

## Türkiye’deki Öğretmenlerin İlköğretim Okullarının Örgüt Sağlığına İlişkinin Algılarının İncelenmesi<sup>1 2</sup>

*Ergün RECEPOĞLU<sup>3</sup>, Servet ÖZDEMİR<sup>4</sup>*

### Özet

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okulların örgütsel sağlığına ilişkin algılarını incelemektir. Bu araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini, Kastamonu ilinde 2009-2010 ve 2010-2011 eğitim-öğretim yılında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Verilerinin toplanması sürecinde 70 ilköğretim okulunda görev yapan 1046 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırmada verilerinin toplanması amacıyla “Örgüt Sağlığı Envanteri” kullanılmıştır. Bulguların çözümlenmesinde çözümlenmesi amacıyla frekans ve yüzde analizleri, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri, t-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Dunnett’s C ve Scheffe Çoklu Karşılaştırma Testleri, kullanılmıştır. Bulgular incelendiğinde öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları genellikle olumlu olarak değerlendirilebilir. İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin öğretmenlerin algıları en yüksek düzeyde iken; akademik vurgu boyutuna ilişkin öğretmen algıları en düşük düzeydedir. Ayrıca, öğretmenlerin algılarına göre, İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ise öğretmenlerin cinsiyetine, yaşına, kıdemine, çalıştıkları okuldaki görev süresine ve bransına göre anlamlı farklılık göstermekteyken ve öğrenim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Örgüt, örgüt sağlığı, öğretmen, ilköğretim, okul

### Abstract

The aim of this study is to analyze teacher perceptions about organizational health of the primary schools in which they work. This is a descriptive research in the survey model. The population of the study is teachers who work in the primary schools in Kastamonu province in 2009-2010 and 2010-2011 Education year. 1046 teachers who work in the 70 primary schools were reached in the process of data collection.. “Organizational Health Inventory” was used as a data collection instrument. In data analysis, the frequency, percentage, arithmetical mean and standard deviation of the answers were calculated, Independent t-Test and One-Way ANOVA, Dunnett’s C and Scheffe testls were performed. According to research findings, teacher perceptions about organizational health of the primary schools can be evaluated as positive. Teacher perceptions about initiating structure dimension of organizational health of the primary schools are highest level while teacher perceptions about academic emphasis dimension of organizational health of the primary schools are lowest level. In addition, while there are statistically significant differences in perceptions of teachers on the organizational health of primary schools in terms of teachers’ gender, age, years in profession, years in current school and branch; there aren’t statistically significant differences in perceptions of teachers on the organizational health of primary schools in terms of teachers’ educational level.

**Key words:** Organization, organizationnal health, teacher, primary school, school

## GİRİŞ

Sağlık kavramı, biyolojik açıdan canlılarla ilgili bir kavram olup bir canlının hastalıklardan uzak olmasını, gelişimini ve yaşamını düzenli bir şekilde sürdürmesini ifade etmektedir. Biyolojik açıdan örgütün aynı zamanda bir organizma olarak tasarlandığı

<sup>1</sup> Bu çalışma Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR danışmanlığında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü’nde tamamlanan “Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Mizah Tarzları ile Öğretim Liderliği Davranışları ve Okulun Örgütsel Sağlığı Arasındaki İlişki” adlı Doktora Tezi için toplanmış olan verilerden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Bu çalışma 5-7 Eylül 2013 tarihleri arasında Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi tarafından düzenlenen 22. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi’nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>3</sup> Yrd. Doç. Dr., Kastamonu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, [erecepoglu@kastamonu.edu.tr](mailto:erecepoglu@kastamonu.edu.tr)

<sup>4</sup> Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, [servetoz@gazi.edu.tr](mailto:servetoz@gazi.edu.tr)

hatırlanırsa sağlıklı bir örgüt denildiğinde ilk olarak akla örgütün düzenli bir biçimde yaşamını sürdürmesi, gelişmesi, büyümesi, hastalıklarla mücadele etmesi ve amaçlarını gerçekleştirmesi gibi konular akla gelebilir (Şişman, 2007).

Miles (1965: 17), sağlığın tanımını, "bir organizmada hastalık, rahatsızlık ve acı çekme durumlarının olmaması" biçiminde ifade etmektedir. Bazı araştırmacılar ise örgütleri insana benzeterek çözümlenmeye çalışmışlardır ve bireyin sağlıklı veya hasta olabileceği gibi, örgütün de sağlıklı veya hasta olabileceği üzerinde durmuşlardır (El-Hage, 1980: 38; Childers, 1985: 4).

Bedenin sağlıklı olması için vücuttaki birçok fonksiyonun birbirleriyle iyi bir uyum içinde olması gerekmektedir. Buna benzer olarak bir örgütün sağlıklı olması, karmaşık olan bireyler arasındaki işlerin ve yönetsel olayların bir düzen içinde olmasını gerektirir. Bunlardan herhangi birinde olacak bir düzensizlik örgütün dengesinin bozulmasına yol açabilir (Neugebauer, 1990: 38).

Başaran (1994), örgütsel sağlığı tıpkı bir insanda olduğu gibi hiçbir organın birbiri ile çatışmaya ve çelişkiye düşmeden, çevresiyle uyumlu bir şekilde düzenli olarak işlevini yerine getirmesi, olarak tanımlamıştır. Örgüt sağlığı, bir canlının sağlık durumunda olduğu gibi, tüm organların görevlerini düzenli olarak yerine getirmesini, büyüme ve gelişme gücüne sahip olmasını ifade etmektedir (Yıldırım, 2006: 19).

Örgüt sağlığı kavramı, ilk kez 1950'li yılların sonlarında Argyris tarafından kullanılmış olmasına rağmen kavramın farklı boyutları ile birlikte açıklanarak geliştirilmesi 1965 yılında Matthew Miles tarafından yapılmıştır. Miles (1965), okullardaki yenilikçi süreçleri incelemiş ve çevrenin verimlilik üzerindeki etkisini vurgulamıştır ve örgütsel sağlığın on boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bu boyutlar; amaçlara odaklanma(amaç birliği), iletişim yeterliliği, uygun güç dengesi oluşturma(yetkinin rasyonel dağıtımı), kaynakların kullanımı, kaynaşma(bağlılık), moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliliğidir.

Miles (1965), sağlıklı örgütleri varlıklarını sürdürmenin yanında, uzun sürede yeterli bir mücadeleye devam eden, sürekli gelişen, çevresel değişimlere uyma ve hayatta kalma yeteneklerini geliştiren örgütler olarak ifade etmektedir. Sağlıklı örgüt sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmaz, uzun sürede devamlı olarak gelişir, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştirir. Sürekli olarak etkili olmayan bir örgüt büyük bir olasılıkla sağlıklı değildir. Sağlıklı bir örgüt kısa süreli başa çıkma yeteneklerinin toplamıyla elde edilmektedir. Bir örgütün kısa dönem işleyişi etkili veya etkisiz olabilir fakat hayatta kalma, problemlerle yeterli düzeyde başa çıkma ve büyüme süreklidir. Dikkat edilmelidir ki bir örgüt kısa dönemde etkili bir şekilde başa çıkma yeteneklerini kullanabilir; fakat bu kısa süreli başa çıkma uzun vadeli iş doyumsuzluğu gibi daha uzun dönem değişkenlerine karşılık elde edilmektedir (Miles, 1965).

Sağlıklı örgüt, görevlerinin, yaşamasının, büyümesinin ve yenileşmesinin gereksinmelerini karşılayabilmeli; çalışanlar ve takımlar arasında ortaya çıkan çatışmaları, amaçları doğrultusunda yönetebilmeli ve çalışanların örgütsel zorlanmaya düşürülmeden örgüte uyumunu sağlayabilmelidir (Başaran, 1998). El-Hage (1980), örgütün sağlıklı olması durumunda düzenli işleyeceği, ürün ve hizmetlerinin etkili ve verimli olacağı görüşünü ileri sürmüştür. Childers'a göre (1985) sağlıksız örgütler işlevsel değilken, sağlıklı örgütler işlevseldir. Bir örgütteki sağlığın düzeyi, amaç ve hedeflerini başarma yeteneği ile ilişkilidir.

Sağlıklı okullar ise insanların birbirini sevdiği, birbirine saygı duyduğu ve yardım ettiği, çalışmak için ideal yerlerdir. Okullar sağlıklı olduğu zaman öğretmenler daha üretken, yöneticiler daha düşünceli ve öğrenciler daha başarılıdır. Eğitim kurumları açısından örgüt sağlığı; okulun psiko-sosyal durumunu göstermektedir. (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991).

Sağlıklı bir okul; enerjisini göreve yöneltir, bu okulda öğrenci, öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde uyum vardır ve sağlıklı okullar yüksek düzeyde başarılı okullardır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Bir okuldaki örgütsel canlılık ne kadar sağlıklı olursa,

okuldaki bireyler ve yöneticiler birbirlerine o kadar çok güven duyarlar (Hoy ve Feldman, 1987). Örgüt sağlığı, örgütün amaçlarına ulaşabilme başarısıyla ilgilidir. Eğer bir örgütün, bir fonksiyonu düzgün bir biçimde çalışmazsa diğer boyutlarla birbirini etkiler ve tüm sistemde problemler meydana getirir (Childers ve Fairman, 1986).

Hoy ve Feldman (1987), okul sağlığını ölçmeyi amaçlayan yedi alt boyuttan oluşan örgüt sağlığı ölçeğini geliştirmişlerdir. Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın (1991) konu üzerinde yaptıkları araştırmalarla da desteklenen örgüt sağlığının alt boyutları şunlardır (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991):

**1. Kurumsal Bütünlük:** Okuldaki tüm çalışanların okulun amaçlarını kabul etmeleri, okulun amaçlarıyla bütünleşmeleri, okulun eğitim programını ve vizyonunu kabul etmeleri, okulun çevresinde örgütlenmiş olan gruplarla iletişim içerisinde olmalarını ifade eder. Okul, eğitim programlarıyla bir bütünlük içerisindedir. Bu boyut, dış çevreden gelecek tahrip edici baskılara karşı okulun, başarılı bir şekilde karşı koyma yeteneğine sahip olmasını ifade eder. Öğretmenler, ailelerden ve çevreden gelen makul olmayan isteklere karşı korunur. Okul, bu isteklere başarılı bir şekilde karşı koyar.

**2. Teşvik Edici Yapı:** Okul yönetiminin yönetsel eylemlerdeki başarısını ifade eder. Okul müdürünün görev ve başarıya yönelik davranışlarını içerir. Okul müdürü okulun başarısı için daha önceden belirlenen performans standartları doğrultusunda amaçları gerçekleştirmeye çalışır ve öğretmenler de onu destekler.

**3. Nezaket:** Okul müdürünün çalışanlara karşı gösterdiği dostça, samimi, destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışlarını ve açık iletişimini ifade etmektedir. Müdür, öğretmenlerin refahını gözetir ve onların önerilerine açıktır. Okul müdürün çalışanların temel hak ve özgürlükleri konusunda duyarlıdır. Bu davranışlar çalışanların performanslarının artması açısından önemlidir.

**4. Müdürün Etkisi:** Okul müdürün üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Müdür açık iletişim ve katılımcı yönetim sayesinde örgütsel üst sisteminin kararlarını etkileyebilir. Etkileyici müdür, inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme, etkili çalışma yeteneğine sahiptir. Ayrıca okul müdürü eğitim faaliyetlerinin daha etkili yürütülmesi için örnek olur, öğretmenleri yönlendirir ve teşvik eder.

**5. Kaynak Desteği:** Okulun, yeterli sınıfa ve öğretim materyaline sahip olması, bu materyallerin kolayca ulaşılabilir ve kullanılabilir olmasını ifade eder.

**6. Moral:** Çalışanlar arasında ortak bir açıklık, isteklilik, arkadaşlık ve güven duygusudur. Çalışanlar, arkadaşları hakkında iyi şeyler düşünür, onları sever, onlara karşı hoşgörülüdür ve birbirlerine yardım eder. Ayrıca çalışanlar okullarıyla gurur duyar, işlerini sever ve işlerinde başarıya duyduğu hissediler.

**7. Akademik Vurgu:** Okulun, akademik mükemmelliği aramaya güdülenme derecesidir. Okullar başarıya odaklanır. Öğrenciler için yüksek fakat ulaşılabilir gerçekçi amaçlar oluşturulur. Öğrenme çevresi düzenli ve ciddidir. Öğretmenler, öğrencilerin başarabileceğine inanır, öğrenciler çok çalışır ve akademik olarak iyi yapılara saygı duyarlar.

Bu alt boyutları kurumsal, yönetsel ve teknik düzeyde örgüt sağlığı boyutları olarak gruplandırmak mümkündür. Buna göre kurumsal Düzey, kurumsal bütünlük; Yönetimsel Düzey, teşvik edici yapı, nezaket, müdürün etkisi ve kaynak desteği; Teknik Düzey ise, moral ve akademik vurgu boyutlarından oluşmaktadır (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy ve Miskel, 1991; Hoy ve Miskel, 2010).

Günümüzde okulların örgütsel sağlığı ile ilgili çoğu çalışmada Hoy ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş olan bu boyutlar ve bu boyutları temel alan örgüt sağlığı ölçeği kullanılmaktadır (Smith, 2002; Korkmaz, 2004, 2005; Cemaloğlu, 2007a, 2007b; Buluç, 2008). Bu araştırmada kullanılacak örgütsel sağlık sınıflaması da Hoy ve arkadaşları (1987; 1991) tarafından geliştirilen bu sınıflamaya dayalıdır.

Örgüt sağlığı ile ilgili olarak alanyazındaki çalışmalara baktığımızda ilköğretim, ortaokul ve liselere yönelik örgütsel sağlık ölçeğinin geliştirilmesi (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991), yükseköğretim kurumlarının örgütsel sağlığı (Güler, 1997; Klingele, Lyden ve Vaughan, 2001; Polatçı, Ardiç ve Kaya 2008, ilkokul, ortaokul ve liselerin örgütsel sağlığı (Akbaba, 1997; Childer ve Fairman, 1986; Hoy et al, 1990; Hoy ve Feldman, 1999; Kimpston & Sonnabend, 1975; Miller, 1983; Smith, Hoy ve Sweetland, 2001; Smith, 2002; Uras, 1998a; Uras, 1998b; 2000; Çakır, 2002; Korkmaz, 2005; Buluç, 2008) ile ilgili araştırmalar yapılmıştır.

Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algı düzeylerini incelemedeki amaç okulların örgütsel sağlığı ile ilgili farkındalık oluşturmak ve araştırma bulgularına göre iyileştirme çalışmaları yapmaktır. Örgütün sağlıklı olması örgütün değişim ve yenileşme kapasitesi ile ilgili olumsuz bir durumdur. Özellikle okullar hızlı bir şekilde meydana gelen gelişme, değişim ve yenileşmelerden oldukça fazla etkilenmektedir. Okulların çağın gerisinde kalmaması ve bu değişimlere ayak uydurabilmeleri başarılı ve etkili olabilmeleri açısından bir zorunluluktur. Öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının saptanması ile örgütün güçlü ve zayıf yönleri ortaya çıkarılmış olacaktır. Böylece güçlü yönlerden daha çok katkı alınmaya; zayıf yönler ise geliştirilip güçlendirilmeye çalışılacaktır. Okullarda durum tespitinin yapılması ve örgüt sağlığını olumsuz etkileyen faktörlerin azaltılıp, yok edilmeye çalışılması örgütlerin kendilerini geliştirmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Okulların örgütsel sağlıklarının iyileştirilmesine yönelik öneriler ve tedbirler eğitim ve öğretime katkıda bulunacaktır. Okulların örgütsel sağlığının iyileştirilmesi iş motivasyonu, iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel performans, örgüt etkililiği, örgüt iklimi gibi birçok faktöre olumlu yönde katkıda bulunabilir.

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okulların örgütsel sağlığına ilişkin algılarını incelemektir. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algıları ne düzeydedir?

2. Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarında;

- a) öğretmenlerin cinsiyetine, b) öğretmenlerin yaşına, c) öğretmenlerin kıdemine,
- d) çalıştıkları okuldaki görev süresine, e) öğretmenlerin öğrenim durumuna ve
- f) öğretmenlerin branşına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

## YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

### Evren ve Örneklem

Karasar'a (1999) göre evren, araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünüdür. Bu araştırmanın evrenini, Kastamonu ilinde 2009-2010 ve 2010-2011 eğitim-öğretim yılında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflendiğinden örneklem alınmamıştır. Bu evrende en son açıklanan istatistiklere göre 2009-2010 eğitim-öğretim yılında 121 ilköğretim okulunda<sup>5</sup> 2248 öğretmen bulunmaktadır (MEB, 2010: 20).

<sup>5</sup> Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim, özel eğitim ve özel ilköğretim okulları araştırma kapsamında değerlendirilmemiştir.

Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiş ve 2009-2010 eğitim-öğretim yılında vekil müdürler tarafından yönetilmeyen okullardaki öğretmenlere ulaşılmıştır. 2009-2010 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'nca gerçekleştirilen müdür rotasyonları sebebiyle uygulama yapılmayan okullara okul müdürleri atandıktan ancak 6 ay sonra gidilebilmiştir. 6 aylık süreçte öğretmenlerin okul müdürlerinin mizah tarzları hakkında görüşlerinin oluşacağı varsayılmıştır. Bu nedenle 2010-2011 eğitim-öğretim yılında uygulamaya devam edilmiştir. Rotasyondan önce kendilerine ve okullarındaki öğretmenlere uygulama yapılan okul müdürlerinin yeni atandıkları okullar ve halen atama yapılmamış vekillikle yönetilen okullar kapsam dışında tutulmuştur. Sonuç olarak 70 ilköğretim okulunda görev yapan 1046 öğretmene ulaşılmıştır.

Uygulama yapılan tüm okullara gidilmiş olup araştırmacı tarafından çalışmanın amacı anlatılmış ve anketler tüm katılımcılara araştırmacı tarafından elden ulaştırılmıştır ve aynı gün içerisinde bizzat araştırmacı tarafından elden toplanmıştır. Okullarda sadece uygulama yapıldığında okulda görevli olan katılımcılar araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Bu nedenle anketlerin geri dönüş oranı % 100'dür. Toplamda 1568 anket katılımcılara dağıtılmış olup, açıklamalara uygun ve eksiksiz olarak doldurulan 1046 anket değerlendirmeye alınmıştır.

### **Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Cinsiyete göre bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin yarıdan fazlasını (% 54.7) erkekler, kalan kısmını (% 45.3) ise kadınlar oluşturmaktadır. Yaşa göre bakıldığında, 22-30 yaş aralığında 388 (% 37.1), 31-40 yaş aralığında 434 (% 41.5), 41-50 yaş aralığında 175 (% 16.7) ve 51 yaşından daha fazla olan öğretmen sayısı ise 49'dur (% 4.7). Öğretmenlerin çok azının 51 yaşın üzerinde olması dikkat çekicidir. Kıdeme göre bakıldığında, 1-5 yıl arasında kıdemi olan 340 (% 32.5), 6-10 yıl arasında kıdemi olan 302 (% 28.9), 11-20 yıl arasında kıdemi olan 283 (% 27.1), 21 yılın üzerinde kıdemi olan öğretmen sayısı ise 121'dir (% 11.6). Çalıştığı okuldaki görev süresine bakıldığında, 1-5 yıl arasında 739 (% 70.7), 6-10 yıl arasında 221 (% 21.1), 11 yılın üzerinde aynı okulda çalışan öğretmen sayısı ise 86'dır (% 8,2). Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun buldukları okulda daha yeni oldukları söylenebilir. Branşa göre bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin % 51,2'sini 536 kişiyle sınıf öğretmenleri, % 48,8'ini ise 510 kişiyle branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Öğrenim durumuna göre bakıldığında, öğretmenlerin 909 kişiyle büyük çoğunluğu (% 86,9) lisans düzeyinde, 105 kişiyle % 10'u ön lisans düzeyinde, 30 kişiyle % 2,9'u yüksek lisans düzeyinde eğitim almışken; lise mezunu olan öğretmen sayısı ise sadece 2 kişidir.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırma verilerinin toplanmasında "Örgüt Sağlığı Envanteri" kullanılmıştır. Örgüt Sağlığı Envanteri: "Örgüt Sağlığı Envanteri (OHI)" Hoy ve Miskel (1991) tarafından örgüt sağlığını ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu anket toplam 7 boyut ve 44 maddeden oluşmaktadır. Anketteki maddelerden 8., 15., 20., 22., 29., 30., 34., 36. ve 39. maddeler olumsuz, diğer maddeler olumludur. Her bir maddenin karşısında da davranışın gösterilme sıklığını belirtmek için dördümlü likert tipi skala kullanılmış, bunlar en olumsuzdan en olumluya doğru "çok az-ara sıra-çoğu zaman-her zaman" (1-4) biçiminde derecelendirilmiştir. Envanter daha sonra Hoy ve Tarter (1997), Hoy ve Sabo (1998) tarafından da kullanılmıştır. Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) Open Schools/Healthy Schools kitabında envanteri yayınlamış ve envanterin geçerliğini ve güvenilirliğini test etmiştir. Yapılan istatistiksel işlemlerin sonucunda, "Örgüt Sağlığı Envanteri" nin 7 boyutunun ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans % 74 olarak bulunmuştur. Cemaloğlu (2006; 2007a), "Örgüt Sağlığı Envanteri"ni dil ve kültürel açılarından eğitim sistemimize uygun hale getirerek Türkçeye çevirmiş, geçerlik ve güvenilirlik analizlerini yaparak uygulamıştır.

Envanterin güvenilirlik ve geçerliliğini hesaplamak için basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 10 ilköğretim okulunda görev yapan 200 öğretmene “Örgüt Sağlığı Envanteri” uygulanmıştır. Ön uygulamadaki faktör analizi sonuçlarına göre, envanterin genelini ve alt boyutlarının iç tutarlık katsayıları (cronbach alfa) ve faktör yükleri aşağıda belirtilmiştir (Tablo 2). “Örgüt Sağlığı Envanteri”nin genel iç tutarlılık katsayısı (cronbach alfa) .91. Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği ise .94’tür. Barlett Sphericity testi de anlamlı çıkmıştır. “Örgüt Sağlığı Ölçeği”nin 7 boyutunun ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans % 69.103’tür. “Örgüt Sağlığı Envanteri”nin kurumsal bütünlük boyutunda 7 madde yer almış, maddelerin madde-toplam korelasyonları .46 ile .68 arasında değişmiş ve Alfa .76 olmuştur. Müdürün etkisi boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .50 ile .70 arasında değişmiş ve Alfa .77 olmuştur. Nezaket boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .69 ile .83 arasında değişmiş ve Alfa .76 olmuştur. Teşvik edici yapı boyutu 5 maddeden oluşmuş, madde-toplam korelasyonları .49 ile .78 arasında değişmiş ve Alfa .77 olmuştur. Kaynak desteği boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .32 ile .67 arasında değişmiş ve Alfa .77 olarak bulunmuştur. Örgüt sağlığı ölçeğinin moral boyutunda ise 9 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .63 ile .81 arasında değişmiş ve Alfa .74 olmuştur. Son olarak akademik vurgu boyutunda ise 8 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .57 ile .78 arasında değişmiş ve Alfa .75 olmuştur (Tablo 1). **Sonuç** olarak; ön uygulamada “Örgüt Sağlığı Envanteri”nin güvenilirlik ve geçerlik derecesinin yüksek olduğu ve toplam varyansın çoğunluğunu açıkladığı ortaya çıkmıştır.

**Tablo 1.** Örgüt Sağlığı Envanterinin Ön Uygulama Güvenirlik ve Geçerlik Analizi Sonuçları

Alt boyutlar	Alfa değeri	Madde Toplam Korelasyonları
Kurumsal bütünlük	76	.46 - .68
Müdürün etkisi	77	.50 - .70
Nezaket	76	.69 - .83
Teşvik edici yapı	77	.49 - .78
Kaynak desteği	77	.31 - .67
Moral	74	.63 - .81
Akademik vurgu	75	.57 - .78
Ölçek (genel)	91	

### Verilerin Analizi

Araştırmanın genel amaçları çerçevesine yönelik olarak toplanan verilerin istatistikte çözümleri için sosyal bilimlerde veri analizinde kullanılan veri işleme programı SPSS 16 paket programı kullanılmıştır. Bu programın kullanımında Büyüköztürk’ün (2004) Sosyal Bilimler için Veri Analizi ve Pallant’ın (2001) SPSS Survival Manual adlı kitabından yararlanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerinin çözümlenmesi amacıyla frekans ve yüzde analizleri, t-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Dunnett’s C ve Scheffe Çoklu Karşılaştırma Testleri kullanılmıştır.

## BULGULAR VE TARTIŞMA

### Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algı düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmen algılarına göre İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri

Boyutlar	N	$\bar{X}$	Sd
Kurumsal Bütünlük	1046	2.92	.70
Müdür Etkisi	1046	2.71	.71
Saygı	1046	2.86	.86
<b>Teşvik Edici Yapı</b>	<b>1046</b>	<b>3.03</b>	<b>.75</b>
Kaynak Desteği	1046	2.78	.80
Moral	1046	3.01	.70
<b>Akademik Vurgu</b>	<b>1046</b>	<b>2.68</b>	<b>.67</b>
Örgüt sağlığı(Toplam)	1046	2.86	.62

Tablo 2 incelendiğinde Öğretmenlerin görev yaptığı ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının boyutlarına ilişkin algılarının ortalamalarının 2.68 ile 3,03 arasında değiştiği görülmektedir. Bulguları örgüt sağlığı ölçeğinin derecelendirme kriterlerine göre (1.00 - 1.74 : Çok olumsuz; 1.75 - 2.49 : Olumsuz; 2.50 - 3.24 : Olumlu; 3.25 - 4.00 : Çok Olumlu) değerlendirdiğimizde öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları genellikle olumlu olarak değerlendirilebilir. Bu bulgunun okulların sağlıklı örgüt özellikleri taşıması açısından önemlidir.

İlköğretim okullarının örgütsel sağlığına (toplam puan) ilişkin öğretmenlerin algıları 2.86 düzeyindedir. İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin öğretmenlerin algıları en yüksek düzeyde iken ( $\bar{X}=3.03$ ); akademik vurgu boyutuna ilişkin öğretmen algıları en düşük düzeydedir ( $\bar{X}=2.68$ ).

Aritmetik ortalama sıralamasına göre bir değerlendirme yapıldığında öğretmenlerin okullarını örgüt sağlığının “teşvik edici yapı, moral ve kurumsal bütünlük alt boyutları açısından diğer boyutlara göre daha sağlıklı olarak değerlendirdikleri söylenebilir. Bununla birlikte öğretmenlerin okullarını örgüt sağlığının “akademik vurgu ve müdürün etkisi alt boyutları açısından diğer boyutlara göre daha az sağlıklı olarak değerlendirmektedirler.

Bu bulgulara göre araştırmaya konu olan ilköğretim okullarındaki okul müdürleri performans standartlarına ilişkin tutum ve beklentilerini çalışanlara açık ve anlaşılır bir şekilde bildirmektedir. Okul müdürleri öğretmenler tarafından daha çok görev ve başarı odaklı olarak değerlendirilmektedirler. Okul müdürü okulun başarısı için daha önceden belirlenen performans standartları doğrultusunda amaçları gerçekleştirmeye çalışır ve öğretmenler de onu destekler.

Bulgular öğretmenler arasında arkadaşlık ve örgütsel bağlılığın yüksek olduğu, öğretmenlerin yapılan işten heyecan ve güven duyduklarını göstermektedir. Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar ve işlerinde başarıya duygusu hissederler. Öğretmenler çalışma arkadaşları için iyi şeyler düşünürler, onları severler, onlara karşı hoşgörülüdür ve birbirlerine yardım ederler. Ayrıca bulgular araştırmaya konu olan ilköğretim okullarının çevreleri ile uyum sağlama noktasında iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. okuldaki tüm çalışanlar okulun amaçlarını kabul eder ve okulun amaçlarıyla bütünleşir ve okulun çevresindeki gruplarla iletişim içerisinde.

Bununla birlikte akademik vurgu ve müdürün etkisi alt boyutları açısından diğer boyutlardan daha düşük düzeyde örgüt sağlığı algılanmaktadır. Bu durum araştırmaya konu olan ilköğretim okullarında iş mükemmelliğine yeterince önem verilmediğini göstermektedir. Okul müdürü öğretmenleri etkileyebilme ve onlara liderlik edebilme noktasında sıkıntı yaşamaktadır.

Araştırma bulguları Cemaloğlu (2006) tarafından yapılan araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Cemaloğlu (2006) tarafından yapılan araştırma da ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin öğretmenlerin algılarının en

yüksek düzeyde olduğu; akademik vurgu boyutuna ilişkin öğretmen algılarının en düşük düzeyde olduğu saptanmıştır.

Araştırma bulguları Polatçı, Ardıç ve Kaya (2008) tarafından yapılan araştırma bulgularıyla kısmen paralellik göstermektedir. Polatçı, Ardıç ve Kaya (2008) tarafından yapılan araştırmada öğretim elemanlarının örgütlerini, örgüt sağlığının “örgütsel bütünlük”, “moral” ve “örgüt yöneticisinin etkisi” alt boyutları açısından diğer boyutlara göre daha sağlıklı buldukları saptanmıştır. Akademik vurgu boyutuna ilişkin öğretmen algıları bu araştırmada da en düşük düzeydedir.

Araştırma bulguları Buluç (2008) tarafından yapılan araştırma bulgularıyla kısmen paralellik göstermektedir. Buluç (2008) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre ortaöğretim okullarının örgütsel sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin öğretmenlerin algılarının en yüksek düzeyde iken; kaynak desteği boyutuna ilişkin öğretmen algıları en düşük düzeyde olduğu saptanmıştır..

### İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetine, yaşına, kıdemine, çalıştıkları okuldaki görev süresine, branşına ve öğrenim durumuna göre farklılığına ilişkin bulgulara değinilmiştir.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının cinsiyet değişkenine göre farklılığı için yapılan t-testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3.** İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	s	sd	t	p
Kurumsal Bütünlük	Erkek	474	2.90	.71	1044	-.90	.368
	Kadın	572	2.94	.69			
Müdürün Etkisi	Erkek	474	2.74	.72	1044	-.80	.425
	Kadın	572	2.70	.71			
Nezaket	Erkek	474	2.81	.87	1044	-2.44	.015*
	Kadın	572	2.94	.84			
Teşvik Edici Yapı	Erkek	474	3.10	.70	1039	-2.50	.012*
	Kadın	572	2.98	.79			
Kaynak Desteği	Erkek	474	2.83	.79	1044	-1.58	.114
	Kadın	572	2.75	.81			
Moral	Erkek	474	3.04	.69	1044	-.85	.396
	Kadın	572	3.00	.72			
Akademik Vurgu	Erkek	474	2.76	.67	1044	-3.14	.002*
	Kadın	572	2.62	.67			

\* p < .05

Tablo 3 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının nezaket [ $t(1044) = -2.44, p < .05$ ], teşvik edici yapı [ $t(1039) = -2.50, p < .05$ ] ve akademik vurgu [ $t(1044) = -3.14, p < .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle cinsiyet değişkeni nezaket, teşvik edici yapı ve akademik vurgu boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etkidir.

Erkek öğretmenlerin örgüt sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin algıları ( $\bar{X} = 3.10$ ) kadın öğretmenlerin algılarından ( $\bar{X} = 2.98$ ) daha yüksektir. Benzer bir şekilde erkek öğretmenlerin örgüt sağlığının akademik vurgu boyutuna ilişkin algıları ( $\bar{X} = 2.76$ ) kadın öğretmenlerin algılarından ( $\bar{X} = 2.62$ ) daha yüksektir. Kadın öğretmenlerin örgüt sağlığının nezaket boyutuna yönelik algıları ise ( $\bar{X} = 2.81$ ) erkek öğretmenlerin algılarından ( $\bar{X} = 2.94$ ) daha yüksektir.

Tablo 3 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük [ $t(1044) = -.90, p > .05$ ], müdürün etkisi [ $t(1044) = -.80, p > .05$ ], kaynak desteği [ $t(1044) = -$



1.58,  $p > .05$ ] ve moral [ $t(1044) = -.85, p > .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle cinsiyet değişkeni kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, kaynak desteği ve moral boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etken değildir.

Araştırma bulguları Akbaba'nın (1997), Çakır'ın (2002), Gürkan'ın (2006), Çoban'ın (2007), Polatçı, Ardıç ve Kaya'nın (2008) ve Türker'in (2010) çalışmasındaki bulgularla kısmen tutarlık göstermektedir. Akbaba (1997) yönetici ve öğretmenlerin örgütsel liderlik ve örgütsel bütünlük boyutlarına ilişkin algılamaları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık bulmuştur. Çakır (2002) ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığını saptamıştır. Araştırma bulgularında da örgüt sağlığının kurumsal bütünlük boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Gürkan'ın (2006) çalışmasında örgüt sağlığının akademik vurgu, kurumsal bütünlük, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı boyuta ilişkin öğretmen algıları anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu bulgular akademik vurgu boyutu dışında araştırma bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Gürkan'ın (2006) çalışmasında akademik vurgu boyutuna ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ve kadın öğretmenlerin algıları erkek öğretmenlerin algılarından yüksektir. Gürkan'ın (2006) çalışmasında katılımcıların okulun örgüt sağlığının müdürün etkisi boyutuna ilişkin algıları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Kadın öğretmenler, müdürün etkisini daha yüksek düzeyde algılamakta, erkek öğretmenler müdürün etkisini kadınlara göre daha düşük düzeyde algılamaktadır. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Katılımcıların mesleki liderliğe ilişkin algıları da cinsiyetlerine göre farklıdır. Kadın yönetici ve öğretmenler okulda mesleki liderlik özelliğini daha yeterli algılamakta, erkek yönetici ve öğretmenlerin mesleki liderlik özelliğine ilişkin algıları kısmen daha yetersizdir.

Çoban (2007) çalışmasında kadın katılımcıların örgüt sağlığının örgütsel kimlik boyutuna ilişkin algı puanlarının ortalamasının erkek katılımcılara göre daha olumlu olduğunu bulmuş ve kadın katılımcıların okulda örgütsel kimlik özelliğini erkek katılımcılara göre daha yeterli gördüğünü ifade etmiştir. Türker'in (2010) çalışmasında da ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyet değişkenine göre örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bununla beraber örgütsel liderlik dışında bütün boyutlarda kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre nispeten daha yüksek görüş bildirmişlerdir.

Polatçı, Ardıç ve Kaya'nın (2008) çalışmalarında araştırmaya katılan öğretim elemanlarının cinsiyet değişkeni açısından örgüt sağlığının yedi boyutunda da anlamlı farklılık bulunmamıştır. Araştırma bulgularında da örgüt sağlığının kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, kaynak desteği ve moral boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir. Bu boyutlarda iki çalışmanın bulguları birbirleriyle örtüşmektedir.

Araştırma bulguları Özdemir'in (2006), çalışmasındaki bulgularla tutarlık göstermemektedir. Özdemir (2006) de cinsiyet değişkeninin örgüt sağlığını belirlemede etkili olmadığını saptamıştır.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının yaş değişkenine göre farklılığı için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	s	sd	F	p	Anlam
Kurumsal Bütünlük	1. 22-30 yıl	388	2.94	.70	3 1042	1.90	.127	--
	2. 31-40 yıl	434	2.92	.73				
	3. 41-50 yıl	175	2.84	.69				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.10	.58				
	Toplam	1046	2.92	.71				
Müdürün Etkisi	1. 22-30 yıl	388	2.77	.71	3 1042	4.82	.002	1-4*
	2. 31-40 yıl	434	2.66	.72				
	3. 41-50 yıl	175	2.65	.75				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.00	.78				
	Toplam	1046	2.71	.72				
Nezaket	1. 22-30 yıl	388	2.93	.85	3 1042	7.01	.000	1-4*
	2. 31-40 yıl	434	2.78	.90				
	3. 41-50 yıl	175	2.81	.81				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.31	.54				
	Toplam	1046	2.87	.87				
Teşvik Edici Yapı	1. 22-30 yıl	388	3.07	.76	3 1042	3.60	.013	2-4*
	2. 31-40 yıl	434	2.97	.78				
	3. 41-50 yıl	175	3.04	.70				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.31	.58				
	Toplam	1046	3.03	.76				
Kaynak Desteği	1. 22-30 yıl	388	2.75	.82	3 1042	2.60	.051	--
	2. 31-40 yıl	434	2.78	.80				
	3. 41-50 yıl	175	2.80	.81				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.09	.64				
	Toplam	1046	2.78	.80				
Moral	1. 22-30 yıl	388	3.03	.73	3 1042	5.43	.001	1-4*
	2. 31-40 yıl	434	2.98	.70				
	3. 41-50 yıl	175	2.97	.70				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.40	.43				
	Toplam	1046	3.02	.71				
Akademik Vurgu	1. 22-30 yıl	388	2.67	.69	3 1042	5.13	.00	1-4*
	2. 31-40 yıl	434	2.66	.68				
	3. 41-50 yıl	175	2.70	.65				
	4. 51 yıl ve üzeri	49	3.04	.46				
	Toplam	1046	2.68	.67				

\* p < .05

Tablo 4 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük [ $F(3-1042) = 1.90, p > .05$ ] ve kaynak desteği [ $F(3-1042) = 2.60, p > .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu iki boyut dışında ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Başka bir anlatımla yaş değişkeni müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, moral ve akademik vurgu boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etkidir.

Örgüt sağlığının müdürün etkisi boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 4.82, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.00$ ) ile 41-50 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.65$ ), 31-40 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.66$ ) ve 22-30 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.77$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. 31-40 ve 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları birbirine çok yakındır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgüt sağlığının nezaket boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.01, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.31$ ) ile

41-50 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.81$ ) ve 31-40 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.78$ ) ve 22-30 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.93$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgüt sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 3.60, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.31$ ) ile 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.78$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgüt sağlığının moral boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 5.43, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.41$ ) ile 41-50 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.97$ ) ve 31-40 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.98$ ) ve 22-30 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.03$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. 31-40 ve 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları birbirine çok yakındır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgüt sağlığının akademik vurgu boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 5.13, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.04$ ) ile 41-50 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.70$ ) ve 31-40 yaş grubundaki ( $\bar{X} = 2.66$ ) ve 22-30 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.67$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. 31-40 ve 41-50 yaş grubundaki öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları birbirine çok yakındır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Sonuç olarak; öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığını yaşa göre genel olarak değerlendirdiğimizde 51 ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin örgüt sağlığı puanlarının diğer yaş gruplarından yüksek olduğu bulunmuştur.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kıdem değişkenine göre farklılığı için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	s	sd	F	p	Anlam
Kurumsal Bütünlük	1. 1-5 yıl	340	2.92	.72	3 1042	2.42	.064	--
	2. 6-10 yıl	302	2.98	.71				
	3. 11-20 yıl	283	2.84	.62				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	3.98	.60				
	Toplam	1046	2.92	.70				
Müdürün Etkisi	1. 1-5 yıl	340	2.76	.73	3 1042	2.95	.032	3-4*
	2. 6-10 yıl	302	2.70	.66				
	3. 11-20 yıl	283	2.62	.79				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	2.82	.62				
	Toplam	1046	2.71	.72				
Nezaket	1. 1-5 yıl	340	2.93	.86	3 1042	7.25	.000	1-4* 2-4* 3-4*
	2. 6-10 yıl	302	2.78	.85				
	3. 11-20 yıl	283	2.76	.92				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	3.14	.64				
	Toplam	1046	2.87	.86				
Teşvik Edici Yapı	1. 1-5 yıl	340	3.07	.76	3 1042	5.58	.001	1-4* 2-4* 3-4*
	2. 6-10 yıl	302	3.00	.73				
	3. 11-20 yıl	283	2.93	.82				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	3.25	.61				
	Toplam	1046	3.03	.75				
Kaynak Desteği	1. 1-5 yıl	340	2.75	.84	3 1042	4.56	.003	1-4* 2-4* 3-4*
	2. 6-10 yıl	302	2.74	.79				
	3. 11-20 yıl	283	2.78	.80				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	3.04	.67				
	Toplam	1046	2.79	.80				
Moral	1. 1-5 yıl	340	3.07	.74	3 1042	7.43	.000	1-4* 2-4* 3-4*
	2. 6-10 yıl	302	2.91	.67				
	3. 11-20 yıl	283	2.98	.74				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	3.24	.56				
	Toplam	1046	3.02	.71				
Akademik Vurgu	1. 1-5 yıl	340	2.70	.70	3 1042	7.28	.000	1-4* 2-4* 3-4*
	2. 6-10 yıl	302	2.62	.66				
	3. 11-20 yıl	283	2.63	.69				
	4. 21 yıl ve üzeri	121	2.94	.49				
	Toplam	1046	2.68	.67				

\* p < .05

Tablo 5 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük [ $F(3-1042) = 0.64, p > .05$ ] boyutuna ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu boyut dışında ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle kıdem değişkeni müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etkidir.

Örgüt sağlığının müdürün etkisi boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 2.95, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.82$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.62$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgüt sağlığının nezaket boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.25, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.14$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.76$ ), 6-10 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.78$ ) ve 1-5 yıl kıdemi olan

öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.93$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 5.58, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.25$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.93$ ), 6-10 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 3.00$ ) ve 1-5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.07$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının kaynak desteği boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 4.56, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.04$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.78$ ), 6-10 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.74$ ) ve 1-5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.75$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının moral boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.43, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.24$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.98$ ), 6-10 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.91$ ) ve 1-5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.07$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının akademik vurgu boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.28, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.94$ ) ile 11-20 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.63$ ), 6-10 yıl kıdemi olan ( $\bar{X} = 2.621$ ) ve 1-5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.70$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sonuç olarak; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin örgüt sağlığını kıdeme göre genel olarak değerlendirdiğimizde 21 ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanlarının diğerlerinden yüksek olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla farklılığın kaynağı 21 yıl üzeri kıdemi olan öğretmenlerin algılarıdır.

Araştırma bulguları, Özdemir'in (2006), Gürkan'ın (2006), Çoban'ın (2007) ve Türker'in (2010) çalışmasındaki bulgularla kısmen tutarlık göstermektedir. Özdemir (2006) çalışmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin amaçta odaklanma, iletişimde yeterlilik, yetki dağılımı, bağlılık, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözmeye ilişkin algıları ile kıdemleri arasında anlamlı bir fark saptamamıştır. Ancak kaynak kullanımı ve moral ile öğretmenlerin kıdemleri arasında anlamlı bir fark bulmuştur. Kaynak kullanımı boyutunda, 16 - 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları, 6 - 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıların göre daha yüksektir. "Moral" boyutunda ise 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları, 6 - 10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir.

Gürkan'ın (2006) çalışmasında akademik öneme ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklılaşmaktadır. 16-20 yıl arası çalışanlar akademik önemi daha olumlu algıırken, 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların akademik öneme ilişkin algıları kısmen daha olumsuzdur. Kurumsal bütünlüğe ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklılaşmaktadır. 20 yıldan daha

fazla çalışanlar kurumsal bütünlüğü daha olumlu algılamakta, 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların kurumsal bütünlüğe ilişkin algıları kısmen daha olumsuzdur. Müdürün etkisine ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklılaşmaktadır. 5 yıldan az çalışanlar müdürün etkisini daha yüksek algılamakta, 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların müdürün etkisine ilişkin algıları kısmen daha düşüktür. Kaynak desteğine ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklıdır. 5 yıldan az çalışanlar ve 20 yıl üzeri çalışanlar kaynak desteğini daha olumlu algılamakta, özellikle 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların kaynak desteğine ilişkin algıları daha olumsuzdur.

Öğretmen bağlılığına ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklıdır. 20 yıl üzeri çalışanlar kaynak desteğini daha olumlu algılamakta, özellikle 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların ve sırasıyla mesleki kıdemi 5 yıldan az olanların, 16-20 yıl arası olanların ve 5-10 yıl arası olanların öğretmen bağlılığına ilişkin algıları kısmen daha olumsuzdur. Mesleki liderliğe ilişkin algılar mesleki kıdeme göre farklıdır. 16-20 yıl arası mesleki kıdemi olanlar okulun mesleki liderlik özelliğini daha olumlu algılayarak yeterli görürken, 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların mesleki liderlik özelliğine ilişkin algıları kısmen daha olumsuzdur; okulun mesleki liderlik özelliğini yetersiz görmektedir.

Çoban'ın (2007) çalışmasında ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin okullarındaki örgüt sağlığının işbirliği, çatışma, örgütsel kimlik ve örgütsel ürün boyutlarına ilişkin algıları kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, örgütsel liderlik, takım ruhu, etkili iletişim ve topluma uyum ve etki dağılımı boyutlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. 21 yıldan fazla kıdemi olan yönetici ve öğretmenler örgütsel liderlik ve etki dağılımı boyutlarını daha olumlu algılamakta, 1-10 yıl kıdemi olan yönetici ve öğretmenlerin algıları kısmen daha olumsuzdur. 21 yıldan fazla kıdemi olan yönetici ve öğretmenler, takım ruhu ve etkili iletişim ve topluma uyum boyutlarını daha olumlu algılamakta, 11-20 yıl kıdemi olan yönetici ve öğretmenlerin algıları kısmen daha olumsuzdur.

Türker'in (2010) çalışmasında ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri kıdem değişkenine göre örgütsel liderlik, çevresel etkileşim boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Fakat örgütsel kimlik, örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarında anlamlı fark bulunmuştur. Örgütsel kimlik boyutunda 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerin 11-15, 16-20 ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerden daha düşük düzeyde görüş bildirmeleri; örgütsel bütünlük boyutunda 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerin 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerden düşük görüş bildirmeleri; örgütsel ürün boyutunda da 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerin 16-20 ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerden düşük görüş bildirmeleri farkın kaynağını oluşturmuştur.

Araştırma bulguları Akbaba'nın (1997), Çakır'ın (2002) ve Polatçı, Ardiç ve Kaya'nın (2008) çalışmalarındaki bulgularla tutarlık göstermemektedir. Akbaba'nın (1997) ve Çakır'ın (2002) çalışmalarında öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının hiçbir boyutta kıdem değişkenine göre farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Polatçı, Ardiç ve Kaya (2008) araştırmaya katılan öğretim elemanlarının çalışma süresi değişkeni açısından örgüt sağlığının yedi boyutunda da anlamlı farklılık bulunmamıştır. Araştırma bulgularında da sadece kurumsal bütünlük boyutunda anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu bulgu araştırma bulgularının kurumsal bütünlük boyutu dışında Polatçı, Ardiç ve Kaya'nın (2008) çalışmasının geneliyle örtüşmediğini göstermektedir.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının çalıştıkları okuldaki görev süresi değişkenine göre farklılığı için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Çalıştıkları Okuldaki Görev Süresine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Boyutlar	Okuldaki Görev Süresi	N	$\bar{X}$	s	sd	f	p	Anlam
Kurumsal Bütünlük	1. 1-5 yıl	739	2.95	.69				
	2. 6-10 yıl	221	2.83	.76	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	2.95	.66	1042	2.49	.083	--
	Toplam	1046	2.92	.71				
Müdürün Etkisi	1. 1-5 yıl	739	2.75	.68				
	2. 6-10 yıl	221	2.58	.78	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	2.76	.80	1042	5.14	.006	1-2*
	Toplam	1046	2.72	.72				
Nezaket	1. 1-5 yıl	739	2.90	.85				
	2. 6-10 yıl	221	2.74	.90	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	2.87	.85	1042	2.95	.053	--
	Toplam	1046	2.87	.86				
Teşvik Edici Yapı	1. 1-5 yıl	739	3.08	.74				
	2. 6-10 yıl	221	2.86	.78	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	3.07	.78	1042	7.65	.001	1-2*
	Toplam	1046	2.03	.76				
Kaynak Desteği	1. 1-5 yıl	739	2.80	.78				
	2. 6-10 yıl	221	2.66	.88	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	3.03	.70	1042	7.19	.001	1-3* 2-3*
	Toplam	1046	2.79	.80				
Moral	1. 1-5 yıl	739	3.00	.70				
	2. 6-10 yıl	221	2.97	.75	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	3.24	.60	1042	4.85	.008	1-3* 2-3*
	Toplam	1046	3.02	.71				
Akademik Vurgu	1. 1-5 yıl	739	2.68	.67				
	2. 6-10 yıl	221	2.63	.70	3			
	3. 11 yıl ve üzeri	86	2.86	.58	1042	3.64	.027	2-3*
	Toplam	1046	2.68	.67				

\* p < .05

Tablo 6 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük [ $F(3-1042) = 2.49, p > .05$ ] ve nezaket [ $F(3-1042) = 2.95, p > .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki görev süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu iki boyut dışında ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı çalıştıkları okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalıştıkları okuldaki görev süresi değişkeni müdürün etkisi, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etkidir.

Örgüt sağlığının müdürün etkisi boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 5.14, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 1-5 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.75$ ) ile 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.58$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en düşük düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.65, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 1-5 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.08$ ) ile 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.86$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en düşük düzeydedir. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgüt sağlığının kaynak desteği boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 7.19, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 11 yıl ve üzeri aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.03$ ) ile 1-5 yıl ( $\bar{X} = 2.80$ ) ve 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.66$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en düşük düzeydedir.

Örgüt sağlığının moral boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 4.85, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 11 yıl ve üzeri aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.24$ ) ile 1-5 yıl ( $\bar{X} = 3.00$ ) ve 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.97$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en düşük düzeydedir.

Örgüt sağlığının akademik vurgu boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 3.64, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Dunnett's C testinin sonuçlarına göre, 11 yıl ve üzeri aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.86$ ) ile 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.63$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Diğer yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en düşük düzeydedir.

Sonuç olarak; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin örgüt sağlığını öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki görev süresine göre genel olarak değerlendirdiğimizde 6-10 yıl arasında aynı okulda çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanlarının bütün boyutlarda en düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla farklılığın kaynağı 21 yıl üzeri kıdemli olan öğretmenlerin algıdır.

Araştırma bulguları Akbaba'nın (1997) ve Türker'in (2010) çalışmasındaki bulgularla örtüşmemektedir. Akbaba'nın (1997) çalışmasında öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süresine kıdemlerine göre örgüt sağlığının hiçbir boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Türker'in (2010) çalışmasında da bulunduğu okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının öğrenim durumu değişkenine göre farklılığı için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.



**Tablo 7.** İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	s	sd	f	p	Anlam
Kurumsal Bütünlük	1. Lise	2	2.36	.70	3 1042	2.51	.057	--
	2. Ön lisans	105	3.00	.65				
	3. Lisans	909	2.91	.71				
	4. Yüksek Lisans	30	3.19	.60				
	Toplam	1046	2.92	.70				
Müdürün Etkisi	1. Lise	2	2.80	.28	3 1042	1.92	.123	--
	2. Ön lisans	105	2.82	.64				
	3. Lisans	909	2.70	.73				
	4. Yüksek Lisans	30	2.94	.53				
	Toplam	1046	2.71	.71				
Nezaket	1. Lise	2	3.50	.14	3 1042	1.61	.185	--
	2. Ön lisans	105	3.00	.72				
	3. Lisans	909	2.85	.88				
	4. Yüksek Lisans	30	3.01	.75				
	Toplam	1046	2.87	.86				
Teşvik Edici Yapı	1. Lise	2	3.30	.42	3 1042	2.06	.104	--
	2. Ön lisans	105	3.17	.62				
	3. Lisans	909	3.01	.77				
	4. Yüksek Lisans	30	3.22	.50				
	Toplam	1046	3.04	.76				
Kaynak Desteği	1. Lise	2	2.90	1.27	3 1042	2.19	.088	--
	2. Ön lisans	105	2.94	.65				
	3. Lisans	909	2.76	.81				
	4. Yüksek Lisans	30	2.99	.84				
	Toplam	1046	2.78	.80				
Moral	1. Lise	2	3.11	.00	3 1042	3.00	.029	2- 3*
	2. Ön lisans	105	3.21	.65				
	3. Lisans	909	3.00	.71				
	4. Yüksek Lisans	30	3.10	.80				
	Toplam	1046	3.02	.71				
Akademik Vurgu	1. Lise	2	2.69	.26	3 1042	3.83	.010	2- 3*
	2. Ön lisans	105	2.88	.54				
	3. Lisans	909	2.66	.68				
	4. Yüksek Lisans	30	2.79	.74				
	Toplam	1046	2.68	.67				

\*  $p < .05$

Tablo 7 incelendiğinde, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının kurumsal bütünlük [ $F(3-1042) = 2.51, p > .05$ ], müdürün etkisi [ $F(3-1042) = 1.92, p > .05$ ], nezaket [ $F(3-1042) = 1.61, p > .05$ ], teşvik edici yapı [ $F(3-1042) = 2.06, p > .05$ ] ve kaynak desteği [ $F(3-1042) = 2.19, p > .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları öğretmenlerin öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu boyutlar dışında ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle öğrenim durumu değişkeni moral ve akademik vurgu boyutlarında örgüt sağlığını belirleyici bir etkidir.

Örgüt sağlığının moral boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 3.00, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, ön lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.21$ ) ile lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 3.00$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ön lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek, lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ise en düşük düzeydedir.

Örgüt sağlığının akademik vurgu boyutuna ilişkin olarak [ $F(3-1042) = 3.83, p < .05$ ] farkların hangi düzeyler arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, ön lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.88$ ) ile lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ( $\bar{X} = 2.66$ ) arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ön lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek, lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları ise en düşük düzeydedir. Sonuç olarak; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin örgüt sağlığını öğretmenlerin öğrenim durumuna göre genel olarak değerlendirdiğimizde ön lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları en yüksek düzeydedir.

Araştırma bulguları Akbaba'nın (1997) çalışmasındaki bulgularla örtüşmemektedir. Akbaba'nın (1997) çalışmasında öğrenim durumuna göre örgüt sağlığının hiçbir boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Araştırma bulguları Gürkan'ın (2006) ve Türker'in (2010) çalışmasındaki bulgularla kısmen tutarlılık göstermektedir. Gürkan'ın (2006) çalışmasında akademik öneme ilişkin algılar öğrenim durumuna göre farklılaşmaktadır. Eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin algıları daha olumludur. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Araştırma bulgularında da ön lisans (eğitim enstitüsü, eğitim yüksekokulu) düzeyinde eğitim alan öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları bu boyutta en yüksek düzeydedir. Kurumsal bütünlüğe ilişkin algılar öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir. Eğitim enstitüsü mezunu yönetici ve öğretmenler kurumsal bütünlüğü daha olumlu algılamışlardır. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır.

Gürkan'ın (2006) çalışmasında müdürün etkisine ilişkin algılar öğrenim durumuna göre farklıdır. Okul müdürlerini en etkili görenler eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerdir. Eğitim enstitüsü mezunu yönetici ve öğretmenler, okul müdürlerinin etkili olduğu düşüncesini belirtirken, sırasıyla diğer üniversite mezunu, eğitim fakültesi mezunu ve yüksekokul mezunu öğretmen ve yöneticilerin okul müdürlerinin etkili olduğu düşüncesine ilişkin algıları daha olumsuzdur. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılık göstermemektedir. Katılımcıların kaynak desteğine ilişkin algıları öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır.

Türker'in (2010) çalışmasında da ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermezken, örgütsel kimlik boyutunda ön lisans eğitimine sahip olanlarla lisans eğitimine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Lisans mezunlarının ön lisans eğitimine sahip olanlara nazaran daha düşük görüş bilindirmeleri bu farka neden olmuştur.

Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığının branş değişkenine göre farklılığı için yapılan t testi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8.** İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığının Branşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Branş	N	$\bar{X}$	s	sd	t	p
Kurumsal Bütünlük	Sınıf Öğretmeni	536	2.89	.72	1044	-1.69	.091
	Branş Öğretmeni	510	2.96	.69			
Müdürün Etkisi	Sınıf Öğretmeni	536	2.69	.74	1044	-1.12	.263
	Branş Öğretmeni	510	2.74	.69			
Nezaket	Sınıf Öğretmeni	536	2.83	.88	1044	-1.35	.178
	Branş Öğretmeni	510	2.90	.85			
Teşvik Edici Yapı	Sınıf Öğretmeni	536	3.02	.78	1044	-.62	.536
	Branş Öğretmeni	510	3.05	.73			
Kaynak Desteği	Sınıf Öğretmeni	474	2.76	.82	1044	-1.23	.217
	Branş Öğretmeni	572	2.82	.79			
Moral	Sınıf Öğretmeni	536	3.01	.72	1044	-.18	.857
	Branş Öğretmeni	510	3.02	.69			
Akademik Vurgu	Sınıf Öğretmeni	474	2.67	.67	1044	-.76	.444
	Branş Öğretmeni	572	2.70	.67			

\* p < .05

Tablo 8 incelendiğinde, öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı bütün boyutlarda öğretmenlerin branşına göre farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle; okulların örgütsel sağlığı kurumsal bütünlük [ $t(1044) = -1.69, p > .05$ ], müdürün etkisi [ $t(1044) = -1.12, p > .05$ ], nezaket [ $t(1044) = -1.78, p > .05$ ], teşvik edici yapı [ $t(1044) = -.62, p > .05$ ], kaynak desteği [ $t(1044) = -1.23, p > .05$ ], moral [ $t(1044) = -.18, p > .05$ ] ve akademik vurgu [ $t(1044) = -.76, p > .05$ ] boyutlarına ilişkin öğretmen algıları farklılaşmamaktadır.

Araştırma bulguları, Akbaba'nın (1997) çalışmasındaki bulgularla örtüşmektedir. Akbaba'nın (1997) çalışmasında branşa göre örgüt sağlığının hiçbir boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Araştırma bulguları, Gürkan'ın (2006), Özdemir'in (2006) ve Türker'in (2010) çalışmasındaki bulgularla kısmen tutarlık göstermektedir. Gürkan'ın (2006) çalışmasında akademik öneme ilişkin algılar branş değişkenine göre farklılaşmaktadır. Sınıf öğretmenleri okulun akademik önem boyutunu daha olumlu algılamakta, branş öğretmenlerinin algıları kısmen daha olumsuzdur. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır. Kurumsal bütünlüğe ilişkin algılar branş değişkenine göre farklılık göstermektedir. Sınıf öğretmenleri kurumsal bütünlük boyutunu daha olumlu algılamakta, branş öğretmenlerinin algıları kısmen daha olumsuzdur. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır.

Gürkan'ın (2006) çalışmasında katılımcıların müdürün etkisine ilişkin algıları görev değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerinin müdürlerin etkililiğine ilişkin algıları arasında farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır. Kaynak desteğine ilişkin algılar görev değişkenine göre farklıdır. Sınıf öğretmenleri kaynak desteği boyutunu daha olumlu algılamakta, branş öğretmenlerinin algıları kısmen daha olumsuzdur. Bu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırma bulgularında bu boyutta öğretmenlerin örgüt sağlığı puanları farklılaşmamaktadır. Öğretmen bağlılığına ilişkin algılar görev değişkenine göre farklılaşmaktadır. Sınıf öğretmenleri öğretmen bağlılığını daha yeterli algılamakta, branş öğretmenleri okuldaki öğretmen bağlılığını kısmen daha yetersiz algılamaktadır. Mesleki liderliğe ilişkin algılar görev değişkenine göre farklıdır. Sınıf öğretmenlerinin mesleki liderliğe ilişkin algıları daha olumludur.

Özdemir'in (2006) çalışmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin amaçta odaklanma, iletişimde yeterlilik, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem

çözmeye ilişkin algıları ile branşları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Örgüt sağlığının bu boyutları arasında branşa göre anlamlı farklılığın olmaması araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Ancak kaynak kullanımı ve yetki dağılımı ile öğretmenlerin branşları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Kaynak kullanımı boyutunda, diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun örgüt sağlığına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir. Yetki dağılımı boyutunda ise diğer olarak adlandırılan öğretmen grubunun örgüt sağlığına ilişkin algıları, sınıf öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre daha yüksektir. Örgüt sağlığının bu boyutları arasında branşa göre anlamlı farklılığın olması araştırma bulgularıyla benzerlik göstermemektedir.

Türker'in (2010) çalışmasında ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri branş değişkeni açısından örgütsel liderlik, çevresel etkileşim, örgütsel bütünlük ve örgütsel ürün boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermezken; sadece örgütsel kimlik boyutunda sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine oranla daha olumlu görüş bildirmeleri örgütsel kimlik boyutundaki farkın kaynağını oluşturmaktadır. Örgütsel kimlik boyutu dışında bu araştırmanın bulguları araştırma bulgularıyla tutarlılık göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın ile ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okulların örgütsel sağlığına ilişkin algıları incelenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları genellikle olumlu olarak değerlendirilebilir. İlköğretim okullarının örgütsel sağlığının teşvik edici yapı boyutuna ilişkin öğretmenlerin algıları en yüksek düzeyde iken; akademik vurgu boyutuna ilişkin öğretmen algıları en düşük düzeydedir. Öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı ise öğretmenlerin cinsiyetine, yaşına, kıdemine, çalıştıkları okuldaki görev süresine ve branşına göre anlamlı farklılık göstermekteyken ve öğrenim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

İlköğretim okullarının örgüt sağlığını iyileştirmek için öncelikle en düşük ortalamaya sahip olan akademik vurgu ve müdürün etkisi alt boyutlarından işe başlanmalı ve öğretmenler için yüksek fakat ulaşılması mümkün, açık ve herkes tarafından anlaşılır hedefler belirlenmelidir. Okul müdürleri açık iletişim ve katılımcı bir yönetim anlayışı ile hareket edebilmeli ve inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme ve etkili çalışma yeteneğine sahip olmalıdır. Okul müdürleri ayrıca öğretmenleri etkileyebilmeli, yönlendirebilmeli ve onlara liderlik edebilmelidir.

Bu çalışmada öğretmen algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı incelenmiştir. Öğretmen görüşlerine ek olarak öğrencilerin, okul müdürlerinin ve yöneticilerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri incelenebilir. İlköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarında, farklı bölgelerde ve farklı illerde okulların örgütsel sağlığı ile ilgili çalışmalar yapılabilir ve bulgular karşılaştırılabilir.

Bu çalışmada Hoy ve Miskel (1991) tarafından örgüt sağlığını ölçmek amacıyla geliştirilen "Örgüt Sağlığı Envanteri (OHI)" kullanılmıştır. Farklı ölçme araçlarının kullanıldığı benzer araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akbaba, S. (1997). *Ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı (Bolu ili örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri, yönetsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım (Basım: Aydan Web Tesisleri).
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Cemaloğlu, N. (2006). Analysis of the primary schools teachers' perception of organizational health in terms of different variables. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30, 63-72. Web: <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/200630NECAT%C4%B0%20CEMALO%C4%9E%20LU.pdf> adresinden 15.04.2009 tarihinde alınmıştır.
- Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 165-194.
- Cemaloğlu, N. (2007b). The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, 31(2), 3-29.
- Childers, J. H. (1985). Organizational health-how to make a school's level of health and take remedial action. *Journal of Educational Public Relations*, 8(2), 4-7.
- Childers, J. H. & Fairman, M. (1986). The school counselor as facilitator of organizational health. *The School Counselor*, 33(5) 332-337.
- Çakır, L. (2002). *İlköğretim okullarının organizasyon sağlığı (Organizasyonel liderlik, bütünlük, kimlik, ürün) açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çoban, N. (2007). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin alguları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- El-Hage, F. T. (1980). The relationship of selected profile of organization variables, a measure organizational health and an indicator of organization effectiveness (Doctoral dissertation, State University of New York at Buffalo, 1980). *Dissertation Abstracts International*. 41(1), 38.
- Güler, N. (1997). Örgütsel sağlık ve denge (Cumhuriyet üniversitesi sağlık hizmetleri araştırma hastanesinde bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Gürkan, F. B. (2006). *İlköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeyi (Polatlı ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hoy, W. K. & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-38.
- Hoy, W. K. & Feldman, J. (1999). Organizational health profiles for high schools. In Frieberg, J. (Eds.), *School climate: Measuring, sustaining and improving*, London: Falmer Press.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration theory, research, and practice*. MC Graw-Hill Inc.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama* (Çeviri editörü: S. Turan, 7. Baskıdan çeviri, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara). McGraw-Hill Higher Education.
- Hoy, W. K. & Sabo, D. J. (1998). *Quality middle school: Open and healthy*. Thousand Oaks, Corwin Pres, CA.

- Hoy, W. K. & Tarter, C. J. (1997). *The road to open and healthy schools: A handbook for change: Middle and secondary school edition*. Corwin Pres. Thousand Oaks, CA.
- Hoy W. K., Tarter C. J. & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, 26(3), 260-279.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park, CA: Sage. Web: [http://www.waynehoy.com/effective\\_supervision.html](http://www.waynehoy.com/effective_supervision.html) adresinden 09.02.2009 tarihinde alınmıştır.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kimpston, R. D. & Sonnabend, L. C. (1975). Public secondary schools: The interrelationships between organizational health and innovativeness and between organizational health and staff characteristics. *Urban Education*, 10(1), 27-45.
- Klinge, W. E., Lyden, J. A. & Vaughan, B. J. (2001). Organizational health and higher education: concept and measurement scale development. *Delta Pi Epsilon Journal*, 43(2), 97-111.
- Korkmaz, M. (2004). The relationship between organizational health and robust school vision in elementary school. *Journal of Educational Planning and Administration*. 18(4), 473-488
- Korkmaz, M. (2005). İlköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(44), 529-548.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 13(49), 57-91.
- Miles, M. B. (1965). Planned change and organizational health: Figure and ground. In R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin, E. M. Rogers, *Change Processes in the Public Schools* (11-34) (ED014123). Web: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED014123.pdf> adresinden 01.02.2009 tarihinde alınmıştır
- Miller C. (1983). The relationship of elementary principals' sex-role identifications to the organizational health of schools. *Dissertation Abstracts International*, 45(5), 1259-1260.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2010). *Sayısal Veriler 2010*. Kastamonu Milli Eğitim Müdürlüğü İstatistik Şubesi, Kastamonu.
- Neugebauer, R. (1990). Do you have a healthy organization? *Childcare Information Exchange*, 72, 38-41.
- Özdemir, A. (2006). *Öğretmenlerin okullarını örgüt sağlığı açısından değerlendirmeleri (İzmir ili Bornova ilçesi örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Pallant, J. (2001). *SPSS survival manual*. Maidenhead, Philadelphia: Open University Press.
- Polatçı, S., Ardiç, K. ve Kaya, A. (2008). Akademik kurumlarda örgüt sağlığı ve örgüt sağlığını etkileyen değişkenlerin analizi. *Yönetim ve ekonomi*, 15(2), 145-161
- Smith, P. A. (2002). The organizational health of high schools and student proficiency in mathematics. *International Journal of Educational Management*, 16(2), 98-104.
- Smith, P. A., Hoy, W. K. & Sweetland, S.R. (2001). Organizational health of high schools and dimensions of faculty trust. *Journal of School Leadership*, 11, 135-151.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve kültürler* (2. Baskı). Ankara: Pegem.
- Türker, Y. (2010). *İlköğretim okullarının etkililik düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Uras, M. (1998a). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları*. Yayımlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Uras, M. (1998b). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişim yeterliği, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı ve bağlılık boyutlarına ilişkin algıları. VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunuldu.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

## Analyzing Perceptions of Teachers about Organizational Health of Primary Schools in Turkey

*Ergün RECEPOĞLU<sup>6</sup>, Servet ÖZDEMİR<sup>7</sup>*

### *Summary*

#### INTRODUCTION

The concept of organizational health was used by Argyris for the first time in the late 1950s. However the concept is explained and developed together with its dimensions by Matthew Miles in 1965. Miles (1965) studied and innovative processes in the schools and emphasized the impact of the environment on productivity Miles formulated a model of ten dimensions in order to explain the characteristics of a healthy school. These dimensions are: goal focus, communication adequacy, optimal power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness, autonomy, adaptation, and problem-solving adequacy. According to Miles (1969), organizational health refers to organizations that not only survive in their environments but also continue to cope over the long haul while continuously developing and extending their survival and coping capabilities.

Hoy and Feldman (1987) developed organizational health scale consisting of seven subscales which aims to measure the health of school. This dimension is supported by the researches done by Hoy, Tarter and Kottkamp (1991). It is possible to group this dimensions in institutional, managerial, and technical level as organizational health dimensions. Institutional level includes institutional integrity; managerial level includes principal influence, consideration, initiating structure and resource support; technical level includes morale and academic emphasis dimensions (Hoy and Feldman, 1987; Hoy and Miskel, 1991; Hoy and Miskel, 2010). This study is also based on these dimensions. The aim of this study is to analyze teacher perceptions about organizational health of the primary schools in which they work.

#### METHOD

This is a descriptive research in the survey model which tries to detect the current situation. According to Karasar (1999) scanning models are research approaches which aim to define a past or present situation. The population of the study is teachers who work in the primary schools in Kastamonu province in 2009-2010 and 2010-2011 Education year. 1046 teachers who work in the 70 primary schools were reached in the process of data collection. "Organizational Health Inventory" was used as a data collection instrument. In data analysis, the frequency, percentage, arithmetical mean and standard deviation of the answers were calculated, Independent t-Test and One-Way ANOVA, Dunnett's C and Scheffe testls were performed.

#### RESULTS AND CONCLUSION

According to research findings, teacher perceptions about organizational health of the primary schools can be evaluated as positive. Teacher perceptions about initiating structure dimension of organizational health of the primary schools are highest level while teacher

---

<sup>6</sup> Assist.Prof. Dr., Kastamonu University, Faculty of Education, [erecepoglu@kastamonu.edu.tr](mailto:erecepoglu@kastamonu.edu.tr)

<sup>7</sup> Prof. Dr., Gazi University, Faculty of Education, [servetoz@gazi.edu.tr](mailto:servetoz@gazi.edu.tr)



perceptions about academic emphasis dimension of organizational health of the primary schools are lowest level. In addition, while there are statistically significant differences in perceptions of teachers on the organizational health of primary schools in terms of teachers' gender, age, years in profession, years in current school and branch; there aren't statistically significant differences in perceptions of teachers on the organizational health of primary schools in terms of teachers' educational level.

In order to improve the organizational health of the primary schools, academic emphasis and principal influence dimension of organizational health which have the lowest average must be primarily thought. For teachers, a high and clear objectives that is possible to achieve and understood by everyone should be defined. In this study "Organizational Health Inventory" developed by Hoy ve Miskel (1991) was used as a data collection instrument in order to measure organizational health. Perceptions of teachers on organizational health can be analyzed with new and different data collection instruments. In this study teacher perceptions about organizational health of the primary schools in which they work was analyzed. Besides opinions of teachers; opinions of students, principals and managers about organizational health can be analyzed and compared in primary, secondary schools and higher education institutions in different provinces and countries.