



Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

Ali Erdem Arpaçay

MEB Eğitim Yöneticisi, aerdem35@hotmail.com

ORCID:0000-0003-0075-3157

Özet

Bu çalışmada eğitim kurumlarında örgütsel verimsizlik unsurunun azaltılması için yapılması gerekenler incelenmiştir. Örgütsel verimsizlik psikolojik bir çok değişken ile ilgisi olan bir kavramdır. Bunlardan en önemlisi verimsizliğin kendisidir. Eğitim kurumlarında verimsizlik unsuru olarak özellikle sosyal katkıya hizmet sunan eğitim çalışanlarının mesleklerinden uzaklaşması, eğitim sisteminin önemli bir sorunu olarak karşımıza çıkmakta ve psikolojik desteğe ihtiyaç durulmasını beraberinde getirmektedir. Eğitimde mesleğinden uzaklaşan bir öğretmenin işini anlamsız ve tek düze bulduğu, bu tutumun öğretme ve öğrenme sürecini negatif yönde etkilediği, dolayısı ile öğrencinin verimliliği ve etkililiğini azalttığını ifade etmektedir. Bu neden ile örgütsel verimsizliğin sosyal sonuçlarının yanı sıra, özellikle kişi üstünde bırakacağı muhtemel negatif sonuçların değerlendirilmesi ve çözümler üretilmesi önemlidir. Bu çalışmada, eğitim kurumlarında görevli personellerin maruz kaldığı örgütsel verimsizliğin azaltılabilmesi amacıyla neler yapılması gerektiğinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Örgütsel Verimsizlik, Psikolojik Destek

What Needs to be Done to Reduce Organizational Inefficiency in Educational Institutions

Abstract

In this study, it was examined what needs to be done to reduce the element of organizational inefficiency in educational institutions. Organizational inefficiency is a concept that has to do with many psychological

variables. The most important of these is the inefficiency itself. As an element of inefficiency in educational institutions, especially the contribution of social-service training employees away from their profession and emerge as an important issue in need of psychological support of the educational system to focus brings. It is stated that a teacher who moves away from his profession in education finds his job meaningless and monotonous, this attitude negatively affects the teaching and learning process, therefore, the efficiency and effectiveness of the student decreases. For this reason, in addition to the social consequences of organizational inefficiency, it is important to evaluate the possible negative consequences that it will leave on the person in particular and to produce solutions. In this study, it is aimed to examine what should be done in order to reduce the organizational inefficiency experienced by the personnel working in educational institutions.

Key Words: Educational Institutions, Organizational Inefficiency, Psychological Support

Giriş

Örgütsel verimsizlik bir bütün olarak değerlendirildiğinde bunun öncesi ve sonrası gelişmeleri içerisinde barındıran bir süreç olarak ele alınması gerektiği üzerinde öncelik ile durulması gerektiği kanaatindeyim. Zira bu durum ortaya çıktıktan sonra hem birey hem de kurum özelinde yaşanabilecek sonuçlarının ağır olacağı muhakkaktır (Elma, 2003).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili olumsuzlukların kurum içerisinde meydana gelmesinden önce olduğu gibi sonrasında da alınacak bazı tedbirler vardır elbet. Ancak önemli olan kurumun ve çalışanların sağlığını etkileyecek bu negatif davranışların yaşanmadan engelenmesi ve bu süreç içerisinde izale edilmemesidir (Tınaz vd., 2008).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili en önemli unsur, olgu ile ilgili farkındalığın yaratılmasıdır. Bunun ile ilgili olarak, kurumda çalışan herkes bu ahlak dışı uygulamaları durdurmak için gayret etmelidir. Bireylerin çaresizlik ve çözümsüzlük karşısındaki korkuları tek başına yenmesi çok güçtür (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007).

İş yerinde psikolojik örgütsel verimsizlik olgusu üzerine yaptığı araştırmalarda daha çok; örgütsel verimsizlik kavramı üstünde durulmuş, örgütsel verimsizlik unsurunun nedenleri irdelenmiş, örgütsel verimsizlik unsurunun mağdur ve kurum üstündeki etkileri incelenmiş ve örgütsel verimsizlik ile başa çıkma yolları sıralamıştır (Elma, 2003).

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

Örgütsel verimsizliğin en önemli nedeni olarak karşımıza çıkan psikolojik baskı, dünyada ve ülkemizde tüm kamu ve özel kuruluşlarda var olan, fakat tanımı üstünde bir uzlaşma olmayan psikolojik bir süreç olarak genel kabul görmektedir (Tınaz vd., 2008).

Örgütsel verimsizliğin, daha buna benzer bir çok kuramsal olumsuzluğa neden olan psikolojik süreğenliğin tanımlanabilmesi için ilgili kurum ve kuruluşlarca ortak bir payda etrafında bütünleşmeli ve bu tür eylemlerin kabul edilemeyecek bir davranış olduğu gerektiği vurgulanmalıdır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007).

Örgütsel Verimsizliğin Kavramsal erevesi

Sıkça eğitim kurumlarında görülen örgütsel verimsizlik başta da belirtildiği gibi bir çok değişken ile ilgili olan bir kavramdır. Bunlardan en önemlisinin verimsizlik kavramının kendisi olduğuna da değinilmişti.

Eğitim kurumlarında örgütsel verimsizlik unsuru olarak özelikle sosyal katkıya hizmet sunan öğretmenlerin mesleklerinden uzaklaşması, eğitim sisteminin önemli bir sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007).

Bayındır (2002), mesleğinden uzaklaşan bir öğretmenin işini anlamsız ve tek düze bulunduğunu, bu tutumun öğretme ve öğrenme sürecini negatif yönde etkilediğini, dolayısı ile öğrencinin verimliliğini ve etkililiğini azalttığını ifade etmektedir (obanoğlu, 2005).

Eğitim kurumlarının ülkemiz zelerindeki yapısı itibariyle, öğretmenlerin eylem özgürlüğünün sınırlandırılması, emek ve çalışmaların takdir edilmemesi, sosyal ilişkilerde yaşanan sorunlar, sınırlı kaynaklar ve eğitim olanakları öğretmenlerin işine yabancılaşmasına neden olabilir (Elma, 2003).

Eğitim kurumlarında kişisel, örgütsel ve ekonomik açıdan negatif etkilere sebep olan, iş görenlerin yaşadığı stres, tükenmişlik ve iş tatminsizliğinin yanı sıra, örgütsel verimsizliğin de altında yatan nedenlerden biri olarak gösterilen ve uygulandığında suç teşkil eden psikolojik baskılar, kurumların üstünde durmaları gereken önemli kavramlardan biridir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007).

Örgütsel verimsizliğin bu nedenle kurumsal ve sosyal sonuçlarının yanı sıra, özelikle birey üstünde

bırakacağı muhtemel negatif sonuçların değerlendirilmesi ve bu yönde çözüm üretilmesi önemlidir (Elma, 2003).

Örgütsel Verimsizliğin Nedenleri

Örgütsel verimsizlik sosyal statü veya herhangi bir yapı farkı gözetmeksizin tüm kurumlarda, bu arada eğitim kurumlarının da her kademesinde ortaya çıkabilen rahatsız edici bir olgudur (Tınaz vd., 2008).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili olarak yapılan araştırma sonuçlarına göre, kurumsal yaşamda örgütsel verimsizlik davranışları tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır. Bu duruma doğal olarak herkes maruz kalabilir (Elma, 2003).

Örgütsel verimsizlik öyle bir durum ve olgudur ki, cinsiyeti, dini, dili, yaşı, ırkı veya statüsü ne olursa olsun her birey psikolojik örgütsel verimsizlik eylemlerine kurban olarak seçilebilir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007).

Eğitim kurumlarında özellikle de bir eylemin örgütsel verimsizlik olarak adlandırılabilmesi için öncelik ile bu eylemin ne kadar süre boyunca ve ne sıklıkla uygulandığının tespit edilmesi gerekmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Konuyla ilgili olarak bu tür eylemlerin örgütsel verimsizlik sayılabilmesi için en az haftada bir kez tekrarlanmasının gerektiğini Leymann (1996) belirtmiştir. Ancak bu durum her örgütsel verimsizlik davranışını kapsamamaktadır.

Örgütsel verimsizlik yanlış anlaşılmalara sonucu da oluşabilir. Kişi hakkında asılsız söylentiler çıkarılması mağdurun kariyerine zarar veren bir örgütsel verimsizlik davranışı iken, örgütsel verimsizlik sayılması için her hafta uygulanması gerekmemektedir (Çobanoğlu, 2005).

Eğitim kurumlarında yaşanan örgütsel verimsizlik durumu çok boyutlu bir süreci imlemektedir. Burada önemli olan örgütsel verimsizliğin sürekli uygulanmasından çok mağdura daimi olarak uygulanmasıdır (Kirel, 2008).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili olarak şunu da belirtmek gerekir ki, buradaki temel ölçüt, örgütsel verimsizlik davranışlarının tekrarlı ve devamlı uygulanmasıdır (Einarsen vd., 2003; Mehmetoğlu

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

Güneri 2010).

Alanyazın şayet detaylı bir şekilde tüm boyutlarıyla ve konuyla ilgili tüm yönleri ile ayrıca incelendiğinde psikolojik örgütsel verimsizliğin sık görüldüğü sektörlerle ilişkin araştırmalar mevcuttur (obanoğlu, 2005).

Örgütsel verimsizliğin psikolojik etkileri kişisel ve kurumsal anlamda çok yoğun hissedilebilmektedir. Bunun en sık görüldüğü örgütler, eğitim, yönetim sektörleri, üretim ve ticaret sektörleridir (Ertürk, 2011).

Birçok kurumda görülebilen örgütsel verimsizlik farklı değişkenlere sahiptir. Örgütsel verimsizlik daha fazla kamu, sosyal ve sağlık sektörlerinde, endüstriyel sektörlere göre daha fazla görülmektedir (Mehmetoğlu Güneri, 2010).

Örgütsel verimsizlik anlamda insanların kendi eksikliklerini telafi etmek için psikolojik baskıya başladıkları ve böyle bir savunma mekanizmasına başvurdukları yapılan araştırmalarla ortaya çıkmıştır (obanoğlu, 2005).

Örgütsel verimsizlik söz konusu olduğunda açıkça görülmektedir ki, korku ve güvensizlik duyguları, zorbaları kurbanlarına karşı küçültücü davranışlar sergilemeye itmektedir (Göktürk ve Bulut, 2012).

Kişisel ve kurumsal anlamda insanların örgütsel verimsizlik eylemlerine başvurmasının dört nedeni vardır (Davenport vd., 2003);

a.Kendi kuralını başkalarına kabul.

b.Önyargıda bulunmak.

c.Sadiste keyiflenme.

d.Fiziksel baskı.

Örgütsel verimsizlik ile ilgili yapılan araştırmalar; yaratıcılıkları yüksek olan iş görenlerin, engeli veya düşük yetenekli bireylerin, kültürel olarak farklı insanların, yabancı işçilerin, üstlerinin ve çalışma arkadaşlarının yasal olmayan davranışlarına daha fazla maruz kaldığını göstermektedir (Falco, 2005; Tınaz 2008).

Örgütsel Verimsizliğin Sonuçları

Çağımız dünyasında artık bir kaçınılmaz sonuç olarak karşımıza çıkan ve çağdaş yaşamın beraberinde getirdiği temel sorunlardan biri olan psikolojik örgütsel verimsizliğin sonuçları ve etki alanı oldukça geniştir (TBMM 2011. Kadın erkek eşitliği komisyonu yayınları no:6).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili geliştirilmiş kuramsal modellerin bazısında örgütsel verimsizliğin öncelik ile kişisel unsurlarına dikkat çekilir iken bazısında örgütsel boyutları üstünde yoğunlaşmaktadır (Carlo, 2006; Tınaz vd., 2008).

Konuyla ilgili çalışma yapan araştırmacıların çoğunluğu (Nocifora 2006, Spano vd. 2005, Ege 2002, Mikkelsen ve Einarsen 2001, Einarsen 2000, Leymann 1996), diğer yandan örgütsel verimsizliğin hem kişisel hem de örgütsel düzeyde ele alınıp incelenmesi gereken bir olgu olduğu konusunda aynı fikirdedirler (Tınaz vd., 2008).

Örgütsel Tedbirler

Örgütsel verimsizlik eylemleri ortaya çıktıktan sonra hem kişisel hem örgütsel sonuçlarının ağır olduğu görülmektedir. Bu nedenle de örgütsel verimsizlik oluşmadan önce tedbirlerin alınması gerekmektedir (Elma, 2003).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili negatif ve istenmeyen durumların kurum içerisinde meydana gelmesinden sonra da alınacak tedbirler vardır. Fakat önemli olan kurumun ve çalışanların sağlığını etkileyecek bu negatif davranışların yaşanmadan engelenmesi ve bu sürece kurban verilmemesidir (Çobanoğlu, 2005).

Eğitim kurumları başta olmak üzere farklı kurumlarda örgütsel verimsizlik olgusu üzerine yapılan araştırmalarda; örgütsel verimsizlik üstünde durularak, örgütsel verimsizliğin nedenleri, örgütsel verimsizliğin kişi ve kurum üstündeki etkileri detaylı şekilde incelenmiştir (Çobanoğlu, 2005).

Gelişmiş ülkelerin çoğunda örgütsel verimsizlik eylemlerinin önlenmesi için bir önleyici tedbir olarak düşünülen önleyici maddeler içeren mesleki güvenlik yasaları yürürlüğe konulmuştur (Ertürk, 2011).

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

Örgütsel verimsizlik eylemlerinin yaşandığı örgütlerde yapılması gerekenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Tınaz vd., 2008):

- a.Çalışanların bu olgu ile tanıştırılması,
- b.Çalışanların sorunlarının matbu hale getirilmesi,
- c.Bunun soruşturulması,
- d.Çalışanların aydınlatılması,
- d.Çalışanların farklı alanlara kaydırılması
- e.Her türlü zararın tespiti,
- f.Mukabele unsurlarının izale edilmesi.

Eğitim kurumları başta olmak üzere farklı kurumlarda çalışan bireylerin, kurum içersinde psikolojik baskı eylemlerinden korunması için alabileceği önlemler şu şekilde özetlenebilir (Tınaz vd., 2008);

- 1.Psikolojik baskı olgusunu iyi tanıyan uzmanlardan yardım alınmalıdır.
- 2.Psikolojik baskı davranışlarından kurtulmak için yapılması gerekene karar vermelidir.
- 3.Bu durumda işten ayrılmak mı, yoksa mücadele etmek mi daha iyi kendisi için.
- 4.Bu sorunun cevabı aranmalıdır.
- 5.Psikolojik baskı uygulayanların ödeyeceği bedel bilinmelidir.
- 6.Bunun uygulanmasına izin veren kurumların bedel ödemek zorunda kaldıklarını belirtmekten kaçınılmamalıdır.
- 7.İnandırıcı şahitlerin bulunması gerekliliği unutulmamalıdır.
- 8.Kesinlik ile kendi içersine kapanarak kenara çekinilmemelidir.
- 9.Olgunun yılmadan üzerine gidilmelidir.
- 10.Benzer sorunlarla karşılaşılacağı unutulmamalıdır.

Bunlara paralel olarak (Akgün, 2013);

- 1.Psikolojik baskıya maruz kalan çalışanın, psikolojik baskı uygulayan kişiye taciz edici

- eylemlerini durdurmasını açıkça söylemesi,
- 2.Bu konuşmayı yaparken yanında tanık bulundurması,
- 3.Çalıştığı kurum ile durumu paylaşması,
- 4.Yaşadığı olayları belirtmesi,
- 5.Kendisine verilen anlamsız emirleri yazılı olarak kaydetmesi,
- 6.Durumu bağlı bulunduğu kurum yönetimine silsile halinde bildirmesi,
- 7.Tıbbi destek alması,
- 8.Psikolojik yardım alması,
- 9.Süreçten yakınlarını haberdar etmesi faydalı olacaktır.

Örgütsel verimsizlik ile ilgili en önemli unsurun, olgu ile ilgili farkındalığın yaratılması olduğu gerçeğinden hareketle bununla ilgili gerekli düzenlemelerin ve mekanizmaların oluşturulması gerekmektedir (Kırel, 2008).

Örgütsel verimsizlik ile ilgili olarak, kurumda çalışan herkes bu ahlak dışı uygulamaları durdurmak için gayret etmelidir. Bireylerin çaresizlik ve çözümsüzlük karşısındaki korkuları tek başına yenmesi çok güçtür (Ertürk, 2011).

Sonuç

XXI. yüzyılın başlarından itibaren örgütsel verimsizlik ile ilgili yapılan saha çalışmalarının sayısının her geçen gün giderek daha fazla artması alanyazın açısından son derece önemli bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel yaşamda sıkça karşılaşılan, kişisel, örgütsel ve ekonomik açıdan negatif etkilere sebep olan, iş görenlerin yaşadığı stres, tükenmişlik ve iş tatminsizliğinin yanı sıra, işe yabancılaşmanın da altında yatan nedenlerden biri olarak gösterilen ve uygulandığında suç teşkil eden psikolojik baskı, örgütlerin üstünde durmaları gereken önemli kavramlardan biridir.

Örgütsel verimsizliğin tüm kurumlar özelinde örgütsel ve sosyal sonuçlarının yanı sıra, özellikle birey üstünde bırakacağı muhtemel negatif sonuçların değerlendirilmesi ve bu yönde çözüm

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

üretilmesi önemlidir.

Örgütsel verimsizlik ile ilgili olarak psikolojik yıldırma, kurum ortamında hedef seçilen bir çalışana üstleri, astları ve eşit statüdeki çalışanlar tarafından sistematik şekilde uygulanan, aşağılama, bezdirme, izole etme, engelleme ve alay etme gibi ahlak dışı davranışları betimlemek için kullanılan bir kavramdır.

Günümüz koşullarında özellikle çalışma hayatında dil, din, ırk, hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm örgütlerde ve tüm ülkelerde görülebilen psikolojik yıldırma, her iş görenin başına gelebilecek bir iş yeri terörüdür.

Eğitim kurumları başta olmak üzere farklı kurumlarda örgütsel verimsizliğin, kişisel, sosyal ve ekonomik açıdan doğuracağı sonuçlar, tüm toplumun katlanmak zorunda kalacağı ağır maliyetler ortaya çıkaracaktır.

Örgütsel verimsizlik açısından konuya yaklaşıldığında çalıştığı kurumda psikolojik açıdan baskı ve tazyike maruz kalan bireylerde performans kaybı, iş tatminsizliği, örgütsel bağlılıkta düşüş gibi negatif sonuçlar görülmektedir.

Örgütsel yaşamda öte yandan bireyler arasında güven kaybı, iletişimsizlik, örgütsel çöküntü ve çalışma barışının bozulması gibi negatif sonuçlara neden olan psikolojik baskı, aynı zamanda bireylerin işe yabancılaşmalarına da sebebiyet vermektedir.

Örgütsel verimsizlik konusunda birçok çalışmanın benzeri olan fakat bunlara ilave olarak konuya bütüncül bir perspektif ile yaklaşan bu çalışmanın da alanyazına katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

Kaynakça

Akgün, İ. (2013). Çalışma hayatında psikolojik taciz (mobbing) panel ve alıştayını bildiriler kitabı. Ankara: Özyurt Matbaacılık.

Arıkan, R. (2004). Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama. Ankara: Asil Yayın.

Bayrak Kök, S. (2006). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak örgütsel verimsizlik olgusu ve nedenleri. Atatürk Üniversitesi İBBF bildirisi, Erzurum.

Cemaloğlu ve Ertürk,(2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları örgütsel verimsizlik eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 345-362

Cemaloğlu, N. ve Okçu, V. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel verimsizlik yaşama düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(3), 214-239.

Centel, T. (2013). Çalışma hayatında psikolojik taciz (mobbing) panel ve çalıştay bildiriler kitabı. Ankara: Özyurt Matbaacılık.

Çalışır, İ.(2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Bolu ili örneği). (Yüksek lisans tezi). A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Doğan, M. A. (2009). İlköğretim okullarında öğretmenlere uygulanan psikolojik şiddetin iş doyumuna etkisi. Ankara ili Sincan ilçesi örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Duygulu, E. (1999). Yabancılaşma olgusuna yönelik karşılaştırmalı bir inceleme.

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(3).

Eğimli, T.A. ve Bitirim S. (2010). Örgütlerde kişilerarası ilişkilerde bir problem: Psikolojik örgütsel verimsizlik (Aktörlerin ve kurbanların davranış iletişim davranışları). *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 45-66.

Elma, C. (2003). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği). (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Halaçoğlu, B. (2008). Üniversitelerdeki akademik personelin mesleki yabancılaşma düzeylerinin çok boyutlu incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karakuş, M. ve Çankaya, İ. (2012). Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddete ilişkin bir modelin sınanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 225-237.

Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İş yerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilgisi.

Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 24(3), 139-161.

Kılıç, T. (2007). Mobbing (iş yerinde psikolojik şiddet) sanayi sektöründe yaşanan mobbing

Eğitim Kurumlarında Örgütsel Verimsizliğin Azaltılması İçin Yapılması Gerekenler

uygulamaları, kişisel etkileri, örgütsel ve sosyal maliyetleri. (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özen, S. (2007). İşyerinde psikolojik şiddet ve nedenleri. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 9(3), 107-134.

Yağız, Ozan. (2008). Kurumlarda istismar davranışlarının psiko-sosyal boyutu ve bir uygulama (Bandırma örneği). İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10(4), 41-58.