1.588	.205	Gruplar Arası	.997	2	.498	1.760	.173	-
	Ortaokul	318	3.33	0.53			Grup İçi	140.744	497	.283			
	İHO	60	3.28	0.58			Toplam	141.741	499				
Kruskal Wallis H Testi													
Boyut	Okul Türü	n	Sıra Ort.	Homojenlik Testi		X <sup>2</sup>	SD	p	Fark				
				Levene	p								
Akademik Önem	İlkokul	122	268.19	3.097	.046	2.447	2	.294	-				
	Ortaokul	318	245.24										
	İHO	60	242.42										
Kurumsal Bütünlük	İlkokul	122	252.87	4.596	.011	3.042	2	.218	-				
	Ortaokul	318	244.16										
	İHO	60	279.30										

\*p&lt;.05

Tablo 24'e göre ölçeğin toplamı ile Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği, Öğretmen Bağlılığı ve Mesleki Liderlik boyutlarında varyanslar normal dağılım göstermiştir, Akademik Önem ve Kurumsal Bütünlük boyutlarındaysa varyanslar normal dağılmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamalarında okul türü değişkeni bakımından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçlarında ölçeğin toplamı [ $F_{(497)}=1.760$ ;  $p>.05$ ] ile Müdürün Etkisi [ $F_{(497)}=2.270$ ;  $p>.05$ ], Öğretmen Bağlılığı [ $F_{(497)}=2.070$ ;  $p>.05$ ], Mesleki Liderlik [ $F_{(497)}=2.371$ ;  $p>.05$ ], Akademik Önem [ $X^2_{(2)}=2.447$ ;  $p>.05$ ] ve Kurumsal Bütünlük [ $X^2_{(2)}=3.042$ ;  $p>.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamıştır; Kaynak Desteği [ $F_{(497)}=3.055$ ;  $p<.05$ ] boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılık incelendiğinde Kaynak Desteği boyutunda ilkokul [ $\bar{X}=3.54$ ] öğretmenlerinin örgütsel sağlık algılarının ortaokul [ $\bar{X}=3.39$ ] ve imam hatip ortaokulu [ $\bar{X}=3.30$ ] öğretmenlerinden yüksek olduğu görülmüştür. Bunun yanında ölçeğin toplamı, Akademik Önem, Mesleki Liderlik, Öğretmen Bağlılığı ve Müdürün Etkisi boyutlarında ilkokul öğretmenlerinin algıları ortaokul ve imam hatip ortaokulu öğretmenlerinin algılarından yüksek düzeydedir. Elde edilen sonuçlara bakılarak ilkokul öğretmenlerinin örgütsel sağlık algılarının yüksek olduğu söylenebilir.

### **3.3. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK İLE ÖRGÜTSEL SAĞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Korelasyon Analizi yapılmıştır ve ulaşılan sonuçlar Tablo 25'te sunulmuştur.



Tablo 25

## Örgütsel Erdemlilik ile Örgütsel Sağlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	Dürüstlük ve Bağışlayıcılık	Güven ve Nezaket	İyimserlik	Örgütsel Erdemlilik	Akademik Önem	Kurumsal Bütünlük	Müdürün Etkisi	Kaynak Desteği	Öğretmen Bağlılığı	Mesleki Liderlik	Örgütsel Sağlık
Dürüstlük ve Bağış.	1										
Güven ve Nezaket	.863**	1									
İyimserlik	.792**	.792**	1								
Örgütsel Erdemlilik	.944**	.945**	.920**	1							
Akademik Önem	.724**	.682**	.658**	.734**	1						
Kurumsal Bütünlük	.315**	.148**	.260**	.257**	.307**	1					
Müdürün Etkisi	.631**	.564**	.519**	.610**	.674**	.208**	1				
Kaynak Desteği	.550**	.523**	.429**	.534**	.628**	.193**	.747**	1			
Öğretmen Bağlılığı	.614**	.567**	.500**	.598**	.641**	.289**	.665**	.691**	1		
Mesleki Liderlik	.579**	.457**	.478**	.539**	.568**	.361**	.643**	.614**	.710**	1	
Örgütsel Sağlık	.727**	.625**	.605**	.696**	.807**	.492**	.844**	.830**	.856**	.846**	1

\*\*p&lt;.01

Tablo 25'e göre örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır [ $r=.696, p<.01$ ]. Örgütsel erdemliliğin geneli ile örgütsel sağlığın akademik önem [ $r=.734, p<.01$ ] ve müdürün etkisi [ $r=.610, p<.01$ ] boyutları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı; kaynak desteği [ $r=.534, p<.01$ ], öğretmen bağlılığı [ $r=.598, p<.01$ ] ve mesleki liderlik [ $r=.539, p<.01$ ] boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı; kurumsal bütünlük [ $r=.257, p<.01$ ] boyutu arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgütsel erdemliliğin boyutları ile örgütsel sağlığın boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında örgütsel erdemliliğin dürüstlük ve bağışlayıcılık boyutu ile örgütsel sağlığın akademik önem [ $r=.724, p<.01$ ], müdürün etkisi [ $r=.631, p<.01$ ], öğretmen bağlılığı [ $r=.614, p<.01$ ] boyutları ve örgütsel sağlığın geneli [ $r=.727, p<.01$ ] arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı; kaynak desteği [ $r=.550, p<.01$ ] ve mesleki liderlik [ $r=.579, p<.01$ ] boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı; kurumsal bütünlük [ $r=.315, p<.01$ ] boyutu arasında ise pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel erdemliliğin güven ve nezaket boyutu ile örgütsel sağlığın akademik önem [ $r=.682, p<.01$ ] boyutu ve örgütsel sağlığın geneli [ $r=.625, p<.01$ ] arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı; müdürün etkisi [ $r=.564, p<.01$ ], kaynak desteği [ $r=.523, p<.01$ ], öğretmen bağlılığı [ $r=.567, p<.01$ ] ve mesleki liderlik [ $r=.457, p<.01$ ] boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı; kurumsal bütünlük [ $r=.148, p<.01$ ] arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgütsel erdemliliğin iyimserlik boyutu ile örgütsel sağlığın akademik önem [ $r=.658, p<.01$ ] boyutu ve örgütsel sağlığın geneli [ $r=.605, p<.01$ ] arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı; müdürün etkisi [ $r=.519, p<.01$ ], kaynak desteği [ $r=.429, p<.01$ ], öğretmen bağlılığı [ $r=.500, p<.01$ ] ve mesleki liderlik [ $r=.478, p<.01$ ] boyutlarında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı; kurumsal bütünlük [ $r=.260, p<.01$ ] boyutunda ise pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki belirlenmiştir.

### **3.4. REGRESYON ANALİZİNE İLİŞKİN VARSAYIMLAR**

Çalışma kapsamında yapılan basit doğrusal regresyon analizi öncesi araştırmanın değişkenlerine ilişkin bazı varsayımların test edilmesi gerekmiştir.

Söz konusu varsayımlar örneklem büyüklüğü, Durbin Watson istatistiği, normallik dağılımı ve doğrusal ilişkidir (Büyüköztürk, 2014: 92). Varsayımlara yönelik açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

### **3.4.1. Örneklem Büyüklüğü**

Örneklem büyüklüğüne ilişkin alan yazın incelendiğinde konuya dair farklı görüşlerin olduğu görülmektedir. Bryman ve Cramer (2001) örneklem büyüklüğünün ölçekteki madde sayısının en az beş, mümkünse on katı olması gerektiğini ifade etmiştir. Bu görüş konuya dair genel kabuller kapsamındadır ve araştırmanın örneklem büyüklüğü söz konusu görüş doğrultusunda belirlenmiştir. Çalışmada Erkmen ve Esen (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 15 maddeli Örgütsel Erdemlilik Ölçeği ve Akbaba (1997) tarafından Türkçeye uyarlanıp Yıldırım (2006) tarafından yeniden boyutlandırılan 44 maddeli Örgütsel Sağlık Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerde en fazla madde sayısına sahip ölçek 44 madde olduğu için araştırmanın ideal örneklem büyüklüğü 440 ve üzeri olmalıdır. Bu anlamda araştırma kapsamında veri toplama aracı 500 öğretmene uygulanmış ve yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır.

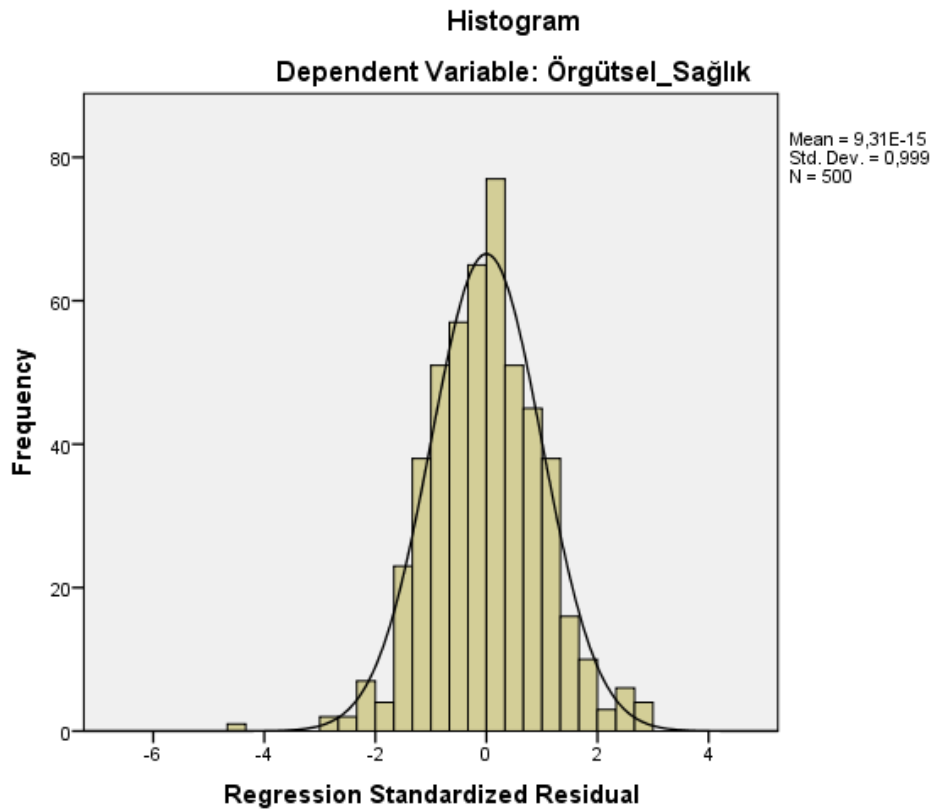
### **3.4.2. Durbin Watson İstatistiği**

Hata terimindeki otokorelasyonu belirleme yöntemlerinden biri olan Durbin Watson istatistiği regresyon analizinin en önemli varsayımlarındandır. Söz konusu istatistiğin değerleri 0 ile 4 arasında bulunmaktadır. 0' a yakın değerler yüksek pozitif korelasyonu, 4'e yakın değerler yüksek negatif korelasyonu, 2 civarı değerler ise korelasyon olmadığını ifade eder (Durbin ve Watson, 1971). Bu çalışmada yapılan regresyon analizinin sonucuna göre Durbin-Watson istatistiği değeri (1.540) yani 2'ye yakın olarak belirlenmiştir. Elde edilen sonuç bu çalışma için varsayımın karşılandığı anlamına gelmektedir.

### **3.4.3. Normallik Dağılımı**

Normallik dağılımı parametrik testlerin ön koşulu durumundadır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığına çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılarak karar verilir. Bu katsayıların  $\pm 1$  değerleri arasında tespit edilmesi ölçeklerin ve alt

boyutların normal dağılımdan aşırı derecede sapmadığını ifade etmektedir. Çarpıklık değerlerinin sıfıra "0" eşit olması ise dağılımın normal olduğunun göstergesidir (Büyüköztürk vd., 2011). Araştırma kapsamında örgütsel erdemlilik için bulunan çarpıklık ve basıklık katsayıları -.214 ile .421 arasındayken örgütsel sağlık için tespit edilen çarpıklık ve basıklık katsayıları -.377 ile .357 arasındadır. Elde edilen sonuçlara bakılarak verilerin analizi için normal dağılım varsayımına dayalı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Çalışmanın değişkenlerine ait normal dağılım grafiği Şekil 1'de yer almaktadır.



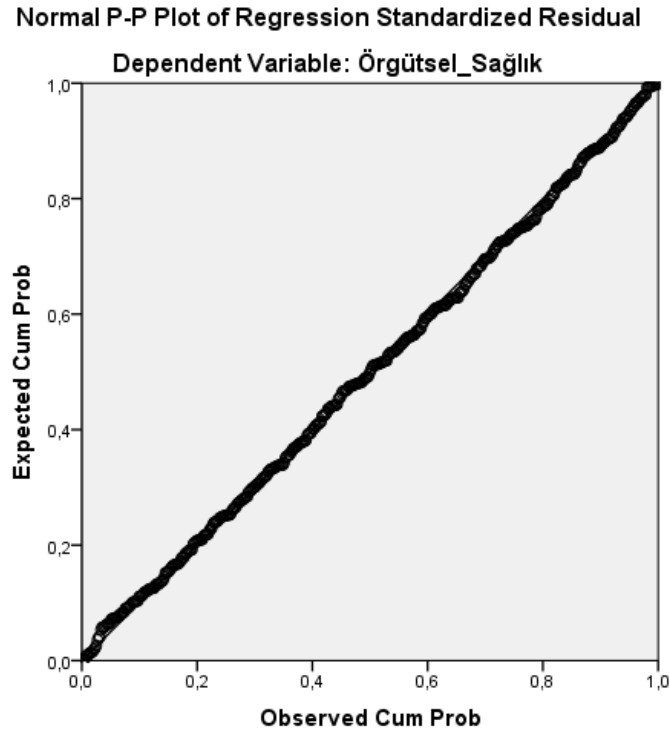
Şekil 1. Normal dağılım grafiği

Şekil 1'de görüldüğü üzere dağılım normaldir ve normallik varsayımı sağlanmıştır.

#### 3.4.4. Doğrusallık

Doğrusallık, iki değişken arasında çizilebilecek doğru ile ifade edilen bir ilişki olduğu anlamına gelir. Regresyon analizinde saçılma diyagramı çıkartılarak iki değişken arasında doğrusal ilişki olup olmadığı incelenebilir. Saçılma

diyagramında değişkenlerin değerlerine göre her bir deneği karşılayan noktalardan oluşan bir Şekil, küme yer alır. Söz konusu noktalar kümesi çizilerek regresyon eğrisi oluşturulur. Regresyon eğrisinden aşırı sapma gösteren uę değerler ilişkinin doğrusallığını olumsuz etkiler (Büyüköztürk, 2014). Çalışma kapsamında örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık değişkenlerine ait doğrusallık diyagramı Şekil 2’de yer almaktadır.



Şekil 2. Doğrusallık diyagramı

Şekil 2’ye göre örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık değişkenleri doğrusal ilişkiye sahiptir.

### **3.5. ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİğİN ÖRGÜTSEL SAğLIK ÜZERİNDEKİ YORDAYICILIğINA İLİŞKİN REGRESYON ANALİZİ**

Öğretmenlerin rgtsel erdemlilik algılarının örgütsel sağlık üzerindeki yordayıcılığına ilişkin Regresyon Analizi yapılmış ve ulaşılan sonuçlar Tablo 26’da sunulmuştur.

Tablo 26

## Örgütsel Erdemliliğin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Yordayıcılığına İlişkin

## Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken		B	Std. Error	$\beta$	T	p
<i>Örgütsel Erdemlilik</i>	Constant	1.688	.079		21.485	.000
	<i>Örgütsel Sağlık</i>	.385	.018	.696	21.643	.000
			R= .696	$R^2= .485$	$F_{(1,498)}=468.429$	p= .000

Tablo 26'ya göre örgütsel erdemlilik örgütsel sağlığın anlamlı bir yordayıcısıdır [ $R=.696$ ,  $R^2=.485$ ,  $F_{(1, 498)}=468.429$ ,  $p=.000$ ]. Bununla birlikte örgütsel erdemlilik örgütsel sağlığa ilişkin toplam varyansın %49'unu açıklamaktadır. Bu sonuca göre öğretmenlerin örgütsel sağlık algısında meydana gelen değişimin %49'unun örgütsel erdemlilikten kaynaklandığı söylenebilir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen bulgular, ilgili literatür çerçevesinde tartışılmıştır ve ulaşılan sonuçlara dayalı önerilere yer verilmiştir.

### Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi ve öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık algılarında demografik değişkenler ( cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet yılı, okul türü) açısından farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma bulguları çerçevesinde öncelikle öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık algılarına ve söz konusu algıların demografik değişkenler bakımından farklılık gösterip göstermediğine, ardından ise öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişkiye ve örgütsel erdemliliğin örgütsel sağlığı yordama düzeyine yönelik sonuçlar ve tartışma aşağıda sunulmuştur.

### Örgütsel Erdemlilik Değişkenine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma sonucunda ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının ( $\bar{X} = 4.30$ ) yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Benzer bir sonuca Cameron (2011) tarafından yapılan çalışmada ulaşılmıştır. Bununla beraber öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı ortalamalarının ölçeğin toplamına ve boyutlarına göre en yüksek Güven ve Nezaket ( $\bar{X} = 4.51$ ); en düşük ise Dürüstlük ve Bağışlayıcılık ( $\bar{X} = 4.19$ ) boyutlarında olduğu görülmüştür. Bu bulgulara bakılarak öğretmenlerin çalışma ortamında birbirlerine karşı saygıya dayalı samimi ve güven temelli davranışlar sergilediği, nezaket kurallarına uyduğu söylenebilir. Diğer yandan öğretmenlerin çalıştıkları kurumda adaletin hakim olduğuna inanmadıkları ve liderlik davranışlarını yeterli bulmadıkları ifade edilebilir. Ulaşılan sonuçlara benzer olarak Baş ve Şentürk (2011) araştırmalarında öğretmenlerin örgüt içindeki saygı ve güven ortamına önem verdiklerini, kendilerini kurumlarına adadıklarını, bunun karşılığında

yöneticilerden adil davranışlar beklediklerini tespit etmiştir. Buluç (2008) da çalışmasında öğretmenlerin çalıştıkları kurumda haklarına saygı gösterildiğine dair inançlarının düşük düzeyde olduğunu ve buna karşın çalışanlar arasındaki güven algısının yeterli düzeyde olduğunu belirlemiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde güven, saygı ve hoşgörüyü inandıkları bunun yanında yöneticilerinin kendilerine karşı tutumlarını belli düzeyde dürüst, bağışlayıcı ve adil buldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel erdemliliğin boyutlarına ilişkin algılarında maddelere katılım düzeyleri incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip olan maddeler Güven ve Nezaket boyutundaki “Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlara güvenirlir.” ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutundaki “ Bu kurumda hatalardan ders alınır, hatalar kısa sürede telafi edilir. ” ( $\bar{X}=4.56$ ) ifadeleriyle en düşük ortalamaya sahip olan madde Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutundaki " Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikâyeler anlatılır.” ( $\bar{X}=3.53$ ) ifadesidir. Elde edilen bulguları destekler nitelikte olarak Cameron, Bright & Caza (2004) çalışmalarında örgütsel erdemlilik ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip maddeleri Güven ve Nezaket ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutlarında tespit etmiştir. Söz konusu bulgulardan hareketle öğretmenlerin kendilerine ve diğer öğretmenlere karşı güven problemi yaşamadıkları, dezavantajlı durumları avantaja çevirmek için çaba gösterdikleri ancak kurumlardaki yönetim mekanizmalarının taşıması gereken özelliklere tam manasıyla sahip olmadığı ifade edilebilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı, Güven ve Nezaket ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutlarında erkek öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı düzeyleri kadın öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı düzeylerinden daha yüksektir. İyimserlik boyutunda ise cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamakla birlikte erkek öğretmenlerin algı ortalamaları kadın öğretmenlerden yüksek düzeydedir. İlgili literatür incelendiğinde araştırmanın sonuçlarına benzer olarak Aktaş (2008) çalışmasının sonucunda uyumlu ve bağışlayıcı davranışlara sahip olma yönüyle erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha yüksek algıya



sahip olduğunu, Buluç (2008) erkeklerin kendilerine yapılan hataları kadınlara göre daha anlayışlı karşıladığını tespit etmiştir. Yine araştırmanın sonucunu destekler nitelikte Kepenek (2008), Peterson (2003) ve Yıldırım (2006) çalışmalarında affedicilik özelliği açısından erkekler lehine sonuçlar elde etmiştir. Yılmaz ve Taşdan (2009) ise çalışmalarında, öğretmenlerin bağışlayıcı ve hoşgörülü davranışlarında cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulamamıştır. Ulaşılan sonuçlara göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha bağışlayıcı ve uyumlu davranışlar sergileme eğiliminde olduğu ve bu durumun erdemlilik algılarına olumlu yönde yansıdığı söylenebilir.

Çalışma kapsamında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları yaş değişkeni bakımından anlamlı şekilde farklılaşmıştır. Örgütsel erdemlilik ölçeğinin toplamı, İyimserlik, Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutlarında 41-50 ile 51-üzeri yaş aralığında bulunan öğretmenlerin algıları 20-30 ile 31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin algılarından yüksek düzeydedir. Güven ve Nezaket boyutunda ise yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Yancı (2011) araştırmasında, kurumda hoşgörü, dürüstlük ve bağışlayıcılık çerçevesinde davranışlar sergilendiğine yönelik inancın ilerleyen yaşlarda arttığını belirlemiştir. Aktaş (2008) ve Cameron (1986) bireylerin hayata dair tecrübelerinin artmasıyla doğru orantılı olarak olumsuzluklara karşı ılımlı tavır gösterme ve sorunları çözmeye becerilerinin de arttığını ifade etmişlerdir. Elde edilen sonuçlardan hareketle öğretmenlerin yaşları ilerledikçe kendilerine ve karşı tarafa hata yapma hakkı tanıdıkları; yapılan hatalardan ders çıkarmaktan yana tavır sergiledikleri; çalışma ortamında bağışlayıcı, dürüst ve saygılı davranışlarda buldukları ve bu durumun örgütsel erdemlilik algılarını artırdığı ifade edilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları medeni durum değişkeni açısından ele alındığında söz konusu algılar, ölçeğin toplamı ile Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutlarında evli öğretmenler lehine anlamlı şekilde farklılaşırken İyimserlik ile Güven ve Nezaket boyutlarında anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Ayrıca ölçeğin toplamı ve boyutlarının tamamında evli öğretmenlerin erdemlilik algıları bekâr öğretmenlere göre yüksektir. İlgili literatüre bakıldığında genel olarak bağışlayıcılık, dürüstlük ve güven algılarının medeni durum değişkeni bakımından farklılaşmadığı görülmektedir (Aktaş, 2008; Yancı, 2011; Yaylacı, 2004). Baş ve

Şentürk (2011) ise araştırmalarında bağışlayıcılık ve hoşgörölü davranabilme noktasında evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlerden daha yüksek algı düzeyine sahip olduğunu belirlemiştir. Ulaşılan sonuçlara bakılarak evli öğretmenlerin daha affedici, hoşgörölü davranışlar sergiledikleri ve örgütsel erdemlilik algılarının bekâr öğretmenlerden ileri düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Çalışma kapsamında elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları branş değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılığa sahip değildir. Bunun yanında ölçeğin toplamı ile boyutlarının tamamında (Dürüşlük ve Bağışlayıcılık, Güven ve Nezaket, İyimserlik) sınıf öğretmenlerinin örgütsel erdemlilik algı ortalamaları branş öğretmenlerinden yüksek düzeydedir. Elde edilen sonuca benzer olarak Yılmaz ve Taşdan (2009) çalışmalarında öğretmenlerin iyimserlik ve nezaket algılarında branş değişkeni bakımından anlamlı farklılık bulamamıştır. Ayrıca Cameron (2011) öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algı düzeylerinde branş değişkeni açasından anlamlı farklılık olmadığını ifade etmiştir. Bu bulgular ışığında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları ile branşları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarına hizmet yılı değişkeni açasından bakıldığında anlamlı farklılık olduğu görölmüştür. Ölçeğin toplamı, Dürüşlük ve Bağışlayıcılık ile İyimserlik boyutlarında 11-20 ve 21-üzeri yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin algıları 1-10 yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerden yüksek düzeydedir. Güven ve nezaket boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık olamamasının yanında hizmet yılı fazla olan öğretmenlerin algıları diğerlerinden yüksektir. Ulaşılan sonuçlarla benzer olarak Akbolat vd. (2017), Çetin ve Fıkırkoca (2010), Yancı (2011) araştırmalarında bireylerin çalışma süresi arttıka adil olma, affedebilme ve güven duyma algılarının da arttığını belirlemiştir. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin hizmet süresi arttıka kurumlarına olan aidiyet hislerinin geliştiği; daha özverili, dürüş, anlayışlı davranışlar sergileme eğiliminde oldukları ve böylece örgütsel erdemlilik algılarının yükseldiği söylenebilir.

Araştırma kapsamında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algıları okul türü değişkeni bakımından incelendiğinde ölçeğin toplamı, Güven ve Nezaket ile İyimserlik boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak Dürüşlük ve Bağışlayıcılık boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir;

ilkokul ve imam hatip ortaokullarında çalışan öğretmenlerin algıları ortaokullarda çalışan öğretmenlerin algılarından yüksek düzeyde belirlenmiştir. Literatürde ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarını bir arada ele alan bir araştırma olmamakla birlikte Buluç (2008) ve Yaylacı (2004) çalışmalarında öğretmenlerin iyimserlik ve bağışlayıcılık algılarının ilkokullarda daha yüksek düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer olarak Kepenek (2008) çalışmasında ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin hataları hoş görme, olumsuzlukları kurum lehine çevirebilme ve saygı çerçevesinde hareket etme algılarının daha yüksek düzeyde olduğunu tespit etmiştir.

### **Örgütsel Sağlık Değişkenine İlişkin Sonuç ve Tartışma**

Araştırma sonucunda ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının ( $\bar{X} = 3.28$ ) orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Benzer olarak Tan (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamaları  $\bar{X} = 3.18$  olarak bulunmuştur. Bu sonuçlardan farklı olarak ise Gürkan (2006) ve Yıldırım (2006) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının düşük ve orta düzeye yakın olduğunu tespit etmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarını etkileyen faktörler arasında okulların fiziki konumu ve çevresi, idarecilerin çalışma şekli ve öğretmenlere yaklaşımı, öğrenci ve velilerin okula karşı tutumu ile okulları geliştirmeye yönelik yapılan yatırımlar sayılabilir. Son yıllarda okulların bilimsel projelere yöneltilmesi ve desteklenmesi, Fatih Projesi kapsamında akıllı tahtaların tedarik edilmesi ve ders içeriklerinin zenginleştirilmesi, Z kütüphanelerin kurulması gibi etkenler öğretmenlerin örgütsel sağlık algısını artırırken öğretmen ve idareci atama şekilleri ile öğrencilere yönelik sınav sistemlerinin sürekli değişiyor olması öğretmenlerin algılarını olumsuz etkilemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algı ortalamaları ölçeğin toplamına ve boyutlarına göre incelendiğinde en yüksek ortalamanın Müdürün Etkisi ( $\bar{X} = 3.58$ ), en düşük ortalamanın ise Kurumsal Bütünlük ( $\bar{X} = 2.85$ ) boyutlarında olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulardan hareketle müdürlerin öğretmenlere çözüm odaklı ve anlayışla yaklaştığı, okulun gelişimi için gerekli girişimlerde bulunduğu, hataları telafi etme yanlısı olduğu ve adil bir performans değerlendirme sistemi uyguladığı söylenebilir. Öte yandan okulların

çevreyle olan ilişkisinin ve kendi içindeki sistemsel bütünlüğünün yeterli düzeyde gelişmediği, okul aile birliği unsurunun amacına tam anlamıyla hizmet edemediği ifade edilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığın boyutlarına ilişkin algılarında maddelere katılım düzeylerine bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip olan madde Akademik Önem boyutunda “Öğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyarlar.” ( $\bar{X}=3.98$ ) ifadesiyken ortalaması en düşük olan madde Kurumsal Bütünlük boyutunda “Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.” ( $\bar{X}=1.97$ ) ifadesidir. Yıldırım’ın (2006) yaptığı çalışmada ulaştığı bulgular bu sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Yine Akbaba (1997), Ayduğ (2014) ve Uras (1998) çalışmalarında benzer bulgular elde etmiştir. Elde edilen sonuçlara bakılarak öğretmenlerin ders ortamının faydalılığını artırmak ve kalıcı öğrenmeler sağlamak amacıyla ulaşılabilir hedefler belirlediği, söz konusu hedeflere ulaşmak için gerekli gayreti gösterdiği, öğrencileri araştırma ve başarıya yönlendirdiği söylenebilir. Bunun yanında okul idaresinin de okulun çevreyle olan ilişkisinde kurum standartlarından yana tavır sergilediği ifade edilebilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının cinsiyet değişkeni bakımından Öğretmen Bağlılığı ve Müdürün Etkisi boyutlarında erkek öğretmenler lehine anlamlı farklılık gösterdiği, Akademik Önem, Kurumsal Bütünlük, Kaynak Desteği, Mesleki Liderlik ve ölçeğin toplamında ise erkek öğretmenlerle kadın öğretmenlerin algılarının benzer olduğu belirlenmiştir. İlgili literatür incelendiğinde Akbaba (1997), Çakır (2002), Scherry (1989), Soylu (2017), Tan (2017) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel sağlık algısının cinsiyet değişkeni bakımından benzer olduğunu tespit etmiştir. Bu bulgulardan farklı olarak Karakuş (2008) araştırmasında erkek öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının kadın öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek olduğunu bulgulamıştır. Araştırmanın bulgularına bakılarak istatistiksel açıdan anlamlı olmamakla birlikte ölçeğin toplamı ve boyutların genelinde erkek öğretmenlerin algılarının kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bu durumda erkek öğretmenlerin görev yaptıkları okullara dair daha ulaşılabilir beklentilere sahip olduğu ve kurumlarına karşı bakış açılarının olumlu olduğu ifade edilebilir.

Çalışma kapsamında öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları yaş değişkeni bakımından ölçeğin toplamı ile Mesleki Liderlik boyutlarında 41-50 ve 51-üzeri yaş aralığındaki öğretmenler lehine anlamlı şekilde farklılaşmıştır. Ölçeğin Akademik Önem, Kurumsal Bütünlük, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmamakla birlikte öğretmenlerin yaşları ilerledikçe algı ortalamaları yükselmektedir. Çalışmanın bulgularını destekler nitelikte Ayduğ (2014) ve Soylu (2017) araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin yaş ilerledikçe görevli oldukları kuruma karşı daha olumlu düşüncelere sahip oldukları ve bu durumun da örgütsel sağlık algılarını artırdığı söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları medeni durum değişkeni açısından ele alındığında söz konusu algılar, ölçeğin toplamı, Müdürün Etkisi ve Kaynak Desteği boyutlarında evli öğretmenler lehine anlamlı olarak farklılaşmıştır. Bunun yanında ölçeğin Kurumsal Bütünlük, Mesleki Liderlik, Akademik Önem ve Öğretmen Bağlılığı boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmamasıyla birlikte evli öğretmenlerin algı ortalamaları bekâr öğretmenlere kıyasla yüksektir. İlgili literatüre bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının medeni durum değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılığa sahip olmadığı görülmektedir (Akbaba, 1997; Çakır, 2002; Gürkan, 2006; Karakuş, 2008; Yıldırım, 2006). Araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlara bakılarak evli öğretmenlerin çalıştıkları okullarda gerek sistemsel açıdan gerek kişiler arası ilişkilerde daha ulaşılabilir beklentilere sahip oldukları ve beklentilerine ulaşma düzeylerindeki artışın örgütsel sağlık algılarını olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları branş değişkeni bakımından Kaynak Desteği boyutunda sınıf öğretmenleri lehine anlamlı farklılığa sahiptir. Ayrıca ölçeğin toplamı, Müdürün Etkisi, Akademik Önem, Öğretmen Bağlılığı ve Mesleki Liderlik boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmamakla birlikte sınıf öğretmenlerinin algı ortalamaları branş öğretmenlerinden yüksektir. İlgili literatür incelendiğinde benzer olarak Deniz (2016), Karakuş (2008) araştırmasında sınıf öğretmenlerinin örgütsel sağlık

algı düzeyinin branş öğretmenlerinden yüksek olduğunu tespit etmiştir. Farklı olarak ise Ebcim (2012) ve Kıvrak (2013) çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarında branş değişkeni açısından anlamlı farklılık bulamamıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının hizmet yılı değişkeni bakımından Mesleki Liderlik boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği; mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin algılarının düşük, hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin algılarının ise yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin toplamı, Müdürün Etkisi, Kaynak Desteği, Öğretmen Bağlılığı ve Akademik Önem boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmamasının yanında 21-üzeri yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin algılarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan sonuçlara paralel olarak Soylu (2017), Tsui ve Cheng (1999) araştırmalarında hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının daha yüksek olduğu bulgusunu elde etmişlerdir. Özdemir (2006) ve Ebcim (2012) ise öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının hizmet yılı değişkeni açısından farklılaşmadığını tespit etmiştir. Araştırmanın bulgularına göre sınıf öğretmenleri karşılarındaki öğrenci grubunun yaş aralığının küçük olmasından ötürü akademik başarı kadar öğrencilerin sosyalliğini ve kişilik gelişimini de ön planda tutmak durumunda olduğundan okula karşı daha geniş açıdan yaklaşmaktadır. Bu durumun örgütsel sağlık algılarını olumlu etkilediği söylenebilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları okul türü değişkeni bakımından incelendiğinde Kaynak Desteği boyutunda ilkokul öğretmenlerinin örgütsel sağlık algı düzeylerinin ortaokul ve imam hatip ortaokulu öğretmenlerinden anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeğin toplamı, Akademik Önem, Mesleki Liderlik, Öğretmen Bağlılığı ve Müdürün Etkisi boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmamasıyla beraber ilkokul öğretmenlerinin algıları ortaokul ve imam hatip ortaokulu öğretmenlerinin algılarından yüksek düzeydedir. Literatürde ilkokul, ortaokul ve imam hatip ortaokullarını bir arada ele alan bir araştırma olmamakla birlikte Gürkan (2006) ve McHugh (2002) çalışmalarında öğretmenlerin okula yönelik özümseyici tutumlarının ilkokullarda daha yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Ulaşılan sonuçlardan hareketle ilkokul öğretmenlerinin ders ortamına yönelik araç gereçler

açısından müdürleri tarafından desteklendiği, öğrenme ortamını zenginleştirerek öğrencilerin ilgisini uyanık tutup başarılı öğrenmeler sağladığı ve bu faktörlerin örgütsel sağlık algılarını olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

### **Örgütsel Erdemlilik ve Örgütsel Sağlık Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma**

Araştırma kapsamında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik ve örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgulara bakıldığında örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bununla beraber örgütsel erdemliliğin boyutları ile örgütsel sağlığın boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde tüm boyutlar arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçları, söz konusu iki değişkenden birindeki artışın diğerini de artırdığı aynı şekilde değişkenlerden biri azalınca diğerinin de azaldığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Alanyazında örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık ilişkisini konu edinen herhangi bir çalışmaya rastlanmadığı için elde edilen sonuçlarla benzer ya da farklı bulgulardan söz edilememektedir. Ancak benzer içerikli çalışmalar olarak Hoy ve Miskel (1991), Karacan (2017), Sergiovanni (1991), Tsui ve Cheng (1999) çalışmalarında öğretmenlerin iş ortamında güven, saygı, dürüstlük gibi değerlerin etkin oluşunun kurumun kalitesini etkilediğini belirlemiştir. Bu sonuçlardan hareketle örgütsel erdemliliği sağlayan faktörlerle örgütsel sağlığın boyutları arasında ilişki olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasında bulunan pozitif yönde yüksek düzeyli anlamlı ilişki incelendiğinde örgütsel erdemliliğin örgütsel sağlığa dair anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarına yönelik toplam varyansın %49'u örgütsel erdemlilik algısı ile açıklanmaktadır. Örgütsel erdemlilik büyük ölçüde, bireyin düşünce yapısı ve davranış biçimiyle ilişkiliyken örgütsel sağlığa ve boyutlarına bakıldığında öğretmenlerin tutumlarının yanında okulun sistemsel bileşenlerini ve görev tanımlarını da kapsadığı görülmektedir. Örgütsel sağlık, kurumun fiziki ve ilişkisel iyiliğini ifade eder (Ash, 1992). Bu sebeple öğretmenlerin bireysel tutum ve davranışlarıyla şekillenen örgütsel erdemlilik algısı okulun sistemsel yapısını ve

kurumsal kalitesini etkilemektedir. Söz konusu sistemsel yapı ve kurumsal kalite çalışma ortamının iklimini oluşturan güven, nezaket, affedicilik, dürüstlük, anlayışlı ve iyimser olma gibi kişisel ve sosyal değerlerle yakından ilgilidir (Hoy, Tarter ve Bills, 1990). Sonuç olarak sağlıklı bir okul için bireysel, sosyal ve sistemsel bileşenlerin en iyi biçimde bir araya getirilmesi; sağlam bir fiziki altyapı oluşturulup üzerine görev, sorumluluk bilinci ve gönüllülük esasına dayalı anlayışla akademik hedeflerin bina edilmesi gerektiği ifade edilebilir.

### **Öneriler**

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir. Söz konusu öneriler aşağıda sunulmuştur.

### **Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bununla beraber öğretmenlerin örgütsel erdemlilik algılarında en düşük ortalama Dürüstlük ve Bağışlayıcılık boyutunda belirlenmiştir. Bu durum öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde güven, saygı ve hoşgörünün hakim olduğuna inandıkları ama yöneticilerinin kendilerine karşı tutumlarını belli düzeyde dürüst, bağışlayıcı ve adil buldukları anlamına gelmektedir. Bu algıyı daha iyi hale getirmek adına okul yöneticileri liderlik kavramının gereklerine uygun ve öğretmenlere kurumsal adaletin varlığını hissettirecek şekilde davranışlar sergilemeye özen gösterebilir.

Çalışmanın bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin boyutlarına bakıldığında ise en düşük ortalamanın Kurumsal Bütünlük boyutunda olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulardan hareketle son zamanlarda okullara yönelik geliştirilen bilimsel ve sosyal projeler, öğrenme ortamlarına sağlanan imkanlar gibi girişimlerin kurumlardaki örgütsel sağlık algısını artırdığı ancak okulların sistemsel bütünlüğünün, çevreyle olan ilişkisinin tam olarak sağlanamadığı ve okul aile birliği faktörünün etkin çalışmadığı söylenebilir. Bu durumda okul yöneticileri kurum içindeki sistemsel yapının işlerliğini sağlamak için okulun mevcut girdileri



ve hedeflenen çıktılarını göz önünde bulundurarak öğretim sürecini planlayabilir ve okul aile birliği unsurunu gerçek amaçlarına hizmet edecek şekilde revize edebilir.

Okullar buldukları çevreden bağımsız olarak varlıklarını sürdürebilen kurumlar değildir. Bu bağlamda müdür, idareci ve öğretmenler çevreyle okulun uyumu noktasında hem çevrenin gerçekleri ve beklentileri hem de okulun hedefleri ve akademik başarısı adına gerekli dengeyi gözeterek ortak kararlar alabilir ve uygulayabilir. Ayrıca okul ortamına yeni katılan öğrenci ve öğretmenlere yönelik uyum programları düzenlenebilir, rehberlik servisleri ve rehber öğretmenler bu noktada daha aktif şekilde çalışabilir. Okul ile çevrenin bağıını güçlendirmek, kurumun mevcut hedeflerinden çevreyi haberdar ederek özellikle velilerin desteğini almak için toplantılar yapılabilir, velilere öğrencilerinin içinde bulunduğu gelişim döneminin özelliklerine ilişkin seminerler verilebilir.

İletişim, insan unsurunun bulunduğu her ortam için önem arz eder ve eğitim kurumları iletişimin birçok boyutuyla var olduğu ortamlardır. Bu kurumlarda öğrenciler, öğretmenler, idareciler, diğer çalışanlar, veliler ile çevredeki insanlar başta olmak üzere birçok unsur arasında gelişen bilgi, fikir ve duygu alışverişi mevcuttur. Söz konusu unsurlar arasındaki iletişim ağı aktif ve güçlü olursa sorunlar ivedilikle çözüme kavuşturulur; yeni problemler yaşama olasılığı azalır; yardımlaşma, paylaşım, birlik ve beraberlik algısı oluşur; akademik başarı düzeyi artar. Bu noktada yöneticiler iletişimi tek yönlü değil çift yönlü kullanmaya özen gösterebilir, karar alma noktasında ortak görüşlere başvurabilir, öğretmenlerin kendi içindeki ve öğretmenlerle yöneticiler arasındaki iletişimi güçlendirmek amacıyla etkinlikler düzenleyebilir.

Öğrenme sürecinde aktarılan bilginin niteliği kadar nasıl aktarıldığı da önem arz eder. Bu açıdan bakılınca öğretmenler hem alan bilgisi bakımından hem de öğretme becerileri yönüyle etkin olmak durumundadır. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine ve eğitim haklarına imkan vermek adına Milli Eğitim Bakanlığı bazı düzenlemeler yapabilir, okul idareleri ise özellikle akademik çalışmalar hususunda daha esnek ve çözüm odaklı bir yaklaşım sergileyebilir. Ayrıca öğrencilerin bir üst öğrenim kurumuna geçişine yönelik sınav sistemleri ile öğretmenlerin ve idarecilerin atanmasına ilişkin yönetmeliklerin sıklıkla değişmesinden kaynaklı

olumsuzlukları aza indirmek, öğrencileri ve öğretim süreçlerini bu olumsuzluklardan korumak amacıyla düzenlemeler yapılabilir.

### **Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

Bu araştırmada örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki öğretmen algıları açısından incelenmiştir. Söz konusu iki değişkenle ilişkili olabileceği düşünülen farklı değişkenler de çalışma kapsamına alınarak ulaşılan sonuçlar zenginleştirilebilir.

Çalışma kapsamındaki evren ve örneklem Trabzon ilindeki resmi ilköğretim, ortaokul ile imam hatip ortaokullarından oluşmaktadır. Araştırma kapsamı genişletilebilir ve ortaöğretim kurumlarında da benzer bir çalışma yapılabilir. Böylece farklı bulgulara ulaşılarak literatüre katkı sağlanabilir.

Söz konusu araştırmada değerlendirmeye alınan demografik değişkenler cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, hizmet yılı ve okul türü şeklindedir. Araştırma kapsamına eğitim durumu gibi farklı demografik değişkenler eklenerek ulaşılan sonuçlar zenginleştirilebilir.

Bu araştırmada nicel araştırma teknikleri kullanılmıştır ve çalışma öğretmenlerle yürütülmüştür. Benzer bir çalışma görüşme gibi nitel veri toplama teknikleriyle veya idarecilerle yapılabilir, farklı sonuçlar elde edilebilir.

## KAYNAKLAR

- Açıkalm, A. (2016). Çağdaş örgütlerde insan kaynağının yönetimi. *Pegem Atıf İndeksi*, 2016(1), 1-232.
- Açıkgöz, N. (2015). *Hastanelerde örgütsel sağlık ve değer yaratma kültürü ilişkisi* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Adler, P. S., & Borys, B. (1996). Two types of bureaucracy: Enabling and coercive. *Administrative science quarterly*, 17(4), 61-89.
- Akbaba, S. (2001). *Örgüt sağlığı* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akbaba, S. (1997). Ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Akbolat, M., Durmuş, A. & Özgün, Ü. (2017). Örgütsel erdemliliğin personel güçlendirmeye etkisi ve otantik liderliğin aracı rolü. *İşletme Bilimi Dergisi*, 5(2), 71-88.
- Akıl, Ü. G. (2005). *Bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Aktan, C. C. (1999). Toplam ahlak felsefesi ve toplam ahlak yönetimi. *Toplam Ahlâk*, 8(1), 11-23.
- Aktaş, H. G. (2008). *Öğretmenlerde denetim odağı ve örgütsel vatandaşlık* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Ardıç, K. & Polatçı, S. (2007). İşgören refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarına bütüncül bir bakış: Örgüt sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 137-154.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 3(467), 31-51.
- Aydın, İ. H. (2011). Seküler ahlak bağlamında Din-ahlak ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İlâhiyât Tetkikleri Dergisi*, 21(3), 35-54.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim yönetimi* (1. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

- Ayduğ, D. (2014). *İlkokulların örgüt sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Baş G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 29-62.
- Başar, İ. (2011). *Örgütsel sağlık, İzmir'de bir belediyede araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Bevans, K., Bradshaw, C., Miech, R. ve Leaf, P. (2007). Staff- and school- level predictors of school organizational health: A multilevel analysis. *The Journal of School Health*, 77 (6), 294-302.
- Bıçak, A. (2008). Macit Gökberk'in felsefe anlayışı. *İstanbul Üniversitesi Felsefe Arşivi Dergisi*, 7(33), 20-31.
- Bracher, K. S. (2003) *Relationships among parent involvement, organizational health, and student achievement in middle schools* (Unpublished Doctoral Dissertation), Georgia State University, Georgia.
- Bryman, A. & Cramer, D. (2001). *Quantitative data analysis with spss release on for windows*. Philadelphia: Routledge.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (20. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cameron, K. (2011). Responsible leadership as virtuous leadership. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 25-35.
- Cameron, K. S. (1986) "A study of organizational effectiveness and its predictors." *Management Science*. 32: 87-112.
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790.

- Cicchelli, J. J. (1975). Assessing the organizational health of school systems. *annual convention of the American association of school administrators*, 28(3) 1-12.
- Clark, E., & Fairman, M. (1983). Organizational health: A significant force in planned change. *NASSP Bulletin*, 67(464), 108-113.
- Collins, J. C. (2001). *Good to great: Why some companies make the leap... and others don't*. Random House.
- Çakır, L. (2002). *İlköğretim okullarının organizasyon sağlığı (Organizasyonel liderlik, bütünlük, kimlik, ürün) açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Çetin, F., & Fıkrıkoca, A. (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngörülebilir mi?. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(04), 041-066.
- Çınar, F., & Kaban, A. (2012). Çatışma yönetimi ve vizyon sahibi liderlik: Hastane organizasyonlarında bir uygulama. *Prosedür-Sosyal ve Davranış Bilimleri*, 58, 197-206.
- Çiftçi, H. (2014). Adıyaman Havalimanı çalışanlarının örgütsel sağlık ve iş tatmin düzeylerinin analizi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(64), 463-478.
- Çiftçi, N. (2003). Kohlberg'in bilişsel ahlak gelişimi teorisi: ahlak ve demokrasi eğitimi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(1), 43-77.
- Daft, R. (2006). *Organization theory and design*. Cengage learning.
- Deniz, Ü. (2016). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumunu ile ilişkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- Dönder, H. H. (2006). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.

- Durak, İ. (1998). *İşletmelerde çalışan insanlardan daha fazla yararlanma aracı olarak motivasyon süreci ve bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Durbin, J. & Watson, G. S. (1971). Testing for serial correlation in least squares regression 3. *Biometrika*, 58, 1-19.
- Ebcim Özkan, P. (2012). *Resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyonu ile örgüt sağlığı algıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Edwards, C. B. (2010) *An investigation of the relationship between transformational leadership and organizational health* (Unpublished Doctoral Dissertation), Capella University, Minneapolis.
- Emhan, A. (2005). *Organizasyon sağlığı ve iş örgütlerinde bir uygulama* (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Erdaş, Y. (2009). *Denizli il merkezinde çalışan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkmen, T., & Esen, E. (2012). Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması/Adaptation of the Organizational Virtuousness Scale: validity and reliability studies. *Business and Economics Research Journal*, 3(4), 107.
- Ertaş, G. ve Töre, E. (2016). Örgüt içi iletişim beceri düzeylerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 14(3), 85-100.
- Fernando, M., & Almeida, S. (2012). The organizational virtuousness of strategic corporate social responsibility: A case study of the Sri Lankan family-owned enterprise MAS Holdings. *European Management Journal*, 30(6), 564-576.
- Güçlü, N., Recepoğlu, E. Kılınç, A. Ç. (2011). “İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişki” *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 140-156.

- Gül, H. (2007). İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: Bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (2), 318-332.
- Güler, N. (1997). Örgütsel sağlık ve denge (Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı tezi). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Gürkan, F. B. (2006). İlköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeyi: Polatlı ilçesi örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Gürkan, G, Ç.(2006). *Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi* (Yüksel Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Hasan, G. Ü. L., & Gökçe, Ö. G. H. (2008). Örgütsel etik ve bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1).
- Hauser, G. A. (1999). Aristotle on epideictic: The formation of public morality. *Rhetoric Society Quarterly*, 29(1), 5-23.
- Hosley, N. S. (2005) *Collective efficacy, organizational health and student performance: Implications for school reform initiatives* (Unpublished Doctoral Dissertation), The Pennsylvania State University, Pennsylvania.
- Hoy, W. K, Hannum, J. W.(1997). Middle School Climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33(3), 290-311.
- Hoy, W. K. ve Feldman, J. A. (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure. *Journal of Research and Development in Education*. 20(4), 30-37.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate*. Corwin Press, 17(3), 280-301.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.

- Kaptan, F. E. (2014). Erdem merkezli bir adalet teorisi. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 72(1), 759-804.
- Karacan, K. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algularına göre örgütsel sağlık ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Karakuş, H. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüt Sağlığına İlişkin Görüşler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Karaman, K., & Dönder, H. (2008). Öğretmen görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53(53), 49-74.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (12. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, F., & Timuroğlu, M. K. (2004). Örgüt kültürü ve liderlik. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1, 2006.
- Kaynak, S. (2007). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Kepenek, Ö. (2008). *Öğretmenlerin meslek etik ilkelerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Kocaeli ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Kesik, F. ve Balcı, E. (2015). Avrupa Birliği Projelerine katılım gösteren okulların sağlığına ilişkin öğretmen alguları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 15(2), 163-183.
- Kıvrak, İ. (2013). *Öğretmen ilgularına göre meslek liselerindeki örgüt sağlığının incelenmesi: İstanbul ili Kartal ilçesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.



- Kimpston, RD ve Sonnabend, LC (1975). Kamu ortaokulları: Örgüt sağlığı ve yenilikçilik ile örgüt sağlığı ve personel özellikleri arasındaki ilişkiler. *Kentsel eğitim*, 10 (1), 27-45.
- Koç, U., Paksoy, M., & Torlak, O. (2008). Ekstra rol davranışları satış görevlisinin performansını nasıl etkiler? Ampirik bir muayene. *Transnational Management Dergisi*, 13 (1), 58-76.
- Korkmaz, M. (2011). "İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1).
- Lyden, J. A. ve Klingele, W. E. (2000). Supervising Organizational Health. *Supervision*. 61(12), 3-6.
- Macintyre, A. (2001). Erdem Peşinde (Çev. M. Özcan). Ankara: Pegem.
- Malinowski, B. (1990). İnsan ve Kültür (Çev. F. Gümüş). Ankara: Verso Yayıncılık.
- McHugh, M. (2002). The absence bug. *Journal of Managerial Psychology*. 17(8): 722-738.
- Memduhoğlu H. B., Şeker G. (2010). Öğretmenlerin algularına göre ilköğretim okullarının örgütsel iklimi, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26.
- Miles, M. B. (1965). Planned change and organizational health: figure and ground. R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin ve E. M. Rogers (der). Change Processes in the Public Schools. *The Center of the Advanced Study of Educational Administration*. University of Oregon. 11-34.
- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: Figure and ground. *Organizations and human behavior*, 21(5), 375-391.
- Moore, G. (2012). The virtue of governance, the governance of virtue. *Business Ethics Quarterly*, 22(2), 293-318.
- Mulhall, S., Swift, A., & Swift, A. (1992). *Liberals and communitarians* (pp. 46-47). Oxford: Blackwell.
- Nişanyan, S. (2002). Sözlerin soyağacı. *Çağdaş Türkçenin Etimolojik Sözlüğü*, Adam Yayınları, İstanbul.

- Ocak, H. (2011). Bir ahlak felsefesi problemi olarak erdem kavramına yüklenen anlamın ilkçağdan ortaçağa evrimi. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi (FLSF)*, (11).
- Oruç, E. (2010). *Örgüt içi iletişimin yönetsel fonksiyonlar üzerindeki rolü ve bir alan araştırması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Önal, E., Kavuncu, İ. (2011). *Kamu Kurumlarına Yönelik İş Tatmini Ölçeğinin Hazırlanması ve Geliştirilmesi*. Ankara: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. Verimlilik Genel Müdürlüğü.
- Özdemir, A. (2006). *Öğretmenlerin okullarını örgüt sağlığı açısından değerlendirmeleri: İzmir ili Bornova ilçesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Özdemir, S. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özkalp, E., & Kocacık, F. (1994). Davran Bilimlerine Giriş. *Anadolu Üniversitesi*.
- Özkuş, O. (2009). Küresel Bir Ahlak Sistemi Mümkün mü?. *Değerler Eğitimi*, 2(14), 26-38.
- Park, N., & Peterson, C. (2003). Fazilet ve kuruluşlar. Olumlu organizasyonel burs: Yeni bir disiplinin temelleri. *Culture*, 1, 33-47.
- Peterson, C. (2003). Classification of positive traits in youth. *Promoting positive child, adolescent, and family development*, 4, 227-255.
- Phesey, D. C. 2003. *Organizational Culture: Types and Transformations*. London and New York: Routledge.
- Ribeiro, N., & Rego, A. (2009). Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors. *International Journal of Social and Human Sciences*, 3, 736-743.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi* (2.Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sandıkçı, M., Vural, T. ve Zorlu, Ö. (2015). Otel işletmelerinde dönüştürücü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerine etkileri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 13(25): 161-200.

- Sanville, J. (2008) *The relationship between teacher perceptions of principal emotional intelligence and organizational health* (Unpublished Doctoral Dissertation), University of Virginia, Virginia.
- Sergiovanni, T. (1991). Factors which affect satisfaction and dissatisfaction of teachers. *Journal of Educational Administration*, 5 (1) 66-81.
- Şimşek, M. Ş. (2010). *Yönetim ve organizasyon* (1. Baskı). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. ve Öge, H. S. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi* (2. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Şimşek, M., Akgemci, T. , Çelik, A. (1998). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (1.Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Soylu, İ. (2017). *Örgütsel güven ile lider-üye etkileşiminin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi: Özel okullar üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Tan, S. (2017). *Öğretmen algılarına göre örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Tekin, A. M. (2005). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Tsui, K. T. ve Cheng, Y. C. (1999). School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-level Analysis. *Educational Research and Evaluation*. 5(3): 249-268.
- Türk Dil Kurumu (2014). *Türkçe sözlük*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Uludağ, T. (2010). *Organizasyonlarda çalışanların motivasyonunun ölçülmesi ve bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Uras, M. (1998). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişim yeterliği, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı ve bağlılık boyutlarına ilişkin algıları*. VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde Sunulmuş Bildiri.
- Yancı, F. (2011). *Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin duygusal zeka düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: Şanlıurfa ili örneği*

- (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Yaylacı, A. F. (2004). İlköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yurttaşlık davranışları ( Yayımlanmamış Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2009). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi:Ankara ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Yılmaz, K. & Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 108–126.
- Yücel, C., & Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yücel, İ., & Palabıyık, N. (2016). Virdüöz liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişki üzerine bir uygulama. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 211-230.
- Yumuşak, S. (2008). “İş gören verimliliğini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir alan araştırması” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 12-28.
- Zincirkıran, M. (2016). *Örgütsel sağlık, hizmet kalitesi ve sağlıkta hizmet kalitesi üzerine etkileri*. (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.

## EKLER

### EK-1: Uygulama İzni



T.C.  
TRABZON VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

08/03/2018

Sayı : 82438636-605.99-E.4990245  
Konu : Tez Çalışması  
(Selda KOTBAŞ)

VALİLİK MAKAMINA

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi yüksek lisans öğrencisi Selda KOTBAŞ'ın "**Örgütsel Erdemlilik ile Örgütsel Sağlık Arasındaki İlişkinin Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi**" isimli çalışması kapsamında Trabzon İlindeki İlkokul ve Ortaokullarda görevli öğretmenlerle araştırma yapmak istemektedir. Konu Müdürlüğümüz Araştırma İzinleri Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiştir. Bahsi geçen çalışmanın eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde; 2017-2018 eğitim öğretim yılında yapılması gerekmektedir.

Araştırmacının 2017/25 sayılı genelge çerçevesinde hareket etmesi, **izinsiz herhangi bir ses ve görüntü kaydı yapılmasına kesinlikle izin verilmemesi**, elde edilen verilerin çalışma kapsamı dışında kullanılmaması ve sonuçların bir örneğinin Ar-Ge birimine teslim edilmesi şartıyla, çalışmanın okul müdürlerinin uygun göreceği zamanlarda ve kontrolünde uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Hızır AKTAŞ  
Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
08/03/2018  
Nusret ŞAHİN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Trabzon İl Millî Eğitim Müdürlüğü  
Strateji Geliştirme Şubesi (Ar-Ge Birimi)  
e-posta : argetrabzon@gmail.com  
Faks : (0462) 230 43 74  
İnt. Adresi : Trabzon.meb.gov.tr

Bilgi İçin:  
Mesut KAŞ (Şube Müdürü)  
Miraç KUÇUK (Öğretmen)  
Telefon : (0462) 223 55 52-12

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden ee74-6aa3-3a9c-8044-1792 kodu ile teyit edilebilir.

## EK-2: Ölçek İzinleri

 **SELDA KOTBAŞ** <kotbasselda@gmail.com> 19 Şubat Pzt 12:19 ☆ ↩ ⋮  
Alıcı: korkmaz ▾

Merhaba Hocam,

Ben Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi ABD yüksek lisans yapmaktayım. 2006 yılında danışmanlığını yapmış olduğunuz Cansu YILDIRIM'ın tezinde kullanmış olduğum Örgütsel Sağlık Ölçeğini yapacağım yüksek lisans tez çalışmamda izniniz olursa kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.

 **MEHMET KORKMAZ** <korkmaz@gazi.edu.tr> 19 Şub 2018 12:39 ☆ ↩ ⋮  
Alıcı: ben ▾

**Sayın: SELDA KOTBAŞ** 2006 yılında danışmanlığını yapmış olduğum ve Cansu YILDIRIM'ın da tezinde kullanmış olduğum Örgütsel Sağlık Ölçeğini yapacağınız yüksek lisans tez çalışmanızda kullanabilirsiniz çalışmalarınızda başarılar dilerim. Prof Dr. Mehmet KORKMAZ

 **SELDA KOTBAŞ** <kotbasselda@gmail.com> 15 Ocak Pzt 14:38 ☆ ↩ ⋮  
Alıcı: emelozarslan, terkmen ▾

Merhaba Hocam,

Ben Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi ABD yüksek lisans yapmaktayım. Türkçeye uyarlamasını yapmış olduğunuz Örgütsel Erdemlilik Ölçeğini yapacağım yüksek lisans tez çalışmamda izniniz olursa kullanmak istiyorum. Ölçeğin Türkçe formunu tarafıma gönderebilirseniz çok sevinirim.

Saygılarımla.

2

 **Emel Esen** 15 Ocak Pzt 15:06 ☆  
Ekte iletiyorum Kolay gelsin

 **SELDA KOTBAŞ** <kotbasselda@gmail.com> 15 Ocak Pzt 15:29 ☆ ↩ ⋮  
Alıcı: Emel ▾

Teşekkür ediyorum Hocam.

### EK-3: Kişisel Bilgi Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma, "örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi öğretmen algılarına göre incelemek, öğretmenlerin örgütsel erdemlilik düzeylerinde ve örgütsel sağlık algılarında demografik değişkenler açısından farklılık olup olmadığını tespit etmek" amacıyla yapılan bir yüksek lisans tez çalışmasıdır. Araştırmanın amacına hizmet edecek şekilde gerçekleştirilebilmesi adına sizin görüşleriniz önem taşımaktadır. Bu ölçeklerden elde edilecek veriler yalnızca bilimsel bir araştırma için kullanılacaktır.

Bu form üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel ve mesleki bilgileriniz, ikinci bölümde örgütsel erdemlilik düzeyinize dair görüşlerinize yönelik önermeler, üçüncü bölümde ise örgütsel sağlık kavramına yönelik algılarınızla ilgili önermeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun olan seçeneği ( X ) işareti ile belirtiniz.

Değerli katkılarınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

I. BÖLÜM								
KİŞİSEL VE MESLEKİ BİLGİ FORMU								
1. Cinsiyetiniz:	Kadın ( )	Erkek ( )						
2. Yaşınız:	20-30 yaş ( )	31-40 yaş ( )	41-50 yaş ( )	51 yaş ve üzeri ( )				
4. Medeni Durumunuz:	Evli ( )	Bekâr ( )						
5. Eğitim Düzeyiniz:	Ortaöğretim ( )	Ön Lisans ( )	Lisans ( )	Yüksek Lisans ( ) Doktora ( )				
6. Branşınız:	Türkçe ( )	Sosyal B. ( )	Matematik ( )	Fen Bilimleri ( ) İngilizce ( ) Müzik ( )	Resim ( )	Beden E. ( )	Sınıf Öğretmeni ( )	Diğer ( )
7. Hizmet Yılıınız:	1-10 yıl ( )	11-20 yıl ( )	21 ve üzeri yıl ( )					
8. Çalıştığınız Okul Türü:	Ortaokul ( )	İlkokul ( )	İmam Hatip Ortaokulu ( )					

#### EK-4: Örgütsel Erdemlilik Ölçeği

<b>ÖRGÜTSEL ERDEMLİLİK ÖLÇEĞİ</b> <i>Çalıştığınız kurumu göz önünde tutarak aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınıza ilişkin değerlendirmenizi yaparken "Hiç Katılmıyorum"dan, "Tamamen Katılıyorum"a doğru ilerleyen cevap seçeneklerini kullanınız.</i>	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Çok Az Katılıyorum</i>	<i>Biraz Katılıyorum</i>	<i>Oldukça Katılıyorum</i>	<i>Çok Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
1. Bu kurumda çalışanlar, zorluklarla karşılaşsa dahi başarılı olacakları konusunda iyimserdirler.	1	2	3	4	5	6
2. Bu kurumda çalışanlar, iyi olmanın yanında iyi işler yapmaya kendilerini adanmışlardır.	1	2	3	4	5	6
3. Bu kurumda çalışanlar kendi hedefleri ile yaptıkları işi ilişkilendirirler.	1	2	3	4	5	6
4. Bu kurumda çalışanlar, diğer çalışanlara güvenirlere.	1	2	3	4	5	6
5. Bu kurumda çalışanlar, nezaket ve saygı kuralları çerçevesinde hareket ederler.	1	2	3	4	5	6
6. Çalışanlar, bu kurumda gösterilen liderlik davranışına güven duyarlar.	1	2	3	4	5	6
7. Bu kurumda nezaket kurallarına yaygın olarak uyulur.	1	2	3	4	5	6
8. Bu kurum, çalışanların haklarına ve isteklerine saygı gösteren bir kurum olarak tanınır.	1	2	3	4	5	6
9. Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikâyeler anlatılır.	1	2	3	4	5	6
10. Bu kurumda yüksek düzeyde dürüstlük hâkimdir.	1	2	3	4	5	6
11. Bu kurum, itibarlı ve erdemli olarak tanımlanır.	1	2	3	4	5	6
12. Dürüstlük ve güvenilirlik, bu kurumun ayrıcalıklı özelliklerindedir.	1	2	3	4	5	6
13. Bu kurumda hatalardan ders alınır; hatalar, kısa sürede telafi edilir.	1	2	3	4	5	6
14. Bu kurum, bağışlayıcı ve hoşgörülü bir kurumdur.	1	2	3	4	5	6
15. Bu kurum yüksek performans standartlarına sahip olmasına rağmen düzeleceğine inandığı takdirde hataları göz ardı edebilir.	1	2	3	4	5	6



## EK-5: Örgütsel Sağlık Ölçeği

<b>ÖRGÜTSEL SAĞLIK ÖLÇEĞİ - İFADELER</b> Görev yaptığınız okulda (kurumda) Çalıştığınız kurumu göz önünde tutarak aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınıza ilişkin değerlendirmenizi yaparken "Hiç Katılmıyorum"dan, "Tamamen Katılıyorum"a doğru ilerleyen cevap seçeneklerini kullanınız.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İyi not alan öğrencileri diğer öğrenciler takdir eder. /Başarılı çalışanı diğerleri takdir eder.	1	2	3	4	5
2. Öğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyar.	1	2	3	4	5
3. Öğrenciler sınıfta öğretimi iş birliği içinde yaparlar. /Personel işbirliği içinde çalışır.	1	2	3	4	5
4. Öğrenciler yaptıkları işi "öğrendikleri konuları, faaliyetleri" geliştirmek için çok çalışırlar.	1	2	3	4	5
5. Okul akademik performans için yüksek standartlar ortaya koyar.	1	2	3	4	5
6. Öğretmenler kendilerini öğrencilerine adarlar.	1	2	3	4	5
7. Öğretmenlerin mesleklerinde mükemmelliğe ulaşmaları için yaptıkları çalışmalarda okul yönetimi onları destekler ve cesaretlendirir.	1	2	3	4	5
8. Öğrenciler ödevlerini yapmazlar. /Personel görevlerini tam anlamıyla yapmaz.	1	2	3	4	5
9. Öğrenim (kurum) ortamı düzenli ve kurallıdır.	1	2	3	4	5
10. Öğretmenler öğrencilerle (personelle) ilgili yüksek beklentilere sahiptir.	1	2	3	4	5
11. Öğrenciler iyi not alabilmek için ek çalışma yaparlar. /Personel ek çalışma yapar.	1	2	3	4	5
12. Okul aile birliği (kurum paydaşları) okul yönetimi üzerinde etkilidir.	1	2	3	4	5
13. Okul halkın isteklerine açıktır.	1	2	3	4	5
14. Müdür üstleri tarafından engellenebilir.	1	2	3	4	5
15. Öğretmenler okulun çevresinden gelen toplumsal baskıyı hissederler.	1	2	3	4	5
16. Okul kurum dışı baskılardan kolayca yara alabilir.	1	2	3	4	5
17. Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.	1	2	3	4	5
18. Okul koruma derneği ve okul aile birliğinde görevli olan etkili veliler okul politikalarını değiştirebilir.	1	2	3	4	5
19. Okul, öğretmenleri makul olmayan veli (kurum paydaşları) ve çevrenin isteklerinden korur.	1	2	3	4	5

20. Müdür öğretmenlerin hatalarını düzeltir.	1	2	3	4	5
21. Müdür okulun gelişmesi için öğretmenlerin (personelin) ne istediğini bilir.	1	2	3	4	5
22. Müdür okula ilişkin belirli performans standartlarını korur.	1	2	3	4	5
23. Müdür ciddi değerlendirmeler yapar.	1	2	3	4	5
24. Sınıfta ek materyaller kullanmak için mevcuttur.	1	2	3	4	5
25. Öğretmenler öğretim (iş) için gerekli malzemeleri okul içerisinde temin eder.	1	2	3	4	5
26. Eğer istenirse okulda (kurumda) ekstra eğitim (iş) araç ve gereçlerine ulaşmak mümkündür.	1	2	3	4	5
27. Öğretmenler gerekli eğitim (iş) materyallerine ulaşırlar.	1	2	3	4	5
28. Öğretmenlerin kullanımı için sınıf içerisinde yeterli malzeme vardır.	1	2	3	4	5
29. Müdür öğretmenler ve üstleri arasında bir denge unsurudur.	1	2	3	4	5
30. Müdür üstlerinin hareketlerini etkileyebilme kabiliyetine sahiptir.	1	2	3	4	5
31. Müdür üstlerinden her istediğini alır.	1	2	3	4	5
32. Üstleri müdürün tavsiyelerine ciddi önem verir.	1	2	3	4	5
33. Öğretmenler birbirlerine karşı ilgisizdir.	1	2	3	4	5
34. Öğretmenler her fırsatta okullarından gurur duyduklarını ifade ederler.	1	2	3	4	5
35. Öğretmenler birbirlerine karşı olumlu arkadaşlık gösterirler.	1	2	3	4	5
36. Öğretmenler okulla bütünleşir.	1	2	3	4	5
37. Bu okuldaki öğretmenler (personel) birbirlerini severler.	1	2	3	4	5
38. Öğretmenler mesleklerini istekle yaparlar.	1	2	3	4	5
39. Müdür sınıf (iş) konularını öğretmenler (personel) ile tartışır.	1	2	3	4	5
40. Müdür öğretmenlerin sorunlarını dinler ve kabul eder.	1	2	3	4	5
41. Müdür okulda çalışan bütün personelin kişisel refaha kavuşmalarını amaç edinir.	1	2	3	4	5
42. Müdür öğretmenleri kendisi ile eşit görür ve davranır.	1	2	3	4	5
43. Müdür kendisine iletilen konuların her yönünü araştırır ve konuya ilişkin başka fikirlerin de var olabileceğini kabul eder.	1	2	3	4	5
44. Müdür öğretmenlere saygısını göstermek için her konudaki önceliği öğretmenlere verir.	1	2	3	4	5

## ÖZ GEÇMİŞ

Adı, Soyadı	Selda KOTBAŞ	
Doğum Yeri ve Yılı	Çarşıbaşı / 1991	
Medeni Durumu	Bekar	
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi	İngilizce / Orta Düzey	
Öğrenim Durumu	Başlama-Bitirme Yılı	Kurum Adı
Lisans	2010-2014	KTÜ
Çalıştığı Kurumlar	Başlama-Ayrılma Yılı	
1. Trabzon Çaykara Şehit Ahmet Çamur Anadolu İmam Hatip Lisesi	2014-2018	
2. Trabzon Maçka Tefik İleri İmam Hatip Ortaokulu	2018 ve halen	
Aldığı Ödüller	Başarı Belgesi	
İletişim (e-posta)	kotbasselda@gmail.com	