



Okul Yöneticilerinin İş Birlikçi Davranışları

Collaborative Behaviors Of School Managers

Yeliz AKINCI¹ Mehmet YILMAZ² ¹ Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Sınıf Öğretmeni, Isparta, Türkiye (Corresponding Author)² Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Okul Müdürü, Isparta, Türkiye

ÖZET

Çalışmanın amacı, ortaokul yöneticilerinin işbirlikçi davranışlarının bazı değişkenlere göre incelenmesidir. Araştırmanın evrenini Isparta il merkezinde resmi ve özel ilköğretim kurumları 2. kademesinde görev yapan 1500 öğretmen, örneklemini ise evreni oluşturan öğretmenler arasından gönüllülük esasına göre katılan 308 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu ve işbirlikçi iklim ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda, yapılan normallik test sonuçlarına göre veriler normal dağılım göstermediği için nonparametrik istatistik analiz testleri kullanılmıştır. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar aritmetik ortalama ve standart sapma $X \pm Sd$ olarak sunulmuştur. İkili karşılaştırmalarda Mann Whitney-U testi uygulanmış olup, üç ve fazla değişkenin karşılaştırılmasında Kruskal Wallis-H testi kullanılmıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin işbirlikçi davranışları algılarında cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık tespit edilmiş, yaş değişkenine göre ise anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Sonuçta cinsiyet, medeni durum, yaş ve hizmet süresi değişkenlerine göre elde edilen sonuçlardan farklılık gösteren diğer çalışmaların öğretmenlerin çalıştıkları kurum türü, yerleşim birimi, coğrafi bölge ve yaşadıkları sosyokültürel şartların farklılığından kaynaklandığı düşünülmektedir. Farklı okullarda yapılan çalışmaların, kurumsal yapıdan kaynaklanan işbirlikçi davranışları, hizmet süresi ve kurum kültürü nedeniyle farklı sonuç vermiş olması muhtemeldir. Bunun yanında yine kurum türlerine göre aldıkları hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin farklı sonuçlar ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ortaokul, Yönetici, İşbirlikçi Davranış.

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the cooperative behaviors of secondary school administrators according to some variables. The researcher's universe consisted of 1500 teachers working in the 2nd level of public and private primary education institutions in the city center of Isparta, and the sample was 308 teachers who participated on a voluntary basis from among the teachers who made up the universe. Personal information form and collaborative climate scale were used as data collection tools in the research. In line with the data obtained, nonparametric statistical analysis tests were used because the data did not show normal distribution according to the results of the normality test. The scores obtained by the participants from the scales were presented as arithmetic mean and standard deviation $X \pm Sd$. Mann Whitney-U test was used for pairwise comparisons and Kruskal Wallis-H test was used for comparison of three or more variables. A significant difference was found in the perceptions of the cooperative behaviors of the teachers participating in the study according to the variables of gender, marital status and length of service, but no significant difference was found according to the age variable. As a result, it is thought that other studies that differ from the results obtained according to the variables of gender, marital status, age and length of service are due to the differences in the type of institution where the teachers work, the place of residence, geographical region and the socio-cultural conditions in which they live. It is possible that the studies conducted in different schools yielded different results due to the collaborative behaviors stemming from the institutional structure, length of service and corporate culture. In addition, it is thought that the pre-service and in-service training activities they receive according to the types of institutions reveal different results.

Key words: Secondary School, Manager, Collaborative Behavior.

1. GİRİŞ

Okullar sosyo-kültürel değerleri gelecek nesillere aktarma görevi olan, bireysel ve toplumsal geleceğe yön veren kurumlar oldukları için, adalet açısından büyük sorumluluk sahibidir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin de en az öğretmenlerin kadar sorumluluğu vardır. Okul yöneticilerinden beklenen, mesleki donanımlarının yanı sıra, işbirlikçi, kendileri ve çevreleriyle uyumlu, yapıcı, doğru ve hızlı karar verebilen, sorun çözme yetisi ve özgüven gibi bireysel yeteneklere sahip olmalarıdır (Gürbüz vd., 2013; Sucan ve ark, 2016; Çimen ve Akıncı, 2021; Turan ve Asal, 2020). Öğretmenlerin bilgi, birikim ve becerilerini yansıtmalarına fırsat veren yöneticiler, bu özelliklere sahip yöneticilerdir (Şahin-Fırat, 2010) Öğretmenlerin iş motivasyonlarının artırılarak verimliliklerinin yükseltilmesinin, istek ve ihtiyaçlarının doğru anlaşılacak karşılmasına bağlı olduğu, bu durumun yöneticiler açısından önemli olduğu ifade edilmiştir (Bedük, 2011).

İş birliği, bilgi paylaşımı, yaratıcılık ve yenilik açısından kilit bir faktör durumundadır. Eğitim öğretim faaliyetlerinde başarıya ulaşmanın bir yolu olarak işbirlikçi çalışma tüm paydaşlar açısından önem arz etmektedir. İş birliği, farklı uzmanlığa sahip kişilerin, mevcut sorunların farklı yönlerini görmeleri, keşfedebilmeleri ve farklı bakış açısı getirerek çözüm üretebilecekleri bir süreçtir (Akçit, 2011). İş birliği,

özellikle tarafların ortak çıkar ve menfaatlerinin olduğu durumlarda ihtiyaç duyulan bir yaklaşımı olarak, her iki tarafın endişelerine en üst düzeyde çözüm üretir (Baykal ve Kovancı, 2008).

Son yıllarda iş birliğini organize etme olasılıkları değiştiğinden, işbirlikçi davranışın geleneksel ekip bağlamlarında gerçekleşmediğine dikkat edilmelidir (Wageman vd., 2012). İşbirliğine nazaran ekip çalışması, uzmanlık alanlarının kullanılması, iletişim ve koordinasyon gibi duygusal, bilişsel ve motivasyon durumlarını kapsayan daha geniş bir kavramdır (Ilgen vd., 2005). Tüm kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi, eğitim kurumlarında da farklı uzmanlık alanlarına sahip çalışanların, karşılaşılan sorunları çözebilmek için iş birliği yapmaları ve bilgilerini birleştirerek işbirlikçi çalışmayı gerçekleştirmeleri kaçınılmazdır. Literatürde, Gittell, (2002) ilişkisel koordinasyon, Edmondson (1999), takım öğrenme davranışını incelediği benzer çalışmalar mevcuttur.

Etkili iş birliği, kurumsal hedeflere ulaşmak için birlikte yakın bir şekilde çalışılmasını gerektirir (Küçük, 2018) ve bireyler bilgi ve yeteneklerini bir araya getirmeye ve davranışlarını uyumlu hale getirmeye istekli ve yetenekli olduklarında veya “işbirlikçi kapasitelerini” en üst düzeye çıkardığında elde edilir (Milton, 2009). Dolayısıyla, işbirlikçi davranış, paydaşların kapasitelerini paylaşarak ve davranışlarını diğerleriyle bütünleştirerek kullandıklarında ortaya çıkar. Etkili iş birliği, çalışanlara yeni bilgi ve beceriler edinme, fikirlerini ve girişimlerini doğrulama fırsatları sağlar. Bunun yanı sıra, çalışanların iş tatmini duygularının artmasını da sağlayabilir. Daily ve Bishop (2003) işbirlikçi davranışın, güçlendirilmiş yetkilendirme duyguları aracılığıyla kuruma duygusal bağlılığı güçlendirdiğini ifade etmektedir. İş birliği içinde çalışan paydaşlar yeni fikirleri keşfeder ve paylaşım sayesinde karmaşık görevlerde daha etkili bir şekilde performans gösterebilir. İş birliği, çalışanları birbirine ve kuruluşa bağlar ve bilgi paylaşımı için artan fırsatlar sağlar. Aynı anda, yeni beceri öğrenimini ve daha yüksek görev öz yeterliliğini kolaylaştırarak ve kişisel gelişimi teşvik edecek, böylece çalışanlar, örgütten değerli bir şey kazandıkları konusunda bir anlayış geliştirerek, daha yüksek duygusal bağlılık yoluyla karşılık verme olasılıkları daha yüksek olacaktır (Saks, 1995).

Okul odaklı yöneticilerden beklenen, okulu öğretmenler ile iş birliği sağlayarak yönetmek, tüm yapıyı öğrenciler için daha faydalı hale getirerek, okulu ve verilen eğitim hizmetini güçlendirmektir. Yöneticilerin öğretmenlerine gösterdiği güven, değer ve iş birliği, bireyi dikkate alma veya ilişki yönelimlilik davranışları olarak bilinmektedir (George ve Gareth, 2005). İlişki davranışı yöneticilerin öğretmenleri ile haberleşme kanallarını açarak, onlara kendi güçlerini kullanma fırsatı tanıması, karşılıklı güven, arkadaşlık ve duygusal destek sağlamaya çalışması olarak ifade edilmektedir (Eren, 2001).

Okul iklimi genel anlamda okul yaşamının niteliği ve karakteri şeklinde tanımlanmaktadır. Okul iklimi, insanların okul yaşantılarının kalıplarına dayanmakta olup normlar, hedefler, değerler, insan ilişkileri, öğretme ve öğrenme uygulamaları ve kurumsal yapıları ifade eder (Cohen vd., 2009). Bu tanım, ilişkilerin kalitesinden, disiplin ve güvenliğe kadar farklı yönleri içeren okul ikliminin, çok boyutlu ve karmaşık doğasını vurgulamaktadır. Konu ile ilgili araştırmalar, okul ortamındaki farklılıklar ve özellikleri ortaya koymayı amaçlayan bir yaklaşım sergilemektedir. Çok boyutlu olması güçlü bir özellik olmakla birlikte, aynı zamanda bir zayıflıktır. Literatürde, okul iklimini temsil eden alanlar ve boyutlar hakkında farklı çalışmalar mevcuttur (Grazia ve Molinari, 2020; Wang ve Degol, 2016; Zullig vd., 2010).

Bu bilgilerin ışığında okul yöneticilerinden işbirlikçi yönetim tarzı sergileyerek öğretmenler ve tüm eğitim paydaşlarını güven, adalet, motivasyon ihtiyaçlarına cevap veren yönetim anlayışı beklenmektedir. Ortaokul yöneticilerinin iletişim, motivasyon, örgütsel iklim, kişilik, yönetim, adalet algıları, liderlik özellikleri konularında literatürde mevcut çalışmalar bulunmasına rağmen, öğretmenlerin gözünden yöneticilerin işbirlikçi davranışlarının okul iklimine etkisi konusunda yeterli çalışmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda çalışmamızın amacı, Isparta ilinde ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin gözünden, okul yöneticilerinin iş birlikçi davranışlarının okul iklimine etkilerinin araştırılmasıdır.

2. YÖNTEM

2.1 Araştırmanın Modeli

Araştırmada mevcut durumu ortaya koymak amacıyla tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama modeli Karasar (2007) tarafından geçmiş veya günümüzde var olan bir durumu olduğu gibi ortaya koymak şeklinde tanımlanmıştır. King ve He (2005), tarama yönteminin araştırmayla ilgili durumu, bulguları ile temsil ettiğini ifade etmişlerdir.

2.2 Gönüllü Gruplarının Oluşturulması

Araştırmanın evrenini Isparta İl merkezinde resmi ve özel ilköğretim kurumları 2. kademesinde görev yapan 1500 öğretmen, örneklemini ise ölçekleri doldurmayı kabul eden 308 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Değişkenler	N	%
Cinsiyet	Erkek	170	55,2
	Kadın	138	44,8
	Toplam	308	100
Yaş	20-30	15	4,9
	31-40	103	33,4
	41-50	125	40,6
	51+	65	21,1
	Toplam	308	100
Medeni Durum	Bekâr	18	5,8
	Evli	290	94,2
	Toplam	308	100
Hizmet Süresi	0-5	7	2,3
	6-10	31	10,1
	11-15	70	22,7
	16-20	51	16,6
	21+	149	48,4
	Toplam	308	100

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlere göre %55,2'sinin erkek, 44,8'inin kadın, yaş durumuna göre %4,9'unun 20-30 arası, %33,4'ünün 31-40 yaş arası, %40,6'sının 41-50 yaş arası, %21,1'inin 51 yaş ve üstü, Medeni duruma göre %5,8'inin bekar, %94,2'sinin evli, Hizmet süresine göre %2,3'ünün 0-5 yıl arası, %10,1'inin 6-10 yıl arası, %22,7'sinin 11-15 yıl arası, %16,6'sının 16-20 arası, %48,4'ünün 21 yıl ve üzeri olduğu tespit edilmiştir.

2.3 Veri Toplama Teknikleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından hazırlanmış olan ve 5 sorudan oluşan demografik bilgiler ölçeği ve yöneticilerin işbirlikçi davranışlarının okul iklimine etkilerini belirlemek üzere toplam 17 sorudan oluşan bir veri toplama formu kullanılmıştır. Limon ve Durnalı (2017) tarafından hazırlanan işbirlikçi iklim ölçeği işbirlikçi örgüt kültürü (5 soru), iş birliğine yönelik yönetici tutumu (5 soru), iş birliğine yönelik öğretmen tutumu (5 soru) ve zümre içi iş birliği (2 soru) olmak üzere 4 alt faktörden oluşmaktadır.

2.4. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum ve hizmet süresi bilgilerini elde etmek amacıyla dört soru içermektedir.

2.5. İşbirlikçi İklım Ölçeği

Yöneticilerin işbirlikçi davranışlarının ölçülmesinde Sveiby ve Simons (2002) tarafından geliştirilen ve Limon ve Durnalı (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan İşbirlikçi İklım Ölçeği kullanılmıştır. Yapılan çalışmada cronbach alpha sayıları alt boyutlar işbirlikçi örgüt kültürü .873, iş birliğine yönelik yönetici tutumu .861, iş birliğine yönelik öğretmen tutumu .787, zümre içi iş birliği .709 ve ölçek toplamı .911 olarak bulunmuştur. Ölçek 5'li likert tipinde olup, 1=Kesinlikle katılmıyorum... 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde değerlendirilmiştir.

2.6. İstatistiksel Analizler

Karşılaştırma testlerinde parametrik veya non-parametrik testlerden hangilerinin kullanılacağını belirlemek amacıyla normallik sınaması yapılmış olup, yapılan işlem sonunda non-parametrik testlerden Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis testlerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

3. BULGULAR

Tablo 2: Ölçeklerden Elde Edilen Puanların Betimsel İstatistiği

	N	Min	Max	X±Sd
İşbirlikçi örgüt kültürü	308	8.00	25.00	22.659±3.169
İş birliğine yönelik yönetici tutumu	308	5.00	25.00	22.556±3.413
İş birliğine yönelik öğretmen tutumu	308	9.00	25.00	21.412±3.384

Zümre içi iş birliği	308	2.00	10.00	9.003±1.579
İşbirlikçi iklim Toplam	308	33.00	185.00	75.633±9.911

Tablo 2 incelendiğinde çalışmaya katılan öğretmenlerinin işbirlikçi iklim algısına yönelik alt başlıklarından işbirlikçi örgüt kültürünün 22.659±3.169, İş birliğine yönelik yönetici tutumunun 22.556±3.413, İş birliğine yönelik öğretmen tutumu 21.412±3.384, Zümre içi iş birliğinin 9.003±1.579 ve İşbirlikçi iklim toplamının ise 75.633±9.911 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre, işbirlikçi davranış algıları.

	Cinsiyet	n	Mean rank	Sum of rank	U	Z	p
İşbirlikçi örgüt kültürü	Kadın	138	143,99	19870,50	10279.500	-1.958	.050
	Erkek	170	163,03	27715,50			
İş birliğine yönelik yönetici tutumu	Kadın	138	146,88	20270,00	10679.000	-1.417	.156
	Erkek	170	160,68	27316,00			
İş birliğine yönelik öğretmen tutumu	Kadın	138	142,27	19633,50	10042.500	-2.195	.028
	Erkek	170	164,43	27952,50			
Zümre içi iş birliği	Kadın	138	155,57	21469,00	11582.000	-.214	.830
	Erkek	170	153,63	26117,00			
İşbirlikçi iklim Toplam	Kadın	138	142,06	19604,50	10013.500	-2.219	.026
	Erkek	170	164,60	27981,50			

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, iş birlikçi örgüt kültürü (p=.050), iş birliğine yönelik öğretmen tutumu (p=.028) alt boyutları ile işbirlikçi iklim toplam skorunda (p=.026) anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların medeni durum değişkenine göre, işbirlikçi davranış algıları.

	Medeni durum	n	Mean rank	Sum of rank	U	Z	p
İşbirlikçi örgüt kültürü	Evli	290	156,53	45393,00	2022.000	-1,683	.092
	Bekar	18	121,83	2193,00			
İş birliğine yönelik yönetici tutumu	Evli	290	157,98	45814,00	1601.000	-2,884	.004
	Bekar	18	98,44	1772,00			
İş birliğine yönelik öğretmen tutumu	Evli	290	157,07	45551,50	1863.500	-2,058	.040
	Bekar	18	113,03	2034,50			
Zümre içi iş birliği	Evli	290	156,58	45408,00	2007.000	-1,850	.064
	Bekar	18	121,00	2178,00			
İşbirlikçi iklim Toplam	Evli	290	157,37	45637,00	1778.000	-2,280	.023
	Bekar	18	108,28	1949,00			

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre, iş birliğine yönelik yönetici tutumu (p=.004), İş birliğine yönelik öğretmen tutumu (p=.040) alt boyutları ile işbirlikçi iklim toplam skorunda (p=.023) anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların yaş değişkenine göre, işbirlikçi davranış algıları.

	Yaş	N	Mean rank	df	X ²	P
İşbirlikçi örgüt kültürü	20-30	15	125,50	3	2,875	,411
	31-40	103	162,35			
	41-50	125	150,86			
	51+	65	155,75			
İş birliğine yönelik yönetici tutumu	20-30	15	112,67	3	5,307	,151
	31-40	103	164,83			
	41-50	125	151,74			
	51+	65	153,08			
İş birliğine yönelik öğretmen tutumu	20-30	15	141,23	3	1,327	,723
	31-40	103	161,99			
	41-50	125	152,14			
	51+	65	150,23			
Zümre içi iş birliği	20-30	15	155,97	3	1,098	,778
	31-40	103	158,30			
	41-50	125	148,83			
	51+	65	159,05			
İşbirlikçi iklim Toplam	20-30	15	117,37	3	4,012	,260
	31-40	103	164,21			
	41-50	125	151,65			
	51+	65	153,17			

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların hizmet süresi değişkenine göre, işbirlikçi davranış algıları.

	Hizmet Süresi	N	Mean rank	df	X ²	P
İşbirlikçi örgüt kültürü	0-5 yıl	7	88,43	4	6,031	,197
	6-10 yıl	31	142,53			
	11-15 yıl	70	165,36			
	16-20 yıl	51	153,24			
	20+ yıl	149	155,43			
İş birliğine yönelik yönetici tutumu	0-5 yıl	7	94,07	4	9,589	,048
	6-10 yıl	31	128,06			
	11-15 yıl	70	171,78			
	16-20 yıl	51	158,69			
	20+ yıl	149	153,29			
İş birliğine yönelik öğretmen tutumu	0-5 yıl	7	150,71	4	2,555	,635
	6-10 yıl	31	137,90			
	11-15 yıl	70	162,45			
	16-20 yıl	51	164,36			
	20+ yıl	149	151,02			
Zümre içi iş birliği	0-5 yıl	7	127,29	4	1,465	,833
	6-10 yıl	31	145,69			
	11-15 yıl	70	158,89			
	16-20 yıl	51	156,62			
	20+ yıl	149	154,82			
İşbirlikçi iklim Toplam	0-5 yıl	7	102,57	4	5,708	,222
	6-10 yıl	31	134,26			
	11-15 yıl	70	167,33			
	16-20 yıl	51	159,95			
	20+ yıl	149	153,26			

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin hizmet süresi değişkenine göre, iş birliğine yönelik yönetici tutumu (p=.048) alt boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği, diğer alt boyutlar ve toplamda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin gözünden, okul yöneticilerinin iş birlikçi davranışlarının okul iklimine etkilerinin araştırılmasıdır. Bu doğrultuda uzlaşmacı, destekleyici, topluluk odaklı, ekip oluşturucu, işbirlikçi, vizyon sahibi ve kararlı kavramları ve yukarıda bahsedilen çalışmalar boyunca işlenen ortak fikir iş birliğidir. Okulun konumu, personelin dinamikleri veya öğrencilerin sayısı, türü veya sınıf düzeyi ne olursa olsun, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlarla birlikte zengin, işbirlikçi ilişkiler geliştiren bir okul yöneticisi, başarı sağlamak için görevlendirilmiştir. İşbirlikçi bir liderlik tarzını benimseyen ve uygulayan bir okul yöneticisiyle ilgili olumlu çıkarımlar vardır. İşbirlikçi yöneticilik, insanların herhangi bir organizasyon veya topluluğun en değerli kaynağı olduğu inancına dayanır. Tüm okul paydaşlarının sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyime ihtiyaç duyan bir okul yöneticisi, sorunları çözebilen ve başarıya odaklanmış üretken, bilgili bir ekip oluşturur. Aynı hedefe yönelmiş bir topluluğun kolektif bilgisi, yetenekleri ve potansiyeli, bireysel enerji ve eylemlerinin toplamından çok daha etkili ve güçlüdür. Ayrıca, işbirlikçi bir eğitim kültürü, problem çözme kolaylaştırır, fırsatları ortaya çıkararak bunlardan yararlanır ve gurup sinerjisini sağlar. Böyle bir tarzda, işbirlikçi yöneticilik, paydaşları motive ederek, öğrenci başarısını ve refahını artırmak için okul topluluğunun yapıcı gücünü kullanır.

Mevcut çalışmaya katılan öğretmenlerinin işbirlikçi iklim algısına yönelik alt başlıklarından işbirlikçi örgüt kültürünün, iş birliğine yönelik yönetici tutumunun ve iş birliğine yönelik öğretmen tutumlarını orta düzeyde iken, zümre içi iş birliğinin düşük düzeyde ve işbirlikçi iklim toplamının ise yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Başarılı bir yönetici, çalışanlarıyla güçlü kişilerarası ilişkilere ek olarak, personeliyle bireysel ve güçlü profesyonel bağlantılar kurmalıdır. Araştırmalar, başarılı yöneticilerin ekip çalışmasına dayanan bir liderlik tarzı kullandığını ortaya koymaktadır. Lock vd., (2012) işbirlikçi yöneticilerin personelin motivasyonunu, moralini ve iş performansını iyileştirdiklerini ifade etmektedir. Günbayı (2007) çalışmasında takım ruhunun öğretmenler tarafından en yüksek düzeyde algılandığını, Çekmecelioğlu (2007) ise takım desteğine ilişkin olumlu algılara sahip olduklarını ortaya koymuştur.

Çalışmamızda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, iş birlikçi örgüt kültürü, iş birliğine yönelik öğretmen tutumu alt boyutları ile işbirlikçi iklim toplam skorunda erkekler yönünde anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızı destekler nitelikte Türkoğlu ve Özgenel (2021) erkek öğretmenlerin kısıtlayıcı müdür, kadın öğretmenlerin ise emredici müdür davranışına yönelik algılarının daha yüksek olduğunu, Köksal (2018),

Sönmez (2016) okul ikliminin alt boyutlarından “sınırlayıcılık” ve “samimiyet” alt boyutlarında erkekler yönünde anlamlı farklılık olduğunu ifade etmiştir. Farklı çalışmalarda Polat (2019), Çolakoğlu vd. (2009), Boylu vd. (2007) ve Çetin Gürkan (2006) ise çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık bulunmadığını ortaya koymuş, Özgenel ve Aktaş (2020), cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin, yöneticilerinin liderlik stili algılarında ve performanslarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını belirtmiştir. Seipert ve Baghurst (2014), yöneticilerin okulla ilgili sorunları çözmek için personelinin uzmanlık ve deneyimlerinden yararlandıklarını, Hoy ve Miskel (2010) işbirlikçi öğretmen davranışlarının kendi aralarındaki mesleki davranışları desteklediğini ifade etmiştir. Mevcut çalışmanın aksine Dilbaz Sayın (2017) ve Getmez (2018), Demirtaş ve Ersözlü (2007) okul iklimi, örgüt kültürü ve işbirlikçi yönetim açısından cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmadığını belirtmiştir.

Veriler incelendiğinde öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre, iş birliğine yönelik yönetici tutumu ve iş birliğine yönelik öğretmen tutumu alt boyutları ile işbirlikçi iklim toplam skorunda anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Benzer şekilde Köksal (2018) matematik öğretmenleri ile yaptığı çalışmada medeni durum değişkenine göre bekarlar yöneticilerin emredici davranış sergilediğini düşünürken, evlilerin kısıtlayıcı davranış sergilediklerini ortaya koymuştur. Polat (2019) çalışmasına göre ise medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan önemi olan anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirtilmiştir.

Çalışmamızda öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışmamızı destekler nitelikte Polat (2019) ve Köksal (2018) medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık ve bağlılık unsurları arasında istatistiksel önemi olan anlamlı bir ilişki bulunmadığını ifade etmiştir. Meslektaşlarının samimiyetine, her durumda yardımcı olacaklarına, dürüstlük ve doğruluklarına inancı olan öğretmenler, yöneticilerine ve paydaşlarına güvenmektedir. Güven ortamının bulunduğu okullarda görev yapan öğretmenler başarılı öğretim stratejilerini ve materyalleri meslektaşlarıyla paylaşmak ve eğitim öğretim faaliyetleri konusunda istekli tavır sergilemektedir. Baş ve Şentürk (2011), Topaloğlu (2010), Polat (2007) ve Özer vd., (2006) çalışmalarında öğretmenlerin en çok meslektaşlarına güvendiklerini ortaya koyarken, Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) yöneticilerden sonra ikinci sırada meslektaşlarına güven duyduklarını belirtmiştir.

Çalışmamızda öğretmenlerin hizmet süresi değişkenine göre, iş birliğine yönelik yönetici tutumu alt boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği, diğer alt boyutlar ve toplamda anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışmamızı destekler nitelikte, Köksal (2018), Selçuk (2016) ve Kelton (2010) çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmediğini ifade etmiştir. Farklı çalışmalarda ise Yahşi (2014), 11-15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlerin, diğer kıdemdeki çalışanlara göre daha olumlu algıya sahip olduğu, Öztürk (2014), çalışma yılı arttıkça olumlu algılama düzeyinin de arttığını ortaya koymuşlardır.

5. ÖNERİLER

- ✓ Daha büyük ölçekte okul yöneticilerinin iş birlikçi davranışlarını inceleyen çalışmalar yapılabilir.
- ✓ Benzer bir çalışmanın ilk öğretim birinci kademe ve orta öğretim kurumlarında da yapılabilir.
- ✓ Hizmet içi eğitim programlarıyla iş birlikçi davranışları arttırmaya yönelik eğitimler verilebilir.
- ✓ İşbirlikçi yöneticiler ve iş birliği içindeki katılımcılar, bir güç ve etki dengesizliği ile karşı karşıya kaldıklarında yapılabilecekleri araştırılabilir.
- ✓ Yöneticilerin işbirlikçi ortamlarda hesap verebilirliği konusu araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akçit, V. (2011). *Örgütlerde ödüllendirme ve cezalandırmanın örgüt çalışanlarının performansına etkisi*, PAÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim*, 17(1), 29-62.
- Baykal, K., & Kovancı, A. (2008). Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 3(3), 21-38.
- Bedük, A., (2011). *Örgüt Psikolojisi: Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular*, Konya: Atlas Kitabevi.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511), 55-74.

- Bökeoğlu, Ö. Ç., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 211-233.
- Cohen, J., McCabe, E. M., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 79-97.
- Çetin Gürkan, G. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çimen, E., & Akıncı, A.Y. (2021). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yaşam Beceri Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Akdeniz Bölgesi Örneği). *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 4(3), 359-370.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- Daily, B.F. and Bishop, J.W. (2003), "TQM workforce factors and employee involvement: the pivotal role of teamwork", *Journal of Managerial Issues*, Vol. XV No. 4, pp. 393-412.
- Demirtaş, Z., & Ersözlü, A. (2007). Okul kültürü ile öğrencilerin şiddete başvurma davranışları arasındaki ilişkiler. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 178-189.
- Dilbaz Sayın, S. S. (2017). Okul iklimi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi (Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Edmondson, A. (1999), "Psychological safety and learning behavior in work teams", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44 No. 2, pp. 350-383.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 7. Bası, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- George, J. M. ve Gareth, R. J., (2005), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Fourth Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Getmez, D. (2018). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Gittell, J.H. (2002), "Coordinating mechanisms in care provider groups: relational coordination as a mediator and input uncertainty as a moderator of performance effects", *Management Science*, Vol. 48 No. 11, pp. 1408-1426.
- Grazia, V., & Molinari, L. (2020). School climate multidimensionality and measurement: A systematic literature review. *Research Papers in Education*. doi:10.1080/02671522.2019.1697735
- Günbayı, İ. (2007). School climate and teachers' perceptions on climate factors: research into nine urban high schools. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 6(3), Article 7.
- Gürbüz, R., Erdem, E., Yıldırım. (2013). Başarılı Okul Müdürlerinin Özellikleri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Ilgen, D.R., Hollenbeck, J.R., Johnson, M. and Jundt, D. (2005), "Teams in organizations: from input-process-output models to IMOI models", *Annual Review of Psychology*, Vol. 56 No. 1, pp. 517-543.
- Karasar, N. (2007). Bilimsel Araştırma Yöntemi (17 b.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kelton, K. E. (2010). A study of the comparison between teacher perceptions of school climate and the existence of professional learning community dimensions (Doctorate Thesis). University of Central Florida College of Education Department of Educational Research Technology and Leadership, Orlando.
- King, W. R. ve He, J. (2005). Understanding the role and methods of meta-analysis in IS research. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 665-686.
- Köksal, S. (2018). *Matematik öğretmenlerinin algıladıkları okul iklimi ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* (Doctoral dissertation, İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı/Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bilim Dalı).

- Küçük, M. (2018). *Eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik davranışlarının örgüt iklimi üzerine ve eğitimcilerin performansına etkisi*, YL Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Limon, İ. ve Durnalı, M. (2017). İşbirlikçi İklim Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 282-294.
- Lock, G., Budgen, F., & Lunay, R. (2012). The loneliness of the long-distance principal: Tales from remote Western Australia. *Australian and International Journal of Rural Education*, 22(2), 65–77.
- Milton, L.P. (2009), “Creating and sustaining cooperation in interdependent groups: Positive relational identities, identity confirmation, and cooperative capacity”, in Roberts, L.M. and Dutton, J.E. (Eds), *Exploring Positive Identities and Organizations, Building a Theoretical and Research Foundation*, Psychology Press, New York, NY, pp. 289-317.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi* (7) 1, 103–124.
- Özgenel, M., & Aktaş, A. (2020). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansına Etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 1-18.
- Öztürk, M. (2014) Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, D. D. (2019). *Öğretmenlerin yılmazlık düzeyleri ile iş doyumu, mesleki tükenmişlik, örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgüt iklimi algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi)
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Saks, A.M. (1995), “Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 80 No. 2, pp. 211-225.
- Selçuk, M. (2016). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce
- Sönmez, E. (2016). Öğretmenlerin okul iklimi algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi: bir meta analiz çalışması (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sucan, S., Turan, M. B., Pepe O., Karaoğlu, B., & Doğan, D. (2016). The Relationship between leadership styles and assertiveness of physical education teachers. *International Journal of Sport Culture and Science*, 4(Special Issue 1), 11-22.
- Şahin-Fırat, N., (2010). Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ile Değer Sistemlerine İlişkin Algıları, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35(156): 71-83.
- Topaloğlu, I.G. (2010). İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Turan, B. N., & Asal, R. (2020). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Matematik Öğretimine Yönelik Kaygı Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Erciyes Journal of Education*, 4(1), 20-33.
- Türkdoğan, M., & Özgenel, M. (2021). Öğretmenlerin yaratıcı düşünme eğilimleri ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 190-213.
- Wageman, R., Gardner, H. and Mortensen, M. (2012), “The changing ecology of teams: new directions for teams research”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33 No. 3, pp. 301-315.
- Wang, M.-T., & Degol, J. L. (2016). School climate: A review of the construct, measurement, and impact on student outcomes. *Educational Psychology Review*, 28(2), 315-352. doi:10.1007/s10648-015-9319-1
- Yahşi, Ü. (2014). Gençlik ve spor bakanlığı personelinin örgüt iklimi algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyi (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Zullig, K. J., Koopman, T. M., Patton, J. M., & Ubbes, V. A. (2010). School climate: Historical review, instrument development, and school assessment. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 28(2), 139-152. doi:10.1177/0734282909344205