Educational Administration: Theory and Practice
2013, Vol. 19, Issue 4, pp: 629-664

Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
2013, Cilt 19, Sayı 4, ss: 629-664

w w w . k u e y . n e t

Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Okulun Örgütsel Sağlığı Arasındaki İlişki*

The Relationship between Principals' Instructional Leadership Behaviors and Organizational Health of the School

Ergün Recepoğlu[1], Servet Özdemir[2]

Öz

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini, Kastamonu ilinde 2009-2010 ve 2010-2011 eğitim-öğretim yılında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflendiğinden örneklem alınmamıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında "Örgüt Sağlığı Envanteri" ve "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi" kullanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerinin çözümlenmesi amacıyla Pearson Momentler Çarpım Korelâsyon Katsayısı (r) ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Bulguları değerlendirdiğimizde; öğretim liderliği ve örgüt sağlığı ile ilgili değişkenler arası korelasyon sonuçları yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin varlığına işaret etmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının bütün boyutlarda örgütsel sağlığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur.

Anahtar sözcükler: Okul müdürü, öğretim liderliği, örgüt sağlığı

Abstract

The aim of this study is to analyze the relationship between instructional leadership behaviors of primary school principals and organizational health of the schools according to teacher perceptions. This is a descriptive research in the relational survey model. The population of the study is teachers who work in the primary schools in Kastamonu province in 2009-2010 and 2010-2011 Education year. 1046 teachers who work in the 70 primary schools were reached in the process of data collection. As a data collection instrument "Organizational Health Inventory" and "Instructional Leadership Behaviors Questionnaire" were used. Pearson Product-Moment Correlation Coefficient, Multiple Linear Regression analyses were used in order to analyze data. When correlation results are analyzed, high significant positive correlation has been found between the variables related to instructional leadership behaviors and organizational health of the schools. According to the results of regression analysis, school principals' instructional leadership behaviors were found to be a significant predictor of all dimensions of organizational health.

Keywords: School principal, instructional leadership, organizational health

[1] Yrd. Doç. Dr., Kastamonu Üniversitesi, Kastamonu, recepogluergun@yahoo.com, [2] Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Ankara, servetoz@gazi.edu.tr

Atıf için/Please cite as:
Recepoğlu, E., & Özdemir, S. (2013). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 19*(4), 629-664.

Öğretim liderliği ve örgüt sağlığı kavramları son yıllarda üzerinde sıkça durulan ve araştırmalara konu olan kavramlardır. Okulların hedef ve amaçlarına daha iyi ulaşabilmesi için okuldaki tüm çalışanların ve öğrencilerin hep birlikte hareket etmesi, kararlara katılması, herkesin özgürce kendi düşüncesini söyleyebilmesi, uygulamaları ve alınan kararları benimsemesi, değişime uyum sağlayabilmesi önem kazanmıştır. Örgüt sağlığı ve öğretim liderliği işte bu noktada oldukça önemlidir. Bütün okul nüfusunun davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen ve yönlendiren öğretim lideri ve okulun örgütsel sağlığı okulun başarısında ya bir destek noktası ya da büyük bir engel olabilir.

Okuldaki tüm etkinliklerin başarıya ulaşmasında anahtar kişi yöneticidir (Güçlü, 1997). Örgütsel etkinliği sağlamak için insan ve diğer kaynakları amaçları gerçekleştirecek biçimde düzenlemek, yöneticinin görevidir (Çalık, 1997). Yönetim boyutundan incelendiğinde sağlıklı okul; okula kaynak sağlayan, bu kaynakları dağıtan, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına yön veren ve rehberlik edebilen bir okul müdürünün bulunduğu okuldur. Öğretmen açısından bakıldığında, öğrenme ve öğretmenin en verimli şekilde yürütüldüğü, akademik başarının ön plana çıktığı, öğrenmenin her şeyden önce geldiği bir anlayışın egemen olduğu bir ortam anlamına gelmektedir. Eğitim yöneticisi olan okul müdürlerinin okullarını verimli ve işler duruma getirebilmeleri, okullarının sağlıklı bir yapıda olmasını sağlamaları için sahip oldukları liderlik özellikleri önemlidir (Altun, 2001).

Okul müdürü sağlıklı okul ortamını sağlamakla yükümlüdür. Örgüt sağlığı sistemli teşhis koymalar ve önleme planlarının yapılması ile geliştirilebilir (Childers ve Fairman, 1986). Eğitim yöneticisi; öğretmen, personel, öğrenci, veli, çevre liderleri, yerel yöneticiler ve politikacılar gibi farklı eğitim ve kültür düzeyinde bulunan, farklı beklentileri olan öğelerle ilişki kurmak, onların beklentilerini bağdaştırarak yönetimi sürdürmek durumundadır (Kaya, 1996). Bunun için de yöneticinin, belirli bir davranışı göstermek durumunda olduğu söylenebilir. Yönetici davranışı; birey ve grupları harekete geçirip, önceden belirlenmiş hedeflere yöneltebilme davranışıdır. Bu davranış, aslında bir liderlik sorunudur (Bursalıoğlu, 1979).

Okul müdürlerinin öğretim liderliği rolü son yıllarda bu konudaki araştırmaların odak noktasını oluşturmaktadır. Aslında her biri öğretim lideri olan okul müdürlerinin sağlıklı bir okul yapısını oluşturabilmeleri için öğretim liderliği davranışlarına sahip olma düzeyleri çok önem kazanmaktadır.

Korkmaz (2005), Yıldırım (2006) ve Cemaloğlu (2007a) tarafından yapılan araştırmalar okul yöneticilerin liderlik stillerinin örgüt sağlığının bir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları örgüt sağlığının bir yordayıcısı olabilir. Bir öğretim lideri olarak okul müdürü ve

onun davranışları okulların sağlıklı ya da sağlıksız olmasını temelden etkileyebilecek en önemli öğedir. Okulun örgütsel sağlığını iyileştirmede okul müdürünün öğretim liderliği davranışlarını sergileme düzeyi belirleyici bir etkiye sahiptir.

Örgüt sağlığı ve öğretim liderliği ile ilgili olarak yabancı alanyazındaki çalışmalara baktığımızda; okul liderliği ve örgütsel sağlık (Fliegner, 1984), örgütsel sağlık, akademik başarı ve durumsal liderlik (Gregory, 1986), okul müdürlerinin kendilerini gerçekleştirmeleri ve örgütsel sağlık (Scherrey, 1989'dan aktaran Altun, 2001), okul sağlığı, iklim ve etkililik (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990), okul sağlığı ile katılımcı yönetim (Ransom, 1990'dan aktaran Altun, 2001), ilköğretim, ortaokul ve liselere yönelik örgütsel sağlık ölçeğinin geliştirilmesi (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991), örgüt sağlığı ile okulda vurgulanan öğretmeni yetkilendirme istekliliği (Brasco, 1992), örgüt sağlığı, çalışan özellikleri ve yenilikçilik (Kimpston ve Sonnabend, 1975), örgüt sağlığı ve yenilik hakkındaki öğretmenin ilgi basamakları (Ash, 1992), öğretmen yeterlik duygusu ile okulların örgütsel sağlığı (Hoy ve Woolfolk, 1993), örgüt sağlığı ve cinsiyet-rol tanımları (Miller, 1983); kişilik ve örgütsel sağlık (Miller, Griffin ve Hart, 1999), öğretmen adanmışlığı ile okulun örgütsel sağlığı (Tsui ve Cheng, 1999), yükseköğretimde örgütsel sağlığın ölçülmesi (Klingele, Lyden ve Vaughan, 2001), liselerin örgütsel sağlığı (Hoy ve Feldman, 1999; Smith, Hoy ve Sweetland, 2001; Smith, 2002), örgüt sağlığı ve öğrenci başarısı (Allison, 1992; Henderson, Buehler, Stein, Dalton, Robinson ve Anfara, 2005; Hoy ve Hannum, 1997; Hoy, Hannum ve Tschannen-Moran, 1997; Roney, Coleman ve Schlichting, 2007) ile ilgili araştırmalar yapılmıştır.

Yurt içinde ise örgütsel sağlık (Akbaba, 1997; Altun, 2001; Aytaç, 2003; Çakır, 2002; Çoban, 2007; Emhan, 2005; Gürkan, 2006; Karakuş, 2008; Tekin, 2005; Uras, 1998a, 1998b, 2000; Yıldırım, 2006), örgütsel sağlık ile denge (Güler, 1997), örgütsel iklim ile örgütsel sağlık (Gürsel, 1998), örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık (Celep ve Mete, 2005), örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı (Korkmaz, 2005), bürokrasi ile örgütsel sağlık (Akıl, 2005; Karaman ve Akıl, 2005), örgütsel sağlık ile demografik nitelikler (Cemaloğlu, 2006), örgütsel sağlık ile liderlik stilleri (Cemaloğlu, 2007a; Korkmaz, 2005; 2007; Yıldırım, 2006), örgütsel sağlık ile yıldırma (Cemaloğlu, 2007b), örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık (Buluç, 2008), örgütsel sağlık, dönüşümsel liderlik stilleri ve yıldırma (Cengiz, 2008), örgütsel sağlık ve okul etkiliği (Türker, 2010) ve örgütsel sağlık ve mizah (Özdemir ve Recepoğlu, 2010) ile ilgili araştırmalar yapılmıştır.

Bu çalışmada ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının örgüt sağlığının bir yordayıcısı olup olmadığı incelenmiştir. Okulun örgütsel sağlığını olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilecek en

önemli unsur bir öğretim lideri olarak okul müdürü ve onun davranışlarıdır. Okulun sağlıklı ya da sağlıksız olmasında okul müdürünün rolü diğer etkenlerden daha belirleyicidir. Bu konu ile ilişkili çalışmaların alanyazında eksikliği hissedilmektedir. Bu çalışmada öğretim liderliği beş boyutta (Okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması, eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi, öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi, öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi, düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma); örgüt sağlığı ise yedi boyutta (Kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral, akademik vurgu) incelenmiştir.

Örgüt Sağlığı

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

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

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

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

Sağlıklı bir okul; enerjisini göreve yöneltir, bu okulda öğrenci, öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde uyum vardır ve sağlıklı okullar yüksek düzeyde başarılı okullardır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Bir okuldaki örgütsel canlılık ne kadar sağlıklı olursa, okuldaki bireyler ve yöneticiler birbirlerine o kadar çok güven duyarlar (Hoy ve Feldman, 1987). Örgüt sağlığı, örgütün amaçlarına ulaşabilme başarısıyla ilgilidir. Eğer bir örgütün, bir fonksiyonu düzgün bir biçimde çalışmazsa diğer boyutlarla birbirini etkiler ve tüm sistemde problemler meydana getirir (Childers ve Fairman, 1986).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Öğretim Lideri Olarak Okul Müdürleri

Öğrencileri birçok yönden hayata hazırlama amacı ve hedefinde olan okulların bu amaca ulaşmasında öğretim lideri olarak eğitim yöneticilerinin görevleri çok önem arz etmektedir. Çünkü tüm eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütecek, onlara yön verecek ve pedagojik bir anlam kazandıracak olan hiç şüphesiz öğretim lideridir.

Eğitim sisteminde bütün seviyelerinde, öğretmenlikten müdürlüğe kadar liderlik özellikleri sergilenebilir ama okul müdürü konumu sebebiyle anahtar bir liderlik pozisyonunda bulunmaktadır (Duignan ve Macpherson, 1992). Bu nedenle öğretim liderliği denildiğinde ilk olarak öğretim lideri olarak okul müdürü düşünülmektedir. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin yönetiminde ve işlerliğinin sağlanmasında okul müdürleri sorumlu tutulmaktadır. Okul müdürlerinin bilgi, beceri ve davranışları; uyguladıkları teknik ve yöntemler, seçtiği yönetim süreçleri buna yönelik tutumları öğrenci, öğretmen, diğer memur kadrosu ve veliler üzerinde etkili olmaktadır.

Okul öğrencilerin hayata hazırlanmalarında özellikle de gelecek hayatlarına yön verecek eğitimin verilmesinde, öğrencilerin ilgi, yetenek ve becerilerine uygun meslek seçimi yapmalarında çok önemli bir dönemi ifade etmektedir. Demokratik bir toplumda zorunlu eğitimin olduğu okullarda öğretim liderinin gerçekleştirmesi gereken en önemli zorunluluk, bütün öğrencilerin öğrenmelerini gerçekleştirmek için etkili okullar yaratmaktır. Smith ve Andrews (1989), okul müdürlerinin etkili okullar yaratabilmeleri için profesyonel bilgi ve becerilerini kullanarak öğrencilerin tüm kapasitelerini kullanmalarını sağlayacak ortamları oluşturmaları gerektiğini ifade etmektedir.

Okul müdürlerinin okullarda öğrenci merkezli eğitim anlayışından başlayarak, öğrencilere, çalışanlarına ve öğrenci velilerine etki edebilen ve amaçlar doğrultusunda yönlendirme yapabilen bir öğretim lideri olması kurumsal işlerliğin sağlanmasında büyük önem taşımaktadır. Bundan dolayı okul yönetiminde önemli rol oynayan okul müdürlerinden öğretim liderliği davranışlarına sahip olmaları beklenmektedir.

Öğretim Liderliği

1980'li yıllarda temel bir yönetim rolü olarak ortaya çıkan öğretim liderliği kavramı öğretim ve programın kontrol ve koordine edilmesine dayanmaktadır. Ancak giderek okul liderliği alanında okulu yeniden yapılandırma yaklaşımı daha çok vurgulanmaya başlamıştır (Balcı, 1993). Öğretim liderliği, iyi öğrenci yetiştirme ve öğretmenler için daha arzu edilir öğrenme koşulları sağlamaya yönelik olarak okulun çalışma çevresinin tatmin edici ve üretken bir çevreye dönüştürülmesi eylemlerini ifade etmektedir (Çelik, 2000).

Öğretim liderliği eğitim programı, akademik başarı ve öğretim süreci ile ilgili etkinlikleri merkeze alan, okullara özgü bir liderlik yaklaşımıdır (Hallinger ve Murphy, 1986). Özdemir ve Sezgin (2002) öğretim liderliği ile ilgili olarak okul yöneticisinin asıl yerinin makam odası değil, sınıf ve koridorlar olduğunu ifade etmektedir. Bu durum, okul yönetiminde yeni bir anlayışı ortaya çıkarmaktadır: Okul yöneticisinin asıl işi, öğretim sürecine liderlik etmektir.

Öğretim liderliği okul yönetimine uygun olarak geliştirilmiştir. Öğretim liderliği yaklaşımı, etkili okul araştırmalarının temelini oluşturmaktadır. Öğretim liderliği okul yöneticisinin klasik rol ve liderlik anlayışını köklü bir şekilde değiştirmiştir. Eski liderlik yaklaşımlarında okul yöneticisinin bir takım yönetsel rolleri ön plana çıkarken, öğretim liderliğinde öğretimi geliştirme ağırlık kazanmıştır (Güçlü ve Özden, 2000). Öğretim liderliği; özveri, değişime açık olma, sürekli gelişme ve geliştirme gerektirir. Öğretim liderliğinin özünü yedi fonksiyon oluşturur: Koordinasyon, problem çözme, öğretmenlerin yönetimi ve geliştirilmesi, değerlendirilmesi, öğretimsel yönetim ve destek, kaynak yönetimi ve kalitenin kontrol edilmesi (Jenkins, 1991).

Jenkins (1991), öğretim liderinin uzmanlığa dayanarak eğitim ve öğretim görevlerini yerine getiren, yönetim süreçlerini etkili bir şekilde yürüten, etkili bir iletişimci ve örgüt kültürünü oluşturan bir lider olduğunu ifade etmiştir. Smith ve Andrews'e (1989) göre öğretim liderinin özellikleri şunlardır:

- Uygun ve etkili eğitim stratejilerini değerlendirme ve pekiştirme yeteneğine sahiptir,
- Eğitimi geliştirmek için etkili eğitim stratejilerini kullanarak personeline yol gösterir ve denetler,
- Eğitim programını değerlendirme aşamasında, öğrencilerin eğitimle doğrudan ilişkili performanslarına bakar,
- Öğretim lideri bölgenin personel değerlendirme (ölçme) politikalarını başarılı bir şekilde uygular,
- Eğitim programının uygulanmasında, öğrencilerin öğrenme hedeflerinin ne kadar önemli olduğunu bilir ve bu hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığına bakar.

Yukarıdaki özelliklere sahip olan öğretim lideri aynı zamanda; kaynakları temin eder, her yerde görünür ve iletişimi sağlar. Öğretim liderinin rolü okuldaki bütün etkinlikleri kolaylaştırmaktır (Smith ve Andrews, 1989). Öğretim liderliği beş boyutta açıklanabilir:

1. Okulun Amaçlarını Belirleme ve Paylaşma: Her türlü eğitsel etkinliklerde olduğu gibi okulların da öncelikle ulaşmak istedikleri belli amaçlarının olması, temel gerekliliklerden biridir. Okullar belirli amaçları olması gereken bir örgüttür. Amaç belirlemeden yapılacak eylemler karanlıkta yön belirlemeye benzer. (Şişman, 2004).

Okul amaçlarının ilgililere duyurulması için etkili bir halkla ilişkiler sistemi kurulmalıdır. Çünkü halkla ilişkilerin amacı çevreyle kurumun amaçları yönünde bilgilendirici bir iletişim ortamı oluşturup işletmektir. Bu yolla okulla ilgili olanların okulun amaçlarından haberdar olması, bunları benimsemesi, desteklemesi, bu desteğin sürdürülmesi ve yoğunlaştırılması başarılabilir (Açıkalın, 1994).

2. Eğitim Programı ve Öğretim Sürecinin Yönetimi: Eğitim örgütünün var oluş nedeni ve tek amacı eğitimin amaçlarına göre öğrencileri yetiştirmektir. Öğrencilerin yetiştirilmesi ise okulun eğitim programına göre olur. Eğitim programı bir bakıma okulun üretim plânıdır. Bu yüzden okulu yönetmek demek aslında eğitim programı ve öğretimi yönetmek demektir (Başaran, 1994).

Okulda plânlama yapma, öğrenci başarısını arttıracağı için öğretim liderliğine büyük katkısı vardır. Planlama yapma, öğrenme hedeflerinin belirlenmesi bunların sürekli olarak göz önünde tutulması ve bu hedeflere

ulaşmayı sağlayacak durumların oluşturulmasına yardımcı olur (Stimson, 1997). Okul programları planlanırken öğrenci, aile - veli, okul çevresi, iş dünyası, ülke ve küreselleşen dünyanın beklentileri dikkate alınmalıdır (Şişman, 2004).

3. Öğretim Sürecini ve Öğrencileri Denetleme ve Değerlendirme: Öğretim liderliği rolü, okul yöneticisinin öğretim sürecini ve öğrencileri sürekli olarak denetlemelerini gerektirmektedir. Okul yöneticileri, öğretmenin "öğretme, idare ve yönetim, mesleki konu alanı uzmanlığı ve öğrenci danışmanlığı" görevleri olduğunu unutmamalı ve denetimlerinde bu alanlardaki eksikliklerini gidermeye çalışmalıdır (Özdemir ve Yalın, 1998). Okulların etkili okul olmasını isteyen yöneticiler, günlerinin büyük bölümünü doğrudan program ve öğretim işlerine ayırmak zorundadırlar. Gün boyu kaçınılmaz olarak "büyüyen kâğıt yığınları" ile uğraşmayı ise öğretim bitimindeki saatlere ayırmalıdırlar. Çünkü sınıflarda yapılanlardan haberdar olmak, evraklarla zaman geçirmeye göre yöneticiyi daha etkili yapabilir. Sınıf denetimi sonucunda elde edeceği bilgiler bir yandan öğretmeni desteklemek diğer yandan da öğrencileri çeşitli yönleri ile tanımak için öğretim liderine önemli yararlar sağlar (McEvan, 1994). Etkili yöneticiler için sorunun özünü öğrenmenin tek yolu ortama girmektir. Sınıf özdür ve onun nabzını tutmak için mutlaka sınıfta bulunmak gerekir (Gümüşeli, 1996).

Bir okuldaki eğitim programının başarılı olup olmamasının göstergesi belirlenen amaçlar doğrultusunda gösterdikleri başarı dereceleridir. Okul yöneticisi okulu amaçlarına ulaştırmak için okulun başarı durumunu, öğrencilerin performansını sürekli gözlemeli, değerlendirmeli ve bu yönde gerekli önlemleri almalıdır (İlgar, 1996). Okul yöneticisinin öncelikli amacı, öğrenci başarısını arttırmaktır (Özden, 2002).

4. Olumlu Okul İklimi Geliştirme: Okul yöneticileri, amaçların gerçekleştirilebileceği olumlu örgüt iklimini oluşturmak için ekip çalışmasını teşvik ederler, öğretim zamanını dikkatli kullanarak iş görenlerin yüksek niteliğe sahip olmaları için onları geliştirici programları uygulayarak akademik başarı ve çabaları destekleyen bir ödül yapısı oluştururlar (Gümüşeli, 1996). Olumlu öğrenme iklimi için sınıf ortamının da öğrenmeye uygun hale getirilmesi gerekir. Uyaranlar açısından zengin bir ortama sahip olan çocuklar bu tür çevre düzeni olmayan çocuklardan daha fazla öğrenirler (Braham, 1998). Etkili okulda bulunan öğretmen ve yöneticiler okulu geliştirme ve okulun amacı olan öğrenci başarısını arttırma konusu üzerinde odaklanmışlardır. Oluşturulan çalışma gruplarıyla sağlıklı bir okul iklimi ve ortak bir bilinci geliştirmek amaçlanmaktadır. Böylece eğitim-öğretime ilişkin kolektif amaç oluşturulmaya çalışılmaktadır (Çelik, 2000).

5. Öğretmenlerin Meslekî Gelişimlerini Sağlama ve Öğrencileri Öğrenmeye Motive Etme: Eğitimde iş görenlerin sürekli bir yetişme süreci içinde yaşamaları oldukça önemlidir. Hızla çoğalan bilgi ve teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri meslekî bir zorunluluktur (Başaran, 1994). Öğretmenlerin görevlerinde başarılı olabilmeleri için eğitim ve öğretim alanındaki yenilikleri, eğitim teknolojisindeki gelişmeleri yakından izlemeleri ve okulda karşılaştıkları eğitim sorunlarının çözümünü sağlayacak yeni yöntemleri öğrenmeleri ile olanaklıdır. Bunun için okul yöneticisinin en önemli sorumluluklarında birisi okuldaki iş görenlerin ve özellikle öğretmenlerin sürekli gelişimlerini sağlamak için önlemleri almak ve düzenlemeleri yapmaktır (Aydın, 2005).

Bu araştırmada okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gösterme düzeylerini tespit etmek amacıyla yukarıdaki 5 boyut temel alınarak hazırlanan "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi" (Şişman, 2004) kullanılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
2. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları örgüt sağlığının; a) kurumsal bütünlük, b) müdürün etkisi, c) saygı, d) teşvik edici yapı, e) kaynak desteği, f) moral, g) akademik vurgu boyutlarını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?
3. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları okulun örgütsel sağlığını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 1999).

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Kastamonu ilinde 2009-2010 ve 2010-2011 eğitim-öğretim yılında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflendiğinden örneklem alınmamıştır. Bu evrende en son açıklanan istatistiklere göre 2009-2010 eğitim-öğretim yılında 121 ilköğretim okulunda 2248 öğretmen bulunmaktadır (MEB, 2010).

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

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

Cinsiyete göre bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin yarıdan fazlasını (%54.7) erkekler, kalan kısmını (%45.3) ise kadınlar oluşturmaktadır. Yaşa göre bakıldığında, 22-30 yaş aralığında 388 (%37.1), 31-40 yaş aralığında 434 (%41.5), 41-50 yaş aralığında 175 (%16.7) ve 51 yaşından daha fazla olan öğretmen sayısı ise 49'dur (%4.7). Öğretmenlerin çok azının 51 yaşın üzerinde olması dikkat çekicidir. Kıdeme göre bakıldığında, 1-5 yıl arasında kıdemi olan 340 (%32.5), 6-10 yıl arasında kıdemi olan 302 (%28.9), 11-20 yıl arasında kıdemi olan 283 (%27.1), 21 yılın zerinde kıdemi olan öğretmen sayısı ise 121'dir (%11.6). Çalıştığı okuldaki görev süresine bakıldığında, 1-5 yıl arasında 739 (%70.7), 6-10 yıl arasında 221 (%21.1), 11 yılın üzerinde aynı okulda çalışan öğretmen sayısı ise 86'dır (%8.2). Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun bulundukları okulda daha yeni oldukları söylenebilir. Branşa göre bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin %51.2'sini 536 kişiyle sınıf öğretmenleri, %48.8'ini ise 510 kişiyle branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Öğrenim durumuna göre bakıldığında, öğretmenlerin 909 kişiyle büyük çoğunluğu (%86.9) lisans düzeyinde, 105 kişiyle %10'u ön lisans düzeyinde, 30 kişiyle %2.9'u yüksek lisans düzeyinde eğitim almışken; lise mezunu olan öğretmen sayısı ise sadece 2 kişidir.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında "Örgüt Sağlığı Envanteri" ve "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi" kullanılmıştır.

Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi: Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gösterme düzeylerini tespit etmek amacıyla Şişman'ın (2004) okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarıyla ilgili araştırmasında kullanılmış olduğu geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmış olan ve Şişman'ın Öğretim Liderliği (2004) adlı kitabında tam metni yayımlanan "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları" adlı anketi kendisinden alınan izin doğrultusunda veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Anket toplam beş boyutta 50 maddeden oluşmaktadır. Her bir maddenin karşısında da davranışın gösterilme sıklığını belirtmek için beşli Likert tipi skala kullanılmış, bunlar en olumsuzdan en olumluya doğru "hiçbir zaman-çok az-ara sıra-çoğu zaman-her zaman" (1–5) biçiminde derecelendirilmiştir.

Anketin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları için basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 10 ilköğretim okulunda görev yapan 200 öğretmenden oluşan bir gruba "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi" uygulanmıştır. Ön uygulamadaki faktör analizi sonuçlarına göre, anketin genelinin ve alt boyutlarının iç tutarlık katsayıları (Cronbach's Alpha) ve faktör yükleri aşağıda belirtilmiştir (Tablo 1). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi"nin genel iç tutarlılık katsayısı .95. Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği ise .96'dır. Barlett Sphericity testi de anlamlı çıkmıştır. "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi"nin 5 boyutunun açıkladıkları toplam varyans %71.167'dir. Anketin okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması boyutunda 10 madde yer almış, maddelerin madde-toplam korelasyonları .75 ile .89 arasında değişmiş ve Alpha .79 olmuştur. Eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutunda 10 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .35 ile .86 arasında değişmiş ve Alpha .79 olmuştur. Öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi boyutunda 10 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .33 ile .85 arasında değişmiş ve Alpha .79 olmuştur. Öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi boyutu 10 maddeden oluşmuş, madde-toplam korelasyonları .37 ile .87 arasında değişmiş ve Alpha .79 olmuştur. Düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutunda 10 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .39 ile .88 arasında değişmiş ve Alpha .78 olarak bulunmuştur (Tablo 1). Sonuç olarak; ön uygulamada "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi"nin güvenirlik ve geçerlik derecesinin yüksek olduğu ve anketin toplam varyansın çoğunluğunu açıkladığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 1

Öğretim Liderliği Davranışları Anketinin Ön Uygulama Güvenirlik ve Geçerlik Analizi Sonuçları

Alt boyutlar	Alpha değeri	Madde toplam korelasyonları
Okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması	.79	.75 - .89
Eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi	.79	.35 - .86
Öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi	.79	.33 - .85
Öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi	.79	.37 - .87
Düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma	.78	.39 - .88
Ölçek (genel)	.95	

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

Envanterin güvenirlik ve geçerliliğini hesaplamak için basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 10 ilköğretim okulunda görev yapan 200 öğretmene "Örgüt Sağlığı Envanteri" uygulanmıştır. Ön uygulamadaki faktör analizi sonuçlarına göre, envanterin genelinin ve alt boyutlarının iç tutarlık katsayıları ve faktör yükleri aşağıda belirtilmiştir (Tablo 2). "Örgüt Sağlığı Envanteri"nin genel iç tutarlılık katsayısı .91. Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği ise .94'tür. Barlett Sphericity testi de anlamlı çıkmıştır. "Örgüt Sağlığı Ölçeği"nin 7 boyutunun ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %69.103'tür. "Örgüt Sağlığı Envanteri"nin kurumsal bütünlük boyutunda 7 madde yer almış, maddelerin madde-toplam korelasyonları .46 ile .68 arasında değişmiş ve Alpha .76 olmuştur. Müdürün etkisi boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .50 ile .70 arasında değişmiş ve Alpha .77 olmuştur. Nezaket

boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .69 ile .83 arasında değişmiş ve Alpha .76 olmuştur. Teşvik edici yapı boyutu 5 maddeden oluşmuş, madde-toplam korelasyonları .49 ile .78 arasında değişmiş ve Alpha .77 olmuştur. Kaynak desteği boyutunda 5 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .32 ile .67 arasında değişmiş ve Alpha .77 olarak bulunmuştur. Örgüt sağlığı ölçeğinin moral boyutunda ise 9 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .63 ile .81 arasında değişmiş ve Alpha .74 olmuştur. Son olarak akademik vurgu boyutunda ise 8 madde yer almış, madde-toplam korelasyonları .57 ile .78 arasında değişmiş ve Alpha .75 olmuştur (Tablo 2). Sonuç olarak; ön uygulamada "Örgüt Sağlığı Envanteri"nin güvenirlik ve geçerlik derecesinin yüksek olduğu ve toplam varyansın çoğunluğunu açıkladığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 2

Örgüt Sağlığı Envanterinin Ön Uygulama Güvenirlik ve Geçerlik Analizi Sonuçları

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

Verilerin Analizi

Araştırmanın alt problemlerinin çözümlenmesi amacıyla Pearson Momentler Çarpım Korelâsyon Katsayısı (*r*) ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasında Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (*r*) hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta (β) katsayıları ve bunların anlamlılığına ilişin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır.

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümünde alt problemlere ilişkin yapılan analiz bir alt başlık şeklinde ele alınmıştır.

Öğretim Liderliği ile Örgüt Sağlığı Boyutları Arasındaki İlişkiler

Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3

Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenler*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. KB	1.00	.72**	.73**	.70**	.54**	.64**	.58**	.70**	.68**	.62**	.62**	.67**
2. ME		1.00	.81**	.80**	.64**	.63**	.71**	.77**	.77**	.76**	.74**	.78**
3. NZ			1.00	.84**	.68**	.66**	.70**	.84**	.80**	.77**	.78**	.85**
4. TY				1.00	.65**	.60**	.69**	.85**	.83**	.78**	.75**	.82**
5. KD					1.00	.61**	.70**	.62**	.64**	.60**	.61**	.64**
6. MR						1.00	.78**	.64**	.65**	.63**	.57**	.63**
7. AV							1.00	.73**	.73**	.71**	.69**	.70**
8. OA								1.00	.90**	.87**	.82**	.89**
9. EP									1.00	.76**	.74**	.79**
10. ÖS										1.00	.86**	.88**
11. ÖD											1.00	.89**
12. DÖÖ												1.00

** $p < .01$

<u>* Örgüt Sağlığının Boyutları</u>
1. KB: Kurumsal Bütünlük
2. ME: Müdürün Etkisi
3. NZ: Nezaket
4. TY: Teşvik Edici Yapı
5. KD: Kaynak Desteği
6. MR: Moral
7. AV: Akademik Vurgu

<u>* Öğretim Liderliğinin Boyutları</u>
8. OA: Okul Amaçlarının Belirlenmesi ve Paylaşılması
9. EP: Eğitim Programı ve Öğretim Sürecinin Yönetimi
10. ÖS: Öğretim Sürecinin ve Öğrencilerin Değerlendirilmesi
11. ÖD: Öğretmenlerin Desteklenmesi ve Geliştirilmesi
12. DÖÖ: Düzenli Öğrenme-Öğretme Çevresi ve Olumlu Okul İklimi Oluşturma

Öğretim liderliği ve örgüt sağlığı ile ilgili değişkenler arası korelasyon sonuçları incelendiğinde genel olarak orta ve yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin varlığı göze çarpmaktadır. Bir diğer ifadeyle, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları arttıkça, okulların örgütsel sağlık düzeylerinde de artış gerçekleşmektedir. Bununla birlikte, öğretim liderliği ile örgütsel sağlık arasındaki en yüksek pozitif yönlü ilişki teşvik edici yapı ve okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması boyutları ($r = .85$, $p < .01$) ve nezaket ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma ($r = .85$, $p < .01$) boyutları arasında görülmektedir. En düşük pozitif yönlü ilişki ise moral ve öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi alt boyutları arasında ($r = .57$, $p < .01$) gerçekleşmiştir.

Tablo 3'teki korelasyon tablosu incelendiğinde, kurumsal bütünlük ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .70, p < .01). Benzer şekilde kurumsal bütünlük değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .68, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .62, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .62, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .67, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Müdürün etkisi ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .77, p < .01). Benzer şekilde müdürün etkisi değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .77, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .76, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .74, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .78, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Nezaket ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .84, p < .01). Benzer şekilde nezaket değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .80, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .77, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .78, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .85, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Teşvik edici yapı ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .85, p < .01). Benzer şekilde teşvik edici yapı değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .83, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .78, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .75, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .82, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Kaynak desteği ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .62, p < .01). Benzer şekilde kaynak desteği değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .64, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .60, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .61, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .64, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Moral ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .64, p < .01). Benzer şekilde moral değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .65, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .63, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .57, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .63, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Akademik vurgu ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r = .73, p < .01). Benzer şekilde akademik vurgu değişkeni ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (r = .73, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (r = .71, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (r = .69, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (r = .70, p < .01) değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Tablo 3 incelendiğinde, örgütsel sağlığın alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkilerin varlığı görülmektedir. Buna göre örgütsel sağlığın alt boyutları arasında en yüksek ilişki nezaket ve teşvik edici yapı boyutları arasında ortaya çıkarken (r = .84, p < .01), en düşük ilişki kurumsal bütünlük ve kaynak desteği boyutları arasında (r = .54, p < .01) gerçekleşmiştir. Bu sonuçlara göre örgütsel sağlığının alt boyutlarının kendi içerisinde anlamlı bir bütünlük taşıdığı söylenebilir.

Tablo 3 incelendiğinde, öğretim liderliğinin alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Buna göre öğretim liderliğinin alt boyutları arasında en yüksek ilişki okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutları arasında ortaya çıkarken (r = .90, p < .01); en düşük ilişki öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutları arasında (r = .74, p < .01) ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar ışığında öğretim liderliğinin alt boyutlarının kendi içerisinde anlamlı bir bütünlük taşıdığı söylenebilir.

Örgüt Sağlığının Kurumsal Bütünlük Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından kurumsal bütünlüğün yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4

Kurumsal Bütünlüğün Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	1.19	.06		19.90	.00
OA	.27	.04	.39	6.58	.00
EP	.18	.04	.26	4.12	.00
ÖS	-.11	.04	-.16	-2.77	.01
ÖD	.02	.03	.04	.74	.46
DÖO	.12	.04	.20	3.25	.00

$R = .71, R^2 = .50; F = 211.70, p < .01$

Tablo 4 incelendiğinde, kurumsal bütünlüğün yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları, öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte kurumsal bütünlük boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir ($R = .71$, $R^2 = .50$, $p < .01$). Bu değişkenler birlikte kurumsal bütünlük puanlarındaki varyansın %50'sini açıklamaktadır. Bununla birlikte, yordayıcıların anlamlılık düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması ($t = 6.58$, $p < .01$), eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi ($t = 4.12$, $p < .01$), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi, ($t = -2.77$, $p < .05$) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma ($t = 3.25$, $p < .05$) değişkenlerinin anlamlı yordayıcılar olduğunu göstermiştir. Kurumsal bütünlüğün en güçlü yordayıcısı okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması değişkenidir (β = .39). Ancak, öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeninin negatif bir yordayıcı olması kurumsal bütünlük açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi değişkeni (β = .26) ile düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma değişkeni (β = .20) ise, okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılmasında olduğu gibi kurumsal bütünlük ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ($t = .74$, $p > .05$) değişkeni ise kurumsal bütünlük değişkeninin anlamlı yordayıcısı değildir.

Örgüt Sağlığının Müdür Etkisi Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından müdür etkisinin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5

Müdür Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	.74	.05		14.53	.00
OA	.13	.03	.19	3.77	.00
EP	.15	.04	.23	4.26	.00
ÖS	.06	.03	.09	1.75	.08
ÖD	.06	,03	.10	2.27	.02
DÖO	.16	.03	.25	4.94	.00

$R = .81, R^2 = .65; F = 394.38, p < .01,$

Tablo 5 incelendiğinde örgütsel sağlığın müdürün etkisi boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte müdürün etkisi boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir ($R = .81$, $R^2 = .65$, $p < .01$). Bu değişkenler birlikte, müdürün etkisi boyutunda toplam varyansın yaklaşık %65'ini açıklamaktadır. Yordayıcıların anlamlılık düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması ($t = 3.77$, $p < .01$), eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi ($t = 4.26$, $p < .01$), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ($t = 2.26$, $p < .01$) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma ($t = 4.94$, $p < .01$) değişkenlerinin anlamlı yordayıcılar olduğunu göstermiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi ($t = 1.75, p > .01$) değişkeni ise teşvik edici yapı değişkeninin anlamlı yordayıcısı değildir.

Örgüt Sağlığının Nezaket Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından nezaketin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6

Nezaketin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	.37	.05		7.40	.00
OA	.31	.03	.37	9.00	.00
EP	.08	.04	.10	2.23	.03
ÖS	-.10	.03	-.13	-3.08	.00
ÖD	.06	.03	.08	2.20	.03
DÖO	.35	.03	.48	11.14	.00

$R = .87, R^2 = .76; F = 661.14, p < .01$

Tablo 6 incelendiğinde örgütsel sağlığın nezaket boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte nezaket boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir (**R** = .87, R^2 = .76, p < .01). Adı geçen beş değişken birlikte, nezaket boyutunda toplam varyansın yaklaşık %76'sını açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması (t = 9.00, p < .01), eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (t = 2.23, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (t = 2.20, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (t = - 3.08, p < .01), ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (t = 11.14, p < .01), alt boyutlarının nezaket üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir. Ancak, öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeninin negatif bir yordayıcı olması nezaket açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Örgüt Sağlığının Teşvik Edici Yapı Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt Sağlığının alt boyutlarından teşvik edici yapının yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7

Teşvik Edici Yapının Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	.76	.05		16.67	.00
OA	.30	.03	.41	9.67	.00
EP	.21	.03	.29	6.48	.00
ÖS	-.06	.03	-.08	-1.95	.05
ÖD	.01	.02	.01	.40	.69
DÖO	.16	.03	.25	5.75	.00

R = .86, R^2 = .74; F = 611.70, p < .01

Tablo 7 incelendiğinde örgütsel sağlığın teşvik edici yapı boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte teşvik edici yapı boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir (R = .86, R^2 = .74, p < .01). Adı geçen beş değişken birlikte, teşvik edici yapı boyutunda toplam varyansın yaklaşık %74'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması (t = 9.67, p < .01), eğitim

programı ve öğretim sürecinin yönetimi (t = 6.48, p < .01) ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (t = 5.75, p < .01) alt boyutlarının teşvik edici yapı üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir. Ancak, öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeninin negatif bir yordayıcı olması teşvik edici yapı açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Regresyon analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (t = .40, p > .05) değişkeni ile öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (t = -1.95, p > .01) değişkeni ise teşvik edici yapı değişkeninin anlamlı yordayıcısı değildir.

Örgüt Sağlığının Kaynak Desteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından kaynak desteğinin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8

Kaynak Desteğinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	1.06	.07		14.62	.00
OA	.03	.05	.04	.70	.48
EP	.29	.05	.38	5.60	.00
ÖS	-.10	.05	-.13	-2.08	.04
ÖD	.11	.04	.15	2.80	.01
DÖO	.17	.04	.25	3.81	.00

R = .66, R^2 = .44; F = 165.06, p < .01

Tablo 8 incelendiğinde örgütsel sağlığın kaynak desteği boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte kaynak desteği boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir (R = .66, R^2 = .44, p < .01). Adı geçen beş değişken birlikte, kaynak desteği boyutunda toplam varyansın yaklaşık %45'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (t = 5.60, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (t = -2.07, p < .01), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (t = 2.80, p < .01), ve düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (t = 3.81, p < .01) alt boyutlarının kaynak desteği üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir. Ancak, öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeninin negatif bir

yordayıcı olması kaynak desteği açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Regresyon analizi sonuçlarına göre okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması (t = .70, p > .05) değişkeni ise teşvik edici yapı değişkeninin anlamlı yordayıcısı değildir.

Örgüt Sağlığının Moral Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından moralin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9

Moralin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	1.34	.06		21.04	.00
OA	.14	.04	.20	3.25	.00
EP	.17	.04	.25	3.80	.00
ÖS	.09	.04	.14	2.25	.03
ÖD	-.07	.03	-.11	-1.99	.05
DÖO	.12	.04	.20	3.02	.00

R = .67, R^2 = .45; F = 169.24, p < .01

Tablo 9 incelendiğinde örgütsel sağlığın moral boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte moral boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir (R = .67, R^2 = .45, p < .01). Adı geçen beş değişken birlikte, moral boyutunda toplam varyansın yaklaşık %45'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi (t = 3.80, p < .01), okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması (t = 3.25, p < .01), düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma (t = 3.02, p < .01), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi (t = 2.25, p < .01) ve öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi (t = -1.99, p < .01) alt boyutlarının moral boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir. Ancak, öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi değişkeninin negatif bir yordayıcı olması moral açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Örgüt Sağlığının Akademik Vurgu Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Örgüt sağlığının alt boyutlarından akademik vurgunun yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

Akademik Vurgunun Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	*B*	*Standart Hata*	β	*t*	*p*
Sabit	.92	.05		17.16	.00
OA	.17	.04	.26	4.70	.00
EP	.15	.04	.28	3.82	.00
ÖS	.07	.03	.11	1.20	.05
ÖD	.08	.03	.13	2.83	.01
DÖO	.03	.03	.06	.97	.34

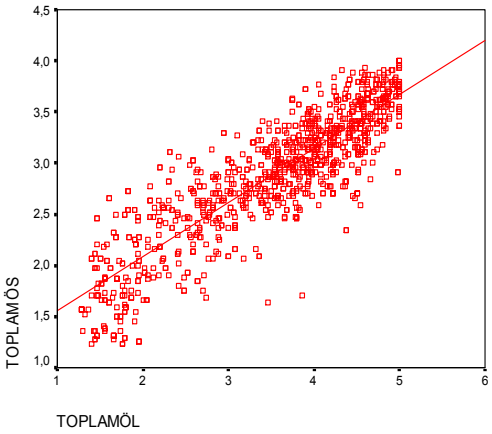
$R = .75, R^2 = .56; F = 270.93, p < .01$

Tablo 10 incelendiğinde örgütsel sağlığın akademik vurgu boyutuna ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte akademik vurgu boyutu ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir ($R = .75$, $R^2 = .56$, $p < .01$). Adı geçen beş değişken birlikte, akademik vurgu boyutunda toplam varyansın yaklaşık %56'sını açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması ($t = 4.70$, $p < .01$), eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi ($t = 3.82$, $p < .01$), öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ($t = 2.83$, $p < .01$), öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi ($t = 1.20$, $p < .01$) alt boyutlarının akademik vurgu boyutu üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma ($t = .97$ $p > .05$) değişkeni ise akademik vurgu değişkeninin anlamlı yordayıcısı değildir.

Örgüt Sağlığının Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Üçüncü alt problemimiz olan "Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları okulun örgütsel sağlığını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?" sorusunu incelediğimizde ise yapılan regresyon analizi sonucunda öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı arasında yüksek

düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($R = .87$, $R^2 = .76$, $F = 3264.16$, $p < .01$) (Tablo 11) (Şekil 1). Bu sonuca göre, okulların örgütsel sağlığına ilişkin toplam varyansın yaklaşık %76'sının okulların okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile açıklandığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları genel olarak okulun örgütsel sağlığının güçlü bir yordayıcısıdır. Aşağıdaki şekilde gösterilen öğretim liderliği ve örgüt sağlığı değişkenleri için saçılma diyagramı doğrusuna baktığımızda okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gösterme düzeyleri arttıkça okulların örgütsel sağlık düzeyleri de doğru orantılı bir şekilde artmaktadır.



Şekil 1. Öğretim liderliği ve örgüt sağlığı değişkenleri için saçılma diyagramı ve regresyon doğrusu

Tablo 11

Örgüt Sağlığı ile Öğretim Liderliği Arasındaki İlişki

$n = 1046$
$r = .87^*$
$p < .01$

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişkiler incelemiştir. Araştırma sonuçları okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki olduğu düşüncesini doğrulamaktadır.

Araştırma bulgularına göre öğretim liderliği ve örgüt sağlığı ile ilgili değişkenler arası korelasyon sonuçları incelendiğinde yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin varlığı göze çarpmaktadır. Diğer bir ifadeyle, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları arttıkça, okulların örgütsel sağlık düzeylerinde de artış gerçekleşmektedir. Öğretim liderliği ile örgütsel sağlık arasındaki en yüksek pozitif yönlü ilişki teşvik edici yapı ile okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması boyutları ve nezaket ile düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutları arasında görülmektedir. En düşük pozitif yönlü ilişki ise moral ve öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi alt boyutları arasında gerçekleşmiştir.

Hoy ve Feldman (1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) teşvik edici yapının okul yöneticisinin yönetsel eylemlerdeki başarısını ifade ettiğini ve okul müdürünün görev ve başarıya yönelik davranışlarını içerdiğini belirtmektedir. Dolayısıyla teşvik edici yapının okul yöneticisinin okulun amaçlarını belirleme ve paylaşma davranışıyla güçlü bir ilişkisinin olması beklenen bir durumdur. Şişman (2004) her türlü eğitsel etkinliklerde olduğu gibi okulların da öncelikle ulaşmak istedikleri belli amaçlarının olmasını temel gerekliliklerden biri olarak ifade etmekte ve okulların belirli amaçları olması gereken bir örgüt olduğunu vurgulamaktadır.

Nezaket okul müdürünün çalışanlara karşı gösterdiği dostça, samimi, destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışlarını ve açık iletişimini ifade etmektedir (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991). Nezaket olumlu okul iklimi oluşturmada oldukça etkilidir. Gümüşeli (1996) okul yöneticilerinin amaçların gerçekleştirilebileceği olumlu örgüt iklimini oluşturmak için ekip çalışmasını teşvik ettiklerini ve çalışanların yüksek niteliğe sahip olmaları için onları geliştirici programları uyguladıklarını ifade etmektedir. İşte bu noktada okul yöneticilerinin destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışları olumlu okul iklimi oluşturabilmelerini sağlamaktadır. Çelik (2000) de etkili okulda bulunan öğretmenlerin ve yöneticilerin okulu geliştirme ve okulun amacı olan öğrenci başarısını arttırma konusu üzerinde odaklandıklarını ve böylece eğitim-öğretime ilişkin kolektif amaç oluşturulmaya çalışıldığını ifade etmektedir.

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde örgütsel sağlığın alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkilerin varlığı görülmektedir. Buna göre örgütsel sağlığın alt boyutları arasında en yüksek ilişki nezaket ve teşvik edici yapı boyutları arasında ortaya çıkarken; en düşük ilişki kurumsal bütünlük ve kaynak desteği boyutları arasında gerçekleşmiştir. Araştırma bulguları genel itibariyle Buluç'un (2008) araştırmasındaki bulgularla benzerlik göstermektedir. Buluç'un (2008) araştırmasında örgütsel sağlığın, kaynak desteği dışında örgütsel sağlığın tüm alt boyutlarının kendi içerisinde, pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu, kaynak desteği ile kurumsal bütünlük arasında ise ters yönde düşük düzeyde ve anlamsız bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Araştırma bulgularına paralel bir şekilde Buluç'un (2008) araştırmasında da örgütsel sağlığın alt boyutları arasında en yüksek ilişki nezaket ve teşvik edici yapı boyutları arasında ortaya çıkmıştır.

Araştırma bulgularını destekler nitelikte Cengiz (2008) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutlarının birçoğu arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca Cengiz'in (2008) araştırmasında da örgütsel sağlığın alt boyutlar arasındaki en güçlü ilişki teşvik edici yapı ile nezaket arasındadır.

Araştırma bulguları Korkmaz (2005) tarafından yapılan araştırmanın bulgularıyla kısmen benzerlik göstermektedir. Araştırma bulgularına paralel bir şekilde Korkmaz (2005) tarafından yapılan araştırmada örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutlarının birçoğu arasında pozitif bir ilişki saptanmakla birlikte alt boyutlar arasındaki en güçlü ilişki öğretmenlerin okulun kaynak desteği sağlaması hakkındaki algılamaları ile öğretmenlerin akademik vurgu hakkındaki görüşleri arasındadır. Araştırma bulgularından farklı olarak Korkmaz (2005) tarafından yapılan araştırmada kurumsal bütünlüğe ilişkin öğretmen algılamaları ile akademik vurguya ilişkin öğretmen algıları arasında bir ilişki saptanmamıştır.

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, öğretim liderliğinin alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Buna göre öğretim liderliğinin alt boyutları arasında en yüksek ilişki okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutları arasında ortaya çıkarken; en düşük ilişki öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi ile eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutları arasında ortaya çıkmıştır.

Araştırma bulgularını destekler nitelikte Demiral (2007) tarafından yapılan araştırmada öğretim liderliğinin alt boyutları arasında pozitif yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Yine araştırma bulgularıyla uyumlu bir şekilde Serin ve Buluç (2012) tarafından yapılan araştırmada öğretim liderliğinin alt boyutun birbirleriyle olan ilişkilerin pozitif yönde olduğu görülmektedir.

Hem örgütsel sağlığın nem de öğretim liderliğinin alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkilerin varlığı alt boyutların kendi içerisinde anlamlı bir bütünlük taşıdığını göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının bütün boyutlarda örgütsel sağlığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır. Örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu boyutlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları öğretim liderliğinin tüm boyutlarının birlikte örgüt sağlığının boyutları ile pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki verdiğini göstermiştir.

Örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları kurumsal bütünlüğün en güçlü yordayıcısının okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması boyutu olduğunu göstermektedir. Hoy ve Feldman (1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) kurumsal bütünlüğün okuldaki tüm çalışanların okulun amaçlarını kabul etmeleri, okulun amaçlarıyla bütünleşmeleri, okulun eğitim programını ve vizyonunu kabul etmeleri, okulun çevresinde örgütlenmiş olan gruplarla iletişim içerisinde olmalarını ifade ettiğini belirtmektedir. İşte bu noktada okul amaçlarının belirlenmesinin ve paylaşılmasının kurumsal bütünlük ile çalışanların okulun amaçlarını kabul etmeleri, okulun amaçlarıyla bütünleşmeleri açısından doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir.

Örgütsel sağlığın müdürün etkisi boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları müdürün etkisi boyutunun en güçlü yordayıcısının düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutu olduğunu göstermektedir. Hoy ve Feldman (1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) müdürün etkisini müdürün açık iletişim ve katılımcı yönetim sayesinde örgütsel üst sisteminin kararlarını etkileyebilmesi olarak ifade etmekte ve şöyle devam etmektedir. Etkileyici müdür, inandırıcı, bağımsız düşünme ve eyleme geçme, etkili çalışma yeteneğine sahiptir. Ayrıca okul müdürü eğitim faaliyetlerinin daha etkili yürütülmesi için örnek olur, öğretmenleri yönlendirir ve teşvik eder. Böylece okul müdürü olumlu okul iklimi oluşturmada oldukça etkili olur.

Örgütsel sağlığın nezaket boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları nezaketin en güçlü yordayıcısının düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutu olduğunu göstermektedir. Okul müdürünün çalışanlara karşı gösterdiği dostça, samimi, destekleyici ve meslektaşları ile işbirliğini içeren davranışlarını ve açık iletişimi düzenli öğrenme-öğretme çevresi ve olumlu okul iklimi oluşturmada belirleyici bir etkiye sahiptir.

Örgütsel sağlığın teşvik edici yapı boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları teşvik edici yapının en güçlü yordayıcısının okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması boyutu olduğunu göstermektedir. Teşvik edici yapının okul yöneticisinin okulun amaçlarını belirleme ve paylaşma davranışıyla güçlü bir ilişkisi vardır.

Örgütsel sağlığın kaynak desteği boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları kaynak desteği en güçlü yordayıcısının eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutu olduğunu göstermektedir. Hoy ve Feldman (1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) kaynak desteğinin okulun, yeterli sınıfa ve öğretim materyaline sahip olmasını, bu materyallerin kolayca ulaşılabilir ve kullanılabilir olmasını ifade ettiğini belirtmektedir. Eğitim programı ve öğretim sürecinin etkili yönetimi ise ancak yeterli kaynak desteği ile mümkün olabilir. Diğer bir ifadeyle; eğer okul, yeterli sınıfa ve öğretim materyaline sahip ise ve bu materyallerin kolayca ulaşılabiliyorsa eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi de o derece mümkün olabilir.

Örgütsel sağlığın moral boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları moralin en güçlü yordayıcısının eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutu olduğunu göstermektedir. Hoy ve Feldman (1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) moralin çalışanlar arasında ortak bir açıklık, isteklilik, arkadaşlık ve güven duygusu olduğunu ifade etmektedir. Çalışanların birbirleri hakkında iyi şeyler düşünüp birbirlerini sevmesi birbirlerine karşı hoşgörülü olması ve birbirlerine yardım etmesi eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimini olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel sağlığın akademik vurgu boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları akademik vurgunun en güçlü yordayıcısının eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi boyutu olduğunu göstermektedir. Hoy ve Feldman

(1987) ve Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) akademik vurgunun okulun, akademik mükemmelliği aramaya güdülenme derecesini ifade ettiğini belirtmektedir. Akademik vurgu okulların başarıya odaklanmasını, öğrenciler için yüksek fakat ulaşılabilir gerçekçi amaçlar oluşturulmasını ifade etmekte ve eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimini olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde genel olarak değişkenler arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkiler görülmekle birlikte öğretim liderliğinin boyutlarından öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeninin negatif bir yordayıcı olması örgüt sağlığının kurumsal bütünlük, nezaket, teşvik edici yapı ve kaynak desteği boyutları açısından ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Okul müdürlerinin öğretim sürecini ve öğrencileri değerlendirme görevlerini gerçekleştirme düzeyleri arttıkça okulun örgütsel sağlığı kurumsal bütünlük, nezaket, teşvik edici yapı ve kaynak desteği boyutlarında olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu bulgu okul müdürünün denetleme ve değerlendirme fonksiyonunun genel olarak okulun örgütsel sağlığını negatif bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bununla birlikte; öğretim sürecinin ve öğrencilerin değerlendirilmesi değişkeni örgüt sağlığının müdürün etkisi, moral ve akademik vurgu boyutlarının pozitif yordayıcısıdır.

Araştırma bulgularına göre örgüt sağlığının yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile ilköğretim okullarının örgütsel sağlığı arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, okulların örgütsel sağlığı ilişkin toplam varyansın yaklaşık %76'sının okulların okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile açıklandığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları genel olarak okulun örgütsel sağlığının güçlü bir yordayıcısıdır. Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gösterme düzeyleri arttıkça okulların örgütsel sağlık düzeyleri de doğru orantılı bir şekilde artmaktadır. Araştırma bulguları direkt olmasa da dolaylı olarak okul yöneticilerin liderlik stillerinin örgüt sağlığının bir yordayıcısı olduğunu ortaya koyan Cemaloğlu (2007a), Cengiz (2008), Korkmaz (2005, 2007) ve Yıldırım (2006) tarafından yapılan araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Korkmaz (2004) örgüt sağlığı ile okul yöneticilerinin liderlik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Hoy ve Feldman (1987) da genel olarak yapılan araştırmaların örgüt sağlığı ile liderlik arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını gösterdiğini vurgulamaktadır.

Araştırma bulgularıyla uyumlu bir şekilde Korkmaz (2007), tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin okul içerisinde gösterdikleri dönüşümsel liderlik stilinin güçlü bir şekilde okulun örgüt sağlığını doğrudan etkilediğini belirtmiştir. Araştırma bulgularını destekler nitelikte Cengiz (2008) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre ise dönüşümsel liderliğin örgüt sağlığı üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Cengiz (2008) örgüt sağlığı ile yöneticilerin liderlik özellikleri arasında yakın bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır.

Araştırma bulgularını destekler nitelikte Cemaloğlu (2007a) tarafından yapılan okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisini incelendiği araştırmada da okulun örgüt sağlığının oluşumunda, okul yöneticisinin liderlik özelliklerinin önemli olduğu saptanmıştır. Ayrıca, araştırmada dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen okul yöneticilerinin görev yaptıkları okullarda örgüt sağlığını olumlu yönde etkiledikleri, öğretmenlerin birbirleriyle daha pozitif iletişim kurdukları, öğretmenlerin kendilerini mesleki açıdan geliştirdikleri, okulun daha fazla öğrenen örgüt özellikleri gösterdiği, kaynakların etkili ve verimli kullanıldığı, öğretmenlerin dış baskılara karşı korunduğu ve öğretmenlerde okula karşı aidiyet duygusunun güçlendiği, morallerinin yüksek olduğu ifade edilmiştir.

Sonuç olarak araştırma bulguları öğretim liderliği ile örgütsel sağlık arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ve öğretim liderliğinin örgüt sağlığının güçlü bir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonuçları ışığında geliştirilen öneriler şunlardır: Öğretim liderliği davranışlarının neler olduğu ve önemi ile ilgili okul müdürlerinin farkındalıkları arttırılabilir. Sağlıklı bir okul oluşturmaya yardımcı olacak öğretim liderliği davranışları ile ilgili ile ilgili seminerler, konferanslar ve bilgilendirme toplantıları düzenlenebilir. Öğretim liderliği ve örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı örneklem grubunu kapsayan çalışmalar yapılabilir. Daha net bir tablonun resmedilmesi ve karşılaştırılmalı bir değerlendirme açısından farklı il ve bölgelerde çalışmanın genişletilmesi faydalı olabilir. Farklı veri toplama araçlarıyla benzer çalışmalar yapılabilir.

The Relationships between Principals' Instructional Leadership Behaviors and Organizational Health of the School

Ergün Recepoğlu[1], Servet Özdemir[2]

Background Instructional leadership and organizational health concepts are common research topics which are focus of attention in recent years. Instructional leader of the school and organizational health of the school which positively or negatively affect the behavior of the whole school population will be a support point or create a major obstacle in the success of the school.

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

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

The concept of instructional leadership emerged in the 1980s is based on control and coordination of the teaching and the program. However, the approach of restructuring of the school gradually in the field of school leadership has been emphasized more (Balcı, 1993). Instructional leadership refers to the transformation of the school's working environment to more satisfying and productive environment in order to train student well and to provide desirable learning conditions for teachers (Çelik, 2000). Instructional

[1] Assist. Prof., Kastamonu University, Kastamonu, recepogluergun@yahoo.com, [2] Prof. Dr., Gazi University, Ankara, servetoz@gazi.edu.tr

leadership is school-specific leadership approach which focuses on training program, academic achievement and activities on the teaching processes (Hallinger and Murphy, 1986). Özdemir and Sezgin (2002) states about instructional leadership that the actual location of a school administrator is not his/her office room but the class and the hallways. This situation raises a new understanding in school management: School administrator's main job is to lead the process of teaching.

Instructional leadership is analyzed in five dimensions in this study: (1) determining and sharing aims of the school, (2) managing educational program and the teaching process, (3) inspecting and evaluating the teaching process and the students, (4) Supporting teachers professional development and motivating students to learn, (5) Creating a positive school climate.

Purpose. The aim of this study is to analyze the relationship between instructional leadership behaviors of primary school principals and organizational health of the schools according to teacher perceptions. In order to reach this aim, the following research questions were formulated:

1. Is there a significant relationship between instructional leadership behaviors of principals and organizational health of the primary schools according to teacher perceptions?
2. Do the dimensions of instructional leadership behaviors of principals predict organizational health dimensions according to teacher perceptions?
3. Do the instructional leadership behaviors of principals predict organizational health according to teacher perceptions?

Method. This is a descriptive research in the relational survey model. The population of the study is teachers who work in the primary schools in Kastamonu province in 2009-2010 and 2010-2011 Education year. 1046 teachers who work in the 70 primary schools were reached in the process of data collection. As a data collection instrument “Organizational Health Inventory” and “Instructional Leadership Behaviors Questionnaire” were used. Pearson Product-Moment Correlation Coefficient, Multiple Linear Regression analyses were used in order to analyze data.

Findings and Conclusion When correlation results are analyzed, high significant positive correlation has been found between the variables related to instructional leadership behaviors and organizational health of the schools. In other words, the more instructional leadership behaviors of principals increase the more organizational health levels of the schools increase. According to the results of regression analysis, school principals' instructional leadership behaviors were found to be a significant predictor of all dimensions of organizational health. In general, it can be said that most of the total variance about the organizational health of the schools has been explained by school principals' instructional leadership behaviors.

Kaynaklar/References

Açıkalın, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği.* Ankara: Pegem.

Akbaba, S. (1997). *Ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı (Bolu ili örneği)* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Akıl, Ü. G. (2005). *Bürokrasi ve ilköğretim okullarında örgütsel sağlık* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Allison, M. D. (1992). Organizational health and student achievement in Missouri public high schools (Doctoral dissertation, University of Missouri - Columbia, 1992). *Dissertation Abstracts International, 54*(7), 2393.

Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. Ankara: Nobel.

Ash, P. M. (1992). Organizational health and teacher stages of concern about innovation (Doctoral dissertation, The State University of New Jersey – New Brunswick, 1992). *Dissertation Abstracts International, 53*(6), 1737.

Aydın, M. (1986). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.

Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu.

Aytaç, S. (2003). Çalışma psikolojisi alanında yeni bir yaklaşım: Örgütsel sağlık. İş *Güç Endüstri ilişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5*(2). *Web:*http://www.isgucdergi.org/?p=article&id=163&cilt=5&sayi=2&yil=2003 adresinden 20.03.2009 tarihinde alınmıştır.

Balcı, Y. (2009). *İlköğretim okullarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılığı ile yöneticilerin öğretimsel liderlik ve dönüşümcü (transformasyonel) liderlik davranışları arasındaki ilişkilerin analizi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.

Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi.* Ankara: Gül.

Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri, yönetsel davranış.* Ankara: Nobel.

Braham, B. (1998). Ö*ğrenen organizasyon yaratmak* (Çev. A. Tekcan). İstanbul: Rota.

Brasco, R. (1992). Organizational health as a predictor of desire for teacher empowerment (Doctoral dissertation, St. John's University - New York, 1992). *Dissertation Abstracts International, 53*(12), 4142.

Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *6*(4), 571–602.

Bursalıoğlu, Z. (1979). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

Büyüköztürk, S. (2004). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A.

Celep, C. ve Mete, Y. (2005). *Örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunuldu, Denizli.

Cemaloğlu, N. (2006). Analysis of the primary schools teachers' perception of organizational health in terms of different variables. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi,* 30, 63–72. Web: http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/200630NECAT%C4%B0%20CEMALO%C4%9ELU.pdf adresinden 15.04.2009 tarihinde alınmıştır.

Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, *11*(2), 165–194.

Cemaloğlu, N. (2007b). The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, *31*(2), 3–29.

Cengiz, R. (2008). *Profesyonel futbol kulübü yöneticilerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile kulüplerinin örgüt sağlığı ve futbolcuların yıldırma (mobbing) yaşamaları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Çakır, L. (2002). *İlköğretim okullarının organizasyon sağlığı (Organizasyonel liderlik, bütünlük, kimlik, ürün) açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Çalık, T. (1997). Etkili eğitim yöneticisi. *Milli Eğitim Dergisi, 135*, 55–58.

Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem.

Çoban, N. (2007). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Childers, J. H. (1985). Organizational health-how to make a school's level of health and take remedial action. *Journal of Educatiınal Public Relations*, *8*(2), 4–7.

Childers, J. H., & Fairman, M. (1986). The school counselor as facilitator of organizational health. *The School Counselor*, *33*(5) 332–337.

Demiral, E. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Duignan, P. A., & Macpherson, R. J. S. (1992). *Educative Leadership: a practical theory for new administrators and managers.* London: The Palmer Press.

El-Hage, F. T. (1980). The relationship of selected profile of organization variables, a measure organizational health and an indicator of organization effectiveness (Doctoral dissertation, State University of New York at Buffalo, 1980). *Dissertation Abstracts International, 41*(1), 38.

Emhan, A. (2005). *Organizasyon sağlığı ve iş örgütlerinde bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Fliegner, H. R. (1984). School leadership and organizational health: a simulated teaching unit (Doctoral dissertation, Columbia University Teachers College, 1984). *Dissertation Abstracts International, 45*(6), 1587.

Gregory, B. A. (1986). The effects of situational leadership on organizational health and academic achievement (Doctoral dissertation, Georgia State University, 1986). *Dissertation Abstracts International, 47*(8), 2823.

Güçlü, N. (1997). Eğitim lideri olarak okul yöneticisi. *Milli Eğitim Dergisi, 135*, 50–54.

Güçlü, N. ve Özden, S. (2000). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20*(1), 67–78.

Güler, N. (1997). *Örgütsel sağlık ve denge (Cumhuriyet üniversitesi sağlık hizmetleri araştırma hastanesinde bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

Gümüşeli, A. İ. (1996). *İstanbul ilindeki ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışları* (Yayımlanmamış doktora tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Gürkan, F. B. (2006). *İlköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeyi (Polatlı ilçesi örneği).* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Gürsel, M. (1998). *İlköğretim okullarının ikliminin örgütsel sağlık açısından değerlendirilmesi.* VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde sunuldu, Konya.

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal, 86(*2), 217–247.

Henderson, C. L., Buehler, A. E., Stein, W. L., Dalton, J. E., Robinson, T. R., & Anfara, V. A. (2005). Organizational health and school achievement in Tennesse middle level schools. *National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin, 89*(644), 54–75

Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education, 20*(4), 30–38.

Hoy, W. K., & Feldman, J. (1999). Organizational health profiles for high schools. In Frieiberg, J. (Eds.), *School climate: Measuring, sustaining and improving,* London: Falmer Press.

Hoy, W. K., & Hannum, J. W. (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, *33*(3), 290–311.

Hoy, W. K., Hannum, J. W., & Tschannen-Moran, M. (1998). Organization climate and student achievement: A parsimonius and longitudinal view. *Journal of School Leadership, 8*(4), 336–359.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration theory, research, and practice.* MC Graw-Hill Inc.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama* (Çeviri editörü: S. Turan). Ankara: Nobel.

Hoy W. K., Tarter C. J., & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health and effectiveness: a comparative analysis. *Educational Administration Quarterly, 26*(3), 260–279.

Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate.* Newbury Park, CA: Sage. Web: http://www.waynekhoy.com/effective_supervision.html adresinden 09 Şubat 2009 tarihinde alınmıştır.

Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of school. *The Elemantary School Journal, 93*(4), 355–372.

İlgar, L. (1996). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi.* İstanbul: Beta.

Jenkins, H. O. (1991). *Getting it right: a Handbook for successful school leadership.* Oxford: Basil Blackwell Ltd.

Karakuş, H. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Karaman, M. K. ve Akıl, Ü. G. (2005). Bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6*(2), 15–38.

Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemi.* Ankara: Nobel.

Kaya, Y. K. (1996). *Eğitim yönetimi.* Ankara: Bilim.

Klingele, W. E., Lyden, J. A., & Vaughan, B. J. (2001). Organizational health and higher education: concept and measurement scale development. *Delta Pi Epsilon Journal, 43*(2), 97–111.

Kimpston, R. D., & Sonnabend, L. C. (1975). Public secondary schools: The interrelationships between organizational health and innovativeness and between organizational health and staff characteristics. *Urban Education, 10*(1), 27-45.

Korkmaz, M. (2004). The relationship between organizational health and robust school vision in elementary school. *Journal of Educational Planning and Administration. 18*(4), 473–488

Korkmaz, M. (2005). İlköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 11*(44), 529–548.

Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,13*(49), 57–91.

McEvan, E. K. S. (1994). *Seven steps to effective instructional leadership.* USA: Scholastic Inc.

Miles, M. B. (1965). Planned change and organizational health: figure and ground. In R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin and E. M. Rogers (Eds.), *Change Processes in the Public Schools* (pp. 11–34) (ED014123). Web: http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED014123.pdf adresinden 01 Şubat 2009 tarihinde alınmıştır.

Miller, R. E., Griffin, M. A., & Hart, P. (1999). Personality and organizational health: The Role of Conscientiousness. *Work ve Stress*, *13*(1), 7–19.

Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3*, 266- 282.

Özdemir, S. ve Recepoğlu, E. (2010). *Örgütsel sağlık ve mizah*. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı, 01-02 Mayıs 2010, Antalya.

Özdemir, S. ve Yalın, H. İ. (1998). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Ankara: Nobel.

Özden, E. (2002). *Eğitimde yeni değerler, eğitimde dönüşüm.* Ankara: Pegem A.

Pallant, J. (2001). *SPSS survival manual*. Maidenhead, Philadelphia: Open University Press.

Roney, K., Coleman, H., & Schlichting, K. A. (2007). Linking the organizational health of middle grades schools to student achievement. *NASSP Bulletin, 91*(4), 289–321.

Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 18*(3), 435-459.

Smith, P. A. (2002). The organizational health of high schools and student proficiency in mathematics. *International Journal of Educational Management, 16*(2), 98–104.

Smith, F. W., & Andrews, R. L. (1989). *Instructional leadership: How principals make a difference.* Virginia: Alexandria, Association for Supervision and Curriculum Development.

Smith, P. A., Hoy, W. K., & Sweetland, S.R. (2001). Organizational health of high schools and dimensions of faculty trust. *Journal of School Leadership, 11*, 135-151.

Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği* (2.Baskı) Ankara: Pegem.

Stimson, N. (1997). *Eğitici önderlik* (Çev. A. Ünver). İstanbul: Beta.

Tekin, M. (2005). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Türker, Y. (2010). *İlköğretim okullarının etkililik düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: a contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation, 5*(3), 249–268.

Uras, M. (1998a). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.

Uras, M. (1998b). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının amaçta odaklanma, iletişim yeterliği, optimal güç dengesi, kaynak kullanımı ve bağlılık boyutlarına ilişkin algıları. *VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunuldu.*

Uras, M. (2000). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarına ilişkin algıları.* IV. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu'nda sunuldu. Pamukkale Üniversitesi, Denizli Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı:7.

Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Received: 07/11/2012

Revision received: 25/04/2013

Second revision received: 23/07/2013

Approved: 26/07/2013

[*] Bu çalışma Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR danışmanlığında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde tamamlanan "Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Mizah Tarzları ile Öğretim Liderliği Davranışları ve Okulun Örgütsel Sağlığı Arasındaki İlişki" adlı Doktora Tezinden üretilmiştir. Ayrıca, bu çalışma 12-14 Eylül 2012 tarihleri arasında Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi'nde düzenlenen 21. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.