

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI  
VE BÜROKRASİ**

**Hasan Hakan DÖNDER**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı  
Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN**

**Afyonkarahisar  
Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Eylül, 2006**

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI  
VE BÜROKRASİ

Hasan Hakan DÖNDER  
Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı

Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül, 2006

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre ilköğretim okullarında örgütsel vatandaşlık davranışlarına bürokrasinin etkisini incelemektir.

Çalışmanın evreni 2005-2006 öğretim yılında Uşak ili merkezi, merkeze bağlı köyleri ve ilçe merkezlerinde bulunan beşten fazla öğretmenin çalıştığı 64 ilköğretim okulundaki 1355 öğretmendir. Örneklem 26 okuldaki 538 öğretmenden oluşmuştur. Örneklemi belirlemede tabakalı örnekleme metodu kullanılmıştır. Her okuldaki belirlenen sayıda öğretmen tesadüfi olarak seçilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçme araçları, Yücel (1999)'in geliştirdiği “bürokratikleşme anketi” ve yine Yücel’ in geliştirdiği “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” anketidir. Kullanılabilir olarak geri dönen anket sayısı 430’ dur.

Verilerin analizinde frekans, yüzde, ortalama, standart sapma ve örgütsel vatandaşlık ile bürokrasi arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için korelasyon, bürokrasinin, örgütsel vatandaşlık davranışını hangi oranda etkilediğini belirlemek için regresyon analizi kullanılmıştır. Kıdem, cinsiyet ve branşa göre öğretmen görüşlerini karşılaştırmak için anova ve t- testi uygulanmıştır.

Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde bürokrasinin etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bürokrasi okul örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutlarını etkilemektedir. Okulun kuralcı bir tarz ile yönetilmesi okulun atmosferini olumsuz olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin görüşlerine göre otoritenin hiyerarşik kullanımının artması ilişkilerin resmileşmesine neden olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bürokrasi, Örgütsel Vatandaşlık, Eğitim, İlköğretim Okulu

**ABSTRACT****TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOURS AND BUREAUCRACY****HASAN HAKAN DÖNDER**

Department of Elementary Education

Afyonkarahisar Kocatepe University, School of Graduate Studies in Social Sciences

September, 2006

ADVISOR: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN

The purpose of this study according to opinions of elementary school teacher's was to explore influence of bureaucracy on organizational citizenship behaviours in elementary school.

The population of study was 1355 teachers in 64 elementary schools in uşak and its villages that employ more than 5 teachers in 2005–2006 school year. Private schools and Y.I.B.O and P.I.O were excluded from the analysis.

The sample was composed of 538 teachers in 26 schools. The stratified sampling has been used to determine the study's sample. Determined number of teachers in all schools were randomly selected. In study "bureaucratization questionnaire" which developed by yücel (1999) and again "organizational citizenship behaviours" which was developed by yücel have been used for measuring instruments. The number of questionnaires which returns as usable were 430.

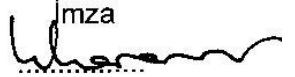
Frequency , percent, mean standart deviation and corelation to define relationship between bureaucracy and organizational citizenship , regrestion to define at which mean bureaucracy affects organizatioanal citizenship have been used to analyze of data .For comparing the teachers' opinions according to seniority,sexuality and branch "annova and t test" have been applied.

It was found that bureaucracy influenced on organizational citizenship in the study. Also bureaucracy effects whole dimension of the orgazinationl citizenship behaviours of school. The normative management in schools effects school atmosphere negatively. The increase of using the hierarchical authority causes the relation to be more official.

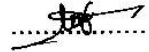
Key words : bureacucracy, organizational citizenship, education , elementary schools.

## TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

Tez Danışmanı :Yrd.Doç.Dr.Kemal KARAMAN

İmza  


Jüri Üyeleri :Yrd.Doç.Dr.Mustafa YALÇIN



:Yrd.Doç.Dr.Cemil YÜCEL



İlköğretim anabilim dalı, Sınıf Öğretmenliği bilim dalı yüksek lisans öğrencisi Hasan Hakan DÖNDER'in "Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Bürokrasi" başlıklı tezi 11.09.2006 günü saat:14:00'de Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

**Prof.Dr.M.Ali ÖZDEMİR**  
**MÜDÜR**

## ÖNSÖZ

Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Bürokrasi adlı yüksek lisans tezimin hazırlanmasındaki içten katkılarından dolayı danışmanım Yrd. Doç. Dr. M. Kemal Karaman'a, verilerin istatistiksel analizlerinde yardımcı olan Yrd. Doç. Dr. Cemil Yücel' e, mesai arkadaşlarıma, maddi ve manevi desteklerinden dolayı aileme ve en değerli vakitlerini çaldığım sevgili eşime ve çocuklarıma sonsuz teşekkür ederim.

Hasan Hakan Dönder

Uşak, 2006

## ÖZGEÇMİŞ

Hasan Hakan Dönder

İlköğretim Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

### Eğitim

Lisans : 1995 Gazi Üniversitesi, Kastamonu Eğitim Fakültesi, Sınıf Öğretmenliği Bölümü

Lise : 1990 Yeşilkent Lisesi Erzin Hatay , Sosyal Bölümü

### İş/İstihdam

1995- Sınıf Öğretmeni. Ş.Urfa Viranşehir Y.İ.B.O

1997- Sınıf Öğretmeni. Ş.Urfa Viranşehir Yüceler İlköğretim Okulu

2001- Sınıf Öğretmeni. Uşak Hasibe ve Mahzar Gürbüz İlköğretim Okulu

2003- Sınıf Öğretmeni. Uşak Aybey İlköğretim Okulu

### Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı : Ulubey – Uşak 31 Ağustos 1972 Cinsiyet: Erkek

### Yabancı Dil

İngilizce

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM I	
PROBLEM DURUMU.....	2
AMAÇ .....	15
ÖNEM.....	15
SINIRLILIKLAR.....	16
TANIMLAR.....	16
BÖLÜM II	
YÖNTEM	
I. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	18
II. ARAŞTIRMANIN EVRENİ.....	18
III. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	18
IV. ÖLÇME ARACI.....	19
V. VERİLERİN TOPLANMASI.....	20
VI. VERİLERİN ANALİZİ .....	21
BÖLÜM III	
BULGULAR VE YORUMLAR	
I. ÖĞRETMENLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİYLE İLGİLİ BULGULAR VE YORUMLAR.....	22
II. ÖLÇME ARACINA YÖNELİK BULGULAR VE YORUMLAR .....	23
III. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE BÜROKRASİ DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN	

<b>BULGULAR.....</b>	<b>31</b>
----------------------	-----------

**BÖLÜM V**  
**SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

<b>I. SONUÇLAR.....</b>	<b>41</b>
<b>II. ÖNERİLER.....</b>	<b>42</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>44</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>47</b>



## TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1	Prososyal örgütsel davranış kapsamında vatandaşlık davranışı .....	8
Tablo 1	Demografik değişkenler ve değişkenlerin kategorileşmesi .....	20
Tablo 2	Evrendeki öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı .....	22
Tablo 3	Örneklemdaki öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı .....	22
Tablo 4	Evrendeki öğretmenlerin branşlara göre dağılımı .....	22
Tablo 5	Örneklemdaki öğretmenlerin branşlara göre dağılımı .....	23
Tablo 6	Bürokrasi ile ilgili soruları bürokrasinin boyutlarına dağılımı .....	24
Tablo 7	Örgütsel vatandaşlık ile ilgili soruların örgütsel vatandaşlığın boyutlarına dağılımı .....	26
Tablo 8	Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenini açısından t testi ile karşılaştırılması.....	27
Tablo 9	Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin branş değişkenini açısından anova testi ile karşılaştırılması	27
Tablo 10	Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin kıdem değişkenini açısından anova testi ile karşılaştırılması.....	28
Tablo 11	Bürokrasiye ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenini açısından t testi ile karşılaştırılması.....	28
Tablo 12	Bürokrasiye ilişkin öğretmen görüşlerinin kıdem değişkenini açısından anova testi ile karşılaştırılması.....	29
Tablo 13	Bürokrasiye ilişkin öğretmen görüşlerinin branş değişkenini açısından anova testi ile karşılaştırılması.....	30
Tablo 14	Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bürokrasinin değişkenlerine ilişkin bulgular .....	31
Tablo 15	Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde; mutluluk, otoritenin hiyerarşik kullanımı, adaletlilik ve kıdemin etkisi.....	35
Tablo 16	Yardımsızlık üzerinde; otoritenin hiyerarşik kullanımı, mutluluk ve adaletliliğin etkisi.....	36
Tablo 17	Vicdanlılık üzerinde; mutluluk, otoritenin hiyerarşik kullanımı ve kıdemin etkisi.....	36
Tablo 18	Erdemlilik üzerinde; mutluluk, uzmanlaşmama ve kıdemin etkisi.....	37
Tablo 19	Fevri olmama üzerinde; adaletlilik ve mutluluğun etkisi.....	37
Tablo 20	Negatif atmosfer üzerinde; resmiyet, yetersizlik, adaletlilik, özgüvensizlik otoritenin hiyerarşik kullanımı ve mutluluğun etkisi.....	39
Tablo 21	Özgüvensizlik üzerinde; resmiyet, adaletlilik, mutlu ve uzmanlaşmanın etkisi.....	39
Tablo 22	Mutlu üzerinde; adaletlilik ve yetersizliğin etkisi.....	40
Tablo 23	Adaletli üzerinde; yetersizlik, resmiyet ve uzmanlaşmanın etkisi.....	41

**KISALTMALAR LİSTESİ**

Çev	: Çeviren
Uz	: Uzmanlaşma (Uzmanlaşmama)
Kt	: Kuralların Takibi (Kuralcılık)
Na	: Negatif Atmosfer
Ydt	: Yeterliğe Dayalı Olmayan Terfi (Yetersizlik)
Otohiy	: Otoritenin Hiyerarşisi Kullanımı
Kd	: Kurallar ve Düzenlemeler
Res	: İlişkilerde Resmîyet (Resmîyet)
Vicd	: Vicdanlılık
Örgerd	: Örgütsel Erdem
Fvr.Ol.	: Fevri Olmama (Sportmenlik)
Haymut	: Hayat Mutluluğu
Ad	: Adalet (Adaletlilik)
Özgü	: Özgüven (Özgüvensizlik)
Ort	: Ortalama
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
Ss	: Standart Sapma
Vb.	:Vebenzel

## GİRİŞ

Eğitimin geliştirilmesinde öğretmenin yeri oldukça önemlidir. İyi eğitim almış başarılı bir öğretmen, ülkenin gelişimine katkı sağlayacak en önemli elemanlardandır. Nitelikli insan gücüne ancak nitelikli öğretmenler ile ulaşılabilir. Eğitimin geliştirilmesi için ülkemizde, birçok çalışma yapılmasına rağmen sıkıntılar devam etmektedir. Bu sıkıntıların artmasının sebeplerinden birisi de öğretmenin okuluna (kurumuna) karşı olan tutumudur. Kendini değersiz hisseden öğretmenin kurumuna karşı olan tutumu da olumsuz olacaktır.

Okul çalışanların oluşturduğu bir örgüttür. Bütün kurumlar gibi okullarda, kurumunu koruyan, gelişmesi için çaba sarf eden, kurum içi huzuru bozmayan, şikâyetçi olmaktansa sabretmeyi tercih eden, gönüllü, titiz öğretmenler ister. Çünkü bu özelliklere sahip olan bir çalışan kurumunun verimi ve geleceği açısından önemlidir. Okul içinde bir takım ilişkiler ve davranış şekilleri görülür. Bu davranış şekilleri ve ilişkiler okulun yapısından etkilenmektedir. Toplumlar eğitim kavramı ve hizmeti denince okulu düşünürler. Bu nedenle toplum eğitimden şikâyet ederse, okuldan da şikâyet etmiş olur (Açıkalın,1997). Okullardan şikâyet edilmesini engellemek ise günün şartlarına uygun yeni yapılanmaları ortaya çıkarmak ve uygulayabilmek ile mümkün olacaktır.

Ülkemizdeki okullarda bürokratik yapıda birer örgüt oldukları için (Bursalıoğlu, 1994), okulda belirlenen kurallar çerçevesinde hareket edilir. Bu nedenle, okullardaki bürokratikleşme düzeyi ve bu bürokratikleşmenin öğretmenler üzerindeki etkilerinin bilinmesi önemlidir.

## BÖLÜM 1

### PROBLEM DURUMU

Örgüt, bir grup insanın, iş bölümü yaparak, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirlenmiş ortak bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı ve planlı bir yapılanmadır (Oktay, 1996).

Vatandaşlık ise, kişiler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanmış karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağ olarak Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık da kişilerin görevleri dışında yaptıkları fazladan bir çaba ve çalışma söz konusu olduğu için bu çalışmalarını belirleyen belli yasa ya da kurallar yoktur. Günümüz dünyasında devlet ya da özel işletmelerde ortaya konan bütün etkinlik, çalışma ve yaşanan ilişkiler karmaşık örgütsel bir ortamda meydana gelir. Örgüt için insan faktörü çok önemlidir. Bir örgütün insan kaynakları ne kadar düzenli ve iyi işliyorsa, örgütte o oranda rahat bir ortamın varlığından söz edilebilir.

Bir örgütte çalışanlar, örgütlerine isteyerek ve keyif alarak bağlanırlarsa, kendilerini örgütün, örgütü de kendilerinin bir parçası olarak görürlerse, örgütte çalışmak ve kalmak fikrini ön planda tutarlar. Örgütte ortak çalışmaya katkıda bulunmak için fazladan bir çaba gösterebilirler (Aydın, 1993). Bu şekilde bir çalışma şekli kişilerin tercihlerine bağlı oluşan davranışlardır. Organizasyonel bilimlerde emre bağlı olmayan, örgütsel yarar sağlayan davranışlar ve hareketler, biçimsel rol yükümlülüklerince zorunlu olan örgütsel davranışlardan ayırt edilmektedir. Biçimsel olmayan bu davranışlar “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” olarak adlandırılmıştır (Çınar, 2000).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bütün olarak örgütün işlevlerini yerine getirmesine yardımcı olan gönüllük esasına dayalı olan davranışlardır (Organ, 1988). Gönüllük ile anlatılmak istenen, kişinin iş tanımları içerisinde yer almayan, örgütü içindeki rol davranışlarının dışında fazladan çalışmalarıdır. Bir başka tanımda ise, örgütsel vatandaşlık davranışı, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği yapmakla yükümlü olduğu görevlerin ilerisine giderek, istenenden fazlasını ortaya koymasındır (Özdevecioğlu, 2003).

Bu tanımlara bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışları gönüllü olmayı gerektiren davranışlardır denilebilir. Bu tür davranışlar görev ve iş tanımlarınca zorunlu tutulmayan, yapılmaması halinde cezai işlem gerektirmeyen kişisel tercihe bağlı davranışlardır (Köse v.d., 2003). Örgütsel vatandaşlık davranışının genel anlamda önemsiz gibi görüldüğü ancak bütün halinde örgütün işleyişini geliştirdiğini söyleyebiliriz.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kamu ve özel sektörde çeşitli yönleriyle araştırılmaya değer bir konudur. Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetim biliminin temel araştırma konularından biri haline gelmiştir. Bu davranış çeşitli açılardan incelenmiş ve diğer bazı davranışlar üzerindeki etkileri yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. (İşbaşı (2000), Çınar (2000), Ünal (2003), Keskin (2005), Atalay (2005) )

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında etkili olabilecek faktörleri de göz ardı etmemek gerekmektedir. Bu sebeple bu tip faktörlere de değinmekte yarar vardır.

Kişilik özellikleri; kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı, onların bir iş yapmaya veya sürdürmeye yönelik çabalarını belirler (Baltaş, 2002). Hayata iyimser gözle bakabilen insanların, işlerin iyi gideceğine olan inançları da yüksektir. İyimser özelliğe sahip insanların iş yaşamlarında başarılı oldukları söylenebilir.

Bireyin ruhsal durumu; ruhsal açıdan olumlu özelliklere sahip bireyler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedirler (Kamer, 2001). Çalışanların olumlu ruh hallerine sahip olmaları sağlandığı takdirde bireylerin yardımseverlik davranışlarının artacağı söylenebilir.

İhtiyaçlar; bireylerin, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönlendiren tamamıyla içsel bir güdüyle meydana gelen birtakım ihtiyaçları vardır (Kamer 2001). İnsan davranışlarını etkilediği bilinen bu ihtiyaçlardan, sosyal kabul ve başarıma gereksiniminin bireylerde kendilerinden beklenenden fazla davranışlara neden olabileceğini söyleyebiliriz.

İşe karşı tutumlar ve iş tatmini; çalışanın işine gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir. Çalışanın işine karşı olumsuz tutumu ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan, 1996).

İşin Özellikleri; bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerini ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar (Kamer, 2001). Kendilerini kontrol duygusu kazanan çalışanlar işlerinde daha verimli olurlar.

Örgütsel bağlılık; çalışanın örgütte kalma ve örgütü için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay, 2000). Örgütsel Adalet; örgütsel vatandaşlık davranışını güdüleyen faktörlerin incelendiği çalışmalara bakıldığında en çok vurgulanan bilişsel faktör, çalışanların adalete ait algılamalarıdır (İşbaşı, 2000). Örgütsel adalet; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç açıdan değerlendirilebilir.

Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven; çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki düşünceleri onların karşılık verme isteğiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini sağlamaktadır (İşbaşı, 2000). Adil bir şekilde yönetildiğini hisseden çalışanın örgütüne olan güveni artacaktır.

Kıdem ve hiyerarşik düzey; Van Dyne ve Graham'a göre, uzun süreli olarak bir örgütte çalışan bireylerin örgüte karşı kuvvetli bir bağ ve aidiyet duygusu olup, işlerini yerine getirmede yüksek bir özgüvenleri bulunmaktadır (Kamer, 2001). Böylece bu özellikteki çalışanların kurumlarına karşı olumlu duygular beslemeleri ve davranışlar gösterme olasılıkları da artmaktadır. Karara Katılım: çalışanların alınan stratejik kararlar üzerinde etkili olmalarıdır (Balay, 2000). Kurum içinde karar verme sürecinde fikrinin alınmış olması nedeniyle başarılı olmak için daha fazla emek harcar.

Örgütün özellikleri; Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre, çalışanlar, örgütlerinin değer verdikleri özelliklerine göre davranışlarını düzenlerler (Kamer, 2001). Sosyal olarak istenmekte olan değerlerin bilincinde olan birey daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterir. Örgütsel Vizyon; örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin bir ifadesidir (Balay, 2000). Çalışanlara bir vizyon sunmak onları daha çok çalışmaya yönlendirir.

Kişî örgüt bütünleşmesi; bir örgütte en önemli faktör, örgütün yapısını oluşturan, şekillendiren ve teknolojiyi kullanan kişî olarak insandır. Örgütte bulunan kişîlerin örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmalarını kişî örgüt bütünleşmesini göstermektedir

(Oktay, 1996). Birey örgütte oluşan sosyal değerlere ne kadar uyarsa o kadar örgütle bütünleşmiş olacaktır.

Örgütsel vatandaşlığın bir örgütün etkinliğinin artırılmasında ve geliştirilmesinde önemli yere sahip olan bir faktör olduğu belirtilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının azlığı, örgütü oluşturan en değerli kaynak olan insan kaynağının veriminin azalmasına neden olmaktadır. Buraya kadar örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörlerden bahsettik. Örgütsel vatandaşlık davranışının hangi boyutlarda gerçekleştiğinin de incelenmesinde yarar vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının örnekleri yöneticiler ile iyi ilişkiler kurma, diğer çalışanlara yardım etme, üstlendiği görevlerden şikâyetçi olmama, bir görevi yapmak zorunluluğu olmadığı halde üstlenme gibi unsurlar sınıflandırılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu özelliklerinden yola çıkılarak boyutları oluşturulmuştur.

Beteman ve Organ (1983) örgütsel vatandaşlığı oluşturan niteliklerin sınıflandırmasını yapabilmek için yöneticilerin memnun olduğu ancak doğrudan doğruya isteyemedikleri ya da sadece bir dereceye kadar isteyebildikleri türden bazı çalışan davranışlarını içeren bir liste hazırlamışlardır. Bu çalışmanın sonunda oluşturdukları ilk sınıflama sadece yardımseverlik (altruism) ve genel uyum boyutlarını içermektedir. Sonrasında genel uyum boyutunun adı vicdanlılık olarak değiştirilmiştir. Graham'ın örgütsel erdemi (civic virtue), Organ'ın nezaket (courtesy) ve spotmenlik (sportsmanship) boyutlarını eklemesiyle kavramın son sınıflaması kabul edilen beş boyutlu sınıflama ortaya çıkmıştır (Kamer, 2001). Bu boyutlar: Yardımseverlik (Altruism, diğergamlık, diğerlerini düşünme, özgecilik), vicdanlılık (Conscientiousness), sportmenlik (Sportsmanship), nezaket (Courtesy), örgütsel erdem (Örgütsel Katılım, Organizasyonun gelişimine destek verme) (Civic Virtue)

Yardımseverlik (Altruism, diğerkâmlık, diğerlerini düşünme, özgecilik) ; organizasyonda iş ile ilgili ortaya çıkan problemlerde diğer kişilere karşılıksız olarak yardımcı olmayı ifade etmektedir. Bir arkadaşı rahatsızlandığı için onun yerine bakan öğretmenin bu davranışı yardımseverliğe örnek olarak gösterilebilir (Özdevecioğlu, 2003). Yardımseverliğin yapılan işin kalitesini artıran çalışma olduğu söylenebilir.

Vicdanlılık (Conscientiousness); örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarından daha fazla ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleri vicdanlılıktır (İşbaşı, 2000). İşine, zamanına, kurallara titizlik gösterme gibi davranışlara denilebilir.

Sportmenlik ( Sportmanship) ; çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınarak, sıkıntı veren olaylardan şikayet etmemeleri ve hoşgörülü olmalarıdır (İşbaşı, 2000). İşinde veya işyerindeki sorunları büyütmeyen, iş arkadaşının haklarına saygılı olan insanların gösterdiği davranışlardır denilebilir.

Nezaket (Courtesy) ; örgütte iş yükümlülükleri sebebiyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken, birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışlardır (Kamer, 2001). Bu davranışlara, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma örnek olarak verilebilir.

Örgütsel Erdem (Örgütsel Katılım, Organizasyonun gelişimine destek verme);“organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumluluk alarak katılma” olarak ifade edilebilir(Çınar, 2000). İyi bir örgüt vatandaşı, organizasyonun rutin işlerine sorgulamadan kendini kaptıran bir insan olmaktan çok örgütü için araştıran sorgulayan kişi olmalıdır. Örgütsel vatandaşlığın boyutlarını inceledikten sonra örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili teori ve çalışmalara bakmakta yarar vardır.

Ünal (2003), öğretmenlerde iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık isimli araştırmasında; öğretmenlerin iş doyumunu artırmak için yöneticilerin daha fazla fırsat sağlayarak, çalışmalarına değer verildiği hissettirmelerinin gerektiği sonucuna ulaşmıştır.

Keskin (2005), öğretmenlerde çalışma değerleri ve örgütsel vatandaşlığı araştırmış ve çalışma değerlerinin, bu değerlerin örgütte oluşmasında sağlanan imkânlar ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının, öğretmenlerin örgütte etkililiğinin artması ve geliştirilmesinde önemli yere sahip faktörler olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Atalay (2005), okullardaki adalet yaşantılarının öğretmenlerin vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmış, öğretmenler üzerinde okulların yaşamış oldukları adalet yaşantılarının vatandaşlık davranışlarını göstermelerinde doğrudan bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varmıştır. Örgütsel adaletin, öğretmenlerin vatandaşlık davranışları göstermeleri üzerinde etkili olmadığı görülmeğe de örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen diğer faktörler üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğunu bulmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş performansını değerlendirmede dikkat edilmeyen, ancak uzun dönemde örgütsel etkinliği etkileyen benzer davranışlar vardır.



Bu davranışlara örgütsel vatandaşlığa benzer nitelikte davranışlar denilebilir. Bu tip davranışlar; örgütsel spontanlık (organizational spontaneity), psikolojik kontratlar (psychological contract), rol davranışları (role behaviors) ve prososyal örgütsel davranışlar (prosocial organizational behavior) olarak ele alınabilir (Kamer, 2001).

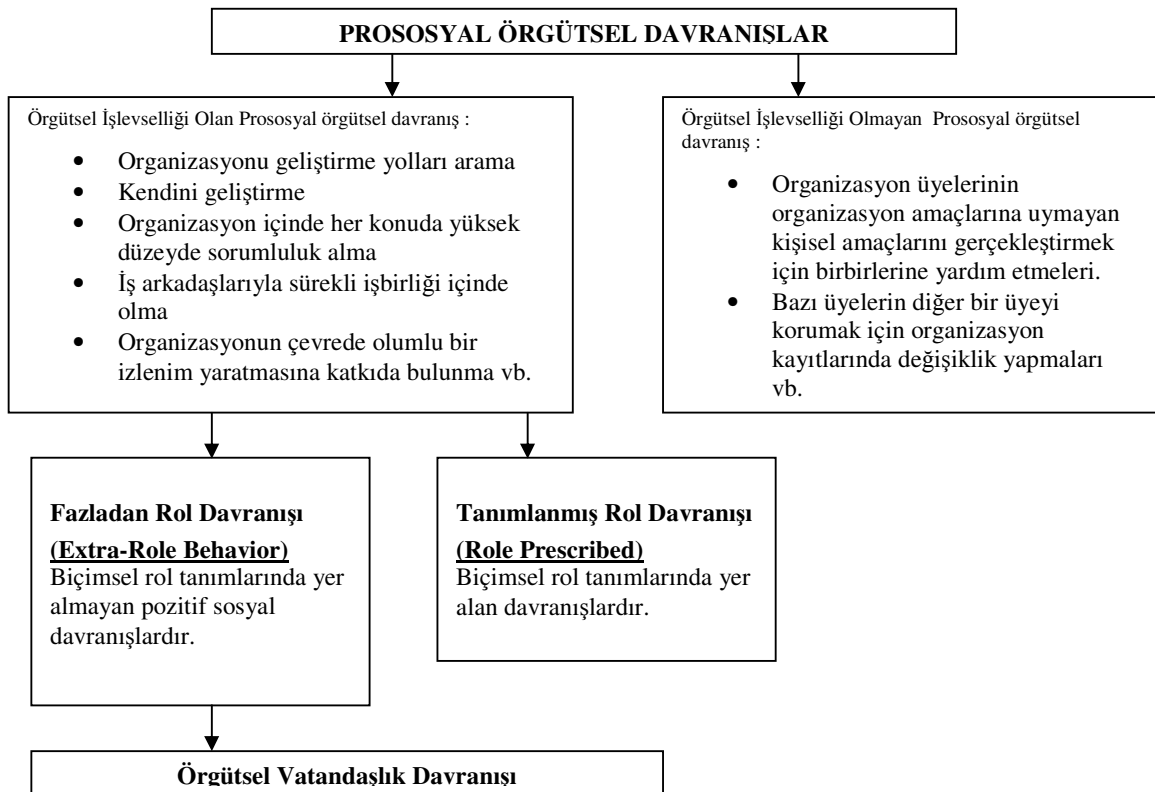
Örgütsel Spontanlık; kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe ait olan, rol tanımlarında bulunmamakla birlikte örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık ile spontanlık arasındaki temel fark, örgütsel vatandaşlık davranışları formal ödül sistemi tarafından dikkate değer bulunmayan aktif veya pasif davranışlarken, örgütsel spontanlık ise ödül sistemince dikkate alınan sadece aktif davranışları içerir (Kamer, 2001). Çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, iyi niyetli davranma, kurumu koruma, kurumu adına iyi önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnek verilebilir.

Psikolojik anlaşmalar; insanlar, bir örgüte dâhil olurken, bazı yararlar beklerler. İşe giren bir kişi, yaptığı iş karşılığında maddi ve manevi kazançlar bekler. Örgüte katılan birey, örgütle, yetki, görev ve sorumlulukları ile örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirten yazılı bir sözleşme imzalar. “Psikolojik anlaşma” olarak tanımlanan ancak somut olarak elde bulunmayan diğer bir anlaşmada, çalışanlar, örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler. Bunun karşılığında ise, sistemden, ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra, güvenlik, insanca davranış, doyurucu ve medeni ilişkiler, saygınlık, statü kazanma, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler(Oktay, 1996). Örgüt sadece, yazılı olan ekonomik anlaşmayı dikkate alır, yazılı olmayan psikolojik anlaşmayı önemsiz görürse, çalışanlar, kurumuna olan ilgilerini ve bağlılıklarını kaybetmeye başlarlar.

Rol Davranışları; çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışlar onların rol davranışlarını meydana getirir. Ancak aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterirse, buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilir (İşbaşı, 2000). Bir çalışan rol kapsamını ne kadar geniş görürse, örgüt içindeki çalışmaları da o kadar, örgütsel rolü olarak düşünülebilir. Örneğin, işinde titiz olma, arkadaşlarına yardım etme gibi tipik örgütsel vatandaşlık davranışlarını çalışanın rol davranışı olarak düşünebilir. Böylece gerekenden fazla rol davranışı yerine getirmiş olur.

Sosyal Temelli Örgütsel Davranış (Prososyal Örgütsel Davranış): Brief ve Motowidlo, prososyal örgütsel davranışlarını, bireyin rolünü yerine getirirken etkileşim halinde olduğu birey, grup ya da örgütün yararını sağlama amacı taşıyan davranışlar olarak tanımlamışlardır. Yardımlaşma, paylaşma, gönüllü olma ve iş birliği kurma gibi davranışlar, prososyal davranış şekilleridir. Prososyal örgütsel davranışlar, “fazladan rol” ve “tanımlanmış rol” davranışları şeklinde geniş bir kapsama sahiptir ve örgütsel vatandaşlık davranışları bunun fazladan rol davranışları kapsamına girmektedir. Prososyal örgütsel davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranışları içerir ve örgütsel açıdan son derece önemlidir (İşbaşı, 2000). Diğerleriyle işbirliğine gitme, örgütünü geliştirmeye yönelik fikirler sunma vb.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile sosyal temelli örgütsel davranışlar arasında bir takım farklar vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile sosyal temelli örgütsel davranışlar arasındaki en belirgin fark, sosyal temelli örgütsel davranışın rol davranışlarını da içine almasıdır. Sosyal temelli örgütsel davranışların bazen ilişkide olunan diğer kişilerin çıkarlarını düşünerek örgüte zararlı uygulamalara sebep olabilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise her zaman örgüt yararına olan davranışlardır (Kamer, 2001).



Şekil 1. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Vatandaşlık Davranışı (İşbaşı, 2000)

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarına da kısaca bakmakta fayda vardır. Kamer’de, Organ, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütün sosyal mekanizmasının işlerliğini kolaylaştıran, anlaşmazlıkları azaltan ve etkinliği arttıran, bunların sonucu olarak da performansı fazlalaştıran unsur olarak görmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile yönetici ve çalışanların verimlilikleri artar. Örgütsel vatandaşlık davranışları, takım arkadaşları ve iş gurupları arasındaki aktiviteleri etkili bir şekilde koordine ederek örgütsel performansın artmasını sağlarlar. Organ’a göre, örgütsel vatandaşlık davranışları çalışılan örgüt ortamını cazip bir hale getirerek örgütün nitelikli iş gücünü çekme ve elinde tutma yeteneğini sağlarlar. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütün performansındaki değişkenlik azaltılabilir ve örgütün değişen çevre koşullarına adaptasyonu kolaylaştırılabilir. Performans değerlendirme sonuçları terfi, transfer, eğitim, işten çıkarma gibi fonksiyonlarda rol oynadığı için örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi de ortaya çıkmaktadır. Fakat çalışanların bu değerlendirmeyi anlamaları sağlanmalıdır (Kamer, 2001).

Örgüt, özellikleri anlamında değerlendirildiğinde, bürokratik yapıya sahip olan, yetkilerin ve sorumlulukların paylaşıldığı, biçimsel bir yapının hâkim olduğu eğitim kurumları da örgüt olma özelliği taşırlar. Girdisi ve çıktısı insan olan ve hedef olarak “davranış değiştirme” sürecinin alındığı özel bir çevre olması eğitim örgütlerinin önemini artırır (Demirtaş, 1997). Eğitim örgütlerinin temel faktörü olan okulların bu anlamda önem bakımından ön plana çıktığı bilinmektedir. Okullarında bürokrasiden etkilenebilecekleri düşünülmelidir.

Bürokrasi büroların iktidarı anlamına gelmektedir (Kabaklı, 2002). Toplum bilimlerde bürokrasi üç değişik anlamda kullanılmaktadır. Bürokrasinin birinci anlamı konuşma dilinde “bugün git yarın gel” olan kırtasiyeciliktir. İkinci anlamı, kamu sektöründe yer alan örgütlerin ve bu örgütlerde çalışanların oluşturduğu sistem anlamına gelir. Üçüncü anlamı, toplum bilimlerde bir ideal tip kategorisini oluşturur. Weber, hiyerarşi, liyakat, tarafsızlık, kuralcılık vb. ilkelerin saf biçimlerinde egemen olduğu bir kurum tipini (yasal-ussal) bürokrasi olarak tanımlamıştır (Heper, 1980). Bugün bürokrasi değişik anlamlarda kullanılmaktadır. Bu kullanımlara baktığımızda biri kelimenin nesnel ve tanımlayıcı olarak diğeri ise duygusal ve kötuleyici olarak kullanıldığı görülmektedir (Yıldız,1990).

Kamu yönetiminin, belirlenmiş hizmeti hazırlamak ve halkın kullanımına uygun hale getirmek için görevlilerin beraberce ve uyum sorunu yaşamadan çalışmaları

gerektiği belirtilmektedir. Bürokrasi ise bu işlerin düzenli bir şekilde yürütmesi için kurulmuş hiyerarşik düzen ve bu düzenin işlemlerinden oluşmuş kurallardan oluşmuştur.

Bütün bu tanımlamalara rağmen, toplumun bürokrasinin işleyişine iyi gözle bakmadığı belirtilmektedir. Bürokrasi çoğu zaman olumsuz bir kelime olarak algılanır. İnsanların aklına bürokrasi denilince katılık, işleri zorlaştırma, işe yaramayan kurallar, yazışma geldiğinden söz edilebilir. Aslında yapı ve yönetim olarak bürokrasi sorunların çözümünü olası bir iş haline getirmek için oluşturulur. Bütün büyük kuruluşlar idari yapı olarak bürokrasiyi kullanmışlardır. Bürokrasi, çağdaş uygarlığın vazgeçemediği temel örgütlenme biçimi olmuştur. İster kamu ister özel kesimde olsun, örgüt belli bir büyümeyi yakaladıktan sonra bürokratik yapıya bürünmektedir. Bürokrasinin toplum ve ekonomi alanındaki ilişkilerdeki ağırlığı gün geçtikçe artmaktadır. Bürokratik örgüt, bütün örgütler gibi, belli bir siyasal, toplumsal, ekonomik, teknolojik ve kültürel bir çevrede varlığını devam ettirir. Bu çevrede ortaya çıkan her durumdan bürokratik yapıda doğal olarak etkilenmektedir.(Çulpan, 1980). Bürokrasinin siyaset ve sosyal anlamda ilişkilerinin araştırılması önemlidir. Bürokrasinin siyasal süreç içindeki yeri veya başka bir deyimle bürokrasi-siyaset ilişkilerinin incelenmesi de ancak bürokrasinin sosyal sistemdeki yeri ve rolüne ilişkin teorik yapının ortaya çıkması ile anlamlı bir şekilde yürütülebilir (Şaylan, 1974). Bilindiği gibi Weber, yaptığı bilimsel araştırmalarda sosyal hayatın ana şekillerini bulmak ve bunlara ait kuralları ortaya çıkarabilmek için “ideal tip” olarak isimlendirdiği kalıplar kullanmıştır. Burada kullanılan “ideal” kelimesi “olması istenilen” anlamda değil, aksine “saf” anlamına gelmektedir. Abadan (1959), var olan örgütlerin Weber’ in ideal tip modeline ne kadar yaklaşırlarsa o kadar bürokratik olacaklarını söylemiştir.

İdeal tip bürokrasi modelinin özellikleri şöyle sıralanabilir:

1. Bürokraside kişiler özgürdür. Yalnızca buldukları makamın yasalarca belirlenmiş görevlerini yerine getirmekle yükümlüdürler. Bunun dışında kişi olarak özgürdürler.
2. Her makamın görevi, ast-üst ilişkileri içinde açıkça belirtilmiştir. Bir komuta zinciri söz konusudur. Her makam, her görevi yüklenemez ve her yetkiyi kullanamaz.
3. Herhangi bir makamdaki görevlinin, görevin gereği olan yetkiye sahip olması esastır.
4. Bilgi ve yetenekler sınav veya diploma ile kanıtlanmıştır.
5. Yapılan görevler karşılığında alınan ücret bellidir.

6. Görevlilere göre yaptıkları iş, sahip oldukları bilgileri ve teknikleri satarak geçindikleri sürekli bir uğraştır.

7. Görevde ilerleme, göreve gelme ve görevden ayrılma keyfi olarak değil yasaların öngördüğü koşullara göre olur

8. Görevli, görev araçlarının mülkiyetine sahip değildir. Görevlinin işi gereği kullandığı araçların kullanılma biçimi yasalarla açıkça belirlenmiştir (Oktay, 1983).

Weber, bürokrasiye doğrudan tanımlama getirmek yerine, onun unsurlarını ve özelliklerini belirtmekle yetinmiştir.

Bürokrasi ile ilgili çalışmalara çok sık rastlanmamaktadır. Okul bürokrasisi ile ilgili çalışmalar ise 1940' lı yıllardan sonraya denk geldiğinden söz edilebilir. Okullar klasik kurama dayanarak kurulmuş örgütlerdir. Okulların işleyişi bakımından en önemli asli unsurlardan biriside öğretmenlerdir. Bu sebeple öğretmenlerin okul örgütü içinde bürokrasiden ne derece etkilenmiş olabileceklerinin bilinmesi oldukça önem arz eder. Bu anlamda yapılan çalışmalara bakmakta yarar vardır.

Smith ve Meier (1994) bürokrasinin devlet okullarının yönetiminde olumlu bir araç olabileceğinin altını çizerek bürokrasinin okulun çevresinde gelişen sorunlardan kaynaklandığını iddia etmektedirler. Araştırmacılara göre bürokratikleşme düşük performansın nedeni değil, zor bir eğitim görevinin sonucudur ve bürokrasi azalırca okullarda performansın düşmesine neden olacaktır.

Chubb ve Moe (1990) Amerika'nın başarısız okullarının temel ögesi olarak bürokratikleşmeyi tartışmakta ve "rekabet olgusu okulların performansını düzeltecektir" iddiasını değerlendirmek amacıyla okulları incelemektedir. Chubb ve Moe okulların başarısız oluşunun nedenini, bürokratikleşme olarak göstermiştir. Bu iki araştırmaya baktığımızda sonuçları itibari ile Smith ve Meier ile Chubb ve Moe' nin çeliştikleri görülür. Günümüz okullarında bürokrasi "kırtasiyecilik" anlamı ifade ettiğinden öğretmenlerde rahatsızlık yaratmaktadır. Evrak kalabalığı öğretmene yaptığı işin dışında gereksiz uğraş olarak gözükmektedir.

Chubb ve Moe' nin çalışmalarına, Bothe (2001) yaptığı çalışmalar ile destek vermektedir. Araştırmacı, öğrenci performansında bürokrasinin etkisini incelediği çalışmasında bürokrasinin öğrencilerin performansı üzerinde olumsuz etkisi olduğunu bulmuştur.

Öztürk' ün (2001), aktardığına göre Anderson bürokrasinin, otorite, çatışma, kişiye bağlı olmamak ve çıkarma gibi değişik bağımsız ölçülerini tanımlayabilmek için bir çalışma yapmıştır. Çalışmasında okulun bürokratikleşme düzeyinin çalıştırılan bayan

eleman sayısı ve iç büyüklüğü ile ilgili olduğunu, bürokratikleşme düzeyi, bürokratik kural sayısı, okulun sosyo-ekonomik düzeyi, amaçların belirgin olması, öğretmenlerin rekabeti ve statüleriyle ve diğer bölümlere göre daha fazla kurallara dayanan bölümlerle ters orantılı olduğunu bulmuştur.

Yücel'in (1999), bürokrasi ve öğretmenlerin güç algısı adlı çalışmasında, bürokrasinin altı boyutunu ölçen maddeler, Hall'un Örgütsel Envanterinin farklı versiyonlarından türetilmiştir. Bu boyutlar; otoritenin hiyerarşisi, iş bölümü, kurallar ve düzenlemeler, prosedürel özellikler, nesnellik ve teknik yeterlidir.

Öztürk (2001), liselerde bürokratikleşme ve öğretmenlerin stres düzeyleri ile ilgili araştırmasında lise öğretmenlerinin, okullardaki bürokratikleşme düzeyine, okullardaki bürokrasinin otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, nesnellik ve prosedürel özellikler boyutlarındaki bürokratikleşme düzeylerine ve kendi stres düzeylerine ilişkin algılarını saptamıştır. Küçük okullarda çalışan öğretmenlerin, orta ve büyük okullardaki okullarda çalışan öğretmenlere göre okullardaki bürokratikleşme düzeyinden daha fazla etkilendiklerini bulmuştur.

Akıl'ın (2005) bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık isimli araştırmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, ilköğretim okullarındaki bürokrasi ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada bürokrasinin örgütsel sağlık üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, bürokrasi örgütsel sağlığın bütün boyutlarını etkilemektedir. Öğretmen görüşlerine göre bürokratik okul sağlıklı okuldur. Örgütsel sağlık üzerindeki en etkili bürokrasi boyutu ise kuralların takibidir.

Özcan'ın (1999), milli eğitimin bürokratik yapılanmasında cinsiyetçilik adlı araştırmasında kadınların bürokrasiden iş yaşamında etkilendikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan 40 yaşını aşan kadın öğretmenlerin oranının düşük olması 40 yaşını aşan kadınların meslekte ayrılma oranının daha hızlı olduğunu gösteriyor. Kadın öğretmenlerin erkeklere oranla daha çok boşanmış, dul veya bekar kategorilerinde bulunduğu görülüyor.

Koçman (1996), örgüt mitleri adlı çalışmasında, bürokrasiyi incelerken, kurallar ve düzenlemelerin bireylerin öz denetim yeteneklerini geliştirmediği, merkezleşmenin orta kademe yöneticilerinin sorumluluk yüklenme yeteneğini zayıflattığı, katı disiplinin hoşnutsuzluğa sebep olduğunu bulmuştur. Ayrıca, örgütsel amaçların olduğunun bilinmesinin, bireylerin rol performansını etkilediği, örgüt çalışanlarının tümünün amaçlardan haberdar olmasının bireylerin ortak çabalarını harekete geçirmede örgütlere avantaj sağladığı belirtilmiştir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde görüleceği gibi

okulun performansı, sağlığı, öğretmenlerin güç algısı, stres düzeyleri, yaş ve cinsiyetlerine göre zorluklar yaşadıkları v.b. konularda bürokrasinin etkili olduğu görülmüştür. Bu bağlamda okul bürokrasisi konusuna da bakmakta yarar vardır:

Başta okul olmak üzere tüm eğitim örgütleri yıllardan beri bürokrasiden etkilenmişlerdir. Başlarda Weber' in tanımladığı bürokrasi okullarda katı uygulamalara yol açtığı için eğitim örgütlerinde demokrasiye olan gereksinme açığa çıkmıştır (Kepenekçi, 1998). Okullar önemli oranda biçimsellikten etkilenmişlerdir denilebilir.

Okulda günlük işler rasgele yapılmaz ve zaman özel biçimde belirlenen kurallara göre ayarlanmıştır. Her dönemde herkesin belli bir yerde olması ve belli bir eyleme katılması beklenir. Biçimsellik okulda öyle yerleşmiştir ki, öğrenci, öğretmen, yöneticinin okul içinde ayrı ayrı yerleri, araçları ve odaları vardır. Okullarda çok katı bir yapılanmadan söz edilebilir. Bu katılık özellikle yetki dağılımında göze çarpmaktadır. Bir okulda müdür, müdür baş muavini, müdür yardımcıları bulunmakta ve bütün yönetici kadro müdüre bağlanmaktadır (Öztürk, 2001). Açıkalın (1997) ise, eğitim yönetiminin içine aldığı örgütlerin yapılarının ve işleyiş tarzlarının okula nazaran daha bürokratik olduğunu söyleyerek okulların gerçekte gevşek yapılanma modelini öngörmek durumunda olduklarını belirtiyor.

Okul bürokrasisine ilişkin yaklaşımlar; Üniter yaklaşım, Boyutsal yaklaşım olarak bilinen bu iki yaklaşıma kısaca bakacak olursak; üniter yaklaşıma göre, bir örgüt ya bürokratiktir ya da bürokratik değildir. Bürokrasinin bütün özelliklerini en iyi şekilde yerine getirmelidir. Gouldner(1950), hiçbir örgütün aynı derecenin bütün özelliklerine sahip olmadığını savunmuştur. Bu görüş bugün artık hemen hemen terk edilmiştir.

Boyutsal yaklaşıma göre, örgüt birden çok alanda bürokratikleşmenin en yüksek derecesine sahip olabilmektedir. Ancak diğer bazı alanlarda olmayabilir. Boyutsal yaklaşıma göre yapılan çalışmalar Hall (1961)'un Örgütsel Envanteri'nin kullanımına göre sınıflandırılmıştır.

İkinci geniş çapta kullanılan araç Aiken ve Hage (1966)'nin Yapısal Özellikler Envanteri'dir. Üçüncü daha nadir kullanılan araç Pugh ve arkadaşlarının (1963) Aston Görüşme Listesi'dir (Akıl 2005).

Hage' nin Boyutsal Yaklaşımı; örgütlerin aksiyomatik teorisi Hage tarafından geliştirilmiştir ve resmi örgütlerin sekiz tipik özelliğini içermektedir. Bu sekiz tipik özellikten; dördü örgütsel amaçları, dördü örgütsel ortamı göstermektedir. Örgütsel araçlar (karışıklık, merkezileşme, resmileşme ve tabakalaşma) bürokrasinin de boyutlarıdır (Yücel,1999). Sousa ve Hoy (1981) aracı değiştirip boyutu

kavramsallaştırmışlardır; merkezileşme, resmileşme, uzmanlaşma ve standartlaşma. Sousa ve Hoy, merkezileşmenin otoritenin hiyerarşisi boyutuna, uzmanlaşmanın teknik yeterlik boyutuna, resmileşmenin kurallar ve düzenlemeler boyutuna ve standartlaşmanın prosedürel özellikler boyutuna benzer olduğunu ileri sürmüştür.

Hall'un Boyutsal Yaklaşımı; Hall' un (1963) geliştirdiği ve bürokratik yapılanmanın 6 özelliğini ortaya çıkararak örgütsel envanter örgütteki bürokratikleşmeyi ölçmeye yarayan bu alanda ortaya konan en sistematik çalışmalardan birisidir. Hall, yaptığı çalışmada Weber'in örgütsel özelliklerini göz önüne alarak işbölümü, otorite hiyerarşisi, kurallar-düzenlemeler, prosedürel özellikler, nesnellik ile teknik yeterliğe dayalı işe alma ve terfilerden oluşan altı özellik belirlemiştir. Boyutlar toplam 62 maddeli, likert-tipi ölçekle ölçülmüştür. Hall yaptığı araştırmada bürokratikleşmeyi, bürokratik yapının altı ana ögesi üzerinde ölçmeyi amaçlamıştır (Akıl, 2005)

Aston Boyutsal Yaklaşımı; D.S. Pugh ve arkadaşları tarafından Aston Takımı yaklaşımı adıyla bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma ile iş örgütlerinin yapısında değerlendirme anlamında daha objektif davranabileceklerini düşündükleri envanteri geliştirmişlerdir.

Aston ve Hall'un yaklaşımları benzerlikler göstermesine karşın, birçok yönden birbirinden ayrılırlar. Bunlardan en önemlisi, Hall'un aracı astların, bürokratikleşme derecelerine ilişkin subjektif değerlendirmelerine dayanan bir anket, Aston Ölçeği ise, denetlenenlerle yapılan ve onların duygu ve deneyimlerinin sınanmadığı yapılandırılmış mülakat olmasıdır. Sousa, bu yöntemi kullanmış ve orta dereceli halk okullarına ilişkin benzer ve birbirini tamamlayan sonuçlar verdiğini bulmuştur (Öztürk, 2001).

Hoy ve Miskel'in (1982) belirttiğine göre bu çalışmada belirlenen beş bürokratik özellik şunlardır:

1. Sistem merkezileşmesi (Aston)
2. Uzmanlaşma (Hall-Aston)
3. Okul merkezileşmesi (Hall)
4. Standartlaşma (Aston)
5. Formalleşme (Aston) (Aktaran: Öztürk, 2001).

Hall'un boyutsal yaklaşımı, literatürde çok sık kullanılmasından dolayı bu çalışmada da kullanılmıştır. Bu çalışmada, Türkiye'de uygulanmış olması nedeniyle Hall'un boyutsal yaklaşımını temel alarak, Yücel (1999) tarafından geliştirilen 'bürokratikleşme ölçeği' kullanılmıştır.



Okulların etkili ve yeterli olmaları ile okulların nasıl yönetildikleri arasında ilişki vardır. Bir okulun hedeflerini gerçekleştirebilmesi, etkili bir biçimde yönetilmesiyle olanaklıdır. Bu anlamda yönetimin örgütsel yaşam ve süreklilikte oldukça önemli bir yeri vardır (Demirtaş,1997). Okulların yöneticilerinin bürokratik uygulamalara bağlanmaları hem onları hem de diğer çalışanları sıkıntıya sokar denilebilir.

Sonuç olarak, okullardaki bürokratikleşmenin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri nedir? Sorusu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

### AMAÇ

Bu araştırmanın temel amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu genel amaca ulaşabilmek için belirlenen alt amaçlar ise şunlardır:

1. İlköğretim okulu öğretmenlerinin kıdem, cinsiyet ve branşa göre okullardaki bürokrasiye ilişkin görüşlerinde farklılık var mıdır?
2. İlköğretim Okulu öğretmenlerinin kıdem, cinsiyet ve branşa göre örgütsel vatandaşlığa ilişkin görüşlerinde farklılık var mıdır?
3. Bürokrasinin boyutları arasındaki ilişki nasıldır?
4. Örgütsel vatandaşlığın boyutları arasındaki ilişki nasıldır?
5. Bürokrasinin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi var mıdır?
6. Bürokrasinin örgütsel vatandaşlığın boyutlarına etkisi nasıldır?
7. Örgütsel vatandaşlığın bürokrasinin boyutlarına etkisi nasıldır?
8. Bürokrasinin boyutları ile örgütsel vatandaşlığın boyutları arasındaki ilişki nasıldır?

### ÖNEM

Bu çalışma, öğretmenlerin okullardaki bürokrasiye ilişkin olumlu ve olumsuz görüşlerinin belirlenmesi, bürokrasinin örgütsel vatandaşlığa etkisinin araştırılarak okulların durumunun tespit edilip, sonuçlara göre okul müdürlerinin yönetsel çalışmalarına yardımcı olması bakımından önemlidir. Ayrıca, literatür incelendiğinde, Türkiye’de benzer çalışmaların sınırlı olduğu görülebilir. Bundan dolayı, bu çalışma bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi araştırarak literatüre katkı sağlaması bakımından da yararlı olacaktır.

## SINIRLILIKLAR

1- Öğretmen görüşleri bürokrasi ve örgütsel vatandaşlığı belirlemede güvenilir bir kaynaktır.

2- Araştırma 2005–2006 eğitim-öğretim yılı içinde Uşak ili merkezi ve ilçelerinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere uygulanan ölçme aracı ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

3- Veri toplama yöntemlerinden anketin sınırlılıkları bu araştırma için de geçerlidir.

## TANIMLAR

**Bürokrasi:** İş bölümü, otorite hiyerarşisi, yazılı kurallar, yazışma ve faaliyetlerin dosyalanması, şahsi olmayan, disipline olmuş bir yapı ve resmi pozisyonlardan oluşan bir örgüt biçimidir (Weber, 2002).

**Hiyerarşik Otorite Kullanımı:** Örgütte ast-üst ilişkisine dayanan yönetim tarzının kullanılmasıdır.

**Kuralların Takibi:** Örgüt üyelerinin örgüt içindeki davranışlarını belirleyen kurallara uymasındır.

**Uzmanlaşma:** Örgüt içindeki görevlerin önceden belirlenmiş olma derecesidir.

**İlişkilerde Resmîyet:** Örgüt çalışanları arasındaki ilişkinin derecesidir. İnsanlar arasındaki karşılıklı etkileşimlerin resmi ve duygulardan bağımsız olma derecesidir (Yücel, 1999).

**Yeterliğe Dayalı Terfi:** Örgütsel olarak tanımlanan “evrensel” standartlardan personel seçme ve terfisinde yararlanılma derecesidir (Hall, 1968).

**Negatif Atmosfer:** Örgüt içindeki ilişkilerin dostça ve sıcak olmasının derecesidir (Yücel,1999).

**Örgütsel Vatandaşlık:** Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel örgüt sistemini dikkate almadan, bütün olarak örgütün işlevlerini yerine getirmesine yardımcı olan gönüllük esasına dayalı olan davranışlardır (Organ, 1988).

**Örgütsel Erdem:** Örgütsel erdem, organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışmaktan çok organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye

alışıp, geliştirdiği fikirleri ifade edebilmedir (ınar, 2000).

**Sportmenlik:** Sportmenlik davranışları, örgüt içinde bireyler arasında gerginlik yaratacak olumsuzlukları ortadan kaldırmaya çalışmak anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

**Yardıms severlik:** Yardıms severlik, örgütle ilgili bir görevde veya problemde örgütün diğer çalışanlarına yardım etmeye yönelik gösterdikleri tüm gönüllü davranışlardır (Kamer, 2001).

**Vicdanlılık:** Vicdanlılık, rgt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarının üstünde ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleridir (İşbaşı, 2000).

## BÖLÜM 11

### YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modelini, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan ölçme araçlarının hazırlanması, geliştirilmesi ve uygulanması, araştırma verilerinin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

#### ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma tarama modelindedir. Geçmişte ya da halen var olan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımı olan tarama modelinde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanır (Karasar, 1994). Bu araştırmada, öğretmenlerin okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri çeşitli değişkenlere göre betimlenecektir.

#### ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Araştırmanın evrenini; Uşak İl merkezi, merkez köyler ve ilçe merkezlerindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı 64 ilköğretim okulunda, 2005–2006 öğretim yılında görev yapan 1355 öğretmen oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin 781'i bay (%58), 574'ü bayandır (%42). Evrenimize özel okullar, Pansiyonlu ilköğretim Okulları, Yatılı Bölge Okulları ile öğretmen sayısı beş ve beşten az olan okullar dâhil edilmemiştir.

#### ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmada, ilköğretim okullarındaki bütün öğretmenlerin örnekleme temsil edilmelerini sağlayabilmek amacıyla, ilköğretim okullarının öğretmen sayılarına göre gruplara ayrılmasını sağlayan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme, evrendeki alt grupların örnekleme temsil edilmelerini ve evrendeki belli alt gruplar arasında karşılaştırma yapılmasına olanak sağlayan örnekleme türüdür (Balcı, 2001). Araştırma evreninde bulunan merkez ve merkez köylerdeki ilköğretim okullarının öğretmen sayılarına göre grup aralığı 12 kabul edilerek 4 kategoriye ayrılmıştır. I. kategorideki okullar evrenin % 9'unu, II. kategorideki okullar evrenin %18'ini, III. kategorideki okullar evrenin %35'ini, IV. kategorideki okullar evrenin %

38'ini temsil etmektedir. İlçe merkezindeki ilköğretim okullarının ise öğretmen sayılarına göre grup aralığı 5 kabul edilerek 4 kategoriye ayrılmıştır. Buna göre; I. kategorideki okullar evrenin % 16'sını, II. kategorideki okullar evrenin % 26'sını, III. kategorideki okullar evrenin %32'sini, IV. kategorideki okullar evrenin % 26'sını temsil etmektedir. Veri toplamak için gidilen okullar evrenin %40'ını oluşturmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda anket formları 538 adet çoğaltılarak tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenen 26 okulda uygulandı. Anket formları ortalama bir hafta sonra araştırmacı tarafından toplandı. Öğretmenlere uygulanan anket formlarından 430 tanesi geri dönmüştür. Balcı' nın belirttiği %80 standardına göre, anket dönüş oranının yeterli olduğu kabul edilmiştir (Balcı, 2001).

Evrende öğretmenlerin %58'ini bay, %42'sini bayan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemin %57'sini bay öğretmenler, %43'ünü ise bayan öğretmenler oluşturmaktadır. Seçilen örneklem evrene bu açıdan benzerlik göstermektedir. Evrende öğretmenlerin %52' si sınıf öğretmeni, %48' i branş öğretmenidir. Örneklemin ise, %51' i sınıf öğretmeni, %49' u branş öğretmenidir. Seçilen örneklem evrene bu açıdan da benzerlik göstermektedir.

### ÖLÇME ARACI

Araştırmanın verilerinin elde edilmesinde Yücel (1999) tarafından geliştirilen 'bürokratikleşme anketi' ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek üzere yine Yücel'in örgütsel vatandaşlık davranışı anketi kullanılmıştır. İlköğretimin bütün branşlarındaki öğretmenlere uygulanmak üzere hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı bölümdür. Bu bölüm öğretmenin cinsiyetini, toplam kıdem yılını, medeni halini ve branşını belirlemeye yönelik kişisel faktörlerden oluşmaktadır.

İkinci bölüm, Yücel (1999)'in 'bürokratikleşme anketi' bürokrasinin 'otoritenin hiyerarşisi', 'iş bölümü', 'kurallar ve düzenlemeler', 'prosedürel özellikler', 'nesnellik' ve 'teknik yeterlik' boyutları ile 'iklim' boyutunu ölçmektedir. Bürokratikleşme anketi 60 maddeden oluşmuş olup, maddelerin faktör analizi sonuçlarına dayanarak Yücel (1999) tarafından maddeler 36'ya indirilmiştir. Aynı anket Akıl (2005), tarafından da bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında kullanılmıştır.

Üçüncü bölüm, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını tespit etmeye yönelik olarak hazırlanmış 17 maddeden oluşmaktadır.

Dördüncü bölüm, Hayat mutluluğunu, özgüveni ve örgütsel adaleti ölçmeye yönelik maddelerden oluşmaktadır.

Anketler de Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Bürokrasi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen kişisel faktörler ile ilgili olarak hazırlanan anket toplam 63 maddeden oluşmaktadır.

Tablo 1. Demografik değişkenler ve değişkenlerin kategorileşmesi

Değişkenin Adı						
Kıdem	Toplam Yıl Olarak					
Cinsiyet	Bay	Bayan				
Medeni Hal	Evli	Bekar	Dul	Ayrılmış		
Branş	Sınıf Öğrt.	Türkçe	Matematik	Fen ve Teknoloji	Sosyal Bilgiler	Diğer

## VERİLERİN TOPLANMASI

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bürokrasi konusunda teorik verilere ulaşmak için YÖK Dokümantasyon merkezinden, Afyon Kocatepe Üniversitesi'nin merkez kütüphanesinden, üniversitelere ait web sitelerinden ve eğitimle ilgili veri tabanlarından yararlanılmıştır. İnternet üzerinden elde edilen verilerin güncelliğini sağlamak için düzenli olarak kontrol edilmiştir.

Anket, araştırmanın bir diğer veri kaynağı olup, araştırmada Yücel (1999)'in 'bürokratikleşme anketi' ve yine Yücel' e ait olan "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" anketi kullanılmıştır.

Araştırmanın canlı veri kaynakları anketlerin uygulandığı öğretmenlerdir.

## VERİLERİN ANALİZİ

Anket ilköğretim okullarında görevli 538 öğretmene uygulanmış olup, anketin birinci bölümünde öğretmenler hakkındaki demografik bilgiler, ikinci bölümünde öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili görüşleri alınmıştır. 538 öğretmenin 277'si sınıf öğretmeni, 261'i ise branş öğretmenidir. Örneklemin %51' ini sınıf öğretmeni, %49' unu ise branş öğretmeni oluşturmaktadır. Uygulanan anketlerin 430 tanesi geçerli olup, 108 tanesi işleme alınmamıştır. Bu anketlerden 72 tanesi eksik cevaplama, 36 tanesi geri gelmeme gibi nedenlerden dolayı işleme alınmamıştır. 430 anketten 7 tanesinde öğretmenler cinsiyet, branş ve kıdemleri ile ilgili bilgi vermedikleri için yapılan t ve anova testlerinde program otomatik olarak 423 kişi üzerinden değerlendirme yapmıştır. 430 anket, dağıtılan 538 anketin % 80' i dir.

Anketlerden elde edilen verilerin istatistiksel analizleri SPSS 13,0 paket programla yapılmıştır. Alt problemlerin çözümü amacıyla yapılan istatistiksel analizler; örgütsel vatandaşlık ile bürokrasi arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için korelasyon, bürokrasinin, örgütsel vatandaşlık davranışını hangi oranda etkilediğini belirlemek için regresyon analizidir. Kıdem, cinsiyet ve branşa göre öğretmen görüşlerini karşılaştırmak için anova ve t- testidir.

## BÖLÜM 111

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgularla, alt problemlere ilişkin toplanan verilerin çözümlenmesi ile elde edilen bulgular ile ölçme aracına yönelik bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

#### Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Tablo 2. Evrendeki Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	574	42
Erkek	781	58
Toplam	1355	100

Evreni oluşturan öğretmenlerin %42'si kadın, %58'i erkektir.

Tablo 3. Örneklemdaki Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	229	43
Erkek	309	57
Toplam	538	100

Örneklemi oluşturan öğretmenlerin %43'ü kadın, %57'si erkektir.

Bu sonuca bakıldığında cinsiyet faktörüne göre öğretmenlerin evrendeki dağılımları ile örneklemdaki dağılımlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Evrendeki Öğretmenlerin Branşlara Göre Dağılımı

Branş	N	%
Sınıf	708	52
Branş	647	48
Toplam	1355	100

Evreni oluşturan öğretmenlerin %52'si sınıf öğretmenleriyken, %48'ini ise branş öğretmenleri oluşturmaktadır.



Tablo 5. Örneklemdaki Öğretmenlerin Branşlara Göre Dağılımı

Branş	N	%
Sınıf	277	51
Branş	261	49
Toplam	538	100

Örnekleme oluşturan öğretmenlerin %51'i sınıf öğretmenleridir. Örneklemin %49'unu ise branş öğretmenleri oluşturmaktadır.

Branş faktörüne göre öğretmenlerin evrendeki ve örneklemdaki dağılımları birbirine yakındır.

### ÖLÇME ARACINA YÖNELİK BULGULAR

Tablo 6' ya göre birinci boyutta bürokrasinin kuralların takibi ile ilgili soruları olup, anketin 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20., 21., 23. soruları bu boyutu oluşturmuştur. Bu boyut bürokrasinin kurallar ve düzenlemeleridir. Bu sebeple kuralların takibi (kuralcılık) adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 90 dir.

İkinci boyut bürokrasinin otoritenin hiyerarşisi sorularından oluşmuştur. Bu boyutu 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7.sorular oluşturmuştur. Otoritenin hiyerarşisi boyutunda içerik olarak otoritenin ast-üst ilişkisine bağlı soruları bulunduğundan dolayı bu boyuta otoritenin hiyerarşik kullanımı (otorite) adı verilmiştir. Boyutun güvenilirlik katsayısı alfa %89'dur.

Üçüncü boyut bürokrasinin teknik yeterlik sorularından oluşmuştur. 8., 27., 28., 29., 30., 31. sorular bu boyuttadır. Boyuta yeterliğe dayalı olmayan terfi (yetersizlik) adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 86'dur.

Dördüncü boyutta bürokrasinin iklim ile ilgili soruları olup, anketin 33., 34., 35., 36. soruları bu boyutu oluşturmuştur. İklim sorularının cümle yapısı ve anlam olarak olumsuz olması nedeniyle bu boyuta negatif atmosfer adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 79'dur.

Tablo. 6 Bürokrasi ile İlgili Soruların Bürokrasinin Boyutlarına Dağılımı

	BOYUTLAR					
	Kuralcılık	Oto.Hiy kullanm	Yetersizlik	Negatif Atmosfer	Resmiyet	Uzmanlaş mama
bur17 Öğretmenler okul içinde ve dışındaki davranışlarını belirleyen kuralların farkına varılır	,78					
bur15 Okul içinde ve çevresinde her şey kurallarla yapılıyor.	,76					
bur18 Hemen hemen her durumda takip edilmesi gereken standart prosedürler kullanılmasına çok dikkat ediliyor	,76					
bur16 Herkesin okul kurallarına uyup uymadığı titizlikle takip edilir.	,75	,25				
bur14 Okul kurallarını sıkı sıkıya takip etmemiz sürekli vurgulanır.	,74					
bur19 Koşullar ne olursa olsun kurallara harfiyen uyulur.	,70			,39		
bur13 Kılık kıyafetle ilgili kurallara uymamız titizlikle takip edilir.	,69					
bur21 Yapılacak işlerin pek çoğu için standart ayrıntılı prosedürler izlenir.	,64	,31				
bur12 Yapılan işlerde sistemli bir prosedür takip ediyoruz.	,54	,22				
bur20 isin yapılması için sadece bir yol kabul görür-idarenin belirlediği yol.	,48	,44		,41	,22	
bur23 Velilerle ilgili görüşmelerde belirli kurallara uyulur.	,45				,34	-,45
bur2 Ufak bir işlem yapmadan önce bile mutlaka amirimden onay almam isteniyor	,23	,76	,24			
bur6 Verdiğim pek çok karar için onay almayı beklemek durumunda kalıyorum	,24	,71	,23	,25		
bur7 işlerin nasıl yapılacağına sadece yöneticiler karar veriyor.		,71	,25		,21	
bur5 Okuldaki çalışanlar bir işi yapmak için daima üstlerinden emir bekliyor		,68				,21
bur1 Önemsiz sorunlar bile çözüm için bir üste gönderiliyor		,68	,26			
bur4 Yönetim bir kararı onaylamadığı sürece bir şey yapılamaz	,31	,64				
bur3 Bu okulda kendi başına hareket etmek isteyen kişinin cesareti kırılır.	,20	,63		,28		
bur29 Üst ve siyasi gruplarla aynı görüşte olmadıkça terfi şansın oldukça azdır.		,25	,81			
bur30 ilerlemek istiyorsan "birilerini tanımak" zorundasın.		,23	,79			
bur28 İnsanların işlerinde yükselmesi onların işlerini ne kadar iyi yaptıklarından çok ne kadar sevdiklerine bağlıdır.			,72			,24
bur27 Ne kadar biliyor olursan ol terfi etmek zordur.		,21	,68			
bur31 Eğer idareyi desteklemiyorsan isini ne kadar iyi yaptığının önemi yoktur.		,27	,61		,32	
bur8 Yeterlilik alanımızın dışındaki konularda da öğretim yapmamız isteniyor	,21	,36	,46			
bur35 Öğretmenler ile öğrenciler arasındaki ilişkiler çok sıcak ve arkadaşça değildir.				,82		
bur33 Burada çalışanlar için iyi bir arkadaş ortamı oluşmamıştır.				,69	,43	
bur34 idare personelinin bir araya gelmesini desteklemez.		,22	,37	,57	,33	
bur36 Öğretmenler ile idareciler arasında var olan ilişkiler çok sıcak ve arkadaşça değildir		,34	,28	,47	,27	,22
bur25 Diğer öğretmenlerle olan ilişkilerim kişisel değil, resmidir.				,20	,71	
bur26 Personel toplantıları resmi bir şekilde yürütülür.	,34				,69	
bur22 Bu örgütte ilişkiler resmidir.	,38	,22		,24	,57	
bur24 Yönetim resmi bir toplantının dışında personelin bir araya gelmesini özendirici bir tutum göstermiyor.		,30	,25		,54	,32
bur10 Okulda memurların yapması gereken pek çok işi yapıyoruz		,23	,26			,61
bur11 Görevlendirmelerde öğretmenlerin eğitim ve deneyimleri dikkate alınmıyor		,45	,32			,55
Aygen Değeri	11,5	3,6	2,23	1,47	1,10	1
Açıklanan Varyasyon	33,76	10,60	6,56	4,33	3,25	2,96
Açıklamalı Yığılmalı Varyasyon	33,76	44,35	50,9	55,26	58,5	61,47
Alfa ( $\alpha$ ) Değeri	%90	%89	%86	%79	%71	%60

Beşinci boyut nesnellik sorularından oluşmaktadır. Bu boyutu 22., 24., 25., 26. sorular oluşturmuştur. Bu boyuttaki sorular kişilerin aralarındaki ilişkilerin resmiyete dayalı olup olmadığını ölçmesinden dolayı, bu boyuta ilişkilerde resmiyet adı verilmiştir. Boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 71'dir.

Altıncı boyut bürokrasinin son boyutu olup, iş bölümü sorularından oluşmuştur. 10., 11. sorular bu boyuttadır. Bu boyuta uzmanlaşmama adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa %60'dır

Bu yapı, Yücel (1999)'in çalışmasının yapısına benzediği için, ölçme aracının yapı geçerliği vardır. Yücel (1999)'in geliştirdiği bürokratikleşme anketinin güvenilirlik sonuçları ise otoritenin hiyerarşisi= .82, iş bölümü= .64, kurallar ve düzenlemeler= .82, nesnellik= .64, teknik yeterlik= .75, prosedürel özellikler= .77, iklim= .79'dur. Bu yapı, Yücel (1999)'in çalışmasının yapısına benzediği için ölçme aracının yapı geçerliği vardır diyebiliriz.

Bu araştırmanın güvenilirliğinin nispeten yüksek olması ve araştırmanın yapı geçerliğinin olması, bu aracın uygulamada kullanışlı bir araç olduğu sonucunu göstermektedir. Çünkü Yücel (1999) tarafından maddelerin faktör analizine göre soru sayısı azaltılmıştır, soru sayısının azlığı öğretmenlerin sorulara daha dikkatli cevap vermelerini sağlamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin bulgular şöyledir:

Tablo 7' ye göre birinci boyutta örgütsel vatandaşlığın yardımseverlik ile ilgili soruları bulunmaktadır. Ankette yer alan 9., 10., 11., 12. sorular bu boyutu oluşturmuştur. Bu boyuta yardımseverlik adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 84' tür.

İkinci boyutta ise örgütsel vatandaşlığın gönüllülük, devamlılık, dakiklik, kurallara uyma gibi soruları bulunmaktadır. Anketin 14., 15., 16., 17. soruları bu boyutu oluşturmuştur. Bu boyuta vicdanlılık adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 79'dur.

Üçüncü boyutta örgütsel vatandaşlığın örgüte katılım ve örgütü geliştirme ile ilgili soruları bulunmaktadır. Ankette yer alan 3., 5., 2., 4., 1. sorular bu boyutu oluşturmuştur. Bu boyuta erdemlilik adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 78'dir.

Dördüncü boyutu örgütsel vatandaşlığın hoşgörü, saygı ile ilgili soruları oluşturmuştur. Ankette yer alan 6., 7., 8. sorular bu boyutu oluşturmuştur. Bu boyuta fevri olmama adı verilmiştir. Bu boyutun güvenilirlik katsayısı alfa % 65' dir.

Tablo.7. Örgütsel Vatandaşlık İle İlgili Soruların Örgütsel Vatandaşlığın Boyutlarına Dağılımı

	BOYUTLAR			
	Yardım severlik	Vicdanlılık	Erdemlilik	Fevri Olmama
ocb10 is yerinde isle ilgili sıkıntısı olanlara islerinde başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan.	,800		,271	
ocb11 Başkalarıyla karşılaştırıldığında bilgisini daha çok paylaşan.	,762	,223		
ocb9 Okulda arkadaşlarına isleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerlerine göre daha ileride.	,750	,225	,231	
ocb12 Çok yoğun olup, islerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif.	,715		,273	
ocb16 isini diğerlerine göre daha ciddiye alan.	,263	,815		
ocb15 Diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan.		,787		
ocb17 Okulla ilgili islerde herkesten daha titiz.	,290	,716		
ocb14 Derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz olan.		,688	,259	
ocb3 Mecbur olmadığı halde okul için fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü.			,726	,215
ocb2 Eğitim ve öğretimi geliştirmek için yapılabilecekleri başkalarından daha çok araştıran ve paylasan.		,250	,725	
ocb5 Okulla ilgili islerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri.	,360		,615	
ocb4 Diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha başarılı.	,382		,607	,212
ocb1 Okulun daha iyi nasıl çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha fazla kafa yoran	,378	,403	,483	
ocb7 is ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten.				,839
ocb6 Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan.				,818
ocb8 isle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen.	,473			,523
Aygen Değeri	6,042	1,619	1,458	1,004
Açıklanan Varyasyon	37,760	10,121	9,113	6,278
Açıklanamalı Yığılmalı Varyasyon	37,760	47,881	56,994	63,272
Alfa ( $\alpha$ ) Değeri	%84	%79	%78	%65

Yardımseverlik, vicdanlılık, erdemlilik, fevri olmama örgütsel vatandaşlığın boyutlarını oluşturmuştur. Hayat mutluluğu, adalet, özgüven örgütsel vatandaşlığın boyutları dışında kalmıştır.

Kuralların takibi, otoritenin hiyerarşik kullanımı, yeterliliğe dayalı olmayan terfi, ilişkilerde resmiyet, negatif atmosfer ve uzmanlaşmama bürokrasinin boyutlarıdır. Prosedürel standartlaşma bürokrasinin boyutları arasında yer almamıştır.

### Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bürokrasi Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 8. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenini açısından t testi ile karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
Bayan	218	3,51	,58	,76	,47
Bay	204	3,58	,66		
Toplam	423	3,54	,62		

Tablo 8’ de görüldüğü gibi uygulanan t testi sonucunda bay ve bayan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 9. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin branş değişkenini açısından anova testi ile karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort	SS	F	p	Fark
1- sınıf ögrt.	221	3,62	,61	3,55	,00	1-6
2- türkçe ögrt.	41	3,51	,66			3-4
3- matematik ögrt.	31	3,73	,58			
4- sosyal ögrt.	25	3,26	,70			
5- fen ögrt.	21	3,48	,73			
6- diğer	84	3,38	,53			
Toplam	423	3,54	,62			

Tablo 9’a göre örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış ve değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Farkın kaynağını bulmak için tukey testi uygulanmıştır. Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin diğer grubunda yer alan öğretmenlere, matematik öğretmenlerinin sosyal bilgiler öğretmenlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları için daha fazla olumlu görüş belirttikleri görülmüştür.

Tablo 10. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin kıdem değişkenini açısından Anova Testi İle Karşılaştırılması

Kıdem	N	Ort	SS	F	p	Fark
1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	5,97	,000	5-1
2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53			5-2
3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65			5-3
4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66			
5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70			
Toplam	423	3,54	,62			

Tablo 10'a göre örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış ve değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Farkın kaynağını bulmak için tukey testi uygulanmıştır. Sonuç olarak 20yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin 1 yıl ile 15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin daha olumlu yaklaşımları belirtilebilir.

Tablo 11. Bürokrasiye ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenini açısından t testi İle karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
Kuralcılık	bayan	224	2,89	,86		
	bay	206	3,05	,92	3,70	,06
	Toplam	430	2,96	,90		
Otorite	bayan	224	2,75	1,07		
	bay	205	2,89	1,06	1,94	,16
	Toplam	429	2,82	1,07		
Yetersizlik	bayan	224	2,84	1,14		
	bay	206	2,96	1,12	1,25	,26
	Toplam	430	2,90	1,13		
Negatif atmosfer	bayan	223	2,18	,99		
	bay	205	2,28	1,05	1,07	,30
	Toplam	428	2,23	1,02		
Resmiyet	bayan	223	2,58	1,01		
	bay	205	2,62	,94	,26	,61
	Toplam	428	2,60	,98		
Uzmanlaşmama	bayan	224	2,49	1,21		
	bay	206	2,56	1,20	,36	,55
	Toplam	430	2,52	1,21		

Tablo 11' de görüldüğü gibi uygulanan t testi sonucunda bay ve bayan öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 12. Bürokrasiye İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Kıdem Değişkenini Açısından Anova Testi İle Karşılaştırılması

	Kıdem	N	Ort	SS	F	p
kuralcılık	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	1,28	,28
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Otorite	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,49	,74
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Yetersizlik	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,58	,68
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Negatif atmosfer	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,47	,76
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Resmiyet	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	,83	,51
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		
Uzmanlaşmama	1- 0-5 Yıl.	77	3,36	,53	1,49	,20
	2- 6-10 Yıl.	129	3,47	,53		
	3- 11-15 Yıl	95	3,54	,65		
	4- 16-20 Yıl.	53	3,61	,66		
	5- 20 Yıl ve Üzeri	69	3,82	,70		
	Toplam	423	3,54	,62		

Tablo 12' de görüldüğü gibi öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin görüşleri arasında kıdem açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 13. Bürokrasiye İlişkin öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenini Açısından Anova Testi İle Karşılaştırılması

	Branş	N	Ort	SS	F	p
kuralcılık (kuralların takibi)	1- Sınıf Öğrt.	224	3,01	,92	,53	,76
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,82	1,10		
	3- Matematik Öğrt.	32	3,07	,69		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,98	,90		
	5- Fen Öğrt.	22	2,88	,91		
	6- Diğer	85	2,90	,78		
	Toplam	430	2,96	,90		
Otorite (otoritenin hiyerarşik kullanımı)	1- Sınıf Öğrt.	224	2,91	1,07	1,65	,15
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,65	1,15		
	3- Matematik Öğrt.	32	3,01	1,00		
	4- Sosyal Öğrt.	25	2,54	1,13		
	5- Fen Öğrt.	22	2,50	,90		
	6- Diğer	85	2,73	1,03		
	Toplam	429	2,82	1,07		
Yetersizlik (yeterliliğe dayalı olmayan terfi)	1- Sınıf Öğrt.	224	2,99	1,18	1,21	,30
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,82	1,03		
	3- Matematik Öğrt.	32	2,98	1,10		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,50	,97		
	5- Fen Öğrt.	22	2,68	1,06		
	6- Diğer	85	2,84	1,11		
	Toplam	430	2,90	1,13		
Negatif atmosfer	1- Sınıf Öğrt.	223	2,21	1,05	1,32	,25
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,13	,95		
	3- Matematik Öğrt.	32	2,43	,99		
	4- Sosyal Öğrt.	25	1,83	,77		
	5- Fen Öğrt.	22	2,37	1,05		
	6- Diğer	85	2,31	1,01		
	Toplam	428	2,23	1,02		
Resmiyet (ilişkilerde resmiyet)	1- Sınıf Öğrt.	223	2,67	1,01	1,44	,21
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,60	1,01		
	3- Matematik Öğrt.	32	2,84	,97		
	4- Sosyal Öğrt.	25	2,38	,86		
	5- Fen Öğrt.	22	2,39	,82		
	6- Diğer	85	2,46	,92		
	Toplam	428	2,60	,98		
Uzmanlaşmama (uzmanlaşma)	1- Sınıf Öğrt.	224	2,63	1,24	1,62	,15
	2- Türkçe Öğrt.	41	2,39	1,10		
	3- Matematik Öğrt.	32	2,64	1,12		
	4- Sosyal Öğrt.	26	2,35	1,16		
	5- Fen Öğrt.	22	1,98	,98		
	6- Diğer	85	2,45	1,24		
	Toplam	430	2,52	1,21		



Tablo 13' e göre bürokrasiye ilişkin görüşleri arasında branş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Aşağıda bürokrasi ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri ile boyutları arasındaki ilişkilere ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 14' e göre, bürokrasinin boyutlarından olan kuralcılık ile otoritenin hiyerarşik kullanımı, yetersizlik, negatif atmosfer, resmiyet, uzmanlaşmama, yardımseverlik arasında olumlu bir ilişki varken adaletlilik ve mutlu ile arasında olumsuz ilişki gözlenmektedir. Kuralcılığın; örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık, erdemlilik, fevri olmama, özgüvensizlik ve kıdem ile aralarında her hangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Bu sonuçlara bakıldığında; kuralcılık artıça otoritenin hiyerarşik kullanımı artmaktadır. Bunun sebebi ast üst ilişkisinin benimsendiği okullarda her şeyin belli kurallara bağlı olması ve öğretmenlerin bu kurallara uymaları olabilir. Okulda her şeyin belli kurallara göre işlenmesi sonucunda öğretmenler kurallara uymalarının önemli olduğunu terfi etmek için yeterliliğe bakılmadığını düşünebilirler.

Tablo 14. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bürokrasi Değişkenlerine İlişkin Bulgular

	Kuralcılık	Oto. Hiy. Kullanımı	Yetersizlik	Negatif Atmosfer	Resmiyet	Uzmanlaşmama	Övd	Yardımseverlik	Vicdanlılık	Erdemlilik	Fevri Olmama	Özgüvensizlik	Adaletlilik	Mutluluk	Kıdem
Kuralcılık	1,0														
Oto. Hiy. Kullanımı	,56**	1,0													
Yetersizlik	,37**	,61**	1,0												
Negatif Atmosfer	,30**	,45**	,48**	1,0											
Resmiyet	,51**	,47**	,46**	,54**	1,0										
Uzmanlaşmama	,32**	,54**	,49**	,35**	,36**	1,0									
Övd	,09	,16**	,06	,09	,09	,09	1,0								
Yardımseverlik	,13**	,18**	,06	,09	,08	,10*	,82**	1,0							
Vicdanlılık	,04	,16**	,03	,07	,07	,09	,72**	,44**	1,0						
Erdemlilik	,10*	,12*	,09	,08	,12*	,13**	,87**	,65**	,51**	1,0					
Fevri olmama	-,02	,01	-,05	-,02	-,03	-,05	,61**	,33**	,27**	,36**	1,0				
Özgüvensizlik	,04	,04	,09	,20**	,13**	,11*	-,05	-,05	-,06	-,05	,02	1,0			
Adaletlilik	-,23**	-,32**	-,36**	-,37**	-,32**	-,33**	,11*	,10*	,04	,06	,16**	,10*	1,0		
Mutlu	-,11*	-,10*	-,19**	-,22**	-,14**	-,09	,21**	,17**	,20**	,15**	,13**	-,09	,24**	1,0	
Kıdem	-,02	,01	-,01	,06	,06	-,06	,12*	,03	,17**	,13**	,06	,02	-,07	,05	1,0

Not: 0,11 ve üzerindeki bütün korelasyonlar 0,05 düzeyinde manidardır.

Okulda kurallara bağılılığın her seferinde altının çiziliyor olması öğretmenler arasında ilişkilerin resmi bir boyut almasına neden olabilir. İlişkilerin resmileştiği kuralların önemli sayıldığı bu tip bir okulda atmosferde olumsuz olarak etkilenebilir. Ufak bir işlem yapmadan önce bile mutlaka amirlerden onay alınmasının istendiği okulda öğretmenler uzmanlaşmak istememektedirler. Öğretmenler, kendi eğitim ve deneyimlerini dikkate almadığı için görevlendirmeler gereği verilen işi yaparak herhangi bir alanda uzmanlaşmanın gerekli olmadığını savunuyor olabilirler. Yapılan işlemlerde sistemli bir prosedürün takip edilmesi öğretmenlerin meslektaşlarına yardımcı olma duygularını artırdığı söylenebilir. İşin yapılmasında sadece bir yol kabul görür o da idarenin belirlediği yoldur, bu tip bir düşünceye kapılan öğretmenler okulda adaletli bir yönetimin olmadığını düşünürler. Böyle düşünen öğretmenlerin hayatlarında mutlu olma dereceleri düşer denilebilir.

Otoritenin hiyerarşik kullanımının artmasına paralel olarak; yetersizlik, negatif atmosfer, resmiyet, uzmanlaşmama, örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık ve erdemlilik artmakta, adaletlilik ve mutluluk azalmaktadır.

Buna göre; işlerin nasıl yapılacağına sadece yöneticilerin karar vermesi öğretmenlerin sürekli yöneticilere danışmalarına neden olmaktadır denilebilir. Öğretmenler bu nedenle idarenin tutumunu desteklemedikçe terfi şanslarının az olacağını düşünebilirler. Böyle düşünen öğretmen sayısının fazlalaşması ilişkilerin resmileşmesine neden olurken, okulun atmosferinin de olumsuz anlamda etkilenmesini sağlamış olabilir. Önemsiz sorunların bile çözüm için bir üste gönderiliyor olması öğretmenlerin uzmanlaşmak isteklerini azaltır denilebilir. Kendi fikirlerine değer verilmediğini düşünen öğretmen kendini yenileme ihtiyacı hissetmeyebilir. Yönetimin bir kararı onaylamadığı sürece bir şey yapılmasına izin verilmemesi öğretmenlerin fazladan gönüllü olarak çalışma isteklerini artırabilir. Öğretmenlerde, bu okulda kendi başına hareket etmek isteyen kişinin cesareti kırılır şekilde bir düşünce geliştirse kendi aralarında rehberlik etme ve bilgi paylaşma gibi konularda artış görülebilir. Okul yönetiminin ast üst ilişkisini benimseyen tarzı seçmesi öğretmenlerin, kendilerine bir uyarı yapılmaması adına işlerinde daha titiz davranışlar sergileme isteklerini artırmış olabilir. İşine titizlikle sarılmış bir öğretmen okulu için daha fazla çalışmalar sergileyebilir.

Öğretmenlerin bir karar vermeleri durumunda daima idareden onay beklmeleri okulun adaletsiz bir şekilde yönetildiği duygusuna kapılmalarına neden olabilir. Çalışma ortamında adam kayırmadan ve adaletsizlikten şüphelenen bir öğretmenin mutlu olamayacağı söylenebilir.

Yetersizlik ile negatif atmosfer, resmiyet ve uzmanlaşmama arasında olumlu bir ilişki varken yetersizliğin adaletlilik ve mutluluk ile arasındaki ilişki olumsuzdur. Bunun sonucu olarak, öğretmenler, işini ne kadar bilersen bil terfi etmen zordur düşüncesine inanırlarsa okulun atmosferi bundan olumsuz olarak etkilenebilir. İnsanların işlerinde yükselmeleri işlerini iyi yapmalarına bağlı değildir ne kadar sevildikleri önemlidir düşüncesindeki öğretmenlerin ilişkilerini resmileştirdikleri söylenebilir. Okul müdürü öğretmenlerden yeterlilik alanının dışında da öğretim yapmalarını isterse öğretmenler, eğitim ve deneyimleri dikkate alınmadığı için uzmanlaşmak istememektedirler denilebilir.

Öğretmenler, üst ve siyasi gruplarla aynı görüşte olmadıkça terfi şansın oldukça azdır şeklinde düşüncelerini belirtiyorlarsa okulda adam kayırmacılığın olduğu düşünebilirler. Adaletli bir ortamda çalışmadığına inanan öğretmenlerin kendilerini mutlu hissetmedikleri söylenebilir.

Negatif atmosfer arttıkça, resmiyet ve uzmanlaşmama artarken adaletlilik ve mutluluk azalmaktadır. Negatif atmosferin örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımseverlik, vicdanlılık, erdemlilik, fevri olmama, özgüvensizlik ve kıdem ile ilişkisi bulunmamaktadır. Bir örgütte ilişkiler resmi ise o okulda sıcak ve samimi bir arkadaşlık ortamı oluşmamıştır denilebilir. Okulun atmosferinin olumsuz olmasının öğretmenlerin çalışma isteklerini kıracağını düşünürsek öğretmenlerin uzmanlaşmak istemeyecekleri sonucuna varabiliriz. İlişkilerin resmi olduğu, sıcak bir arkadaşlık ortamının oluşturulamadığı okulda öğretmenlerin adaletli bir yönetim olmadığını savunmaları beklenebilir. Bu düşüncedeki bir öğretmeninde hayattan mutluluk alamayacağı söylenebilir.

Resmiyet ile uzmanlaşmama ve özgüvensizlik arasında olumlu bir ilişki varken adaletlilik ve mutluluk arasında olumsuz bir ilişkiden söz edilebilir. Okulda öğretmenlerin eğitim ve deneyimlerinin dikkate alınmaması ve memurların işlerinin bile öğretmenlere yaptırılmak istenmesi sonucu öğretmenler ilişkilerine idare hatta meslektaşlarıyla bile mesafe koyarak resmileştirme çabasına girebilirler. Böyle

okullardaki öğretmenler kendilerine olan güvenlerini kaybederler denilebilir. İlişkilerin resmileşmesi okulda adam kayırmacılığın yapıldığı şeklinde yorumlanabilir. İlişkilerin resmi olduğu bir ortamda öğretmenlerin mutlu olma dereceleri azalır denilebilir.

Uzmanlaşmama ile yardımseverlik ve erdemlilik arasında düşük düzeyde de olsa bir olumlu ilişki vardır denilebilir. Uzmanlaşmama ve adaletlilik arasında ise olumsuz bir ilişkiden söz edilebilir. Okul müdürü öğretmenlere yeterlilik alanı dışında öğretim yapmaları konusunda emir veriyorsa okulun öğretmenlerinin birbirilerine yardımcı olma ve rehberlik etme gibi düşüncelerinde artış olabilir denilebilir. Memurun yapması gereken işlerin öğretmenden beklenmesi okulun adaletli yönetilmediği şeklindeki düşüncenin ön plana çıkmasına sebep olabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile yardımseverlik, vicdanlılık, erdemlilik ve fevri olmama, adaletlilik, mutlu ve kıdem arasında olumlu bir ilişki varken örgütsel vatandaşlık davranışının özgüvensizlik ile arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Okulda gönüllük esasına dayalı çalışmalar yapan öğretmene meslektaşları ve yönetiminde yardımcı olduğu söylenebilir. Böyle çalışmalar sergileyen öğretmenlerin işlerinde daha titiz oldukları, okulun daha da ilerlemesi için çalışmalar yaptıkları, geçici olumsuzlukları büyütmedikleri söylenebilir. Bu şekilde çalışanların çoğunlukta oldukları okullarda öğretmenlerin adaletli bir okul ortamında olduklarını düşündükleri söylenebilir. Birbirine yardımcı olan, adaletli yönetime sahip, okulu için gönüllü çalışma isteği uyanmış bir öğretmenin mutlu olduğu söylenebilir.

Yardımseverlik ile vicdanlılık, erdemlilik, fevri olmama ve mutluluk arasında olumlu ilişki vardır. Yardımseverliğin özgüvensizlik, adaletlilik ve kıdem ile ilişkisi yoktur. Okulda çok yoğun olup, işlerini yetiştiremeyen meslektaşlarına gönüllü olarak yardım eden bir öğretmenin okul ile ilgili işlerde diğerlerine göre daha titiz davrandığı söylenebilir. Gönüllü davranışlar sergileyen ve işlerini ciddiye alan öğretmenler eğitim ve öğretim faaliyetlerini geliştirmeye daha çok katılabilirler. Bu şekilde davranan öğretmenler ufak sorunları büyütmeyen ve mutlu kişiler olarak görülebilir.

Vicdanlılık artıkça erdemlilik, fevri olmama, mutluluk ve kıdem artar. Vicdanlılığın adaletlilik ve özgüvensizlik ile ilişkisi yoktur. Okulda mecbur olmadığı halde fazla mesai yapan öğretmenler diğer meslektaşlarına göre daha titizdir denilebilir. İşini ciddiye alan öğretmenler okulu için gönüllü davranışlar sergileyecek kadar mesleklerine bağlıysalar geçici olumsuzlukları sorun etmeden, sabırlı davranışlar

sergileyebilirler. Kıdemli öğretmenlerin tecrübelerinden dolayı bu şekilde davranmayı mesleki yaşamı için bir yol olarak görebilirler. Bu öğretmenler hayattan mutluluk alırlar denilebilir.

Erdemlilik ile fevri olmama, mutluluk ve kıdem arasında olumlu ilişki varken erdemliliğin özgüvensizlik ve adaletlilik ile arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Okulu için diğerlerine oranla daha fazla kafa yoran öğretmenlerin sabırlı oldukları söylenebilir. Bu davranışları kıdemli öğretmenlerin göstermesi tecrübelerinin getirdiği olgunluk olarak düşünülebilir.

Fevri olmama ile adaletlilik ve mutluluk arasında olumlu bir ilişki vardır. Özgüvensizlik ile adaletlilik arasında da olumlu bir ilişki görülmektedir. Okulda yaşanan geçici olumsuzlukları göz ardı edebilen, küçük sorunları büyütmeyen yani sportmen davranışlar sergileyen öğretmenlerin sayısı arttıkça öğretmenler okulda adaletli bir yönetimden bahsedebilirler. Böyle öğretmenler mutlu öğretmenlerdir denilebilir. Okulda adaletli uygulamalardan bahsediliyorsa o örgütte medeni cesareti yüksek, kendini aciz hissetmeyen öğretmenler vardır denilebilir. Adaletli okullarda öğretmenlerin mutlu oldukları söylenebilir.

Tablo 15. Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde; mutluluk, otoritenin hiyerarşik kullanımı, adaletlilik ve kıdemin etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	2,317	,176		13,162	,000
Mutlu	,146	,036	,196	4,103	,000
Otorite	,131	,028	,227	4,647	,000
Adaletli	,090	,031	,147	2,929	,004
Kdm	,036	,014	,122	2,620	,009

Not:  $R^2 = ,11$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Tablo 15' e göre, örgütsel vatandaşlık davranışına en fazla etki eden otoritenin hiyerarşik kullanımındır. Ast üst ilişkisinin bulunduğu okullarda öğretmenler vatandaşlık davranışlarını fazlaca sergilerler denilebilir. Bu tür okullarda otoriter bir idari yönetime karşı öğretmenlerin klikleşerek karşı duruş sergileyebilecekleri belirtilebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının çok görüldüğü okullar adaletli okullardır denilebilir. Kıdem arttıkça öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergiledikleri

söylenbilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen öğretmenlerin hayattan aldıkları mutluluk seviyesi artar.

Otoritenin hiyerarşik kullanımı, örgütteki adaleti algılama derecesi, kıdemi, hayattan alınan mutluluk seviyesi hep birlikte öğretmenin vatandaşlık davranışının sadece %11' ini açıklamaktadır.

Tablo 16. Yardımseverlik üzerinde; otoritenin hiyerarşik kullanımı, mutluluk ve adaletliliğin etkisi

	Standartlaşmamış Katsayı		Standartlaşmış	t	Sig.
	B	Std. Hata	Katsayı		
(Sabit Değer)	2,077	,245		8,480	,000
Otorite	,196	,040	,242	4,886	,000
Mutlu	,168	,051	,161	3,322	,001
Adaletli	,119	,044	,138	2,723	,007

Not:  $R^2 = ,9$  model manidarlığı  $<0,0000001$

Tablo 16' ya bakıldığında, ast üst ilişkisinin bulunduğu okullarda öğretmenlerin birbirilerine daha çok yardımcı oldukları anlaşılmaktadır. Yardımseverlik davranışının sık görüldüğü okulda çalışan öğretmenlerin hayattan aldıkları mutluluk seviyesinin artmakta olduğu söylenebilir. Böyle okullarda öğretmenler okul yönetiminin adil olduğunu düşünürler. Otoritenin hiyerarşik kullanımı, hayattan alınan mutluluk seviyesi ve örgütteki adaleti algılama derecesi hep birlikte öğretmenlerin yardımseverlik davranışlarının %9' unu açıklayabilmektedir. Düşük korelasyonun sebebi ise, ast üst ilişkisinin olduğu okullarda bile öğretmenlerin birbirilerine yardım edebileceklerinin göstergesidir.

Tablo 17. Vicdanlılık üzerinde; mutluluk, otoritenin hiyerarşik kullanımı ve kıdemin etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	2,674	,173		15,474	,000
Mutlu	,187	,040	,216	4,617	,000
Otorite	,124	,031	,186	3,968	,000
Kıdem	,054	,016	,159	3,413	,001

Not:  $R^2 = ,10$  model manidarlığı  $<0,0000001$

Tablo 17' ye göre, öğretmenlerin hayattan aldıkları mutluluğun seviyesi arttıkça kendilerinden beklenenden fazla gönüllü davranışlar sergilerler denilebilir. Ast üst ilişkisinin olduğu okullarda öğretmenlerin işlerine daha düzenli sarıldıkları, başkalarına göre daha titiz oldukları anlaşılabilir. Öğretmenlerin kıdemlerinin artması sonucu titiz davranışlar sergilemelerinin derecesinin de arttığı görülmektedir.

Hayattan alınan mutluluğun seviyesi, otoritenin hiyerarşik kullanımı ve kıdemi hep birlikte vicdanlılığın %10' unu açıklayabilmektedir.

Tablo 18. Erdemlilik üzerinde; mutluluk, uzmanlaşmama ve kıdemin etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	2,517	,180		13,981	,000
Mutlu	,152	,044	,163	3,426	,001
Uzmanlaşmama	,101	,030	,159	3,335	,001
Kıdem	,047	,017	,129	2,724	,007

Not:  $R^2 = ,6$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Tablo 18' e göre, öğretmenin çok mutlu bir hayatının olduğunu düşünmesi, kendini geliştirmesi, fazladan mesai yapması, başkalarına göre daha gönüllü davranışlar sergilemesini sağladığını düşünebiliriz. Eğitim ve deneyimleri dikkate alınmasa da okulun gelişmesi için kafa yorup işlerinde titiz davrandıklarını söyleyebiliriz. Öğretmenlerin kıdemi arttıkça diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede daha başarılı oldukları söylenebilir.

Hayattan alınan mutluluğun seviyesi, uzmanlaşmama ve kıdem hep birlikte öğretmen erdemliliğinin %6' sını açıklayabilmektedir.

Tablo 19. Fevri olmama üzerinde; adaletlilik ve mutluluğun etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	2,719	,191		14,248	,000
Adaletlilik	,115	,042	,134	2,706	,007
Mutlu	,105	,052	,101	2,028	,043

Not:  $R^2 = ,4$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Tablo 19' a bakıldığında, öğretmenler okullarında adaletli bir yönetim olduğu az da olsa hissettiklerinde fevrilikten uzak olarak yapıcı davranışlar sergiledikleri

görülebilir. Kurumunun itibarını korumaya çalışan öğretmenlerin hayattan mutluluk duydukları belirtilebilir.

Adaletli ve mutlu ikisi beraber sportmenliğin %4' ünü açıklayabilmektedir.

Tablo 20. Negatif atmosfer üzerinde; resmiyet, yetersizlik, adaletlilik, özgüvensizlik otoritenin hiyerarşik kullanımı ve mutluluğun etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	,883	,279		3,169	,002
Resmiyet	,336	,046	,323	7,251	,000
Yetersizlik	,146	,045	,163	3,268	,001
Adaletli	-,155	,043	-,154	-3,638	,000
Özgüvensizlik	,183	,047	,149	3,880	,000
Otorite	,130	,046	,137	2799	,005
Mutlu	-,099	,048	-,081	-2,079	,038

Not:  $R^2 = ,42$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Tablo 20' ye göre, okulda ilişkilerin resmileşmesi, duyguların karşılıklı etkileşimlerin içine katılmaması okulda ilişkilerin dostça ve sıcak olmamasını sağlar denilebilir. Yeterlilik alanı dışında öğretim yapmalarının istenmesi, terfi etmek için birilerini tanımaları gerektiğine inanmaları okulun atmosferini negatif yönde etkiler. Okulda ilişkilerin sıcak ve samimi olmaması öğretmenlerin okuldaki adalet algılamalarını az da olsa negatif yönde etkilemektedir denilebilir. Böyle okullarda öğretmenlerin medeni cesaretlerinin kırıldığı, kendilerini aciz hissettikleri söylenebilir.

Ast üst ilişkisine dayalı yönetim tarzının benimsenmesi okulun atmosferini negatif anlamda etkiler. Okul atmosferinin negatif olduğu okullarda öğretmenlerin hayattan aldıkları mutluluğun seviyesinde azalma olacağı söylenebilir.

Resmiyet, yetersizlik, adaletlilik, özgüvensizlik, otorite ve mutluluk hep birlikte negatif atmosferin %42' sini açıklayabilmektedir.



Tablo 21. Özgüvensizlik üzerinde; resmiyet, adaletlilik, mutluluk ve uzmanlaşmanın etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	1,912	,256		7,477	,000
Resmiyet	,117	,045	,139	2,631	,009
Adaletli	,170	,043	,207	3,928	,000
Mutlu	-,105	,049	-,105	-2,151	,032
uzmanlaşmama	,076	,036	,112	2,115	,035

Not:  $R^2 = ,6$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Okulda ilişkinin resmiyet derecesinin artması öğretmenin özgüveninin azalmasına neden olur denilebilir. Özgüveni düşük olan öğretmenler okulun adaletli yönetildiği görüşünü savunabilirler. Kendini aciz hisseden öğretmenin hayattan aldığı mutluluğun az olduğunu hissetmektedir denilebilir. Başkalarının yapması beklenen işleri öğretmenlerin yapması onların kendilerine olan güvenlerinin düşmesine neden olur.

Resmiyet, adaletlilik, mutluluk ve uzmanlaşmama özgüvensizliğin %6' sını açıklayabilmektedir.

Tablo 22. Mutluluk üzerinde; adaletlilik ve yetersizliğin etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	3,029	,197		15,361	,000
Adaletlilik	,160	,042	,195	3,865	,000
yetersizlik	-,090	,037	-,124	-2,448	,015

Not:  $R^2 = ,7$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Okulda adaletli bir yönetim olduğunu düşünen öğretmenin hayattan aldığı mutluluk artar denilebilir. Okulda yeterlilikler göz önüne alınmasa da öğretmenler az olsa mutlu olabilir denilebilir.

Adaletlilik ve yetersizlik mutluluğun %7' sini açıklayabilmektedir.

Tablo 23. Adaletli üzerinde; yetersizlik, resmiyet ve uzmanlaşmanın etkisi

	Standartlaşmamış		Standartlaşmış	t	Sig.
	Katsayı		Katsayı		
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit Değer)	4,369	,146		29,986	,000
yetersizlik	-,179	,049	-,202	-3,675	,000
resmiyet	-,171	,052	-,166	-3,264	,001
Uzmanlaşmama	-,137	,044	-,164	-3,121	,002

Not:  $R^2 = ,18$  model manidarlığı  $< 0,0000001$

Öğretmenler işlerinde yükselmek için işlerinde ne kadar iyi olduklarının değil müdürün onları sevmesinin önemli olduğunu düşünürlerse, terfi etmelerinin zor olduğunu hissederlerse okulun adaletli yönetilmediğini düşünebilirler.

Yetersizlik, resmiyet ve uzmanlaşmama adaletliliğin %18' ini açıklayabilmektedir.

## BÖLÜM 1V

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın sonuçları ile uygulama ve araştırmaya yönelik önerilere yer verilmektedir.

#### SONUÇLAR

- Araştırmada kullanılan bürokratikleşme ölçeğinin güvenilirliğinin nispeten yüksek olması, yapı geçerliğinin olması, bu aracın uygulamada daha kullanışlı olduğunu göstermektedir. Çünkü maddelerin faktör analizine göre Yücel (1999) tarafından soru sayısı azaltılmıştır. Soru sayısının azlığı ise öğretmenlerin sorulara daha dikkatli cevap vermelerini sağlayacaktır.

- Kuralların takibi, otoritenin hiyerarşik kullanımı, yeterliliğe dayalı terfi, ilişkilerde resmiyet, negatif atmosfer ve uzmanlaşma bürokrasinin boyutlarıdır.

- Prosedürel standartlaşma bürokrasi ile uyumlu değildir.

- Örgütsel vatandaşlığın boyutları; yardımseverlik, vicdanlılık, örgütsel erdem, Fevri olmama ( Sportmenliktir).

- Örgütsel vatandaşlığın boyutları arasında olumlu bir ilişki vardır.

- Bürokrasi okul örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutlarını etkilemektedir.

- Okulların kuralcı bir tarz ile yönetilmesi okulun atmosferini olumsuz olarak etkilemektedir.

- Herkesin kurallara uyup uymadığının titizlik ile takip edilmesi okullarda öğretmenlerin birbirilerine rehberlik etmeleri ve yardımcı olmaları gibi davranışları sergilemelerine neden olmaktadır.

- Öğretmenler idareyi desteklemediği sürece işini iyi yapmanın bir önemi olmadığına inanmaktadır.

- Örgütte otoritenin hiyerarşik kullanımı artıkça ilişkiler resmileşmektedir.

- Otoritenin hiyerarşik kullanımını öğretmenlerin uzmanlaşma isteklerini azaltır.
- İlişkilerin resmileştiği okullarda öğretmenlerin medeni cesaretleri kırılır.
- Kendini aciz hisseden öğretmenin hayattan aldığı mutluluğun az olduğunu düşünür.
- Eğitim ve deneyimleri dikkate alınmadan görevlendirmeler yapılsa da öğretmenler okulun gelişmesi için kafa yorup titiz davranabilmektedirler. Bu sonuç oldukça ilginçtir.
- Uzmanlaşmama arttıkça öğretmenler kendilerini aciz hissetmektedirler.
- Öğretmenlere göre görevlendirmelerin öğretmenlerin mesleki yeterlik ve özelliklerine göre yapılması negatif atmosferi azaltmaktadır.
- Öğretmenler kıdemleri arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergilemektedirler.
- Kurumunun itibarını korumaya çalışan öğretmenler hayattan mutluluk duymaktadırlar.
- Öğretmenliğe girişte kişisel özellikler dikkate alınarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını yüksek derecede sergileyebilecek kişilere öncelik verilmesi gerekir.

## II. ÖNERİLER

### A)UYGULAMAYA YÖNELİK ÖNERİLER

- Okulun atmosferinin olumlu olması için müdürün öğretmenlere astı gibi değil baba gibi yaklaşması gerekmektedir.
- İlişkilerin sıcak ve samimi olmasını (okulun atmosferinin iyi olmasını) sağlamak için kuralcılık ve ast üst ilişkileri azaltılmalıdır.
- Okul müdürü birlikte çalıştığı öğretmeni iyi tanımalı onun özelliklerine uygun şekilde uygulamalara yer vermelidir.
- Öğretmenlerin adaletli bir okulda çalıştıklarını hissetmeleri için yönetimin herkese eşit mesafede yaklaşması gerekmektedir.
- Öğretmenlerin uzmanlık alanlarında görevlendirilmeleri kendilerine olan güvenlerinin tazelenmesini sağlayacaktır.

- Okulun atmosferinin olumlu olmasını sağlamak için adaletli uygulamalara yer vermek gerekmektedir.

#### B) ARAŞTIRMAYA YÖNELİK ÖNERİLER

- Örgütsel vatandaşlığın daha sonraki çalışmalarda daha fazla boyutla ölçülmesi çok geniş bir konu olmasından dolayı önemlidir.
- Örgütsel vatandaşlık davranışları kişilerin kendilerinden getirdikleri özellikler olduğu görüşünden yola çıkılarak bundan sonra yapılacak çalışmalarda bu konuya dikkat edilebilir.
- Eğitim ve bilgilerine dikkat edilmese de öğretmenler kurumu için çalışmalar yapıp işinde titiz davranışlar sergilemektedirler. Öğretmenlerin neden böyle davrandıklarının sebeplerinin araştırılması önemli olabilir.
- Örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi arasındaki ilişki diğer okullar düzeyinde de incelenebilir.
- Öğretmenler bu araştırmanın bilgi kaynaklarıdır. Okuldaki diğer çalışanların görüşleri alınarak örgütsel vatandaşlık ve bürokrasi ilişkisine dair farklı sonuçlara ve bilgilere ulaşılabilir.

## KAYNAKÇA

- Abadan, N., 1959, Bürokrasi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Açıkalin, A.,1977, Milli Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara (Yayımlanmamış).
- Akıl, Ü.G., 2005, Bürokrasi ve İlköğretimde Örgütsel Sağlık, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon (Yayımlanmamış).
- Atalay, İ., 2005, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon (Yayımlanmamış).
- Aydın, M. 1993, Çağdaş Eğitim Denetimi, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Balay, R. 2000, Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği), Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara (Yayımlanmamış).
- Balcı, A. 2001, Sosyal Bilimlerde Araştırma; Yöntem, Teknik ve İlkeler, PegemA Yayıncılık, Ankara.
- Baltaş, A. 2002, Ekip Çalışması ve Liderlik, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bohte, J., 2001, School Bureaucracy and Student Performance at the Local Level, Public Administration Review, 61(1).
- Bursalıoğlu, Z., 1991, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: PEGEM Yayın No: 2, 1991.
- Chubb, J.E. & Moe, T.M., 1990, Politics, Markets and America's Schools, The Brookings Institution, Washington DC.

- Çınar, F. 2000, Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa (Yayınlanmamış).
- Çulpan, R., 1980, Bürokratik Sistemin Yozlaşması, Amme İdaresi Dergisi, 13(2).
- Demirtaş, H., 1997, Etkili Eğitim Yöneticisi Davranışları, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya (Yayınlanmamış).
- Erdoğan, İ. 1996, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Heper, M., 1980, İlköğretim ve Sosyal Gelişme Sürecinde Bürokrasi: Bir Tipoloji ve Bazı Düşünceler, Amme İdaresi Dergisi, 13(2).
- İşbaşı, J. 2000, Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Yayınlanmamış).
- Kamer, M. 2001, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Yayınlanmamış).
- Kepekçi (Karaman), Y., 1998, Bürokrasi kavramı ve Türkiye Eğitim Sisteminde Bürokrasi, İstanbul, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Keskin, S., 2005, Öğretmenlerde Çalışma Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon (Yayınlanmamış).
- Koçman, E.A., 1996, Örgüt Mitleri, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya (yayımlanmamış).
- Köse, S. ve Kartal, B. ve Kayalı, N., 2003, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 20, Ocak- Haziran 2003.
- Oktay, M., 1996, İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş, Der Yayınları, İstanbul.
- Organ.D.W. (1997). Organizational citizenship behaviour: it's construct clean-up time. Human performance.

- Özcan, F.Ö.,1999, Milli eğitimin Bürokratik Yapılanmasında Cinsiyetçilik, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul üniversitesi, İstanbul, (Yayınlanmamış).
- Özdevecioğlu, M.,2003, Algılanan Örgütsel Adaletin Bireyler arası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 21, Temmuz-Aralık 2003,
- Öztürk, N., 2001, Liselerde Bürokratikleşme ve Öğretmenlerin Stres Düzeyleri, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, (Yayınlanmamış).
- Smith, K.B. & Meier, K.J., 1994, Politics, Bureaucrats and Schools, Public Administration Review, 54(4).
- Şaylan, G., 1974, Türkiye’de Kapitalizm Bürokrasi ve Siyasal İdeoloji, TODAİE, Sevinç Matbaası, Ankara.
- Türk Dil Kurumu, 1998, Türkçe Sözlük, C. 2, Ankara.
- Ünal, Z. 2003, Öğretmenlerde İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon (Yayınlanmamış).
- Ünal, S., 2000, Öğretmenleri İşe Güdülemede Yöneticilerin Uyguladıkları Yolların Değerlendirilmesi, Milli Eğitim Dergisi (147. sayı), yayim.meb.gov.tr/dergiler/147/unal.htm
- Yücel, C., 1999, Bureaucracy and Teachers’ Sense of Power, Doctoral Thesis, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg-Virginia, (unpublished).

İnternet Kaynakları:

<http://ilsis.meb.gov.tr> 22.03.2006



**EKLER**

	Sayfa
EK 1 Anket.....	48
EK 2 Araştırma İzni.....	50

## Ek-1

Değerli öğretmen arkadaşlarımız sizlerin katkılarıyla yapacağımız bu araştırmada "Bürokrasinin" "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları" üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktayız. İki bölümden oluşan anketimizin uzunluğundan ötürü sizi sıkacağımızı farkındayız. Bu sebeple affınıza sığınıyoruz. Tüm öğretmenlerin benzer cevapları bir araya getirileceğinden kişisel bilgilerinizi alma gibi bir niyetimiz bulunmamaktadır. Bu çalışmamın sonuçlarını sizinle paylaşmak isteriz. İlginizden dolayı teşekkür ederiz.

- 1 Cinsiyet: Bayan ( ) Bay ( )  
 2 Kıdem yılınız: .....  
 3 Medeni hal: Evli ( ) Bekar ( ) Dul ( ) Ayrılmış ( )  
 4 Branşınız: Sınıf Öğrt. ( ) Sosyal Bilgiler Öğrt. ( )  
 Türkçe Öğrt. ( ) Fen ve teknoloji Öğrt. ( )  
 Matematik Öğrt. ( ) Diğer ( )

## BÜROKRATİKLEŞME ANKETİ

Aşağıdaki sorularla ilgili seçeneklerden görüşünüze uygun olan seçeneğin yanındaki kutucuğun içine (X) işareti koyunuz.

1: Hemen Hemen Hiç Yansıtıyor , 2: Az Yansıtıyor , 3: Yansıtıyor , 4: Çok Yansıtıyor , 5: Hemen Hemen Tamamen Yansıtıyor

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Önemsiz sorunlar bile çözüm için bir üste gönderiliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ufak bir işlem yapmadan önce bile mutlaka amirimden onay almam isteniyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Bu okulda kendi başına hareket etmek isteyen kişinin cesareti kırılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Yönetim bir kararı onaylamadığı sürece bir şey yapılamaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Okuldaki çalışanlar bir işi yapmak için daima üstlerinden emir bekliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Verdiğim pek çok karar için onay almayı beklemek durumunda kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. İşlerin nasıl yapılacağına sadece yöneticiler karar veriyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Yeterlilik alanımızın dışındaki konularda da öğretim yapmamız isteniyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Bu okulda öğretim yapmak günden güne çeşitli yeni sorumluluk ve görevler öğrenmeyi gerektiriyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Okulda memurların yapması gereken pek çok işi yapıyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Görevlendirmelerde öğretmenlerin eğitim ve deneyimleri dikkate alınmıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Yapılan işlerde sistemli bir prosedür takip ediyoruz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Kılık kıyafetle ilgili kurallara uymamız titizlikle takip edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Okul kurallarını sıkı sıkıya takip etmemiz sürekli vurgulanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Okul içinde ve çevresinde her şey kurallarla yapılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Herkesin okul kurallarına uyup uymadığı titizlikle takip edilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Öğretmenler okul içinde ve dışındaki davranışlarını belirleyen kuralların farkına vardırırlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Hemen hemen her durumda takip edilmesi gereken standart prosedürler kullanılmasına çok dikkat ediliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Koşullar ne olursa olsun kurallara harfiyen uyulur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. İşin yapılması için sadece bir yol kabul görür- idarenin belirlediği yol.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Yapılacak işlerin pek çoğu için standart ayrıntılı prosedürler izlenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Bu örgütte ilişkiler resmidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Velilerle ilgili görüşmelerde belirli kurallara uyulur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Yönetim resmi bir toplantının dışında personelin bir araya gelmesini özendirici bir tutum göstermiyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Diğer öğretmenlerle olan ilişkilerin kişisel değil, resmidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Personel toplantıları resmi bir şekilde yürütülür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Ne kadar biliyor olursan ol terfi etmek zordur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. İnsanların işlerinde yükselmesi onların işlerini ne kadar iyi yaptıklarından çok ne kadar sevildiklerine bağlıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Üst ve siyasi gruplarla aynı görüşte olmadıkça terfi şansın oldukça azdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. İlerlemek istiyorsan "birilerini tanımak" zorundasın.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Eğer idareyi desteklemiyorsan işini ne kadar iyi yaptığının önemi yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Okullarda iyi arkadaşlıklar kurma şansı zayıftır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Burada çalışanlar için iyi bir arkadaş ortamı oluşmamıştır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. İdare personelin bir araya gelmesini desteklemez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Öğretmenler ile öğrenciler arasındaki ilişkiler çok sıcak ve arkadaşça değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Öğretmenler ile idareciler arasında var olan ilişkiler çok sıcak ve arkadaşça değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ANKETİ

Okulumuzda çalışan, sizi çok seven ve sizden hoşlanmayan insanları bir tarafa ayırsak ve onları hariç tutarak diğer çalışanlara sorsak aşağıdaki konularda sizin hakkınızda nasıl bir değerlendirme yaparlardı. Onlar adına her ifadenin sonuna onların sizin için uygun göreceği puanı veriniz. Onların gözüyle kendinize bakmaya çalışın. Cevaplarınızı verirken sizin kendinizi nasıl gördüğünüz değil başkalarının sizin hakkınızdaki görüşlerini tahmin etmeye çalıştığınızı unutmayınız.

Puanlar: 1: Benim için tam tersi biridir, hiç böyle davranmaz derler. 2: Benim için, nadiren böyle davranır derler. 3: Ara sıra böyle yaptığı olur derler. 4: Çoğu zaman böyle davranır derler. 5: Her zaman böyle davranır derler.

41	Okulun daha iyi nasıl çalışabileceği konusunda diğer öğretmenlere göre daha fazla kafa yoran	1	2	3	4	5
42	Eğitim ve öğretimi geliştirmek için yapılabilecekleri başkalarından daha çok araştıran ve paylaşan.	1	2	3	4	5
43	Mecbur olmadığı halde okul için fazla mesai yapmada diğerlerine göre daha gönüllü.	1	2	3	4	5
44	Diğer çalışanları cesaretlendirip motive etmede diğerlerine göre daha başarılı.	1	2	3	4	5
45	Okulla ilgili işlerde gönüllü olarak görev almada başkalarından daha ileri.	1	2	3	4	5
46	Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten diğerlerine oranla özellikle kaçınan.	1	2	3	4	5
47	İş ortamıyla ilgili ufak sorunları başkalarına oranla daha az büyüten.	1	2	3	4	5
48	İşle ilgili geçici olumsuzluklara diğer öğretmenlere oranla daha fazla tahammül edebilen.	1	2	3	4	5
49	Okulda arkadaşlarına işleri nasıl yapacağı konusunda rehberlik etmede diğerlerine göre daha ileride.	1	2	3	4	5
50	İş yerinde işle ilgili sıkıntısı olanlara işlerinde başkalarına oranla daha fazla yardımcı olan.	1	2	3	4	5
51	Başkalarıyla karşılaştığında bilgisini daha çok paylaşan.	1	2	3	4	5
52	Çok yoğun olup, işlerini yetiştiremeyenlere gönüllü olarak yardım etmede diğerlerine göre daha aktif.	1	2	3	4	5
53	Okulla ilgili işlerde diğerlerine oranla çok daha aktif.	1	2	3	4	5
54	Derslere zamanında girmede başkalarına göre daha titiz olan.	1	2	3	4	5
55	Diğer öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düzenli çalışan.	1	2	3	4	5
56	İşini diğerlerine göre daha ciddiye alan.	1	2	3	4	5
57	Okulla ilgili işlerde herkesten daha titiz.	1	2	3	4	5

#### ASAĞIDAKİ İFADELERE SU SECENEKLERDEN HANGİSİ UYGUNSA İFADENİN KARSISINA İŞARETLEYİNİZ

Asla, kesinlikle hiçbir zaman böyle bir şey hissetmedim .....	1
Çok çok nadir, kırk yılda bir böyle hissettiğim olur .....	2
Çok sıklıkla değil, ama ara sıra böyle hissettiğim oluyor.....	3
Çoğu zaman böyle duygular hissettiğim oluyor .....	4
Çok sık hemen her zaman böyle duygular hissediyorum.....	5

58	Hayat mutluluklarla dolu geçiyor.	Hayat Mutluluğu ile ilgili sorular	1	2	3	4	5
59	Müthiş mutlu olduğum bir hayatım var.		1	2	3	4	5
60	Günlerim dolu dolu ve mutlu geçiyor		1	2	3	4	5
61	Çevremde olup bitenlere karşı pek aktif değilim.	Özgüven ile ilgili sorular	1	2	3	4	5
62	Çok medeni cesaret sahibiyim diyemem.		1	2	3	4	5
63	Hayatımda olanları kontrol edemiyorum.		1	2	3	4	5
64	Kendimi aciz hissettiğim oluyor.	Adalet ile ilgili sorular	1	2	3	4	5
65	Okulda olup bitenleri adaletli buluyorum.		1	2	3	4	5
66	Adaletli bir okul yönetimi var.		1	2	3	4	5
67	Okulda adam kayırma yoktur.		1	2	3	4	5

Ek-2

T.C.  
MILLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : B.08.0.EGD.0.33.05.311-344/1125  
Konu : Araştırma İzni

22/03/2006

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : 19.01.2006 tarih ve B.30.2.AKÜ.0.E1.00.00-560/44 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Hasan Hakan DÖNDER'in "Öğretmenlerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Bürokrasinin Etkisi" konulu araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılacak anketlerin, Uşak il merkezi, ilçe ve köylerinde görevli ilköğretim okulu sınıf ve branş öğretmenlerine uygulama izin talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen (2 sayfa - 76 sorudan oluşan) anketin belirtilen okullarda uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

Araştırmanın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin Bakanlığımıza gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

  
Cumaali DEMİRTAŞ  
Bakan a.  
Müsteşar Yardımcısı

İzin Belgesi Örneği  
Verilmiştir  
31.03.2006

EKLER :  
EK-1: Anket Örneği (1 Adet-2 Sayfa)