



## **MEKANİK OKUL YAPISI İLE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ROL BELİRSİZLİĞİNİN ARABULUCU ETKİSİ\***

*Yusuf CERİT\*\**

### **ÖZET**

Bu çalışmada mekanik okul yapısı ile öğretmen performansı arasındaki ilişki ve rol belirsizliğinin mekanik okul yapısı ile öğretmen performansı arasındaki ilişki üzerinde arabuluculuk etkisi incelenmek amaçlanmıştır. Bu araştırma ilkokullarda yapılmıştır. Bu çalışmanın katılımcıları Bolu ilinde yer alan 22 ilkokulda görev yapan 215 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin mekanik okul yapısına ilişkin algılarını belirlemek için Freund ve Drach-Zanavy (2007) tarafından geliştirilen mekanik örgüt yapısı ölçeği, performans düzeylerini belirlemek için Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen rol performans ölçeği ve rol belirsizliğini ölçmek için ise Rizzo v.d. (1970) tarafından geliştirilen rol belirsizliği ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Bu çalışmada konuyla ilgili bilgi alınan sınıf öğretmenlerinin mekanik okul yapısına ilişkin algılarının ortalama değer üzerinde olduğu, sınıf öğretmenlerinin ortalama değer altında rol belirsizliğine sahip oldukları ve orta düzeyde ise performans gösterdiklerini bulunmuştur. Korelasyon analizi sonuçları mekanik okul yapısı ile rol belirsizliği arasında negatif yönlü anlamlı, öğretmen performansı ile pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir. Rol belirsizliği ile performans arasında ise negatif ilişki olduğu bulunmuştur. Yapılan yol analizi sonuçları mekanik okul yapısının öğretmen performansı üzerinde doğrudan etkiye sahip olmadığını göstermiştir. Yol analizi sonuçları okul yapısının öğretmen performansı üzerinde doğrudan etkiye sahip olmadığı, ancak rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul yapısı, Mekanik örgüt yapısı, Rol belirsizliği, Öğretmen performansı

\*Bu makale Crosscheck sistemi tarafından taranmış ve bu sistem sonuçlarına göre orijinal bir makale olduğu tespit edilmiştir.

\*\* Doç. Dr. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü, El-mek: cerit\_y@ibu.edu.tr

---

**THE RELATIONSHIP BETWEEN MECHANISTIC SCHOOL  
STRUCTURE AND TEACHERS' PERFORMANCE: THE  
MEDIATING EFFECTS OF ROLE UNCERTAINTY**

**STRUCTURED ABSTRACT**

As research on organizational structure revealed that structure has effect on employees, organizational structure has been a factor that scholars and practitioners take into account in order to describe, explain, and change the experiences and behaviors of employees (Ertaş, 2014; Grant and Parker, 2009; Uysal and Aydemir, 2014). Organizational structure affects how jobs, tasks, and roles are structured, performed, and modified, as well as effect on employees and organizational outcomes (Grant ve Parker, 2009). One of the factors which organizational structure has effect is employees' performance. It is argued that in mechanistic organizational structure which are characterized by high-level centralization, formalization and directive leadership, employee perform effectively routine, unchanging ve repeating tasks (Lillrank, 2003). In the studies carried out on this topic, it was founded that there is the relationship between organizational structure and employees' performance (Andrews, 2010; Freund and Drach-Zahavy, 2007; Ogaard, Marnburg and Larsen, 2008). The study conducted in education revealed that there is the relationship between organizational structure and teachers' performance (Horng, 2009).

Mechanic organizational structure has an effect on employees' performance as well as role uncertainty. The studies conducted on the topic indicated that there is negatively the relationship between mechanic organizational structure and role uncertainty (Aghgholen et al., 2014; Conley and You, 2014; Johnson et al., 1998). In the study carried out by Conley and You (2014), it was founded that in schools with high-level mechanically structured, tachers have low perceive of role uncertainty.

Employees who know their roles well will perform their task effectively (Ünsar ve Oğuzhan, 2009). Employees who do not know their roles well will experience role uncertainty so that they will not know what do, and may have poor performance (Ünsar and Oğuzhan, 2009).

In mechanic school structure, it can expected that teachers do assigned behaviors about how will perform their teaching activities (Hoy and Miskel, 2010). This may contribute that teachers have knowledge about how do jobs. Considering information give to employees in organizations may reduce role uncertainty and help them to make the required tasks (Van de Bunt, 2012), it is argued that teachers in mechanic school structure may experince low level of role uncertainty, and this may positively affect the performance of teachers. Based on this explanations, It might suggested that mechanic school structure may affect directly teachers' performance and indirectly via role uncertainty.

**Method**

This study was carried out in public primary schools. The participants for this study consisted of 215 classroom teachers at 22

---

**Turkish Studies**

primary schools located in the province of BOLU. Classroom teachers in the sample were 57.2 % female, and 42.8 % male. Of teachers 16.7 % had a bachelor's degree, 62.8 % a college degree and 20.5 % a master's degree. With regard to experience, 5.1 % of teachers had been working for 1–5 years, 22.8 % for 6–10 years, 27 % for 11–15 years, 19.1 % for 16–20 years and 26 % for 21 years or more.

In this study, to determine perceives of classroom teachers' mechanistic school structure, it is used to mechanistic organizational structure scale developed by Freund and Drach-Zanavy (2007) and was adapted in Turkish Language by Cerit (in review). To determine their level of performance, it is used to role performance scale developed by Podsakoff and MacKenzie (1989) and was adapted in Turkish Language by Cerit (2012). To measure role uncertainty, it is used to role uncertainty scale developed by Rizzo et al. (1970).

For the structure validity of the three scales, confirmatory factor analysis (CFA) was performed. Mechanistic organizational structure scale consists of 12 items and the single factor structure. The results of CFA indicated that fit index of the 12 items and the single factor of mechanistic organizational structure scale showed a good fit to the data ( $X^2= 213.8$ ,  $df=186$ ,  $X^2/df= 1.1$ ,  $RMSEA=.06$ ,  $AGFI=.92$ ,  $CFI=.92$ ,  $GFI=.91$ ,  $SRMR=.08$ ). In addition, load values of the items of the mechanistic organizational structure scale ranged from .47 to .83. Consequently, it is revealed that the single factors structure of mechanistic organizational structure scale is a valid structure. Internal reliability was measured by using Cronbach alpha coefficient, and alpha was 0.87 for the scale.

Role uncertainty scale has 6 items and the single factor. The results of CFA indicated that fit index of the 6 items and the single factor of role uncertainty scale showed a good fit to the data ( $X^2= 173.9$ ,  $df=124$ ,  $X^2/df= 1.4$ ,  $RMSEA=.05$ ,  $AGFI=.91$ ,  $CFI=.95$ ,  $GFI=.96$ ,  $SRMR=.04$ ). In addition, load values of the items of the mechanistic organizational structure scale ranged from .68 to .98. Consequently, it is revealed that the single factors structure of role uncertainty scale is a valid structure. Internal reliability was measured by using Cronbach alpha coefficient, and alpha was 0.92 for this scale.

Role performance scale consists of 5 items and the single factor structure. The results of CFA indicated that fit index of the 5 items and the single factor of role performance scale showed a good fit to the data ( $X^2= 142.6$ ,  $df=117$ ,  $X^2/df= 1.2$ ,  $RMSEA=.03$ ,  $AGFI=.93$ ,  $CFI=.94$ ,  $GFI=.96$ ,  $SRMR=.03$ ). In addition, load values of the items of the mechanistic organizational structure scale ranged from .52 to .97. Consequently, it is revealed that the single factors structure of role performance scale is a valid structure. Internal reliability was measured by using Cronbach alpha coefficient, and alpha was 0.90 for the scale.

Mean and standard deviation values were used to determine perceives of classroom teachers' mechanistic school structure, role uncertainty, and level of performance. In order to examine the role that role uncertainty plays in mediating the effect of mechanistic school structure on classroom teachers' performance, the path analysis was conducted.

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



## Results

According to mean, the perceives of classroom teachers' mechanistic school structure was over the midpoint on the scale, the perceives of teachers' role uncertainty was low the midpoint, and the level of teachers' performance was the midpoint.

The findings of correlation analysis indicated that there was a significantly negative correlation between mechanic school structure and role uncertainty, whereas there was a significantly positive correlation between mechanic school structure and teachers' performance.

A path analysis was performed to test the fit between the proposed model. The results of the path analysis show that the model is more accurate and useful representation of the relationship among mechanic school structure, role uncertainty, and teachers' performance ( $X^2= 176.5$ ,  $df=148$ ,  $X^2/df= 1.2$ ,  $RMSEA=.07$ ,  $AGFI= .88$   $CFI=.95$ ,  $GFI=.91$ ,  $SRMR=.07$ ). The results of the path analysis show that mechanic school structure has not direct effect on teachers' performance. The results of the analysis indicated that the mechanic school structure indirectly affect teachers' performance via role uncertainty. Role uncertainty completely mediated the relationship between mechanic school structure and teachers' performance

## Discussion

In this study, it was found that the mechanic school structure had indirectly effect teachers' performance through role uncertainty. Consistent with this result, previous research indicated that the mechanic school structure negatively related to role uncertainty (Aghgholen et al., 2014; Conley and You, 2014), and that there is negatively the relationship between role uncertainty and employees' performance (Beauchamp et al., 2002; Ceylan and Ulutürk, 2006; Cordery et al., 2010; Showail et al., 2013; Tubre and Collins, 2000). Based on this result, it is possible to say that one of the ways to increase classroom teachers' performance is to reduce role uncertainty through the mechanic school structure

**Key Words:** School structure, Mechanistic organization structure, Role uncertainty, Teacher performance

Örgüt yapısıyla ilgili araştırmaların, çalışanlar üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmasından dolayı örgüt yapısı, çalışanların davranışlarını, tutumlarını ve deneyimlerini tanımlamak, açıklamak ve değiştirmek isteğinde olan uzman ve uygulayıcıların dikkate aldıkları bir faktör olmuştur (Ertaş, 2014; Grant ve Parker, 2009; Uysal ve Aydemir, 2014). Örgüt yapısı, bir örgütte görevlerin biçimsel olarak nasıl bölüneceği, iş akışının düzenlenmesi, karar alma sürecinde yetkinin nasıl kullanılacağına belirlenmesi ve çalışanlar arası ilişkilerin nasıl gerçekleştirileceğinin belirlenmesi olarak tanımlanmıştır (Covin ve Slevin, 1991). Örgütlerin yapılanma şekillerine ilişkin olarak yapılan sınıflandırmalardan biri Burns ve Stalker (1961) tarafından yapılan mekanik ve organik olarak iki başlıkta incelenen örgüt yapılarıdır. Alan yazında okul örgütlerinin incelenmesinde, bu iki yapılanma türü, bugünün eğitim yönetimiyle de ilgili olduğu ileri sürülmüştür (Conley ve You, 2014). Okullar arasındaki rekabet, merkezi sınavlar ve öğrencilerin başarılı olmalarına yönelik olarak okullara yapılan baskıların, okulların mekanik yapılar olarak dizayn edilmesine neden olduğunun ileri sürülmesinden dolayı (Conley ve Glasman, 2008) bu çalışmada mekanik örgüt

## Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



yapısının öğretmen performansına doğrudan ve rol belirsizliği arabuluculuğu ile dolaylı etkisi incelenmek istenmiştir.

Mekanik örgüt yapısı, çalışmaların standartlaştırıldığı, kural ve düzenlemelerin özelleştiği, karar vermenin emir-komutaya bağlı olduğu, yüksek düzeyde merkezileşme ve biçimselleşmenin gerçekleştirildiği yapılardır (Hoy ve Miskel, 2010). Çalışanlar, rol ve sorumluluklarını betimleyen özel iş tanımlarını ve formal iletişim kanallarını takip etme eğilimindedir (Carpenter, Bauer ve Erdoğan, 2010). Mekanik yapıda iş, temel olarak yüksek düzeyde özelleştirilmesi, rutinleştirilmesi ve standartlaştırılması yoluyla koordine edilmiştir. İşleri yapan personel, işleyişte yapılacak eylemler üzerinde ve işin nasıl yapılacağı üzerinde çok az etkiye sahiptir (Visscher, 2013). Mekanik yapı, yüksek özelleşme düzeyi, işin bölünmesi, dikey iletişim, merkezileşmiş yetki ve düşük özerkliğe sahiptir. Mekanik yapı, çalışanlar üzerinde çok sıkı kontrolün olduğu ve katı hiyerarşik yapılanmanın gerçekleştirildiği düzenlemelerdir (Jogaratnam ve Tse, 2006).

Örgütün yapısı, örgütsel kurallar tarafından şekillendirilen çalışanların yapmaları gereken davranışlar, örgüt üyeleri arasındaki karar verme ve iletişim şekillerini kapsamakta ve örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin nasıl şekilleneceğini belirlemektedir (Bucarnia, 2006). Örgütsel yapının, iş, görev ve rollerin nasıl yapılandırılacağı, gerçekleştirileceği ve değiştirileceğini etkilemesinin yanında, çalışanlar ve örgütsel sonuçlar üzerinde de önemli etkileri olabilmektedir (Grant ve Parker, 2009). Örgüt yapısının etkili olduğu faktörlerden biri de çalışanların performanslarıdır. Çalışanların görevlerinin özelleştiği, ayrıntılı olarak belirlendiği ve işlerin açık şekilde tespit edildiği mekanik örgüt yapılarında çalışanların performanslarının yüksek olacağı ileri sürülmüştür (Johari ve Yahya, 2009). Yüksek düzeyde merkezileşme, biçimlendirme ve direktif liderlik tarafından karakterize edilen mekanik örgüt yapısında, çalışanların rutin, değişmeyen ve tekrarlanan görevleri gerçekleştirmede etkililiği artırdığı kabul edilir (Lillrank, 2003). Alan yazında mekanik yapının temel avantajının etkililiğe katkı yapması olduğu ileri sürülmüştür (Carpenter, Bauer ve Erdoğan, 2013). Nitekim konuyla ilgili yapılan çalışmalarda örgüt yapısı ile çalışanların performansı arasında olumlu ilişki bulunmuştur (Andrews, 2010; Freund ve Drach-Zahavy, 2007; Ogaard, Marnburg ve Larsen, 2008). Eğitim alanında yapılan bir çalışmada örgüt yapısı ile öğretmen performansı arasında ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır (Horng, 2009). Ancak sınırlı da olsa bazı çalışmalarda bürokratik okul yapısı ile öğretmen performansı arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (Somech ve Wenderow, 2006).

Mekanik örgüt yapısı çalışanların performanslarının yanında rol belirsizliği üzerinde de etkili olan bir faktördür. Mekanik örgüt yapılanmasında çalışanların işlerini nasıl yapacakları, meslektaşlarıyla ilişkilerinin nasıl olacağı, izlenecek prosedürlerin neler olduğu belirlenmiştir (Hoy ve Miskel, 2010). Bu da çalışanların görevlerini nasıl yapacaklarını somut şekilde ortaya çıkaracağı için görev belirsizliği yaşamalarına engel olabilecektir. Rol belirsizliği, çalışanların yapmaları beklenen davranışların tam olarak ne olduğunu bilemedikleri zaman meydana gelen bir durumdur (Showail ve diğerleri, 2013). Mekanik örgütler, çalışanların işlerini nasıl yapacaklarının kurala bağlandığı ve standartlaştırıldığı yapılardır (Visscher, 2013). Bu da rol belirsizliğinin ortaya çıkmasına neden olan çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesi beklenen davranışlar konusunda yeterli bilgiye sahip olmalarını sağlayacağından, çalışanların rol belirsizliği yaşamalarını engelleyebilir. Mekanik yapılarda özelleşmiş kurallar, politikalar ve prosedürlerin bulunması çalışanlardan beklenen rol ve görevlerin açık olmasına neden olmasıyla rol belirsizliğini azaltıcı bir sonuç ortaya çıkarabilir (Johari ve Yahya, 2009; Johnson ve diğerleri., 1998). Mekanik örgüt yapılanmasında yönetim tercihlerinin, yetkinin merkezileşmesi, işin düzenlenmesi, rutinleştirme, koordinasyon ve kontrol yönünde olmasıyla belirliliği oluşturduğu iddia edilmiştir (Freund ve Drach-Zahavy, 2007). Mekanik yapıda kararlar yöneticiler tarafından alınır ve öğretmenlerden sorgulamaksızın kararlara uymaları beklenir. Yöneticiler tarafından desteklenen açık ve resmi hedefler, çalışanların davranışlarında belirleyicidir (Hoy ve Miskel, 2012, s.100). Mekanik

### Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 10/3 Winter 2015



yapılarda, biçimlendirme ve merkezileştirme yoluyla çalışanların örgütlerinde işlerini nasıl yapacaklarıyla ilgili eylemleri belirlenir. Bu da, çalışanların rol belirsizliğini ortadan kaldırarak, nelerin yapılacağını çalışanlar tarafından bilindiği belirli olan bir durumu oluşturur. Bunun sonucu olarak Conley ve You (2014) ileri sürdüğü gibi, mekanik yapılar, örgütsel beklentileri açıklama yoluyla belirsizliği azaltabilir. Mekanik örgüt yapısının bir özelliği olan yazılı iletişim ve kurallar, çalışanların rol algılarını açıklayan bilgi sağlama yoluyla rol belirsizliğini azaltma eğilimindedir (Conley ve You, 2014). Bu teorik açıklamalarla birlikte mekanik yapı ile rol belirsizliği arasında ilişkinin varlığı araştırma sonuçlarına dayalı olarak da açıklanabilir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda yoğun şekilde mekanik örgüt yapısı ile rol belirsizliği arasında olumsuz ilişki olduğu bulunmuştur (Aghgholen ve diğerleri., 2014; Conley ve You, 2014; Johnson ve diğerleri., 1998). Conley ve You (2014) tarafından yapılan çalışmada yüksek düzeyde mekanik olarak yapılanmış okullarda öğretmenlerin rol belirsizliği algılarının düşük olduğu bulunmuştur. Alan yazında çok sınırlı da olsa mekanik yapı ile rol belirsizliği arasında pozitif ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Mekanik okul yapısı ile öğretmenlerin rol belirsizliği algıları arasında olumlu ilişkinin olabileceği, öğretmenlerin profesyoneller olmaları açısından ileri sürülmüştür. Profesyonellerin işlerini nasıl yapacaklarıyla ilgili karar verebilme yeterliliklerine sahip olmayı istemeleri nedeniyle öğretmenlerin işlerinin bürokratik olarak yapılandırılmasının rol belirsizliğini artırabileceği beklenmektedir (Conley ve You, 2014). Ancak Conley ve You tarafından yapılan çalışmada mekanik okul yapısı ile öğretmenlerin rol belirsizliği algıları arasında negatif ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte Aghgholen ve diğerleri. (2014) tarafından yapılan çalışmada da katı, hiyerarşik bürokratik örgütlerde rol belirsizliğinin yüksek olacağı ifade edilerek, mekanik yapı ile rol belirsizliği arasında olumlu ilişki olacağı hipotez olarak belirlenmiştir. Ancak bu çalışmada, bu hipotezin aksine mekanik yapı ile rol belirsizliği arasında olumsuz ilişki bulunmuştur.

Rol belirsizliği örgüt yapısından etkilenmekte, performansı ise etkilemektedir. Rol belirsizliği düşük olduğu durumlarda, çalışanlar işleriyle ilgili yeterli bilgiye sahip olacaklarından dolayı kendilerinden beklentilerin ve oynamaları gereken rollerin neler olduğunu iyi şekilde anlamalarını sağlayarak, çalışanların iyi performans göstermelerine neden olabilecektir (Showail ve diğerleri., 2013). Dolayısıyla rol belirsizlik algıları düşük olan çalışanların yüksek performans gösterecekleri ifade edilebilir. Örgütlerde çalışanların görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri onların işyerlerinde oynayacakları rollerini iyi bilmelerine bağlıdır (Ünsar ve Oğuzhan, 2009). Rollerini iyi bilmeyen çalışanlar rol belirsizliği yaşayacaklarından işlerinde ne yapacaklarını bilemeyecekleri için performansları düşebilecektir (Ünsar ve Oğuzhan, 2009). Rol belirsizliği düşük olduğu durumlarda çalışanlar, kendilerinden beklenen şeylerle ilgili (çalışanların iş gerekleri) ve bu beklentileri nasıl başaracaklarıyla (süreçler ve prosedürler) ilgili fazla bilgiye sahip olacaklardır (Griffin, Neal ve Parker, 2007). Bu durum çalışanların yüksek performans göstermelerini kolaylaştırıcı bir etkide bulunur (Griffin ve diğerleri., 2007). Yüksek rol belirsizliği olduğunda, çalışanların kendilerinden beklentilerin neler olduğunu ve çalışırken önceliklerin nasıl belirleneceğini tam olarak bilemeyecekleri (Sonnentag ve Krueger, 2006) düşünüldüğünde, çalışanlardan beklenen görevlerini yerine getirmelerinde sorunlar yaşayabilecekleri ileri sürülebilir. Dolayısıyla rol belirsizliğinin performansı olumsuz şekilde etkileyebileceği ifade edilebilir. Rol belirsizliği bilgi eksikliğini sunması yüzünden düşük performans düzeyine neden olabilir (Tubre ve Collins, 2000). Zhang, Tsingan ve Zhang (2013) rol belirsizliğini, çalışanların iş performanslarının bir engelleyicisi olarak görmüştür. Yapılan çalışmalarda rol belirsizliği ile çalışanların performansı arasında olumsuz ilişki bulunmuştur (Beauchamp ve diğerleri., 2002; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Cordery, Morrison, Wright ve Wall, 2010; Gilboa, Shirom, Fried ve Cooper, 2008; Kim ve Burton, 2002; Showail ve diğerleri., 2013; Tubre ve Collins, 2000). Tubre ve Collins (2000) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında rol belirsizliği ile performans arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Beauchamp ve Bray (2001)'in çalışmasında yüksek rol belirsizliği algısına sahip olan çalışanların temel rol sorumluluklarını gerçekleştirme düzeylerinin

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Türkiye’de Çelik (2013) tarafından yapılan çalışmada müdür yardımcılarının rol belirsizlik algılarının performansları üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Yukarıdaki teorik açıklamalar ve araştırma sonuçlarına dayalı olarak rol belirsizliği ile öğretmen performansı arasında olumsuz ilişki olacağı ileri sürülebilir.

Mekanik örgüt yapısı, okulda öğretmenlerin öğretim etkinliklerini nasıl gerçekleştireceklerinin belirlenmesiyle performanslarını doğrudan olumlu şekilde etkilemesinden daha çok öğretmenlerin görev ve rollerinin neler olduğuna ve nasıl gerçekleştireceklerine ilişkin yeterli bilgi sahibi olmalarını sağlayarak yani rol belirsizliğini azaltma yoluyla dolaylı olarak da öğretmenlerin performansları üzerinde etkili olabilir. Leach ve diğerleri (2013) rol belirsizliğinin iş kontrolü ve sonuçları arasındaki ilişkiye arabuluculuk ettiğini ileri sürmüştür. Mekanik okul yapısında, öğretmenlerden öğretim etkinliklerini nasıl gerçekleştireceklerine ilişkin tanımlanmış olan davranışları yapmaları istenmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Bu, öğretmenlerin işlerini nasıl yapmaları gerektiğiyle ilgili kendilerinden beklenenler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlayacaktır. Örgütlerde çalışanlara sağlanan bilginin rol belirsizliğini azalttığı ve onlardan istenilen görevleri yapmalarına yardımcı olduğu (Van de Bunt, 2012) düşünüldüğünde mekanik okul yapısında öğretmenlerin rol belirsizliği yaşama düzeylerinin düşük olacağı ve bununda öğretmenlerin performanslarını olumlu şekilde etkileyebileceği ileri sürülebilir. Alan yazında özerklik ile performans arasındaki olumlu ilişkinin görev belirsizliği veya görev çevresinde öngörülemezlikle karşılaştıkları ortamlarda açıklanabileceği ileri sürülmüştür (Stewart, 2006). Cordery ve diğerleri (2010) tarafından yapılan çalışmada görev belirsizliğinin, özerklik ile performans arasındaki ilişkiye arabuluculuk ettiği bulunmuştur. Özerklik, örgüt yapısının önemli bir özelliği ve mekanik örgütün özerkliğin az olduğu bir yapılanma olduğu düşünüldüğünde, rol belirsizliğinin mekanik yapı ile performans arasındaki ilişkiye arabuluculuk edebileceği ileri sürülebilir. Görev performansı biçimlenmiş davranışları tanımlar (Özen, 2014). Bu davranışlar, bir çalışanın rollerinin bilinen gereklerini ve beklentilerini karşılama düzeyini yansıtır (Griffin ve diğerleri., 2007). Mekanik yapı, çalışanların rollerinin neler olduğunu ve nasıl yapacaklarını açık ve net şekilde belirlendiği yapılardır (Carpenter ve diğerleri, 2010). Bu bakımdan mekanik okul yapısı öğretmenlerin performansını etkileyebilir. Mekanik yapının bu özelliği öğretmenlerin rol belirsizliği yaşamalarına engel olabilir. Aslında mekanik yapı, çalışanların rollerinin gerekliliği ve beklentileriyle ilgili bilgi eksikliğini ifade eden (Sonntag ve Krue, 2006) rol belirsizliğini azaltma yoluyla ne yapacaklarını ve nasıl yapacaklarını tam olarak bilmelerini sağlayacağından performanslarının yüksek olmasına neden olabilir. Bununla birlikte konuyla ilgili yapılan çalışmalarda örgüt işleyişinin yüksek düzeyde biçimlendirildiği mekanik yapıların, çalışanlar arasındaki rol belirsizliğinin olumsuz etkilerini azaltabileceği ileri sürülmüştür (Andrews, 2010). Bu olumsuz etkilerden biri düşük performans olabilir. Bu açıklamalara dayalı olarak mekanik okul yapısının öğretmenlerin performansı üzerinde doğrudan ve rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olacağı ifade edilebilir.

Öğretmenlerin performansı okulun etkililiği ve öğrenci başarısı açısından en önemli faktörlerden biridir (Tao, 2013). Bu yüzden öğretmenlerin performanslarını etkileyen faktörlerin neler olduğunun bilinmesi önemlidir. Mekanik okul yapısı ve rol belirsizliğinin öğretmenlerin performansları üzerindeki etkisi araştırılarak, öğretmenlerin performanslarını artırabilmek için dikkat edilmesi gereken faktörler hakkında bilgi sahibi olunabilecektir. Bununla birlikte alan yazında okul yapısının öğretmen performansı üzerinde hem doğrudan hem de rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisi incelenmemiştir. Bu çalışmada bu konu araştırılarak alan yazındaki bu boşluğu doldurmaya katkı yapacağı düşünülmektedir. Bu nedenlerle bu çalışmada okulun mekanik yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde doğrudan ve rol belirsizliğinin arabuluculuğuyla dolaylı etkisi incelenmek istenmiştir.

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

Okulun mekanik yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde doğrudan rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisi belirlemeye yönelik bu çalışmada tarama modeli kullanılmıştır.

### Çalışma Grubu

Bu çalışmanın verileri Bolu ili merkez ilçe sınırları içerisinde yer alan 22 ilköğretim okulunda görev yapan 215 sınıf öğretmeninden elde edilmiştir. Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin % 57.2'si kadın, % 42.8'i ise erkektir. Öğretmenlerin % 16.7'si yüksekokul, % 62.8'i fakülte ve % 20.5'i ise yüksek lisans eğitimi almışlardır. Sınıf öğretmenlerinin % 5.1'i 1-5 yıl, %22.8'i 6-10 yıl, % 27'si 11-15 yıl, % 19.1'i 16-20 yıl ve % 26'sı ise 21 yıl üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Kişisel Özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Kadın	123	57.2
	Erkek	92	42.8
	Toplam	215	100
Kıdem	1-5 yıl	11	5.1
	6-10 yıl	49	22.8
	11-15 yıl	58	27
	16-20 yıl	41	19.1
	21 + yıl	56	26
Eğitim Durumu	Yüksekokulu	36	16.7
	Eğitim Fakültesi	135	62.8
	Yüksek Lisans	44	20.5

### Verilerin Toplanması

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin mekanik okul yapısına ilişkin algılarını belirlemek için Freund ve Drach-Zanavy (2007) tarafından geliştirilen ve Cerit (incelemede) tarafından Türkçe'ye uyarlanan mekanik örgüt yapısı ölçeği, performans düzeylerini belirlemek için Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen ve Cerit (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan rol performans ölçeği ve rol belirsizliğini ölçmek için ise Rizzo v.d. (1970) tarafından geliştirilen rol belirsizliği ölçeği kullanılmıştır.

*Mekanik okul yapısı ölçeği:* Mekanik Okul Yapısı Ölçeği 12 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçekte yer alan 12 madde ve tek faktörlü yapının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Modelin uyum iyiliği düzeyini belirlemek için  $X^2/df$ , RMSEA (root mean square error of approximation), GFI (goodness of fit index), AGFI (adjusted goodness of fit index), SRMR (standardized root mean square residual) ve CFI (the comparative fit index) istatistikleri kullanılmıştır. DFA sonuçları ( $X^2=213.8$ ,  $df=186$ ,  $X^2/df=1.1$ ,  $RMSEA=.06$ ,  $AGFI=.92$ ,  $CFI=.92$ ,  $GFI=.91$ ,  $SRMR=.08$ ) mekanik okul yapısı ölçeğinin 12 madde ve tek faktörlü yapısının uyum indeksinin kabul edilebilir olduğunu göstermiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin parametre değerleri .47 ile .83 arasında değişmiştir. Sonuç olarak, mekanik okul yapısı ölçeğinin tek faktörlü yapısının bu çalışmada geçerli bir yapı olduğu ortaya çıkmıştır.

Mekanik Yapı ölçeğinin güvenilirlik çalışması için Cronbach alfa katsayısı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda Mekanik Örgüt Yapısı ölçeğinin alfa değeri .87 (madde toplam korelasyonu .54

## Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 10/3 Winter 2015





ile .72 arasında) olduğu bulunmuştur. Buna göre, Mekanik okul yapısı ölçeğinin maddelerin mekanik okul yapısını belirlemeye yönelik olduğu yani iç tutarlılığının bulunduğu söylenebilir.

Tablo 2. Ölçeklere ve Modele ilişkin uyum indeksleri

	Mekanik Okul Yapısı	Rol Belirsizliği	Öğretmen Performansı	Model
Chi-square	X <sup>2</sup> :213.8, df: 186	X <sup>2</sup> : 173.9, df: 124	X <sup>2</sup> :142.6, df: 117	X <sup>2</sup> :176.5, df: 148
RMSEA	0.06	0.05	0.03	0.07
SRMR	0.08	0.04	0.03	0.07
AGFI	0.92	0.91	0.93	0.88
GFI	0.91	0.96	0.96	0.91
CFI	0.92	0.95	0.94	0.95

*Rol belirsizliği Ölçeği:* Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin rol belirsizliği algılarını belirlemek için Rizzo v.d. (1970) tarafından geliştirilen ve 6 maddeden oluşan rol belirsizliği ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin 6 maddeden oluşan tek faktörlü yapısının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA sonuçları (X<sup>2</sup>= 173.9, df=124, X<sup>2</sup>/df= 1.4, RMSEA=.05, AGFI=.91 CFI=.95, GFI=.96, SRMR=.04) ölçeğin 6 maddeden oluşan yapısının uyum indeksinin iyi olduğunu göstermiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin parametre değerleri .68 ile .98 arasında değişmiştir. Sonuç olarak, rol belirsizliği ölçeğinin tek faktörlü yapısının bu çalışmada geçerli bir yapı olduğu ortaya çıkmıştır.

Ölçeğin güvenirlik çalışması için Cronbach alfa katsayısı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda alfa değeri ise .92 bulunmuştur. Ölçeğin madde-toplam korelasyonun .745 ile .842 arasında değişmiştir. Buna göre, ölçekteki maddelerin rol belirsizliğini ölçmeye yönelik olduğu yani iç tutarlılığının bulunduğu söylenebilir.

*Rol Performans Ölçeği:* Öğretmenlerin performansını ölçmek için Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen ve Cerit (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 5 maddeden oluşan rol performans ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin 5 maddeden oluşan tek faktörlü yapısının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA sonuçları (X<sup>2</sup>= 142.6, df=117, X<sup>2</sup>/df= 1.2, RMSEA=.03, AGFI=.93 CFI=.94, GFI=.96, SRMR=.03) ölçeğin 5 maddeden oluşan yapısının uyum indeksinin iyi olduğunu göstermiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin parametre değerleri .52 ile .97 arasında değişmiştir. Sonuç olarak, rol performans ölçeğinin tek faktörlü yapısının bu çalışmada geçerli bir yapı olduğu ortaya çıkmıştır.

Ölçeğin güvenirlik çalışması için Cronbach alfa katsayısı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda alfa değeri ise .90 bulunmuştur. Ölçeğin madde-toplam korelasyonun .672 ile .849 arasında değişmiştir. Buna göre, ölçekteki maddelerin öğretmenlerin rol performansını ölçmeye yönelik olduğu yani iç tutarlılığının bulunduğu söylenebilir.

### Verilerin Analizi

Sınıf öğretmenlerinin mekanik okul yapısı, rol belirsizliği ve performans düzeylerine ilişkin belirlemek için ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Rol belirsizliğinin mekanik okul yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde etkisine arabuluculuk yapıp yapmadığını belirlemek için ise yapısal eşitlik modeli (yol analizi) kullanılmıştır.

### Bulgular

Bu araştırmada sınıf öğretmenlerin mekanik okul yapısı, rol belirsizliği ve performans düzeylerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'de verilmiştir. Aritmetik ortalama değerlerine göre, bu çalışmada konuyla ilgili bilgi alınan sınıf öğretmenlerinin mekanik okul yapısına ilişkin algılarının ortalama değerinde olduğu söylenebilir (Tablo 3'e bakınız). Tablo 3'deki aritmetik ortalama değerlere göre, sınıf

### Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 10/3 Winter 2015

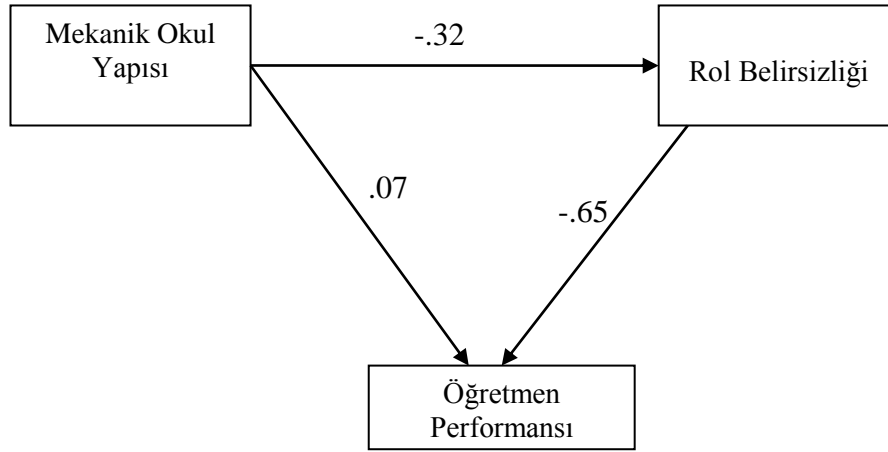


öğretmenlerinin ortalama değerinin altında rol belirsizliğine sahip oldukları, orta düzeyde ise performans gösterdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Tablo 3. Aritmetik ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları

	$\bar{X}$	SD	1	2	3
1.Mekanik okul yapısı	3,15	.77			
2.Rol Belirsizliği	2.38	.58	-.331		
3.Öğretmen Performansı	2,48	.76	.547	-.411	

Korelasyon analizi sonuçları mekanik okul yapısı ile rol belirsizliği arasında negatif yönlü anlamlı, öğretmen performansı ile pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir (Tablo 3). Bu sonuca göre sınıf öğretmenleri okullarının mekanik okul yapısına sahip olduğunu algıladıklarında daha az rol belirsizliği yaşayacaklarını ve daha iyi performans göstereceklerini düşündükleri ifade edilebilir. Rol belirsizliği ile performans arasında ise negatif ilişki olduğu bulunmuştur. Bu bulguya göre rol belirsizliği yaşamayan sınıf öğretmenlerinin daha iyi performans sergileyeceklerini düşündükleri söylenebilir.



Şekil 1. Yol Analizi Sonuçları

Bu çalışmada önerilen modelin uygunluğunu test etmek için yol analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları modelin uyum iyiliğinin kabul edilebilir olduğu göstermiştir ( $X^2=176.5$ ,  $df=148$ ,  $X^2/df=1.2$ ,  $RMSEA=.07$ ,  $AGFI=.88$ ,  $CFI=.95$ ,  $GFI=.91$ ,  $SRMR=.07$ ). Yapılan yol analizi sonuçları mekanik okul yapısının öğretmen performansı üzerinde doğrudan etkiye sahip olmadığını göstermiştir (Şekil 1' bak). Analiz sonuçları okul yapısının öğretmen performansı üzerinde rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır (Şekil 1 ve Tablo 4). Rol belirsizliği mekanik okul yapısı ile öğretmen performans arasındaki ilişkiye tamamiyle arabuluculuk yaptığı bulunmuştur.

Tablo 4. Mekanik okul yapısının performans üzerine doğrudan ve dolaylı etkisi

	Öğretmen Performansı		
	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Toplam Etki
Mekanik Okul Yapısı		.20	.20

### Tartışma

Bu çalışmada mekanik okul yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde doğrudan etkiye sahip olmadığı, rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

### Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 10/3 Winter 2015

Öğretmenlerin öğrenci başarısı üzerinde önemli etkisi olan bir faktör olması ve öğrenci başarısını artırmak için okullara yapılan aşırı baskılar öğretmenlerin yüksek performans göstermelerinin önemini ortaya çıkarmaktadır (OECD, 2006). Çünkü okulun etkililiği ve öğrenci başarısı temelde öğretmenlerin performanslarına bağlıdır (Tao, 2013). Mekanik olarak yapılandırılmış okullarda, öğretmenlerin öğretim etkinliklerini nasıl planlayacakları ve gerçekleştirecekleri ana hatlarıyla belirlenmiştir. Türkiye’de 2005 yılında yapılan öğretim programları reformuyla öğretmen kılavuz kitap uygulaması başlatılmış ve MEB tarafından öğretim planları yapılmıştır. Bu uygulamalar, öğretmenlerin öğretim etkinliklerini nasıl gerçekleştireceklerinin standartlaştırılmasını sağlamıştır. Dolayısıyla nasıl ve neler yapacakları belirli olan öğretmenler, öngörüldüğü gibi öğretimi gerçekleştirebileceklerdir. Bu nedenle öğretim ile ilgili davranışların özelleştiği mekanik okul yapılarında, öğretmenler verilen sorumlulukları ve görevleri gerçekleştirmek için gerekli olan veya beklenen davranışlar olarak tanımlanan (Van Dyne, Cummings ve McLean Park, 1995) performans daha iyi sergileyebileceklerdir. Nitekim alan yazında çoğunlukla mekanik yapı ile çalışan performansı arasında olumlu ilişki bulunmuştur. Ancak bu çalışmada hem teorik açıklamaların hem de çoğu araştırma sonuçlarının (Freund ve Drach-Zahavy, 2007; Horng, 2009; Ogaard ve diğerleri., 2008) aksine mekanik okul yapısı ile öğretmen performansı arasında anlamlı ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Eğitim alanında Somech ve Wenderow (2006) tarafından yapılan bir çalışmada ise bu araştırmanın bulgusuyla paralel şekilde okul yapısı ile öğretmen performansı arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre, mekanik okul yapısının öğretmenlerin performans düzeylerini doğrudan etkileyen bir faktör olmadığı ifade edilebilir.

Bu çalışmada mekanik okul yapısının öğretmen performansı üzerinde rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Mekanik okul yapısında, öğretmenlerin öğretim rolleri açık ve net şekilde belirlendiği için kendilerinden beklenenler ve beklentileri karşılayabilmek için neler yapmaları gerektiği ile ilgili ayrıntılı bilgiye sahip olacaklardır. Ne yapacağını ve nasıl yapacağını bilen öğretmenler de öğretim etkinliklerini istenildiği şekliyle gerçekleştirebileceklerinden performansları yüksek olabilecektir. Aslında öğretmenlerin iyi performans göstermeleri rolleriyle ilgili ayrıntılı bilgi sahibi olmalarından kaynaklı olabilir. Bu nedenle öğretmenlerin performansları, çalışanların rollerini yerine getirmek için ihtiyaç duyduğu yeterli bilgidен yoksun olduğu ve kendisinden beklentileri tam olarak bilemedikleri durumu ifade eden (Sonnentag ve Krueel, 2006) rol belirsizliğini azaltmasına bağlı olabilir. Mekanik okul yapısında öğretmenlerin rolleri özelleştirildiği, izleyecekleri prosedürler belirlendiği için (Hoy ve Miskel, 2010) öğretmenlerin rollerinin ne olduğu ve rollerini nasıl oynayacaklarını bilmelerini sağlanabilecektir. Dolayısıyla rolleriyle ilgili detaylı bilgiye sahip olan öğretmenler, yapmaları gereken etkinlikleri gerçekleştireceklerinden yüksek performans gösterebileceklerdir. Bu açıdan mekanik okul yapısı öğretmenlerin rol belirsizliği yaşamalarına engel olarak yüksek performans göstermelerini sağlayabilecektir. Bu görüşü destekler şekilde bu çalışmada mekanik okul yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde rol belirsizliği aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmanın bulgusuyla paralel şekilde alan yazında yapılan çalışmalarda mekanik örgüt yapısı ile rol belirsizliği arasında olumsuz ilişki olduğu (Aghgholen ve diğerleri., 2014; Conley ve You, 2014) ve rol belirsizliği ile çalışanların performansları arasında da olumsuz ilişki olduğu (Beauchamp ve diğerleri., 2002; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Cordery ve diğerleri., 2010; Showail ve diğerleri., 2013; Tubre ve Collins, 2000) bulunmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak öğretmenlerin performanslarını artırmanın yollarından birinin okulların mekanik olarak yapılandırılmasıyla rol belirsizliğini azaltmak olduğu ifade edilebilir.

### Öneriler

Bu çalışmada mekanik okul yapısının öğretmenlerin performansları üzerinde rol belirsizliğinin aracılığıyla dolaylı etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



1. Öğretmenlerin performanslarını artırabilmek için öğretim etkinliklerini nasıl planlayacakları ve gerçekleştireceklerine ilişkin yeterli bilgi sahibi olmaları sağlanabilir. Bunun için öğretmenlere sürekli hizmet içi eğitim verilebilir.
2. Öğretmenlerin sınıf içerisinde öğretim etkinliklerini nasıl gerçekleştireceklerine ilişkin onlara rehberlik edecek kaynaklar geliştirilebilir. Örneğin öğretmen kılavuz kitap uygulamasına devam edilebilir.
3. Okul müdürleri ve maarif müfettişleri öğretmenlerin sınıf içi etkinlikleri nasıl yapacaklarıyla ilgili sıklıkla bilgilendirmeler yapabilirler.
4. Okulların yapılandırılmasında öğretmenlerin uymaları gereken kurallar ve izleyecekleri prosedürler açık ve net şekilde belirlenerek onlardan beklenen öğretimsel davranışların neler olduğuyla ilgili standartlar tespit edilebilir ve bunlar hakkında öğretmenlere ayrıntılı bilgiler verilebilir.

### KAYNAKÇA

- AGHGHALEN, S.F., MOHAMED, Z.M. ve AHMAD, A. (2014). The effects of personal and organizational factors on role ambiguity amongst internal auditors. *International Journal of Auditing*, 18, 105-114.
- ANDREWS, R. (2010). Organizational social capital, structure and performance. *Human Relations*, 63(5), 583-608.
- BEAUCHAMP, M.R., BRAY, S.R., EYS, M.A. ve CARRON, A.V. (2002). Role ambiguity, role efficacy and role performance: Multidimensional and mediational relationships within interdependent sport teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6(3), 229-242.
- BEAUCHAMP, M.R., ve BRAY, S.R. (2001). Role ambiguity and role conflict within interdependent teams. *Small Group Research*, 32, 133-157.
- BUCARNIA, F.S.(2006). Offsetting the negative effect of organizational structure on social relations: Structure, social exchange, and justice. UMI: 3226980.
- BURNS, T., & STALKER, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock Publications.
- CARPENTER, M., BAUER, T. ve ERDOĞAN, B. (2010). *Principles of Management: A Behavioral Approach*. Flat World Knowledge.
- ÇELİK, K. (2013). The effect of role ambiguity and role conflict on performance of vice principals: The mediating role of burnout. *Eğitim Araştırmaları*, 51, 195-214.
- CERİT, Y. (2012). Lider- üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(28), 33-46.
- CEYLAN, A. ve ULUTÜRK, Y.H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. *Doğuş Üniv. Dergisi*, 7(1), 48-58.
- CONLEY, S ve GLASMAN, N.S (2008). Fear, the school organization, and teacher evaluation. *Educational Policy*, 22(1), 63–85.
- CONLEY, S. ve YOU, S. (2014). Role stress revisited: Job structuring antecedents, work outcomes, and moderating effects of locus of control. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(2), 184-206.
- CORDERY, J.L., MORRISON, D., WRIGHT, B.M. ve WALL, T.D. (2010). The impact of autonomy and task uncertainty on team performance: A longitudinal field study. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 240-258.

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



- COVIN, J. G., & SLEVIN, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(1): 7-24.
- ERTAŞ, H. (2014). Belediye personelinin örgütsel adalet algıları üzerine bir araştırma: Konya örneği. *Turkish Studies -International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(8), 467-482. DOI: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6987>
- FREUND, A. ve DRACH-ZAHAVY, A. (2007). Organizational (role structuring) and personal (organizational commitment and job involvement) factors: Do they predict interprofessional team effectiveness?. *Journal of Interprofessional Care*, 21(3), 319-334.
- GILBOA, S., SHIROM, A., FRIED, Y. ve COOPER, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61, 227-271.
- GRANT, A.M. ve PARKER, J.K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3 (1), 317-375.
- GRIFFIN, M. A., NEAL, A., ve PARKER, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50, 327-347.
- HORNG, E. L. (2009). Teacher tradeoffs: Disentangling teachers' preferences for working conditions and student demographics. *American Educational Research Journal*, 46(3), 690-717.
- HOY, W.K. ve MISKEL, C.G. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (çev. Ed. S. Turan). Ankara: Nobel.
- JOGARATNAM, G. ve TSE, E. C. (2006). Entrepreneurial orientation and the structuring of organizations: Performance evidence from the Asian hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 454-468.
- JOHARI, J. ve YAHYA, K.K. (2009). Linking organizational structure, job characteristics, and job performance constructs: A Proposed framework. *International Journal of Business and Management*, 4(3), 145-152.
- JOHNSON, J.D., FRANCE, B.H., MEYER, M., SPEYER, J.B. ve COX, D. (1998). The impact of formalization, role conflict, role ambiguity, and communication quality on perceived organizational innovativeness in the cancer information service. *Evaluation & The Health Professions*, 21 (1), 27-51.
- LEACH, D., HAGGER-JOHNSON, G., DOERNER, N., TURNER, N., DWASON, J. ve GRATE, G. (2013). Developing a measure of work uncertainty. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 85-99.
- KIM, J. ve BURTON, R.M. (2002). The effect of task uncertainty and decentralization on Project team performance. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 8, 365-384.
- LILLRANK, P. (2003). The quality of standard, routine and nonroutine process. *Organization Studies*, 24(2), 215-233.
- OECD. (2006). *Demand-sensitive schooling. Evidence and issues*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).
- OGAARD, T., MARNBURG, E. ve LARSEN, S: (2008). Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: Consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance. *Tourism Management*, 29, 661-671.
- ÖZEN, H. (2014). Motivasyonel dil teorisi ışığında okul müdürlerinin kullandığı motivasyonel dilin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkisi. *Turkish Studies -International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(5), 1731-1746. DOI: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6800> , p. 133-145.

---

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015



- PODSAKOFF, P. M., ve MACKENZIE, S. B. (1989). *A Second Generation Measure of Organizational Citizenship Behavior*. Working paper, Indiana University, Bloomington.
- RIZZO, J., HOUSE, R. ve LIRTZMAN, S. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, pp. 150—163.
- SHOWAIL, S.J., PARKS, J.M. ve SMITH, F.I. (2013). Foreign workers in Saudi Arabia: A Field study of role ambiguity identification, information-seeking, organizational support and performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (21), 3957-3979.
- SONNENTAG, S. ve KRUEL, U. (2006). Psychological detachment from work during off job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 197-217.
- SOMECH, A., ve WENDEROW, M. (2006). The impact of participative and directive leadership on teachers' performance: The intervening effects of job structuring, decisions domain, and leader-member exchange. *Educational Administration Quarterly*, 42(5), 746-772.
- STEWART, G. L. (2006). A meta-analytic review of relationships between team design features and team performance. *Journal of Management*, 32, 29–54.
- TAO, S. (2013). Why are teachers absent? Utilising the capability approach and critical realism to explain teacher performance in Tanzania. *International Journal of Educational Development*, 33, 2-14.
- TUBRE, T.C. ve COLLINS, J.M. (2000). Jackson and Schuler (1980) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management*, 26(1), 155-169.
- UYVAL, H. T. ve AYDEMİR, S. (2014). Örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi: sağlık sektöründe bir araştırma. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), p. 1557-1574. DOI: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6457>.
- ÜNSAR, A.S. ve OĞUZHAN, A. (2009). İmalat sektöründe çalışanların bazı değişkenler açısından rol çatışması ve rol belirsizliğini belirlemeye yönelik bir alan çalışması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 243-262.
- VAN DE BUNT, L. (2012). Leadership and situational antecedents of proactive behavior. University van Amsterdam. [dare.uva.nl](http://dare.uva.nl).
- VAN DYNE, L., CUMMINGS, L. L., ve MCLEAN PARKS, J. (1995). Extra role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior Vol. 17* (pp. 215-285). Greenwich, CT: JAI Press.
- VISSCHER, A. (2013). Introduction to organizational and management aspects of schools, in A. J. Visscher (Ed.) *Managing Schools towards High Performance*, (3-36). Taylor & Francis.
- ZHANG, R.P., TSINGAN, L. ve ZHANG, L.P. (2013). Role stressors and job attitudes: A Mediated model of leader-member exchange. *The Journal of Social Psychology*, 153(5), 560-576.

### Citation Information/Kaynakça Bilgisi

CERİT, Y., Makale Adı, *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 10/3 Winter 2015, p. 237-250, ISSN: 1308-2140, [www.turkishstudies.net](http://www.turkishstudies.net), DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.7378>, ANKARA-TURKEY

### Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 10/3 Winter 2015

