

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN
ÖĞRETMENLERİN İŞ MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ

Fatih YILMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Prof. Dr. Musa GÜRSEL

Konya–2009

Bilimsel Etik Sayfası

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

**BİLİMSEL ETİK SAYFASI**

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar olan bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

A handwritten signature in black ink, likely belonging to Fatih YILMAZ.

Fatih YILMAZ

Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Fatih YILMAZ tarafından hazırlanan Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi başlıklı bu çalışma 08.12.2009 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Musa GÜRSEL

Başkan

A blue ink signature of Prof. Dr. Musa Gürsel.

Yard. Doç. Dr. Hüseyin IZGAR

Üye

A blue ink signature of Yard. Doç. Dr. Hüseyin Izgar.

Yard. Doç. Dr. Ali Ünal

Üye

A blue ink signature of Yard. Doç. Dr. Ali Ünal.

ÖNSÖZ

Kuşkusuz tüm örgütler bir kültüre sahiptir. Örgüt üyelerinin bireysel ve grup davranışlarında etkili olan bu kültür örgütün diğer örgütlerden ayrılabilmesini sağlar, tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar sistemi olarak karşımıza çıkar ve örgüt kültürü olarak ifade edilir. Okul kültürü örgüt kültüründen farksızdır; çünkü okullar eğitim örgütleridir. Eğitim örgütlerinden daha fazla verim alınabilmesinde öğretmenlerin motivasyon düzeyi önemli rol oynamaktadır.

Bu araştırmanın amacı Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısının öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Tarama niteliğindeki bu araştırmanın verileri 2008–2009 eğitim öğretim yılında Konya ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan 374 öğretmenden toplanmıştır.

Araştırmanın yürütülmesine büyük katkıda bulunan Prof. Dr. Musa Gürsel'e, Yrd. Doç. Dr. Hüseyin İzgar'a, Yrd. Doç. Dr. Ali Ünal'a, Yrd. Doç. Dr. Mustafa Yavuz'a, ilköğretim müfettişi Talip Durdu'ya ve hiçbir zaman manevi desteğini eksik etmeyen sevgili eşim Dilek'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Fatih YILMAZ



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih YILMAZ	Numarası: 074216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi	
	Danışmanı	Prof. Dr. Musa GÜRSEL	
Tezin Adı		Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi	

ÖZET

Bu araştırmanın amacı Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısının öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Araştırmanın örneklemini 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Konya ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan 363 öğretmen oluşturmaktadır.

Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, tek yönlü varyans analizi, Tukey HSD testi, korelasyon analizi ve basit regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmanın bulguları şunlardır:

1. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi yüksektir. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi iş motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarına göre değerlendirildiğinde ise ekip uyumu ve işle bütünleşme alt boyutunda orta, kuruma bağlılık ve kişisel gelişim alt boyutunda yüksektir.

2. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır.
3. Kaynak grubun okul kültürü algısı yüksektir. Kaynak grubun okul kültürü algısı, okul kültürü ölçeğinin alt boyutlarına göre değerlendirildiğinde ise tüm alt boyutlarda yüksektir.
4. Kaynak grubun okul kültürü algısı yaş ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır.
5. Kaynak grubun okul kültürü algısı cinsiyet değişkenine göre işbirlikçi liderlik alt boyutunda, eğitim durumu değişkenine göre öğrenme ortaklığı alt boyutunda, mesleki kıdem değişkenine göre mesleki yardımlaşma alt boyutunda farklılaşmaktadır.
6. Kaynak grubun okul kültürü algısı ile iş motivasyonu düzeyi arasında okul kültürü ölçeğinin ve iş motivasyonu ölçeğinin tüm alt boyutlarında pozitif yönde anlamlı çapraz ilişkiler bulunmuştur.
7. Okul kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, İş Motivasyonu, Okul Kültürü



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih YILMAZ	Numarası: 074216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi	
	Danışmanı	Prof. Dr. Musa GÜRSEL	
Tezin İngilizce Adı		Effects of Organizational Culture in Educational Organizations on Teachers' Job Motivation	

ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the effects of school culture on teachers' job motivation according to teacher perceptions working in central districts of Konya province (Karatay, Meram, Selçuklu).

The study sample for the research consists of 363 teachers working at state primary schools in the central districts of Konya province in 2008-2009 school year.

For the analysis of the data arithmetic mean, standard deviation, t test, one way ANOVA, Tukey HSD test, Pearson correlation and simple regression techniques were used.

The findings of the research are:

1. Job motivation level of teachers is high. As for the subscales, it is at medium level for team coherence and job involvement; high for organizational commitment and personal development subscales.
2. Job motivation level of teachers does not vary by gender, age, educational background, job seniority and years of service at school.

3. Perceptions of teachers regarding the school culture are high, and the same is true for the subscales.
4. Perceptions of teachers regarding the school culture do not vary by their age and years of service at school.
5. Perceptions of teachers regarding the school culture vary by their gender in collaborative leadership subscale, vary by their educational background in learning partnership subscale, and vary by their job seniority in collegial support subscale.
6. There is a significant positive cross correlation among all subscales of the both scales.
7. School culture is a significant predictor of teachers' job motivation.

Key Words: Organizational Culture, Job Motivation, School Culture

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
BİLİMSEL ETİK SAYFASI	i
KABUL SAYFASI	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xi
 BÖLÜM I	 1
GİRİŞ.....	1
Problem	1
Araştırmanın Amacı	16
Araştırmanın Önemi	17
Varsayımlar	18
Sınırlılıklar	18
Tanımlar	18
Kısaltmalar	19
 BÖLÜM II.....	 20
BU ALANDA YAPILAN DİĞER BAZI ARAŞTIRMALAR	20
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	20
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	25
 BÖLÜM III.....	 29
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	29
Araştırmanın Modeli.....	29
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	30
Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi	32
Verilerin Toplanması.....	37
Verilerin Analizi.....	38

BÖLÜM IV.....	40
BULGULAR VE YORUMLAR.....	40
1.Kaynak Grubun Genel Nitelikleri.....	40
2.Kaynak Grubun İş Motivasyonu Düzeyi	41
2.1.Cinsiyet Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi.....	42
2.2.Yaş Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi.....	43
2.3.Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi	44
2.4.Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi	45
2.5.Okuldaki Görev Süresi Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi	47
3.Kaynak Grubun Okul Kültürü Algı Düzeyi.....	48
3.1.Cinsiyet Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi.....	49
3.2.Yaş Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi.....	50
3.3.Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi.....	52
3.4.Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi	53
3.5.Okuldaki Görev Süresi Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi	55
4.Okul Kültürü ile Öğretmenlerin İş Motivasyonu Arasındaki İlişki.....	57
5.Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi	59
BÖLÜM V	61
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	61
Sonuçlar	61
Öneriler	63

Eğitim.....	63
Araştırma.....	63
KAYNAKLAR	65
EKLER	78
EK 1.....	79
İş Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi Tablosu	79
EK 2.....	80
Okul Kültürü Ölçeği Faktör Analizi Tablosu.....	80
EK 3.....	81
Kaynak Gruba İlişkin Bilgilerin Frekans ve Yüzdeleri	81
EK 4.....	82
İş Motivasyonu Ölçeği.....	82
EK 5.....	83
Okul Kültürü Ölçeği	83
EK 6.....	84
İş Motivasyonu Ölçeği İzni.....	84
EK 7.....	85
Okul Kültürü Ölçeği İzni	85
EK 8.....	86
Yazışmalar	86
EK 9.....	87
Özgeçmiş.....	87

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo	Sayfa
1. Evrende Yer Alan Öğretmen Sayıları.....	30
2. Örneklem Alınan Okullar ve Öğretmen Sayıları.....	32
3. İş Motivasyonu Ölçeği Alt Boyutları Özdeğerleri ve Varyansı Açıklama Yüzdeleri.....	34
4. Okul Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Özdeğerleri ve Varyansı Açıklama Yüzdeleri	35
5. İş Motivasyonu Ölçeği Boyutları ve Alpha Değerleri.....	36
6. Okul Kültürü Ölçeği Boyutları ve Alpha Değerleri	37
7. Örneklem Alınan Okullara Gönderilen Ölçekler ve Dönüş Oranları	38
8. Aralık Katsayısına Bağlı Olarak Gruplandırma	39
9. Kaynak Grubun İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin N, $\bar{X}$ ve S Değerleri.....	41
10. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler.....	42
11. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler.....	43
12. Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları	43
13. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	44
14. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	45
15. Mesleki Kıdem Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları	46
16. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	47
17. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları	48

18. Kaynak Grubun Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin N, $\bar{X}$ ve S Değerleri	49
19. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler.....	49
20. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler.....	50
21. Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları	51
22. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	52
23. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	53
24. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları	54
25. Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Mesleki Yardımlaşma Algısına İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları	55
26. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler	55
27. Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları	56
28. Okul Kültürü ile Öğretmenlerin İş Motivasyonu Arasındaki Korelasyona İlişkin İstatistiksel Veriler.....	58
29. Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	59

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı ve alt amaçları, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve araştırmada yer alan bazı tanımlara ve kısaltmalara yer verilmiştir.

Problem

Kültür konusu her zaman çeşitli uzmanlık alanlarında ortak çalışma konularından biri olması nedeniyle her uzmanlık alanı kültürün tanımına ilişkin farklı yaklaşımlarda bulunmuştur. Özellikle 19. yüzyılın sonları ve 20. yüzyılın başlarında ilkel toplumların incelenmeye başlanmasıyla, bu toplumların sadece teknolojik açıdan değil, yaşam şekli bakımından da ilerlemiş toplumlardan farklı olduğu anlaşılmış, bunun sonucunda da kültür kavramı derinlemesine incelenmeye başlanmıştır (Kotter ve Heskett, 1992: 3).

Güvenç (1999) kültürü değil bir kelime, başlı başına bir denemeye bile anlatmanın kolay olmadığını ifade etmektedir (95); çünkü kültüre ilişkin yapılan birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Kültür en genel anlamda bir toplumun yaşam tarzı olarak karakterize edilen ve bilgi, inanç, gelenek, örf, adet, sanat, ahlak vb. maddi-manevi unsurlardan oluşan karmaşık bir bütündür (Şimşek vd., 1998: 23). Williams (1993) ise kültürü, toplumsal etkinliklerin özgünlük taşıyan dil, sanat üslupları, entelektüel çalışma şekilleri gibi bütün katmanların üzerinde yer alan, bütün bir yaşam biçimini içeren ve diğer toplumsal etkinlikler tarafından biçimlendirilmiş bir düzenin doğrudan ya da dolaylı ürünü olarak tanımlamaktadır (10).

Aslında kültür yukarıdaki tanımların hepsidir; ancak tek tek hiçbirisi değildir. Kültür kavramının bütün bu niteliklerini, özünü ve biçimlerini içine alan tanım denemeleri de yapılmış ve bütün bu tanımların en iyisi Taylor tarafından yapılmıştır. Taylor kültürü “bir toplumun üyesi olarak, insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat,

gelenek-görenek ve benzeri beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün” olarak tanımlamıştır (Güvenç, 1999: 100–101).

Kültürün Özellikleri

Modern toplumların pek çok ortak yönleri olmasına rağmen, kültürel özellikleri farklılık göstermektedir. Tarihin akışı, ulusal ve toplumsal özelliklerde, örgütsel ve yönetsel yaklaşımlarda ve felsefede birçok farklılık ortaya çıkarmıştır (Morgan, 1998: 142).

Yukarıda bahsedilen farklılıklara rağmen kültürlerin ortak özellikleri olduğu görülmektedir. Bu özellikler şunlardır:

- a) Kültür, bireylerin diğer insanlarla geçmişteki ilişkileri sonucunda öğrenilmiş olup onların zihninde yer alır ve diğer bireylerle ilişkilerinin yönlendirilmesinde kullanılır.
- b) Kültürler birbirinden oldukça farklıdır.
- c) Kültürler arasında önemli ölçüde benzerlikler vardır.
- d) Kültür bir kez öğrenilip kabul edildikten sonra genellikle kalıcıdır.
- e) İnsanların çoğu zaman direnç göstermesine rağmen tüm kültürler yavaş; fakat sürekli bir değişim gösterirler.
- f) Aynı topluma mensup farklı bireyler, kültürün belli öğelerini benimsemiş olmalarına rağmen, belli bir durum karşısında değişik davranışlar gösterebilirler.
- g) Hiç kimse kültürün etkisinden tamamen kurtulamaz (Phatak, 1996: 27).

Örgüt Kültürü

Karmaşık bir yapıya sahip olan örgütlerde kültür kavramı antropoloji biliminden alınarak yönetim alanlarına uygulanmış (Korte ve Chermack, 2007: 647; Hawkins, 1997: 418) ve yönetim bilimlerinde sıklıkla kullanılan bir kavram haline gelmiştir (Baumgartner ve Zielowski, 2007: 1323).

Whorton ve Whortley (1981) tüm örgütlerin bir kültüre sahip olduğunu belirtmektedir. Bu kültür, örgüt üyelerinin bireysel ve grup davranışlarında etkili olmakta (358) ve sonuçta örgüt kültürü örgüt üyelerini birlikte tutan, sosyal bir yapıştırıcı gibi yorumlanmaktadır (Ke ve Wei, 2008: 209; Korte ve Chermack: 647).

Kültürün davranış üzerindeki etkileri örgütün algılanması, başarıya ulaşma yollarının belirlenmesi, değerlendirmelerin nasıl olacağının anlaşılması şeklindedir. Örgütsel kültürün tam olarak algılandığı ve yerleştiği durumlarda kişilerin örgüt hakkındaki algıları da kuvvetli olmaktadır. Bireyin kendi inanışlarını göstermesinden çok örgütün kültürel inanış ve standartlarını desteklemesi, yerleşik ve güçlü bir örgüt kültürünün bulunduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Whorton ve Whortley, 1981: 358).

Örgüt kültürü kavramı Schein (2004) tarafından örgütün içsel bütünleşme ve çevreye uyum sürecinde problemlerini çözdükçe örgütün öğrendiği, geçerli kabul edilebilmesi için yeterince işe yaramış, yeni örgüt üyelerine de problemlerin çözümünde doğru yol olarak öğretilmesi gereken temel varsayımlar örüntüsü (81), Chianavato tarafından ise örgütün diğer örgütlerden ayrılabilmesini sağlayan, tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar sistemi olarak ifade edilmiştir (Aktaran: Tolfo ve Wazlawick, 2008: 2). Örgüt kültürü aynı zamanda örgüt üyelerinin örgütün işleyişi ile ilgili olarak paylaştığı sosyal düşünceler, inançlar ya da değerler bütünü olarak da tanımlanmaktadır (Nowinski vd., 2007: 175; Ke ve Wei: 209).

Yukarıdaki tanımlarda görüldüğü gibi örgüt kültürünün amacı çevreleri ile daha iyi ilişkiler kurabilmeleri için örgüt üyelerinin eylemlerini yönlendirmektir (Korte ve Chermack, 2007: 647) ve üyelerin örgüt kültürü algıları onların örgütte yaşadıkları olaylar, uygulamalar, ödüller ve teşvikler gibi örgütü karakterize eden deneyimlere dayanmaktadır (Douglas vd., 2001: 104).

Örgütsel kültür, her örgütte aynı etkiye sahip değildir. Örgüt kültürünün güçlü bir etki yaratması için örgüt içinde güçlü bir kültür gerekir ve güçlü bir örgüt kültürü birçok yarar sağlamaktadır. Örgüt içindeki uygulamalara ve süreçlere standartlaştırma ve rasyonellik getiren güçlü örgütsel kültür, bu özelliği ile çalışanların psikolojisini ve moralini olumlu yönde etki eder. Çalışanların birbirine ve aynı zamanda üyesi bulundukları örgüte bağlanmasını sağlayarak motivasyonu ve verimliliği olumlu yönde etkiler. (Kotter ve Heskett, 1992: 16). Üyeler arasında uzlaşma, paylaşılan algı biçimleri, anılar, değerler ve davranışlar oluşturup örgüte anlamlılık ve kimlik kazandıran örgütsel kültür, kolektif adanma ve sosyal sistem sürdürülebilirliği de sağlar (Shepstone ve Currie, 2008: 1).

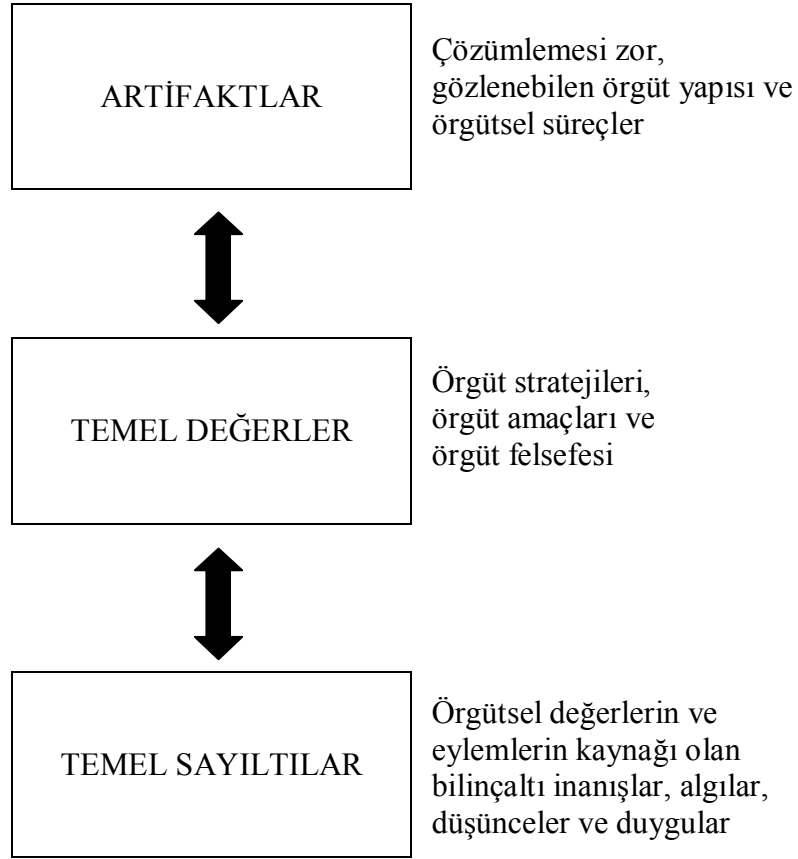
Örgüt Kültürünün Öğeleri

Schein (2004), örgüt kültürünü üç boyutta açıklamıştır. Bunlar:

1. Temel Sayıtlar: Örgüt üyelerinin çevreyle ilişkileri, insan eylemleri ve insan ilişkilerinin doğasıyla ilgili olarak paylaştıkları temel inançlar,
2. Temel Değerler: Örgüt üyelerinin olay, durum ve davranışları değerlendirmede benimsemiş oldukları ölçütler,
3. Artifaktlar: Daha çok kültürün gözle görülen yönünü oluşturan teknoloji, üyeler tarafından sergilenen sanat-mitler, semboller, hikâyeler efsaneler- ve görülebilen, işitilebilen davranış örüntüleridir (25-36).

Örgüt kültürünün bu üç düzeyi aşağıdaki şekilde görülmektedir:

Şekil 1: Örgüt Kültürünün Üç Düzeyi



Kaynak: Schein, 2004: 26

Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürünün özelliklerine ilişkin çeşitli sınıflamalar bulunmaktadır. Eren (2000), örgüt kültürünün özelliklerini aşağıdaki gibi sınıflamıştır.

- Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan kazanılmış bir olgudur.

Kültür, örgütün faaliyet konusu, toplum içindeki misyonu, geçmiş dönemlerde başarılı görevler yapmış olan ve halen görevde bulunan üst kademe yönetici ve liderlerin empoze ettiği norm ve davranışlarla ortaya çıkar ve tüm üyeleri etkiler.

Üyeler bireysel kültürü oluşturan bilgi, inanç, tutum, değer ve davranışları öğrenir ve kazanırlar.

- Örgütsel kültür grup üyeleri arasında paylaşılır olmalıdır.

Örgütsel kültür her örgüt için örgütü ayırt edici bir nitelik taşıyan, örgütün kendi özelliklerinin ortak ürünüdür. Örgüte üye olan kimse bu ortak ürüne inanmalı, saygı duymalı, onun yaşaması ve geliştirilmesi için örgütteki üyelere ve özellikle örgüte yeni iştirak edenlere sözleri ve davranışları ile mesajlar iletmeli, hikâyeler anlatmalı, geçmiş tecrübelerini paylaşmalıdır. Örgütsel kültür böylece yaşayacak, tüm üyeler tarafından paylaşılacak ve örgütün tümüne yayılma ve anonim olma özelliği kazanacaktır.

- Örgüt kültürü yazılı bir metin halinde değildir. Örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.

Örgüt kültürü üç katmana ayrılarak incelenir. Her katman kültürün yansıması ve anlaşılmasına katkıda bulunur. Birinci katman fiziksel ve sosyal çevredir. Orta katmanda ise davranışlara rehber olan ve sorun-çözüm yollarını oluşturan değer yargıları yer alır. Grup üyeleri yazılı olmayan bu değer yargılarını birbirleriyle paylaşır ve birbirlerine aşırlarlar. Alt katmanda ise örgütte genel kabul görmüş varsayımlar vardır. İnanç ve değerlerin oluşmasında bu varsayımların tüm üyelere bilinmesi ve farkında olunması gerekir.

- Örgütsel kültür düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkan davranış kalıpları şeklindedir.

Örgütsel kültürün düzenli ve tekrar edilen; geçmişten bugüne, bugünden de geleceğe aktarılan bir yapısı vardır. Bunlar örgüt içinde üyelerin kullandıkları dil, semboller, seremonik hareketler gibi çoğu zaman üyelerin sorgulamadan alıp kabullendikleri ve diğer üyelere aktardıkları ortak davranış kalıplarıdır (122–123).

Örgüt Kültürlerinin Oluşumu

Örgütün çevreye uyumu ve hayatta kalabilme mücadelesi ile içsel bütünleşme süreçleri sonucunda örgüt kültürünün oluştuğunu belirten Schein (2004) kültürün temel olarak üç kaynaktan doğduğunu belirtmektedir. Bunlar:

1. İnançlar, değerler ve örgüt kurucusunun varsayımları,
2. Örgütün gelişim aşamasında, grup üyelerinin öğrenim deneyimleri,
3. Liderler ve yeni üyeler tarafından getirilen yeni inanç, değer ve varsayımlardır (225–226).

Örgüt Kültürünün Yararları

Her ne kadar bazı araştırmacılar kültür kavramının ölçülmesine ilişkin kaygılar taşısa da (Fey ve Denison, 2003: 688; Schein, 2004: 206) örgüt kültürü örgütte çalışan yöneticilere ve diğer personele çeşitli yararlar sağlamaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

- Örgüt kültürü çalışanların yöneticileri ile daha uyumlu çalışmalarına yardımcı olur, iş yapma yöntemi ve süreçlerine standart uygulamalar getirerek örgütsel verimliliği artırır.
- Örgüt kültürü yeni yöneticilerin örgütün temel değerlerine uygun olarak yetişmelerine katkı sağlar.
- Örgüt kültürü personel arasında birliktelik sağlar ve takım ruhunu geliştirir.
- Örgütte meydana gelen birtakım çatışmalar örgüt kültürünün getirdiği bazı standart uygulamalar ve süreçler yardımı ile azaltılabilir.
- Örgüt kültürü nesilden nesile aktararak örgütsel yaşamı sürekli kılar.

- Örgüt kültürü örgüt hakkında değerlendirmeler yapılmasına olanak sağlar (Eren, 2000: 152–153).

Okul Kültürü

Örgüt kültürü literatüründe eğitim örgütleri kültürü, okul kültürü adıyla çok sayıda çalışmanın konusunu oluşturmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2001: 36). Herndon (2007) okul kültürünün örgüt kültüründen farksız olduğunu ifade etmektedir (42); çünkü okullar eğitim örgütleridir. Okul kültürüne ilişkin yapılan tanımlardan ikisi aşağıda verilmiştir:

Okul kültürü okul üyeleri tarafından paylaşılan ve okulun işleyişini etkileyen temel varsayımlar, değerler ve kültürel olgulardır (Engels vd., 2008: 159). Schein ve arkadaşları da okul kültürünü; öğretmenler, yöneticiler ve veliler, ortaya çıkan problemleri birlikte çözmeye çalıştıkça ve öğrenci başarılarını birlikte kutladıkça zaman içerisinde meydana gelen gelenekler ve ritüeller ağı olarak tanımlamışlardır (Aktaran; Herndon, 2007: 42).

Sosyal bir sistem olarak okul; bireylere bir yandan yeni bilgi ve beceriler kazandırarak onları toplumdaki genel ve özel rolleri için hazırlamak, diğer yandan da bireyin, toplumun değişen şartlarına uymasını kolaylaştırmak amacını taşır (Gürsel, 2005: 1). Eğitim örgütlerinde kültürden beklenen ise işbirliğine dayalı olarak kurumun gelişme süreçlerine katkı sağlamasıdır. Ancak arzulanan işbirliği kültürü kendiliğinden ortaya çıkmaz; bağlılık, zaman, güven ve misyonun anlamına bağlı olarak gelişir. Özellikle yöneticiler, işbirliği kültürü yaratmada önemli bir rol üstlenmelidirler. Yöneticilerin güç ve sorumluluğun paylaşılması, ortaklaşa karar alma gibi kültürü geliştirme stratejilerini etkili bir şekilde uygulamaları gerekir (Erdem ve İşbaşı, 2001: 35–37).

Yukarıdaki ifadelerden öğretmen işbirliğinin okul ve öğretmen gelişimi üzerinde anahtar faktör olduğu görülmektedir (Flores, 2004: 300). İşbirliği kavramı örgütlerin diğer örgütlerle yardımlaşması veya örgüt üyelerinin karşılıklı

yardımlaşma içerisinde olması olarak tanımlanabilir (Gruenert, 1998: 39). İşbirlikçi okul kültürü aşağıdaki altı boyuttan oluşur:

1. İşbirlikçi Liderlik: Örgüt yöneticileri örgüt kültürünün oluşturulmasında ve devam ettirilmesinde etkili olmaktadır. Etkili bir örgüt kültürünün sürdürülmesinde ise örgüt yöneticisinin üyeleri ile güç paylaşımı yapması ve üyeleri ile işbirliği içinde olması önemlidir (Brinton, 2007: 18). İşbirlikçi liderlik, okul liderinin öğretmenler ile işbirliği kurma ve bu işbirliğini sürdürme derecesini gösterir. İşbirlikçi lider; öğretmenlerin fikirlerine değer verir, öğretmenleri karar verme sürecine katar, öğretmenlerin yargılarına güvenir, etkileşimi, risk almayı, yeniliği, fikirlerin ve uygulamaların paylaşımını destekler ve öğretmenleri ödüllendirir (Gruenert, 1998: 89). İşbirlikçi yönetim, örgüte karşı güven duygusu geliştirir. İşbirlikçi liderliğin faydaları, daha sağlıklı karar alma sürecinin oluşturulması ve örgütün karar alma becerisinin geliştirilmesi olarak görülebilir. Sağlıklı bir örgüt kültürü işbirlikçi bir liderlik anlayışı ile sürdürülebilir (Brinton, 2007: 18–19).
2. Mesleki Yardımlaşma: Mesleki yardımlaşma, öğretmenlerin birbirileri ile ne derece işbirliği içinde çalıştıklarını ifade eder. Okul içerisinde yapılması gereken işlerde öğretmenler birbirine güvenir, birbirinin fikirlerine değer verir ve birbirine yardımcı olur (Gruenert, 1998: 89). Okul kültürü okulun herkesin birbirinden bir şeyler öğreneceği bir örgüt olduğu havasını yansıtmalıdır (Brinton, 2007: 27).
3. Öğrenme Ortaklığı: Öğrenme ortaklığı kavramı; okulun veli, öğretmen, öğrenci gibi tüm unsurlarını öğrenme sürecine katar (Brinton, 2007: 28); öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin öğrenci başarısı için ne derece birlikte çalıştıklarını ifade eder. Öğrenci başarısı hakkında ortak beklentilere sahip olan öğretmenler ve veliler sürekli iletişim içerisindeyler. Veliler öğretmenlere güvenir ve öğrenciler eğitimleri ile ilgili sorumluluklarını yerine getirirler (Gruenert, 1998: 90).

4. **Öğretmen İşbirliği:** Öğretmen işbirliği, öğretmenlerin okulun eğitimsel vizyonunu geliştirmek adına yapıcı diyalog içerisinde bulunma derecesini ifade eder. Okuldaki öğretmenler eğitim öğretim sürecini birlikte planlar, eğitim-öğretim uygulamalarını gözler, tartışır ve programları değerlendirir (Gruenert,1998: 89). Okulların öğrencilerine sağlıklı bir öğrenme ortamı oluşturabilmeleri için işbirlikçi uygulamalar eğitim-öğretim yaklaşımlarının temelini oluşturmaktadır (Brinton, 2007: 23).
5. **Amaç Birliği:** Öğretmenlerin okulun ortak hedefleri doğrultusunda ne derecede işbirliği içinde hareket ettikleri amaç birliği ile ifade edilir. Öğretmenler okulun misyonunu anlar, destekler ve bu misyonun gerçekleştirilmesi doğrultusunda birlikte hareket ederler (Gruenert, 1998: 89). Ortak amaçlar oluşturma, örgüt üyelerini bir araya getirir. Üyelerin işbirliği içinde çalışmalarını için ise ortak amaçların üyelerin benimsedikleri gerçekleştirilebilir hedefler olması gerekir (Brinton, 2007: 24).
6. **Mesleki Gelişme:** Mesleki gelişimin sürekliliği başarılı okullar için önemlidir (Brinton, 2007: 24–25). Mesleki gelişim, öğretmenlerin kişisel gelişimin sürekliliğine ve okulun gelişimine ne derece değer verdiğini gösterir. Öğretmenler eğitim-öğretim uygulamaları ile ilgili güncel bilgiler edinmek için sürekli olarak seminerlere katılırlar, meslektaşları ile bilgi alışverişinde bulunurlar ve diğer mesleki kaynaklardan bilgi edinmeye çalışırlar (Gruenert, 1998: 89).

Motivasyon

Motivasyon bireylerin belirli eylemlerde bulunabilmelerine yol açan, onları yönlendirip harekete geçiren ve davranışlarında süreklilik sağlayan, zihinsel ve psikolojik süreçler setidir (Spector, 1996: 192; Klein, 1999: 150; Mitchell, 1982: 81; Hodgetts, 1991: 142). Aynı zamanda motivasyon; bireye özgü eylem programlarını ve davranış örüntülerini harekete geçirme (Laming, 2004: 2), örgütün ve bireyin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi

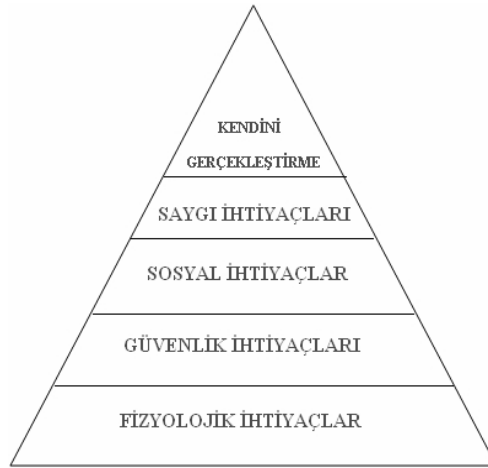
için etkileneşmesi ve isteklendirilmesi süreci olarak da tanımlanmaktadır (Can 1992'den aktaran: Gürsel, 2007: 112).

Bireylerin sahip olduğu motivasyon düzeyinin tespit edilebilmesi için belirleyici olan, kişinin bir eylemde bulunabilmek için ortaya koyduğu enerji ve çaba miktarının belirlenmesidir. Genellikle kişiler, yaptıkları işlerden doyum aldıklarında daha yüksek düzeyde motive olmaktadır ve kişiler ile yaptıkları iş ve işler arasındaki uyum düzeyi, kişilerin motivasyon düzeyini belirlemektedir (Ludlow vd., 1988: 119–120).

İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow'a göre, insan ihtiyaçları aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi hiyerarşik bir sıra şeklinde (Bingöl, 1998: 270) fizyolojik ve psikolojik öncelikler sırasına göre düzenlenmiştir.

Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Eggert, 1999: 12

- A. Fizyolojik İhtiyaçlar: Bu gruba, insanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan yemek yeme, su içme, uyuma, dinlenme, cinsellik vb. ihtiyaçlar girmektedir.
- B. Güvenlik İhtiyaçları: Bu grup can ve iş güvenliği, tehlikelerden korunma gibi ihtiyaçları içermektedir.

- C. Sosyal İhtiyaçlar: Bir gruba mensup olma, başkaları tarafından kabul edilme ve dostluklar kurma bu gruptaki ihtiyaçlar arasında yer almaktadır.
- D. Saygı İhtiyaçları: Tanınma ve saygınlık kazanma, kendine güven duyma bu grupta yer alan ihtiyaçlardandır (Koçel, 2005: 639). Maslow’a göre saygı ihtiyacının doyurulması insanı kendine güven, değer, güç, yetenek, yeterlik, dünyada gerekli ve yararlı olma duygularına götürür. Fakat bu ihtiyacın engellenmesi aşağılık, yetersizlik ve çaresizlik duygularının gelişmesine yol açar (Kesici, 2003: 87).
- E. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisinin son basamağı olan bu aşamada yer alan ihtiyaçlar, bireyin sahip olduğu potansiyeli geliştirmesi ve yaratıcılık gibi ihtiyaçlarıdır (Koçel, 2005: 639).

Şekil 3: İhtiyaçların Sıralanması

				Kendini Gerçekleştirme
			Saygı	Kişisel Gelişme Başarı
		Sosyal	Öz saygı Statü Tanınma	
		Güvenlik		
Fizyolojik	Tehlikelerden Korunma	Sosyal Aktivitelere Katılma		
Açlık Susuzluk Uyku		Sevgi		

Kaynak: Adair, 2006: 10

İhtiyaçlar kesin sınırlarla birbirinden ayrılmadığından, herkesin aynı şekilde ve şiddette aynı ihtiyaçlar tarafından motive edildiğini söylemek mümkün olmayacak; ihtiyaçlar hiyerarşisi modelini genel bir kalıp olarak görmek uygun olacaktır. Bu nedenle Maslow, ortalama bir kişinin fizyolojik ihtiyaçlarının %85’ini, güvenlik ihtiyaçlarının %70’ini, sosyal ihtiyaçlarının %50’sini, kendini tatmin ihtiyacının %40’ını ve kendini gerçekleştirme ihtiyacının ise %10’unu tatmin etmiş olabileceğini ileri sürmüştür (Koçel, 2005: 640).

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyi hakkında bilgi almak amacıyla kullanılan ölçme aracı dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır.

Ekip Uyum

Ekip uyumu genellikle örgütün performansına katkıda bulunan bir faktör olarak görülmektedir (Odom vd., 1990: 159) ve sık sık insanları bir araya getiren psikolojik bir güç olarak tanımlanır. Ekip uyumu ekip gelişimi sürecinin bir sonucu olması nedeni ile geçmişte birlikte çalışmış olan ekipler, zamanla üyeleri arasında farklı uyum düzeyleri geliştirebilirler.

Araştırmalar birbiri ile uyumlu olan ekip üyelerinin daha olumlu iletişim biçimleri sergilediklerini göstermektedir. Kerr ve Jermier ekip uyumunun, ekip üyelerinin yakınlık ihtiyaçlarını karşıladığını belirtmektedir (Aktaran: Yoo ve Alavi, 2001: 374–375).

Ekip uyumunu bir değişken olarak ele alan birçok çalışma, ekip uyumu ve performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmalarda işgörenlerin kişilikleri ve ihtiyaçları ile örgüt kültürü arasındaki uyum arttıkça işgörenlerin örgütte kalmaya devam ettikleri (Odom vd., 1990: 159) ve sonuç olarak ekip içerisinde birbirileri ile uyum içerisinde bulundukları ve bu uyumun işgörenlerin göreve katılımını ve iş motivasyonu düzeyini olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Yoo ve Alavi, 2001: 374–375; Reagans ve McEvily, 2003: 245).

İşle Bütünleşme

İşle bütünleşme kavramı alan araştırmalarında ve deneysel çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır (Saleh ve Hosek, 1976: 213) ve farklı çalışmalarda farklı biçimlerde ifade edilmiştir (Igbaria vd., 1994: 177). İşle bütünleşme birçok araştırmacı tarafından örgütsel etkililiğin ve bireysel motivasyonun başlıca belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Diefendorff vd., 2002: 93–94).

Kanungo işle bütünleşmeyi bireyin kendisini belirli bir meslek ile psikolojik olarak özdeşleştirmesi olarak tanımlamıştır ve işle bütünleşme, işin bireyin ihtiyaçlarını tatmin etme ilkesine dayanır (Aktaran: Igbaria vd., 1994: 177). Bass ise çalışanın işle ilgili kararlar almasının, kendi çalışma hızını belirlemesinin ve örgütün başarısına katkıda bulunduğu hissine kapılmasının işle bütünleşmeyi artırdığını öne sürmektedir (Aktaran: Saleh ve Hosek, 1976: 214).

İşle bütünleşme zaman zaman erken yaşlarda işe karşı olumlu tutum kazanma, işin bireyin yaşına ve cinsiyetine uygun olması gibi kişisel özelliklerle ilişkilendirilmektedir. İşle bütünleşmenin aynı zamanda işin niteliği, karar alma sürecine katılma ve yönetici davranışı gibi bireyin çalışma ortamının özelliklerinden olan durumsal değişkenlerden etkilendiği de muhakkaktır. Hollonback ise kişisel özelliklerin işle bütünleşme konusunda durumsal değişkenlerden daha belirleyici olduğunu öne sürmektedir (Aktaran: Wagner vd., 1987: 63). Bireysel ve durumsal özelliklerin bireyin işle bütünleşmesini etkilemesinin yanında örgüt yöneticisinin çalışanları etkileme gücünü kullanması işle bütünleşmeyi artırmakta, çalışanlar üzerinde baskı kurması ise çalışanların işle bütünleşmesini azaltmaktadır (Devadoss ve Muth, 1984: 382).

Kuruma Bağlılık

Bağlılık, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimi olarak toplum duygusunun olduğu her yerde varlığını göstermektedir (Ergeneli ve Arı, 2005: 124).

Bir örgüte bağlanma anlamında kullanılan kuruma bağlılık, bireyin örgütün hedeflerine inanması ve bunu kabul etmesi, örgüt hedeflerinin gerçekleşmesine yönelik olarak çaba sarf etmesi ve örgüte üyeliğinin devam etmesini istemesi (Hunt ve Morgan, 1994: 1568), bireyin örgütün hedefleri ile kendisini ilişkilendirme süreci (Reichers, 1985: 465; Moon, 2000: 179), bireyin örgütte kalma arzusu (Balfour ve Wechsler, 1996: 257) gibi ifadelerle tanımlanmıştır.

Çalıştığı örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılmaları da yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha yüksek performans gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan

Çalışanlar, rgtn diğr yeleri ile iyi ilişkiler kurmakta ve iş motivasyonu düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağılığını tespit edebilmek, organizasyonlar için çok önemli bir husus haline gelmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Kişisel Gelişim

Kişisel gelişim “insanın içindeki sınırsız gücün farkına varabilmesi, var olan potansiyelinin neler olduğunu kavrayabilmesi ve bunu kullanabilmesi” yeteneğidir (şirin, 2005: 11) ve kişisel gelişimde bireyin kişisel potansiyellerini keşfederek, onlara işlerlik kazandırması önemli yer tutmaktadır.

Bireyin kişisel gelişimine önem vermesi cesaret isteyen bir davranış olarak görülür; çünkü kişisel gelişimde değişim önemli bir yer tutar. Değişim A noktasındaki bir kişinin B noktasına isteyerek, planlayarak gitmesi; kendisini götürmesidir. Kişinin gelişimini tamamlayabilmesi, ulaşması gerekenlere ulaşması ve içinde var olan yeteneklerini açığa çıkarabilmesi için değişim gereklidir. Kişisel gelişimde “değişim” ifade edildiği zaman, pozitif anlamda her gün yapılan küçük birtakım değişikler sonucunda büyük bir değişimi yakalama söz konusudur; fakat negatif yöndeki değişimler de birer değişim olarak kabul edilir. nemli olan ise kişinin bilinç düzeyini yükselterek algılayabildiğinin en iyisini seebileceek değişim tarzına sahip olmasıdır (Tokur, 2006: 8–10).

Yukarıda aktarılan bilgilerden hareketle okul kültürünün okul personelinin davranışlarını ve verimliliğini etkilediği, okulun veliler ve toplum karşısındaki imajını belirlediği açıktır (Erdem ve İşbaşı, 2001: 35). Güçlü rgt kültürüne sahip okullarda oluşturulan temel ilkeler işbirliğini, çok çalışmayı ve gelişmeyi teşvik edici iken; zayıf örgüt kültürüne sahip okullarda personelin motivasyonu düşüktür (zdemir, 2006: 416–417; Vislocky, 2005: 114; Marcoulides vd., 2005:140). Eğitim rgtlerindeki bu durum ğrenci başarısına etki edecek, eğitim hizmetlerinde verimi etkileyecektir; çünkü motivasyon düzeyi yüksek ğretmen enerjik, hevesli, yeni yaklaşımlar denemeye istekli ve risk alabilen öğretmendir. Bu ğretmen, öğrencilere ilgi gösterir, yaratıcıdır ve öğrencilere karşı olumlu tavırlar sergiler. Motivasyon

düzeyi düşük öğretmen ise, olumsuz tutum ve tavırlara sahip, geleneksel öğretim tekniklerini kullanan, değişime karşı direnen ve işine özen göstermeyen öğretmendir (Ergün, 2007: 132; Herndon, 2007: 138). Bu nedenle, öğretmenlerimizin örgüt kültürü algıları ve iş motivasyonu düzeyleri tespit edilerek okul kültürünün öğretmenlerin motivasyon düzeyine etkisi araştırılmalı ve problemlere yönelik çözüm önerileri geliştirilmelidir. Yapılan literatür taraması sonucu okul kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisini inceleyen araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür. İşte bu araştırma bu konudaki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısının öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Alt Amaçlar:

1. Kaynak grubun genel özellikleri nelerdir?
2. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi nedir? Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi iş motivasyonu ölçeğinin ekip uyumu, işle bütünleşme, kişisel gelişim ve kuruma bağlılık alt boyutlarında nedir?
Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi öğretmenlerin;
 - 2.1. cinsiyetine göre farklılık göstermekte midir?
 - 2.2. yaşına göre farklılık göstermekte midir?
 - 2.3. eğitim düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
 - 2.4. mesleki kıdemine göre farklılık göstermekte midir?
 - 2.5. çalıştıkları okuldaki görev süresine göre farklılık göstermekte midir?

3. Kaynak grubun okul kültürü algı düzeyi nedir? Kaynak grubun okul kültürü algı düzeyi okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik, mesleki yardımlaşma, öğrenme ortaklığı, öğretmen işbirliği, amaç birliği ve mesleki gelişim alt boyutlarında nedir?

Kaynak grubun okul kültürü algı düzeyi öğretmenlerin;

- 3.1. cinsiyetine göre farklılık göstermekte midir?
- 3.2. yaşına göre farklılık göstermekte midir?
- 3.3. eğitim düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
- 3.4. mesleki kıdemine göre farklılık göstermekte midir?
- 3.5. çalıştıkları okuldaki görev süresine göre farklılık göstermekte midir?
4. Kaynak grubun okul kültürü algısı ile iş motivasyonu arasında bir ilişki var mıdır?
5. Kaynak grubun okul kültürü algısının kaynak grubun iş motivasyonu üzerindeki etkisi nedir?

Araştırmanın Önemi

Araştırma sonuçlarından faydalanılarak okul yöneticilerinin kurumlarında var olan mevcut örgüt kültürü hakkında bilgi sahibi olabilecekleri ve örgütün kültürel yapısını anlayanın, okul yöneticilerine yapacakları çalışmalarda yardımcı olabileceği öngörülmektedir. Ayrıca, olumlu örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyini ve verimliliğini arttıracakı düşünüldüğünde, öğretmenlerin okul kültürü algı düzeyi belirlenerek okulların başarısının arttırılabileceği ve Millî Eğitim Bakanlığı'nca eğitim kurumlarında olumlu örgüt kültürünün oluşturulmasına yönelik

olarak yapılacak çalışmalarda bu araştırma sonuçlarından yararlanılabileceği düşünülmektedir.

Varsayımlar

- Araştırmada ele alınan okul kültürü boyutları ile öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyi bu alanda geliştirilmiş ölçekler aracılığı ile belirlenebilir.
- Öğretmenlerin kendilerine yöneltilen ölçek sorularına verdikleri cevaplar onların gerçek algılarını yansıtmaktadır.

Sınırlılıklar

Bu çalışmada Konya’da bulunan resmi ilköğretim okullarında yer alan örgütsel kültürün, öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyine etkileri incelenmektedir. Araştırma açısından sınırlama oluşturan bazı hususlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Araştırma, bu kapsamda ölçek uygulanan ve 2008–2009 öğretim yılında Konya’da hizmet veren resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Araştırma, ölçme aracında yer alan ifadelere verilen cevaplarla sınırlıdır.
3. Öğretmenlerin isteksiz davranarak soruları tam olarak cevaplamamaları araştırmanın sağlıklı olması yönünden bir sınırlama olarak kabul edilebilir.

Tanımlar

Örgüt: Örgütler insanlar tarafından kurulan ve değiştirilebilen sosyal düzenlemelerdir (Middleton, 2002: 5) ve bir yapı oluşturmak için tasarlanan faaliyetlerin hepsini içine alır (Gürsel, 2007: 17).

Kültür: Kültür bir topluma ait bireylerin ya da belli bir toplumda yer alan grupların yaşam biçimlerini ifade eder (Giddens, 2001: 22).

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, örgüt içerisinde gelişen ve örgüt üyelerinin eylem biçimlerini etkileyen, paylaşılan değerler ve inançlar sistemidir (Schein 1990'dan aktaran: Schermerhorn vd., 2002: 43).

Okul Kültürü: Okul için önemli görülen inançlar, değerler ve normlar okul kültürünü oluşturur ve okul personelinin düşünce ve davranış biçimlerini etkiler (Sergiovanni 1984'ten aktaran: Lam vd., 2002: 193).

Motivasyon: Birey davranışlarının ardındaki güçtür ("Motivation", 2005).

Kısaltmalar

Kaynak Grup: Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler.

BÖLÜM II

BU ALANDA YAPILAN DİĞER BAZI ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, yurt içinde ve yurt dışında, işgörenlerin motivasyon düzeylerini, örgüt ve okul kültürünü ele alan araştırmalar sonuçları ile birlikte ele alınmıştır.

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Öztürk (2002) hemşirelerin motivasyon düzeyi ve performans düzeyini belirlemeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Araştırma İstanbul'da bulunan bir üniversite hastanesinde (A hastanesi) ve bir özel hastanede (B hastanesi) gerçekleştirilmiştir. A ve B hastanesinden rastlantısal yolla seçilen 101 hemşire araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına bakıldığında ise tüm hemşirelerin motivasyon düzeyinin orta düzeyde olduğu; ancak 1–5 yıl arası mesleki deneyime sahip hemşirelerin motivasyon düzeyinin mesleki deneyimi 1–5 yıldan fazla olan hemşirelere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Engin (2004) ise psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerin öfke düzeyi ile iş motivasyonu arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlayan araştırmasında İzmir, Ankara, İstanbul ve Manisa illerinde çeşitli hastanelerde çalışan 378 hemşireyi örnekleme almıştır. Araştırma sonuçlarında psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerin iş motivasyonu düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiş, hemşirelerin çalışma yılı ortalamaları ile iş motivasyonu puan ortalamaları arasında pozitif yönde ilişkiler bulunmuştur.

Tiryaki (2008) işyerlerinde uygulanan liderlik yaklaşımları ve çalışanların motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemenin yanı sıra işletmelerde uygulanan liderlik yaklaşımı ile çalışanların motivasyonu ve demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi tanımlayıcı araştırma modeli ile belirlemeye çalışmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren A ve B şirketlerinde çalışmakta olan toplam 100 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. A şirketi için elde edilen analiz sonuçlarında çalışanların motivasyon düzeyinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, işletmede çalışılan süre değişkenlerine göre farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır. B işletmesinde ise;

yine çalışanlarının motivasyon düzeyi cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmazken, yaş değişkenine göre 26–35 yaş grubunda bulunanların motivasyon düzeyi diğer gruplara göre düşük; işletmede çalışılan süre değişkenine göre ise 1 yıldan az çalışan işgörelere motivasyon düzeyi diğer gruplara göre daha yüksek bulunmuştur.

Benzer şekilde Güven (2007) de kamu yöneticilerinin davranış tarzlarının kamu personelinin motivasyonu üzerine etkilerini inceleyen bir çalışmayı Tokat il milli eğitim müdürlüğünde çalışan 1546 öğretmenden kotalara göre örnekleme yöntemi ile 400 öğretmene ölçek uygulayarak gerçekleştirmiştir. Araştırmada öğretmenlerin cinsiyet, yaş ve hizmet süresi değişkenlerine göre motivasyon düzeyinin farklılaşmadığı bulunmuştur.

Okul kültürünün bazı değişkenler açısından incelenmesi ve okul kültürü ile farklı konular arasındaki ilişkinin belirlenmesi de birçok araştırmaya konu olmuştur.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi değerlendiren Vural (2007) Kartal ilçesinde bulunan ilköğretim okulları arasından tesadüfi yöntem ile seçilen 8 okulda görev yapan toplam 300 öğretmeni örnekleme almıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul kültürü algısı cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, okuldaki görev süresi ve eğitim durumu düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır.

İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkiliği arasındaki ilişkiyi araştıran Ayık (2007) Erzurum il merkezinde bulunan 32 ilköğretim okulundan 80 yönetici ve 833 öğretmeni örnekleme almıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okul kültürü algısı yüksektir ve öğretmenlerin okul kültürü algı düzeyi cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenler lehine, eğitim düzeyi değişkenine göre okul kültürü ölçeğinin ortak öğrenme alt boyutunda ön lisans mezunu öğretmenler lehine, mesleki kıdem değişkenine göre yine ortak öğrenme alt boyutunda 5 yıldan daha fazla kıdemli öğretmenler lehine farklılaşırken okuldaki

görev süresi değişkenine göre okul kültürü ölçeğinin hiçbir alt boyutunda farklılaşmamaktadır.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ve okul kültürü algısı arasındaki ilişkiyi araştıran Çakır (2007) Üsküdar ilçesinde bulunan 70 ilköğretim okulunda görev yapan 200 öğretmeni tesadüfi yöntemle örnekleme almıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okul kültürü algı düzeyinin cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Şırnak ili İdil ilçesinde görev yapan ilköğretim öğretmenlerinin okullarını örgüt kültürü açısından algılamalarını araştıran Yurttakal (2007) bu ilçede görev yapan tüm ilköğretim öğretmenlerini örnekleme almıştır. Sonuç olarak ise öğretmenlerin okul kültürü algısının “nötr” düzeyde olduğunu, cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre öğretmenlerin okul kültürü algısının farklılaşmadığı tespit etmiştir.

Meslek liselerinde okul kültürünü çok boyutlu olarak inceleyen Alkan (2008) Ümraniye ilçesine bağlı devlet meslek liselerinde görevli öğretmenlerin örgüt kültürü algısını tespit etmeyi amaçlamıştır. İlçede bulunan 10 meslek lisesinde görev yapan 269 öğretmenin örnekleme oluşturduğu araştırmada devlet meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısının okul kültürü ölçeğinin hiçbir alt boyutunda cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur.

‘Liselerde Örgüt Kültürü’ isimli araştırmasında Aslan (2008) liselerde görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısının bazı değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Ankara ili Sincan ilçesinde yer alan 15 resmi lisede görev yapan 244 öğretmen örnekleme alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ise öğretmenlerin okul kültürü algısı cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır.

İlköğretim okullarında bürokratikleşme ve okul kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyen Zeytin (2008) İzmir'in çeşitli ilçelerinde bulunan okullarda görev yapan 300 öğretmeni örnekleme almıştır. Araştırma sonunda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul kültürünü “orta” düzeyde algıladığı ve öğretmenlerin okul kültürü algısının yaş ve mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı bulunurken, cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin okul kültürü algısının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Korkut (2008) ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürü algı düzeyini inceleyen çalışmasında Büyükçekmece ilçesinde bulunan 22 okulda görevli 331 öğretmen ve 30 yöneticiyi örnekleme almıştır. Araştırma sonuçlarında okul kültürü ölçeğinde yer alan maddelerin her birine ait aritmetik ortalama değerleri verilmiş ve kaynak grubun okul kültürü algı düzeyinin cinsiyet, yaş, kurumda çalışma yılı ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaşmadığı bulunmuştur.

Aksoy (2006) örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisini araştıran çalışmasında iki firmada çalışan toplam 174 kişiyi örnekleme almıştır. Araştırma sonucunda Aksoy örgüt ikliminin çalışanların motivasyon düzeyini etkilediği sonucuna varmıştır. Cinsiyet değişkenine göre işgörenlerin motivasyon düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmazken yaş değişkenine göre 20–25 yaş grubunda yer alan çalışanların motivasyon düzeyinin 26–35 yaş grubunda yer alan çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Çalışmanın en önemli sonuçlarından biri de eğitim düzeyi arttıkça işgören motivasyonunun düşmesidir.

Sözer (2006) örgüt kültürünün işgören motivasyonu ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırmada İstanbul Valiliği İl Dernekler Müdürlüğü'nde var olan örgüt kültürü, örgüt kültürü modelleri açısından incelenmiştir. Bu amaçla mülakat ve gözlem tekniği kullanılarak kurumda yer alan kültürün örgütte görev yapan personelin motivasyonu ile ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmada sonuç olarak ister kamu sektörü, ister özel sektör olsun tüm örgütlerde örgüt kültürü ile personelin motivasyonu arasında ilişki bulunduğuna belirtilmiştir.

Kavi (2006) özel finans ve özel bankacılık alanında faaliyet gösteren, müşteri kitlesi ve ortaklık yapısı farklı olan üç işletmenin örgütsel kültürünün ve işgören motivasyonu düzeyinin incelenmesini ve arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasını konu alan bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonuçlarında örgüt kültürü ile işgören motivasyonu arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu ve işgörenlerin motivasyon düzeyinin örgüt kültürü tarafından belirlendiği ortaya çıkmıştır.

Örgüt kültürü ve motivasyon ilişkisine yönelik bir diğer araştırma Aladağ (2007) tarafından yapılmıştır. Eskişehir Sarar tekstil fabrikasında çalışan 100 işgören araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın sonuçlarında güçlü örgüt kültürünün çalışanların motivasyon düzeyini artırdığı; ancak çeşitli nedenlerden dolayı işgörenlerin motivasyon düzeylerinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Şahal (2005) akademik örgütlerde örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi Akdeniz Üniversitesi'ne bağlı çeşitli enstitülerde doktora yapan toplam 161 araştırma görevlisine ölçek uygulayarak incelemiştir. Sonuçta, örgüt kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve örgüt kültürüne yönelik algı ve kanaatler güçlendikçe iş tatminine yönelik algı ve kanaatlerin de güçlendiği görülmüştür.

Tanrıverdi (2007) eğitim örgütlerinde yer alan örgüt kültürü ve işgören motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer araştırmacıdır. 2006–2007 eğitim-öğretim yılında TED İstanbul Koleji Vakfı Özel Eğitim Kurumları ve İstanbul Amerikan Robert Lisesi'nde görev yapan 80 yabancı dil öğretmeninin örnekleme alındığı araştırmada öğretmenlerin motivasyon düzeyi, motivasyon düzeyini artıran ve motivasyon düzeyinin düşmesine yol açan etmenler belirtilmiştir. Araştırmanın yürütüldüğü her iki okulda da işbirlikçi okul kültürünün okul yöneticileri tarafından tam olarak algılanmadığı veya benimsenmediği; fakat az da olsa var olduğu ortaya çıkmış, öğretmenler tarafından okul kültürü alt boyutlarının gerçekleşme dereceleri belirlenmiştir. Araştırmada örgüt kültürü alt boyutları ile iş motivasyonu arasındaki ilişki, araştırmada ele alınan değişkenler açısından değerlendirilmiş, bazı değişkenler açısından örgüt kültürü ve iş motivasyonu arasında ilişki bulunurken bazı değişkenler açısından böyle bir ilişki bulunamamıştır.

Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisini araştıran Öztay (2006) İstanbul Anadolu yakasında bulunan 6 özel lise ve 3 özel ilköğretim okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenleri örneklem olarak seçmiştir. Araştırma sonucunda insan kaynakları yönetimi uygulamaları olan okullar ile olmayan okullar arasında kurum kültürü oluşturma başarısı açısından anlamlı fark bulunmuştur. İnsan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş örgüt kültürünün öğretmenlerin öz güvenini ve örgütsel bağlılığını artırdığı, örgütte çatışmaların çözülmesinde bu tür uygulamalara sahip okullarda olumlu sonuçlar alındığı ve öğretmenlerin yönetime olan güveninin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca örgüt kültürünün oluşturulduğu okullarda öğretmenlerin ortak tutum ve davranışlar sergiledikleri görülmüş ve bu ortak davranışların örgüt içinde anlaşmazlıkları en aza indirdiği belirlenmiştir.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Yurt dışında da örgüt kültürü ve motivasyon konusu bir çok çalışmada ele alınmıştır. Fakat yapılan taramalarda okul kültürünün öğretmenlerin motivasyonuna etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Karşılaşılan araştırmalar özellikle okul kültürü ve örgütsel adanmışlık ilişkisi, okul yöneticisini liderlik tutumu ve okul kültürü arasındaki ilişki ve farklı kültürlerden gelen çalışanlara sahip örgütlerde kültürel kimliğin işgörenin performansını nasıl etkilediği yönündedir. Bu araştırmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir.

Everett (1988) okul müdürünün liderlik stili ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmasında 15–20 öğretmeni bulunan 15 orta okulu tesadüfi yöntemle örnekleme almış ve 253 öğretmene ölçek uygulamıştır. Pennington (1997) okul müdürünün liderlik stili ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada orta Tennessee eyaletinde farklı bölgelerden yaklaşık 300 öğretmeni örnekleme almıştır. Aynı konuyu ele alan bir diğer araştırmacı Smith (1999), 43 okulda görev yapan 774 öğretmene ölçek uygulamıştır. Bryant da (1996) devlet orta okullarında çalışan okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile bu okullarda çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında Michigan eyaletinde bulunan 15 kırsal bölge okulunda görev yapan eğitim

personelinden, her okuldan 25 personel olmak üzere toplam 375 kişilik bir öğretmen ve yönetici grubundan araştırma verilerini toplamıştır. Adı geçen araştırmacıların hepsi okul müdürünün liderlik stili ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasında ilişki olduğunu; Everett (1988), Pennington (1997) ve Smith (1999) ise cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem gibi değişkenlerin öğretmenlerin motivasyon düzeyini etkilemediği sonucunu ortaya koymuştur.

Bankowski (2002) New York orta okullarında dönüştürücü liderlik ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Öğretmen sayısı 40 ve üzeri olan 60 okul örnekleme alınmıştır. Ancak; elde edilen verilerin analizi sonucunda benzer konulu yukarıdaki araştırmalardan farklı olarak okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyi arasında ilişki bulunamamıştır.

Oades (1983) öğretmenlerin iş doyumu ve motivasyonu arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Manitoba devlet okullarının evrene alındığı çalışmada 300 öğretmen örnekleme alınmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin motivasyon düzeyi “orta” olarak bulunurken; öğretmenlerin motivasyon düzeyinin terfi, denetim olanakları ve iş arkadaşlarından etkilendiği, yaş ve cinsiyet değişkenlerinin ise öğretmenlerin motivasyon düzeyi ve iş doyumuna etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Leman (2001) okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin etkili okul kültürü oluşturmadaki rolünü incelediği araştırmasında evrende yer alan 158 okul müdürünün tamamını, 2370 öğretmenin 632’sini ve 395 özel eğitim öğretmenin 316’sını örnekleme almıştır. Verilerin ölçekler yolu ile toplandığı araştırmada öğretmenlerin müdürlerinin kültürel liderlik davranışı sergilediklerini ifade ettikleri ve aynı zamanda okul müdürlerinin de kendilerini kültürel lider olarak gördükleri belirlenmiştir.

Lider davranışları ve özelliklerinin okul kültürü ile ilişkisini irdeleyen Hall (1999), okul yöneticilerinin belirli liderlik davranış ve özelliklerinin olumlu okul kültürünün gelişmesine etkisini ve bu davranış ve özelliklerin öğretmenler tarafından nasıl algılandığını araştırmıştır. Araştırma verileri Florida’da rast gele seçilen toplam 300 okulda görev yapan 300 yönetici ve 4500 öğretmenden toplanmıştır. Yönetici merkezli liderlik ve vizyoner liderlik özelliği gösteren ilkökul yöneticilerinin görev yaptığı okulların güçlü okul kültürüne sahip olduğu, ortaokullarda ise rutin işlerin yürütülmesinde yetenekli müdürlerin görev yaptıkları okulların güçlü kültüre sahip olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Orta okullarda okul kültürü ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi inceleyen Vislocky (2005) Florida’da bir eğitim bölgesinde yer alan 6 okulda görev yapan eğitim personelinin oluşun 343 kişilik bir grup üzerinde ölçek uygulama yolu ile araştırmasını gerçekleştirmiştir. Benzer konulu bir araştırma da Patterson (2006) tarafından yapılmıştır. Patterson, Texas devlet liselerinde yer alan okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmasında 3 farklı eğitim bölgesinde bulunan liseyi örneklem olarak seçmiştir. Adı geçen araştırmacılar öğrenci başarısının okul kültüründen etkilendiğini ortaya koymuştur.

Okul kültürü ve öğretmen niteliklerinin öğrenci devamsızlığı ve okuldan uzaklaştırılma ile ilişkisini araştıran Ohlson (2009) Florida’da 23 kırsal bölge okulunda görev yapan öğretmenlerden araştırma verilerini toplamıştır. Araştırmada okul kültürü ölçeğinin amaç birliği boyutundan elde edilen puan arttıkça öğrenci devamsızlığının önemli ölçüde azaldığı ve yine okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik boyutundan elde edilen puan arttıkça öğrencilerin okuldan uzaklaştırılma durumlarının azaldığı bulunmuştur.

Nnadozie (1993) karar verme sürecine katılma ve okul kültürü ile öğretmenlerin iş doyumu algısı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında 456 okulda çalışan 10370 öğretmenden araştırma verilerini toplamıştır. Araştırmadan cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerin öğretmenlerin iş doyumunu

belirlemede önemli olmadığı; karar verme sürecine katılma ve okul kültürünün öğretmenlerin iş doyumu ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

New Jersey’de 12 okulda tesadüfî yöntemle seçilen 274 eğitim personeline ölçek uygulayarak liselerde örgütsel adanma ile örgütsel kültür ilişkisini araştıran Jones (1998), örgütsel kültür ile örgütsel adanma arasında ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgüt iklimi ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi araştıran McMurray (2003) örgüt ikliminin belirlenebilmesi için yeni kurulan bir üniversitede görev yapan 145 akademik personele ölçek uygulamıştır. Üniversitede yer alan örgüt kültürünün tespiti için ise çeşitli fakültelerde çeşitli yönetsel görevlerde bulunan 24 personel ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma verileri örgüt kültürü ile örgüt ikliminin kesiştiğini göstermektedir.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, bilgi toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerinin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin okul kültürünü algı ve iş motivasyonu düzeyinin belirlenmesinde tekil tarama modeli kullanılmıştır.

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Değişkenlerin, tek tek, tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesi amacı ile yapılan araştırma modellerine ise tekil tarama modelleri denir (Karasar, 2006: 77–79).

Öğretmenlerin okul kültürü algı düzeyi ve iş motivasyonu düzeyi arasındaki ilişkisinin incelenmesinde korelasyon türü ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır.

İlişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Korelasyon türü ilişkisel taramalarda değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri, birlikte bir değişme varsa bunun nasıl olduğu öğrenilmeye çalışılır (Karasar, 2006: 81–82).

Öğretmenlerin okul kültürü algısının iş motivasyonu üzerindeki etkisinin belirlenmesinde ise karşılaştırmalı ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Karşılaştırma türü ilişkisel taramada belli bir sonucun oluşma nedenleri “tek”e indirgenmeye çalışılır ve karşılaştırma yolu ile ilişki belirlemede en az iki değişken vardır. Bunlardan birine (sınanmak istenen bağımsız değişkene) göre gruplar oluşturulur, öteki (bağımlı) değişkene göre aralarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılır (Karasar, 2006: 84).

Araştırmada, Konya ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öncelikle iş motivasyonu düzeyi ve okul kültürünü algı düzeyi tespit edilmiş öğretmenlerin okul kültürü algısı ile iş motivasyonu arasındaki ilişki belirlenmiştir. Son olarak ise, okul kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi ele alınmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Konya ili merkez ilçeleri (Karatay, Meram, Selçuklu) oluşturmaktadır. Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden elde edilen resmi verilere göre Konya ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim kurumlarında araştırmanın yürütüldüğü tarihlerde görev yapmakta olan öğretmen sayıları ilçelere göre şöyledir:

Tablo 1: Evrende Yer Alan Öğretmen Sayıları

İLÇE ADI	GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN SAYISI	
	Evrendeki ~ %	
Karatay	1652	26
Meram	1935	30
Selçuklu	2775	44
TOPLAM	6362	100

Merkez ilçelerde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sayısı 6362 olarak tespit edildikten sonra %5 güven aralığı esas alınarak Balcı'nın (2001) Cochran tarafından önerildiğini belirterek verdiği $[(t_2(PQ)/d_2) / (1+(1/N) t_2(PQ)/d_2)]$ formülü (Aktaran: Ünal, 2006: 61) kullanılmış ve evrende ulaşılması gereken öğretmen sayısı bulunmuştur. Buna göre öğretmenler evrendeki yüzdelik dağılımlarına göre dağıtılmış ve Karatay ilçesinde örnekleme alınması gereken öğretmen sayısı 94, Meram ilçesinde örnekleme alınması gereken öğretmen sayısı 109, Selçuklu ilçesinde örnekleme alınması gereken öğretmen sayısı ise 160 olarak belirlenmiştir. Toplamda örnekleme alınması gereken öğretmen sayısı ise 363 olarak ortaya çıkmıştır.

Araştırmada örnekleme girecek okulların belirlenmesinde ise oransız eleman örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Oransız eleman örnekleme, evrendeki tüm elemanların birbirine eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türüdür. Oransız eleman örneklemede evrendeki eleman türlerinden her birinden örnekleme girenlerin sayısı tümü ile şansa bırakılmıştır (Karasar, 2006: 113). Buna göre evrende bulunan her bir ilçedeki okulların isimleri ve bu okullarda görev yapmakta olan öğretmen sayıları belirlenmiş ve her bir okul için ilçe milli eğitim web sayfasında yer alan kurum sırasına göre bir numara tahsis edilmiştir. Tesadüfî numara çekme programı kullanılarak (Random Number Generator, Sürüm 1.0) evrendeki her bir ilçede yer alan tüm okullar tesadüfî yöntemle sıralanmıştır. Çekilen kura sonucu birinci sırada yer alan kurumdan başlamak suretiyle her bir ilçede örnekleme alınması gereken öğretmen sayısına ulaşıncaya kadar okullarda çalışan öğretmen sayıları toplanmış ve örnekleme alınacak okullar belirlenmiştir. Kura sonucu belirlenen okullar ve öğretmen sayıları sırasıyla aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Örneklem Alınan Okullar ve Öğretmen Sayıları

SELÇUKLU	Görev yapan Öğretmen sayısı
Ahmet Acar İlköğretim Okulu	45
Kazım Özenç Seçen İlköğretim Okulu	45
Selçuklu Toki İlköğretim Okulu	50
Zeki Altındağ İlköğretim Okulu	65
TOPLAM	205
KARATAY	
23 Nisan İlköğretim Okulu	68
Cengiz Topel İlköğretim Okulu	71
TOPLAM	139
MERAM	
Vali Necati Çetinkaya İlköğretim Okulu	75
Mehmet Beğen İlköğretim Okulu	52
TOPLAM	127

Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi

Araştırma verileri örneklem giren ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere ölçek uygulama yolu ile elde edilmiştir. Örneklem giren öğretmenlerden üç bölümden oluşan ölçek formunu doldurmaları istenmiştir. Ölçeğin birinci bölümünde öğretmenlerin kişisel bilgilerini içeren 5 adet çoktan seçmeli soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Gruenert ve Valentine tarafından geliştirilen “School Culture Survey” adlı ölçeğin, 35 sorudan oluşan ve Abacıoğlu (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmış biçimi kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise Aksoy (2006) tarafından geliştirilen ve Tanrıverdi (2007) tarafından uyarlanan, 18 sorudan oluşan, iş motivasyonu ölçeği yer almaktadır. Ölçeklerin araştırmada kullanılabilmesine ilişkin alınan gerekli izinler ek 6 ve ek 7’de verilmiştir.

Bir ölçeğin aracının kapsam geçerliğini test etmede kullanılan yollardan birisi uzman görüşüne başvurmaktır (Büyüköztürk, 2007: 168). Bu nedenle araştırmada kullanılan her iki ölçeğin kapsam geçerliği Selçuk Üniversitesi eğitim bilimleri

bölümündeki uzmanlarca incelemiş ve uzman görüşleri doğrultusunda ölçekler ön uygulama için çoğaltılmıştır.

Ölçeklerin yapı geçerliğinin ve güvenilirlik çalışmalarının yapılabilmesi için 8–17 Ocak 2009 tarihleri arasında Konya ili Çumra ilçesinde 13 ilköğretim okulunda görev yapan 142 öğretmene ölçek uygulanmıştır. Ölçeklerin 24 tanesi katılımcıların tüm sorulara aynı cevapları vermeleri, soruların bir kısmını cevaplamamaları gibi nedenlerle geçersiz sayılmış ve analiz için geçerli kabul edilen 118 ölçeğe ait veriler SPSS 17.0 programı aracılığı ile bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

İş motivasyonu ölçeğinin yapı geçerliliği faktör analizi ile incelenmiştir. Faktör analizinden elde edilen verilere göre Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü 0,781 olarak bulunmuştur. Buna bağlı olarak Bartlett's Test of Sphericity değeri anlamlıdır ve 470,77 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuç ölçek maddeleri arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

Yine faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre ölçeğin altı boyutta toplandığı fakat bir boyutun iki maddeden, bir boyutun ise tek maddeden oluştuğu görülmüş; bu nedenle iki ve tek maddeden oluşan boyutlarda yer alan maddeler ölçekten çıkarılarak analiz çalışmaları tekrarlanmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizinde ise yine bir boyutun tek maddeden oluştuğu görülmüş ve bu madde de ölçekten çıkarılmış, analiz çalışması yinelenmiştir. Ölçekten çıkarılan maddelerden sonra yinelenen analiz çalışmaları sonucunda ölçeğin ekip uyumu, işle bütünleşme, kuruma bağlılık ve kişisel gelişim olmak üzere dört alt boyuttan ve 14 maddeden oluştuğu görülmüştür.

Faktör analizinde başlangıçta genel olarak özdeğeri 1 ya da 1'den daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak alınır ve analize dahil değişkenlerle ilgili toplam varyansın 2/3'ü kadar miktarının ilk olarak kapsandığı faktör sayısı önemli faktör sayısı olarak değerlendirilir (Büyüköztürk, 2007: 125). Ancak Bayram'ın (2004) da belirttiği gibi özellikle sosyal bilimlerde bu değerlere ulaşmak zordur. Bu nedenle, açıklanan varyansın %30'un üzerinde olması yeterli görülmektedir

(Aktaran: Özer vd., 2007: 559). Aşağıdaki tabloda iş motivasyonu ölçeği boyutlarının özdeğerleri ve varyansı açıklama yüzdeleri verilmiştir.

Tablo 3: İş Motivasyonu Ölçeği Alt Boyutları Özdeğerleri ve Varyansı Açıklama Yüzdeleri

Toplam Varyansı Açıklama Gücü			
Başlangıç Özdeğerler			
Boyut	Özdeğer	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Varyansı Birikimli Açıklama Yüzdesi
Ekip Uyum	4,31	30,81	30,81
İşle Bütünleşme	1,68	12,04	42,85
Kuruma Bağlılık	1,40	10,04	52,90
Kişisel Gelişim	1,17	8,41	61,31

Tabloda görüldüğü gibi dört alt boyut tarafından açıklanan toplam varyans %61,31'dir. Bu oran 2/3'ün altında olmakla yeterlidir. İş motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarında yer alan maddeler ve faktör yük değerleri ise ek 1'de verilmiştir.

Okul kültürü ölçeğinin yapı geçerliğini test etmek için de faktör analizi uygulanmış, Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü 0,847 olarak bulunmuştur. Buna bağlı olarak Bartlett's Test of Sphericity değeri anlamlıdır ve 1716,67 olarak karşımıza çıkmaktadır. Sonuçlar ölçek maddeleri arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin on boyutta toplandığı; fakat üç boyutun ikiyeşer maddeden ve bir boyutun da tek maddeden oluştuğu görülmüştür. Söz konusu dört boyutta yer alan yedi madde ölçekten çıkarılarak geçerlik çalışması yinelenmiş ve ölçeğin işbirlikçi liderlik, mesleki yardımlaşma, öğrenme ortaklığı, öğretmen işbirliği, amaç birliği ve mesleki gelişme olmak üzere altı alt boyuttan ve 28 maddeden oluştuğu görülmüştür. Aşağıdaki tabloda okul kültürü ölçeği alt boyutlarının özdeğerleri ve varyansı açıklama yüzdeleri verilmiştir.

Tablo 4: Okul Kültürü Ölçeği Alt Boyutları Özdeğerleri ve Varyansı Açıklama Yüzdeleri

Toplam Varyansı Açıklama Gücü			
Başlangıç Özdeğerler			
Boyut	Özdeğer	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Varyansı Birikimli Açıklama Yüzdesi
İşbirlikçi Liderlik	9,32	33,29	33,29
Mesleki Yardımlaşma	2,58	9,21	42,51
Öğrenme Ortaklığı	2,07	7,41	49,92
Öğretmen İşbirliği	1,66	5,96	55,88
Amaç Birliği	1,38	4,94	60,83
Mesleki Gelişme	1,10	3,96	64,79

Tablodan altı alt boyut tarafından açıklanan toplam varyans %64,79 olarak görülmektedir. Bu oran yine yukarıda belirtilen 2/3 oranının altında olmakla yeterlidir. Okul kültürü ölçeğinin alt boyutlarında yer alan maddeler ve faktör yük değerleri ek 2’te verilmiştir.

Okul kültürü ölçeğinin yapı geçerliğini belirlemek amacıyla Gruenert tarafından yapılan faktör analizinde de ölçeğin 6 boyutta toplandığı ve ölçek maddelerinin faktör yük değerlerinin .54 ve .74 arasında değiştiği görülmüştür. Abacıoğlu ise Türkçe’ye uyarladığı 6 boyuttan oluşan okul kültürü ölçeğinin kapsam geçerliğini uzman görüşüne başvurarak belirlemiştir.

Veri toplama araçlarının güvenilirliklerini istatistiksel olarak test etmek amacı ile Cronbach Alpha katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır.

Cronbach Alpha katsayısı, bireysel puanların “k” soru içeren bir ölçekte sorulara verilen cevapların toplanması ile bulunduğu durumlarda soruların birbiri ile benzerliğini, yakınlığını ortaya koyan bir katsayıdır. Alpha katsayısı ölçekte yer alan “k” sorunun türdeş bir yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını sorgulamayı sağlar. Cronbach Alpha

katsayısı 0,00 ile 1,00 arasında bir değişim gösterir (Özdamar, 2002: 662–663).

Alpha katsayısının değerlendirilmesinde uyulan kriterler ise;

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise veri toplama aracı güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise veri toplama aracı düşük düzeyde güvenilir,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise veri toplama aracı oldukça güvenilir,

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise veri toplama aracı yüksek düzeyde güvenilir şeklindedir (Özdamar, 2002: 673).

İş motivasyonu ölçeğinin alpha katsayısı .818 olarak bulunmuş ve alt boyutlarının her birine ilişkin güvenilirlik çalışmaları yapılmış, alpha değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 5: İş Motivasyonu Ölçeği Boyutları ve Alpha Değerleri

İŞ MOTİVASYONU	İLGİLİ MADDELER	CRONBACH ALPHA DEĞERLERİ
Ekip Uyum	7–12–13–14	.710
İşle Bütünleşme	2–5–6–8	.697
Kuruma Bağlılık	1–4–9	.666
Kişisel Gelişim	3–10–11	.635

İş motivasyonu ölçeği için Tanrıverdi (2007) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin cronbach alpha değeri .903, Aksoy (2006) tarafından güvenilirlik analizi sonucu ise .794 olarak bulunmuştur.

Okul kültürü ölçeğinin alpha katsayısı .918 olarak bulunmuş ve alt boyutlarının her birine ilişkin güvenilirlik çalışmaları yapılmış, alpha değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 6: Okul Kültürü Ölçeği Boyutları ve Alpha Değerleri

OKUL KÜLTÜRÜ	İLGİLİ MADDELER	CRONBACH ALPHA DEĞERLERİ
İşbirlikçi Liderlik	1-13-17-10-5-8-7-21-15	.877
Mesleki Yardımlaşma	12-2-6-3-11	.820
Öğrenme Ortaklığı	16-28-4-9	.766
Öğretmen İşbirliği	18-19-20-24	.802
Amaç Birliği	27-26-23	.729
Mesleki Gelişme	25-22-14	.690

Gruenert okul kültürü ölçeğinin güvenilirliği istatistiksel olarak belirlemek amacıyla yaptığı güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin cronbach alpha katsayısının .658 ile .910 arasında değiştiğini belirlemiştir. Okul kültürü ölçeği için Abacıoğlu tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucu ise ölçeğin cronbach alpha değerlerinin ölçeğin tüm alt boyutlarında .96 düzeyinde olduğunu bulmuştur.

Elde edilen sonuçlar her iki ölçeğin de yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğunu; ayrıca her iki ölçeğin de alt boyutları ile ilgili olarak güvenilirlik değerlerinin de kabul edilebilir sınırlar içerisinde kaldığını göstermektedir.

Verilerin Toplanması

Örnekleme alınan okullarda 27 Şubat-13 Mart 2009 tarihleri arasında öğretmenlere ölçek uygulanmıştır. Dönen ölçeklerden bir kısmı öğretmenlerin tüm sorulara aynı cevapları vermeleri, soruların bir kısmını cevaplamamaları gibi nedenlerle değerlendirmeye alınmamıştır. Yapılan bu tür elemeler sonucu değerlendirmeye alınan ölçek sayıları ve ölçeklerin dönüş oranları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 7: Örnekleme Alınan Okullara Gönderilen Ölçekler ve Dönüş Oranları

SELÇUKLU	Gönderilen ölçek sayısı	Değerlendirilen ölçek sayısı	Dönüş oranı ~ %
Ahmet Acar İlköğretim Okulu	45	32	71
Selçuklu Toki İlköğretim Okulu	50	35	70
Zeki Altındağ İlköğretim Okulu	65	57	87
Kazım Özenç Seçen İlköğretim Okulu	45	40	89
TOPLAM	205	164	80
KARATAY			
23 Nisan İlköğretim Okulu	68	48	71
Cengiz Topel İlköğretim Okulu	71	51	72
TOPLAM	139	99	71
MERAM			
Vali Necati Çetinkaya İlköğretim Okulu	75	66	88
Mehmet Beğen İlköğretim Okulu	52	45	87
TOPLAM	127	111	87

Elde edilen ölçeklerden geçerli kabul edilen ölçeklerde yer alan sorulara verilen cevaplar SPSS 17.0 paket programı aracılığı ile bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 17.0 programı kullanılarak frekans, yüzdelik, aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, tek yönlü varyans analizi, Tukey HSD testi, korelasyon analizi ve basit regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

Öğretmenlerin iş motivasyonu ve okul kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmada kullanılan ölçeklerde likert türü beşli dereceleme tekniği kullanılmıştır. Dereceleme maddeleri iş motivasyonu ölçeğinde “Çok Memnunum”, “Memnunum”, “Kararsızım”, “Memnun Değilim” ve “Hiç Memnun Değilim”; okul kültürü

ölçeğinde ise “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden oluşmaktadır. Bu seçenekler üzerinde analiz yapabilmek için; 5 ve 1 arasında değişen sayısal değerler verilmiştir. Aritmetik ortalamanın değerlendirme aralığı için; $(5-1=4)$ olarak hesaplanan aralık katsayısına göre $(4/5=0.80)$ seçenek aralıkları düzenlenmiştir. Buna göre düzenlenen değerlendirme aralıkları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 8: Aralık Katsayısına Bağlı Olarak Gruplandırma

Puan Aralıkları	İş Motivasyonu Düzeyi	Okul Kültürü Algı Düzeyi
1.00-1.80	Çok Düşük	Çok Düşük
1.81-2.60	Düşük	Düşük
2.61-3.40	Orta	Orta
3.41-4.20	Yüksek	Yüksek
4.21-5.00	Çok Yüksek	Çok Yüksek

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmanın genel amacına ve alt amaçlarına uygun olarak ölçekler yolu ile elde edilen verilerin istatistiksel çözümlemeleri sonucunda ulaşılan bulgulara ve bu bulgular ışığında yapılan yorumlara yer verilmektedir.

Bulguların sunumunda araştırmanın alt amaçlarında belirtilen sıralama esas alınmıştır.

1. Kaynak Grubun Genel Nitelikleri

Ölçeklerin kaynak gruplarda yer alan öğretmenlerin kişisel bilgilerini toplayan birinci bölümdeki beş değişkene ilişkin frekans ve yüzdelik değerleri hesaplanmış, bulgular ek 3’de verilmiştir.

Ek 3 incelendiğinde kaynak grubun cinsiyete göre dağılımı birbirine yakındır.

Kaynak grubun yaş dağılımına bakıldığında ise kaynak grubun %52,7’lik bir kısmının 31–40 yaş arasında bulunduğu görülmektedir. Kaynak gruptan 51 yaş ve üzerinde bulunan öğretmenlerin oranı ise yalnızca %5,6’dır. Buradan hareketle kaynak grubun dinamik bir yaş aralığında toplandığını söylemek mümkündür.

Kaynak grup eğitim düzeyine göre değerlendirildiğinde ise öğretmenlerin sadece %8’lik bir kısmının lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. Öğretmenlerin %92’si lisans düzeyinde eğitim almışlardır. Öğretmenlerin lisansüstü eğitim alma yolunu tercih etmedikleri söylenebilir.

Mesleki kıdem bakımından %36,9 ile 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler başta gelmekte iken, 1–5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler %8’lik oran ile kaynak grup içerisinde en az yer alan öğretmenlerdir. Bu durum mesleki kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin il merkezinde görev yapma imkânı

bulduğu, mesleki kıdem azaldıkça ise il merkezinde görev yapma olanağının azaldığı şeklinde yorumlanabilir.

Kaynak grubun okuldaki görev süresine göre dağılımına bakıldığında ise en büyük pay %66,8 ile bulunduğu okulda 1–5 yıl arası görev yapan öğretmenlere, en düşük pay ise %8,6 ile bulunduğu okulda 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlere aittir. Bu durum öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça il merkezinde görev yapma olanaklarının da arttığı kanaatini desteklerken yaşı, mesleki kıdem ile orantılı olarak ilerlemesi ile öğretmenlerin emekli olma yolunu tercih etmeleri veya öğretmenlerin uzun yıllar aynı okulda görev yapmayı istememeleri şeklinde de değerlendirilebilir.

2. Kaynak Grubun İş Motivasyonu Düzeyi

Kaynak grubun iş motivasyonu ölçeğinin kişisel gelişim, kuruma bağlılık, işle bütünleşme ve ekip uyumu alt boyutlarındaki iş motivasyonu düzeyini ve kaynak grubun genel olarak iş motivasyonu düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 9: Kaynak Grubun İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin N, $\bar{X}$ ve S Değerleri

KAYNAK GRUBUN İŞ MOTİVASYONU			ALT BOYUTLARA GÖRE KAYNAK GRUBUN İŞ MOTİVASYONU DÜZEYİ							
			Ekip Uyumu		İşle Bütünleşme		Kuruma Bağlılık		Kişisel Gelişim	
N	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
374	3,54	8,06	3,39	3,01	3,33	2,92	4,03	1,87	3,52	2,16

Tabloya göre kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi yüksektir. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi iş motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarına göre değerlendirildiğinde ise ekip uyumu ve işle bütünleşme alt boyutunda orta düzeyde, kuruma bağlılık ve kişisel gelişim alt boyutunda ise yüksektir.

2.1 Cinsiyet Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi

Tablo 10: Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	T	P
Ekip Uyum	Kadın	199	3,33	3,09	-1,54	0,12
	Erkek	175	3,45	2,89		
İşle Bütünleşme	Kadın	199	3,35	2,82	0,68	0,49
	Erkek	175	3,30	3,03		
Kuruma Bağlılık	Kadın	199	3,99	2,02	-1,39	0,16
	Erkek	175	4,08	1,68		
Kişisel Gelişim	Kadın	199	3,49	2,24	-0,90	0,36
	Erkek	175	3,56	2,08		

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t testi uygulanmıştır. Tabloda verilen t testi sonuçlarına göre ($p>0,05$) öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyi cinsiyet değişkeni bakımından iş motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarının hiçbirinde farklılaşmamaktadır. Tanrıverdi (2007), Tiryaki (2008), Güven (2007), Eroğlu (2007), Everett (1988), Pennington (1997), Oades (1983) ve Smith (1999) tarafından yapılan araştırmalar da bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu sonuç Türk Milli Eğitim Sistemi'nde okul ortamında görev ve sorumluluk dağılımında cinsiyet ayrımı gözetilmediği ve öğretmenleri motive eden faktörlerin cinsiyete göre farklılaşmadığı şeklinde değerlendirilebilir.

2.2 Yaş Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi

Tablo 11: Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Yaş	N	$\bar{X}$	S
20–30	52	3,50	6,70
31–40	197	3,51	8,38
41–50	104	3,57	7,78
51 ve üzeri	21	3,68	9,54

Tabloda kaynak grubunun belirtilen yaş aralıklarına göre iş motivasyonu düzeyine ilişkin aritmetik ortalamaları verilmiştir. Tabloya göre öğretmenlerin yaş değişkeni bakımından iş motivasyonu ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamaları birbirine yakın aralıklardadır. Buna göre en düşük iş motivasyonuna sahip grup $\bar{X} = 3,50$ ile 20–30 yaş aralığında bulunan öğretmenler; en yüksek iş motivasyonuna sahip grup ise $\bar{X} = 3,68$ ile 51 yaş ve üzeri öğretmenlerdir.

Kaynak grubun yaş değişkenine bağlı olarak iş motivasyonu düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 12: Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
Ekip Uyum	Gruplar Arası	45,50	3	15,16	1,68	0,17
	Grup içi	3334,32	370	9,01		
İşle Bütünleşme	Gruplar Arası	11,46	3	3,82	0,44	0,72
	Grup içi	3179,30	370	8,59		
Kuruma Bağlılık	Gruplar Arası	3,54	3	1,18	0,33	0,80
	Grup içi	1308,18	370	3,53		
Kişisel Gelişim	Gruplar Arası	5,25	3	1,75	0,37	0,77
	Grup içi	1749,68	370	4,72		

Tablodaki veriler incelendiğinde yaş değişkenine göre öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin farklılaşmadığı görülmektedir. Güven (2007), Tiryaki (2008), Tanrıverdi (2007), Everett (1988), Pennington (1997), Smith (1999) ve Oades (1983) de öğretmenlerin motivasyon düzeyinin yaş değişkeni bakımından farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu durumda öğretmenlerin yüksek motivasyonla göreve başlayıp yüksek motivasyonla göreve devam ettikleri ifade edilebilir.

2.3 Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi

Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyinin eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t testi yapılmıştır.

Tablo 13: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Alt Boyutlar	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S	T	P
Ekip Uyum	Lisans	344	3,40	2,97	0,82	0,41
	Lisans Üstü	30	3,28	3,40		
İşle Bütünleşme	Lisans	344	3,31	2,93	-1,53	0,12
	Lisans Üstü	30	3,52	2,73		
Kuruma Bağlılık	Lisans	344	4,03	1,89	0,12	0,90
	Lisans Üstü	30	4,02	1,70		
Kişisel Gelişim	Lisans	344	3,52	2,16	-5,57	0,56
	Lisans Üstü	30	3,60	2,25		

Tabloda verilen t testi sonuçlarına göre kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Aksoy (2006) ise işgörenlerin eğitim durumu arttıkça motivasyon düzeyinin azaldığını belirlemiştir. Bu durum kaynak grubun özelliklerinin farklı olmasından kaynaklanabileceği gibi işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin de arttığı ve bu beklentilerin karşılanmaması neticesinde işgörenlerin motivasyon düzeyinde azalmaya neden olduğu şeklinde de açıklanabilir. Ancak; Tanrıverdi (2007) ve Tiryaki (2008) ise araştırmalarında işgörenlerin motivasyon düzeyinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlara dayanarak öğretmenlerin almış oldukları lisansüstü eğitimin, öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmadığı

söylenebilir. Lisansüstü eğitim almış öğretmenler ile sadece lisans eğitimi tamamlamış öğretmenler arasında özlük hakları ve mali haklar açısından tatmin edici farklar bulunmaması böyle bir sonucun çıkmasında etkili olabilir.

2.4 Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi

Tablo 14: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S
1-5 yıl	30	3,46	6,35
6-10 yıl	53	3,57	6,99
11-15 yıl	138	3,48	7,91
16-20 yıl	80	3,55	8,94
21 yıl ve üzeri	73	3,63	8,66

Tabloda kaynak grubun belirtilen mesleki kıdem aralıklarına göre iş motivasyonu düzeyine ilişkin aritmetik ortalama değerleri verilmiştir. Tabloya göre kaynak grubun mesleki kıdem bakımından iş motivasyonu ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamalarının birbirine yakın olduğu ifade edilebilir. Buna göre en düşük iş motivasyonuna sahip grup $\bar{X}=3,46$ ile 1–5 yıl arası mesleki kідeme sahip öğretmenler, en yüksek iş motivasyonuna sahip öğretmenler ise $\bar{X}=3,63$ aritmetik ortalama ile 21 yıl ve üzeri mesleki kідeme sahip öğretmenlerdir.

Kaynak grubun mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak iş motivasyonu düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 15: Mesleki Kıdem Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
Ekip Uyum	Gruplar Arası	35,62	4	8,90	0,98	0,41
	Grup İçi	3344,20	369	9,06		
İşle Bütünleşme	Gruplar Arası	22,74	4	5,68	0,66	0,61
	Grup İçi	3168,02	369	8,58		
Kuruma Bağlılık	Gruplar Arası	4,17	4	1,04	0,29	0,88
	Grup İçi	1307,54	369	3,54		
Kişisel Gelişim	Gruplar Arası	23,99	4	5,99	1,27	0,27
	Grup İçi	1730,93	369	4,69		

Tablodaki veriler incelendiğinde iş motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarının hiçbirinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyi farklılaşmamaktadır. Güven (2007), Tanrıverdi (2007), Howard (2007), Everett (1988), Pennington (1997) ve Smith (1999) tarafından yapılan araştırmalar da öğretmenlerin motivasyon düzeyinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığını ortaya koymaktadır. Ancak; Öztürk (2002) 1–5 yıl arası mesleki kıdeme sahip hemşirelerin motivasyon düzeyinin mesleki kıdemi fazla olan hemşirelerden yüksek olduğunu belirlemiştir. Engin (2004) ise mesleki kıdem arttıkça hemşirelerin motivasyon düzeyinin de arttığı sonucuna ulaşmıştır. Her ne kadar bu iki araştırma mesleki kıdem ve motivasyon ilişkisinin incelenmesi ile ilgili olarak sonuçları bakımından birbirine paralellik göstermese de araştırmamızla sonuçların örtüşmemesinin kaynak grupların özelliklerinin farklılığından kaynaklandığını söylemek mümkündür.

Türk Milli Eğitim Sistemi'nde mesleki kıdemin görevde yükselme ve unvan değişikliği gibi durumlarda çok fazla etkili olmamasının mesleki kıdemin öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyini etkilememesinde etkili olduğu yargısına varılabilir.

2.5 Okuldaki Görev Süresi Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi

Tablo 16: Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Okuldaki Görev Süresi	N	$\bar{X}$	S
1–5 yıl	250	3,51	7,98
6–10 yıl	92	3,59	8,48
11 yıl ve üzeri	32	3,60	7,42

Kaynak grubun tabloda belirtilen okuldaki görev süresi aralıklarına göre iş motivasyonu düzeyine ilişkin aritmetik ortalama değerleri verilmiştir. Tabloya göre kaynak grubun okuldaki görev süresi bakımından iş motivasyonu ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamalarının birbirine yakın olduğu ifade edilebilir. Buna göre en düşük iş motivasyonuna sahip grup $\bar{X}=3,51$ ile çalıştığı okuldaki görev süresi 1–5 yıl arası olan öğretmenler, en yüksek iş motivasyonuna sahip öğretmenler ise $\bar{X}=3,60$ aritmetik ortalama ile çalıştığı okuldaki görev süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerdir.

Kaynak grubun okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak iş motivasyonu düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 17: Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyi ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
Ekip Uyumu	Gruplar Arası	18,60	2	9,30	1,02	0,35
	Grup İçi	3361,22	371	9,06		
İşle Bütünleşme	Gruplar Arası	14,27	2	7,13	0,83	0,43
	Grup İçi	3176,49	371	8,56		
Kuruma Bağlılık	Gruplar Arası	6,37	2	3,18	0,90	0,40
	Grup İçi	13,05	371	3,51		
Kişisel Gelişim	Gruplar Arası	11,61	2	5,80	1,23	0,29
	Grup İçi	1743,31	371	4,69		

Yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde iş motivasyonu ölçeğinin hiçbir alt boyutunda okuldaki görev süresi değişkenine göre öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Tanrıverdi de (2007) yaptığı araştırmada okuldaki görev süresinin öğretmenlerin motivasyon düzeyini etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç, Türk Milli Eğitim Sistemi'nde resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yerine getirmeleri beklenen görev ve sorumlulukların sınıf seviyesine göre, derse göre ve okuldan okula farklılaşmamasından dolayı öğretmenin çalıştığı her okulda kendinden beklenen görev ve sorumlulukları okuldaki görev süresinden bağımsız olarak yerine getirmesinden kaynaklanabilir.

3. Kaynak Grubun Okul Kültürü Algı Düzeyi

Kaynak grubun okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik, mesleki yardımlaşma, öğrenme ortaklığı, öğretmen işbirliği, amaç birliği ve mesleki gelişme alt boyutlarındaki okul kültürü algı düzeyini ve kaynak grubun genel olarak okul kültürü algı düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan ortalama ve standart sapma değerleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 18: Kaynak Grubun Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin N, $\bar{X}$ ve S Değerleri

KAYNAK GRUBUN OKUL KÜLTÜRÜ ALGI DÜZEYİ			ALT BOYUTLARA GÖRE KAYNAK GRUBUN OKUL KÜLTÜRÜ ALGI DÜZEYİ											
			İşbirliği		Mesleki		Öğrenme		Öğretmen		Amaç		Mesleki	
			Liderlik		Yardımlaşma		Ortaklığı		İşbirliği		Birliği		Gelişme	
N	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
374	3,54	15,93	3,41	6,82	3,66	3,58	3,47	3,02	3,43	2,93	3,69	2,16	3,78	2,01

Tabloya göre kaynak grubun okul kültürü algı düzeyi genel olarak ve ölçeğin tüm alt boyutlarında yüksektir. Kaynak grubun okul kültürü algısının olumlu olduğu söylenebilir.

3.1. Cinsiyet Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi

Tablo 19: Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	T	P
İşbirlikçi Liderlik	Kadın	199	3,33	7,15	-2,23	0,02
	Erkek	175	3,51	6,33		
Mesleki Yardımlaşma	Kadın	199	3,60	4,04	-1,88	0,06
	Erkek	175	3,74	2,94		
Öğrenme Ortaklığı	Kadın	199	3,45	3,13	-0,64	0,51
	Erkek	175	3,50	2,89		
Öğretmen İşbirliği	Kadın	199	3,36	3,13	-1,83	0,68
	Erkek	175	3,50	2,66		
Amaç Birliği	Kadın	199	3,72	2,32	0,88	0,37
	Erkek	175	3,66	1,96		
Mesleki Gelişim	Kadın	199	3,81	2,07	0,80	0,42
	Erkek	175	3,75	1,94		

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin okul kültürü algısının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t testi uygulanmıştır. Tabloda verilen t testi sonuçlarına göre öğretmenlerin okul kültürü algısı cinsiyet değişkeni bakımından

okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik alt boyutu dışında kalan alt boyutlarda farklılık göstermemektedir. İşbirlikçi liderlik alt boyutunda ise erkek öğretmenler lehine istatistiksel olarak anlamlı fark görülmektedir ($t=-2,23$; $p=0,02$). Buna göre erkek öğretmenlerin okullarında yer alan işbirlikçi okul kültüründen kadın öğretmenlere göre daha fazla haberdar oldukları söylenebilir. Ayık (2007) ve Zeytin (2008) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin okul kültürü algısının kadın öğretmenler lehine farklılaştığını belirlemişlerken Şahin (2003), Çakır (2007), Yurttakal (2007) ve Alkan (2008) gibi araştırmacılar ise öğretmenlerin okul kültürü algısının cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı belirtmektedir.

Bu durumda, öğretmenlerin okul kültürü algısında okul kültürü ölçeğinin işbirlikçi liderlik alt boyutu dışında kalan alt boyutlarında cinsiyetin önemli bir yeri olmadığı, okul kültürünün kadın ve erkek öğretmenler tarafından birlikte oluşturulduğu, işbirlikçi liderlik alt boyutunda erkekler lehine ortaya çıkan farkın ise Brown (1979), Connerley ve diğerleri (2008), ve Durmuş'un (2001) da belirttiği gibi erkeklerin liderlik özelliklerinin kadınlarınkinden daha baskın olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir.

3.2. Yaş Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi

Tablo 20: Yaş Değişkenine Öğretmenlerin Göre Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Yaş	N	$\bar{X}$	S
20–30	52	3,56	15,79
31–40	197	3,55	15,96
41–50	104	3,56	16,19
51 ve üzeri	21	3,57	15,54

Tabloda kaynak grubunun belirtilen yaş aralıklarına göre okul kültürü algısına ilişkin aritmetik ortalamaları verilmiştir. Tabloya göre öğretmenlerin yaş değişkeni bakımından okul kültürü ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalaması birbirine çok yakındır. Buna göre en düşük okul kültürü algısına sahip grup $\bar{X} = 3,55$ ile 31–

40 yaş aralığında bulunan öğretmenler, en yüksek okul kültürü algısına sahip öğretmenler ise $\bar{X}=3,57$ ile 51 yaş ve üzeri öğretmenlerdir.

Kaynak grubun yaş değişkenine bağlı olarak okul kültürü algısının istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 21: Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
İşbirlikçi Liderlik	Gruplar Arası	56,07	3	18,69	0,40	0,75
	Grup içi	17296,27	370	46,74		
Mesleki Yardımlaşma	Gruplar Arası	64,36	3	21,45	1,68	0,17
	Grup içi	4718,52	370	12,75		
Öğrenme Ortaklığı	Gruplar Arası	58,05	3	19,35	2,13	0,09
	Grup içi	3352,85	370	9,06		
Öğretmen İşbirliği	Gruplar Arası	23,22	3	7,74	0,89	0,44
	Grup içi	3184,95	370	8,60		
Amaç Birliği	Gruplar Arası	2,74	3	0,91	0,19	0,90
	Grup içi	1745,69	370	4,71		
Mesleki Gelişim	Gruplar Arası	0,28	3	0,09	0,02	0,99
	Grup içi	1515,70	370	4,09		

Tabloda görüldüğü gibi öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul kültürü algısı farklılaşmamaktadır. Bu bulgu Vural (2007), Çakır (2007), Alkan (2008), Aslan (2008), Zeytin (2008) ve Korkut (2008) tarafından da desteklenmektedir. Bu durumda, öğretmenlerin okul kültürü algısında yaş değişkeninin önemli bir yeri olmadığı ve tüm yaş gruplarında yer alan öğretmenlerin okul kültürünü benzer şekilde algıladıkları söylenebilir.

3.3. Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi

Tablo 22: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Alt Boyutlar	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S	T	P
İşbirlikçi Liderlik	Lisans	344	3,41	6,81	-0,64	0,51
	Lisans Üstü	30	3,50	7,00		
Mesleki Yardımlaşma	Lisans	344	3,67	3,52	0,68	0,49
	Lisans Üstü	30	3,58	4,22		
Öğrenme Ortaklığı	Lisans	344	3,45	2,99	-2,13	0,03
	Lisans Üstü	30	3,75	3,21		
Öğretmen İşbirliği	Lisans	344	3,43	2,90	0,18	0,85
	Lisans Üstü	30	3,40	3,27		
Amaç Birliği	Lisans	344	3,68	2,18	-0,66	0,51
	Lisans Üstü	30	3,77	2,00		
Mesleki Gelişim	Lisans	344	3,80	2,01	1,20	0,22
	Lisans Üstü	30	3,64	2,03		

Tabloya göre okul kültürü ölçeğinin öğrenme ortaklığı alt boyutu dışında kalan alt boyutlarında öğretmenlerin okul kültürü algı düzeyinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Öğrenme ortaklığı alt boyutunda ise anlamlı fark bulunduğu görülmektedir ($t=-2,13$; $p=0,03$). Vural (2007), Çakır (2007) ve Alkan (2008) yaptıkları araştırmalarda eğitim durumu değişkenine göre öğretmenlerin okul kültürü algısının değişmediğini ifade ederken; Ayık (2007) ise sadece ön lisans eğitimi almış öğretmenlerin lisans ve lisansüstü eğitim almış öğretmenlere göre okul kültürü algısının okul kültürü ölçeğinin öğrenme ortaklığı alt boyutunda daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Bu sonuç lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin eğitim-öğretim süreci ile ilgili olarak lisans eğitimi almış öğretmenlere göre öğrenci başarısı konusunda daha farklı beklentiler içinde oldukları ve okul kültürünü daha olumlu algıladıkları şeklinde değerlendirilebilir.

3.4. Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi

Tablo 23: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S
1-5 yıl	30	3,59	16,03
6-10 yıl	53	3,59	13,99
11-15 yıl	138	3,45	15,56
16-20 yıl	80	3,57	18,34
21 yıl ve üzeri	73	3,61	14,95

Tabloda kaynak grubunun, belirtilen mesleki kıdem aralıklarına göre okul kültürü ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamaları gösterilmektedir. Buna göre en düşük okul kültürü algısına sahip grup $\bar{X} = 3,45$ ile 11–15 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenler; en yüksek okul kültürü algısına sahip öğretmenler ise $\bar{X} = 3,61$ ile 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerdir.

Kaynak grubun mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak okul kültürü algısının istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 24: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P
İşbirlikçi Liderlik	Gruplar Arası	100,26	4	25,06	0,53	0,70
	Grup İçi	17252,07	369	46,75		
Mesleki Yardımlaşma	Gruplar Arası	167,66	4	41,91	3,35	0,01
	Grup İçi	4615,22	369	12,50		
Öğrenme Ortaklığı	Gruplar Arası	35,93	4	8,98	0,98	0,41
	Grup İçi	3374,97	369	9,14		
Öğretmen İşbirliği	Gruplar Arası	70,82	4	17,70	2,08	0,83
	Grup İçi	3137,35	369	8,50		
Amaç Birliği	Gruplar Arası	11,75	4	2,93	0,62	0,64
	Grup İçi	1736,67	369	4,70		
Mesleki Gelişim	Gruplar Arası	13,73	4	3,43	0,84	0,49
	Grup İçi	1502,25	369	4,07		

Tabloda okul kültürü ölçeğinin mesleki yardımlaşma alt boyutu dışında kalan alt boyutlarında öğretmenlerin okul kültürü algısının farklılaşmadığı; ancak mesleki yardımlaşma alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu görülmektedir. Vural (2007), Çakır (2007), Yurttakal (2007), Alkan (2008), Aslan (2008), Zeytin (2008) ve Korkut (2008) gibi araştırmacılar da öğretmenlerin okul kültürü algısının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Bunun yanında Tanrıverdi (2007) ve Ayık (2007) öğretmenlerin okul kültürü algısının mesleki kıdem değişkenine göre öğrenme ortaklığı alt boyutunda farklılaştığını tespit etmiştir. Yukarıda adı geçen araştırmacıların öğretmenlerin okul kültürü algısının mesleki kıdem değişkeni ile ilişkisine yönelik olarak farklı sonuçlara ulaşmaları öğretmenlerin okul kültürü algısını farklı sorular aracılığı ile belirlemiş olmalarından kaynaklanabilir.

Mesleki kıdem değişkeni bakımından ortaya çıkan farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Tukey HSD testi uygulanmış ve 1–5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki yardımlaşma algısının, 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden; 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip

öğretmenlerin mesleki yardımlaşma algısının, 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 25: Mesleki Kıdem Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Mesleki Yardımlaşma Algısına İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları

Kıdemler	Ortalamalar Farkı (I-J)	p	Fark
1–5 yıl	2,24	0,01	11–15 yıl
21 yıl ve üzeri	1,18	0,04	11–15 yıl

1–5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki yardımlaşma algısının 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden fazla olmasının nedeni; göreve yeni başlayan öğretmenlerin okuldaki eğitim-öğretim süreci ile ilgili iş ve işleyişlerde deneyimsiz olmaları ve bu nedenle kıdemli öğretmenlerden yardım alma yoluna sık sık başvurmaları şeklinde ifade edilebilir.

21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki yardımlaşma algısının 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden fazla olmasının nedeni ise çok eskiden beri görevde olan öğretmenlerin son zamanlarda eğitim-öğretim süreci ile ilgili birçok iş ve işlemlerin bilgisayar aracılığıyla yürütülmesi neticesinde bu alanda yetersiz kalmaları ve eğitimde kabul gören yeni yaklaşım ve programlara adapte olma sürecinde sık sık meslektaş yardımına ihtiyaç duymalarından kaynaklandığı düşünülebilir.

3.5. Okuldaki Görev Süresi Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyi

Tablo 26: Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algı Düzeyine İlişkin İstatistiksel Veriler

Okuldaki Görev Süresi	N	$\bar{X}$	S
1–5 yıl	250	3,53	16,23
6–10 yıl	92	3,58	16,36
11 yıl ve üzeri	32	3,47	12,07

Kaynak grubun tabloda belirtilen okuldaki görev süresi aralıklarına göre okul kültürü algısına ilişkin aritmetik ortalama değerleri verilmiştir. Tabloya göre en düşük okul kültürü algısına sahip grup $\bar{X}=3,47$ ile çalıştığı okuldaki görev süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerdir. En yüksek okul kültürü algısına sahip öğretmenler ise $\bar{X}=3,58$ ortalama ile çalıştığı okuldaki görev süresi 6–10 yıl olan öğretmenlerdir.

Kaynak grubun okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak okul kültürü algısının istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile sınanmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 27: Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısı ile İlgili ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	KT	df	KO	F	P
İşbirlikçi Liderlik	Gruplar Arası	4,74	2	2,37	0,51	0,95
	Grup İçi	17347,31	371	46,75		
Mesleki Yardımlaşma	Gruplar Arası	19,91	2	9,95	0,77	0,46
	Grup İçi	4762,97	371	12,83		
Öğrenme Ortaklığı	Gruplar Arası	24,55	2	12,27	1,34	0,26
	Grup İçi	3386,35	371	9,12		
Öğretmen İşbirliği	Gruplar Arası	27,40	2	13,70	1,59	0,20
	Grup İçi	3180,77	371	8,57		
Amaç Birliği	Gruplar Arası	3,10	2	1,55	0,33	0,71
	Grup İçi	1745,32	371	4,70		
Mesleki Gelişim	Gruplar Arası	4,39	2	2,20	0,54	0,58
	Grup İçi	1511,59	371	4,07		

Tablo incelendiğinde okuldaki görev süresi değişkenine göre kaynak grubun okul kültürü algısının okul kültürü ölçeğinin alt boyutların hiçbirinde farklılaşmadığı görülmektedir. Ancak Tanrıverdi (2007) TED İstanbul Koleji Vakfı Özel Eğitim

Kurumları'nda görev yapan yabancı dil öğretmenlerinin okul kültürü algısının okuldaki görev süresi değişkenine göre farklılaşmadığını bulurken; İstanbul Amerikan Robert Lisesi'nde görev yapan yabancı dil öğretmenlerinin okul kültürü algısının okul kültürü ölçeğinin katılımcı liderlik alt boyutunda okuldaki görev süresi 1–2 yıl olan öğretmenler lehine farklılaştığını belirlemiştir.

Vural (2007), Ayık (2007) ve Aslan (2008) ise okuldaki görev süresinin öğretmenlerin okul kültürü algısını farklılaştırmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu durum okuldaki görev süresi az olan öğretmenlerin okuldaki görev süresi fazla olan öğretmenler ve okul yöneticileri tarafından oluşturulan mevcut okul kültürünü yadsımadan kanıksadıkları şeklinde açıklanabilir. Ayrıca, göreve yeni başlayan öğretmenler tabi tutuldukları adaylık eğitimi sırasında okul ve çevre kültürüne uyum, yani oryantasyon semineri almaktadırlar. Okuldaki görev süresi az olan ve okuldaki görev süresi fazla olan öğretmenlerin okul kültürü algısının farklılaşmamasında bu seminerin etkili olduğu ve seminerin başarıya ulaştığı söylenebilir.

4. Okul Kültürü ile Öğretmenlerin İş Motivasyonu Arasındaki İlişki

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi belirlenir. Bu ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısıdır ve korelasyon katsayısı “r” ile ifade edilir.

Korelasyon katsayısı, “-1” ile “1” arasında değerler alır. Katsayının “0” çıkması, değişkenler arasında ilişkinin olmadığını gösterir. Bununla birlikte korelasyon katsayısının pozitif çıkması, değişkenler arasındaki ilişkinin doğru yönde olduğunu; negatif çıkması ise, ilişkinin ters yönde olduğunu gösterir (Everitt, 2006:101).

Okul kültürünün kaynak grubun iş motivasyonu ile ilişkisine yönelik yapılan korelasyon analizi aşağıda verilmiştir:

Tablo 28: Okul Kültürü ile Öğretmenlerin İş Motivasyonu Arasındaki Korelasyona İlişkin İstatistiksel Veriler

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Ekip Uyum	-									
2. İşle Bütünleşme	0,56**	-								
3. Kuruma Bağlılık	0,56**	0,49**	-							
4. Kişisel Gelişim	0,59**	0,45**	0,49**	-						
5. İşbirlikçi Liderlik	0,68**	0,48**	0,56**	0,49**	-					
6. Mesleki Yardımlaşma	0,45**	0,25**	0,46**	0,35**	0,56**	-				
7. Öğrenme Ortaklığı	0,36**	0,24**	0,20**	0,29**	0,38**	0,34**	-			
8. Öğretmen İşbirliği	0,42**	0,19**	0,34**	0,33**	0,52**	0,63**	0,38**	-		
9. Amaç Birliği	0,46**	0,36**	0,37**	0,34**	0,61**	0,43**	0,40**	0,43**	-	
10. Mesleki Gelişme	0,45**	0,29**	0,38**	0,39**	0,54**	0,54**	0,40**	0,56**	0,63**	-
Aritmetik Ortalama	3,39	3,33	4,03	3,52	3,41	3,66	3,47	3,43	3,69	3,78
Standart Sapma	3,01	2,29	1,87	2,16	6,82	3,58	3,02	2,93	2,16	2,01

**: p<0,01

Tabloya göre okul kültürü ölçeğinin tüm alt boyutları ile iş motivasyonu ölçeğinin tüm alt boyutları arasında .01 düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde çapraz ilişkiler olduğu görülmektedir. Sözer (2006), Şahal (2005), Kavi (2006), Tanrıverdi (2007), Aladağ (2007) ve Nnadozie (1993) de örgüt kültürünün işgören motivasyonunu etkilediğini ortaya koymuştur. Buradan hareketle kaynak grubun iş motivasyonu düzeyinin okul kültürü algısı ile ilişkili olduğu, kaynak grubun okul kültürü algısı arttıkça iş motivasyonu düzeyinin de artacağı; ya da kaynak grubun okul kültürü algısı azaldıkça iş motivasyonu düzeyinin de azalacağı sonucuna varılabilir. Analiz sonuçları incelendiğinde, pozitif yönde en güçlü ilişkinin işbirlikçi liderlik ile ekip uyumu alt boyutları (.68) arasında, en zayıf ilişkinin ise öğretmen işbirliği ile işle bütünleşme alt boyutları arasında olduğu görülmektedir. Bu durum, etkili bir örgüt kültürünün sürdürülmesinde örgüt yöneticisinin örgüt üyeleri ile işbirliği ve uyum içinde olmasının önemini açıkça belirtmektedir.

5. Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi

Regresyon analizi ile iki değişken arasındaki ilişkinin, değişkenlerden birinin bağımlı değişken (Y), diğerrinin bağımsız değişken (X) olarak tanımlanmasıyla, X'e dayalı olarak Y'nin tahmin edilmesine yönelik bir regresyon eşitliği ile açıklanmak istemesi durumunda kullanılır (Büyüköztürk, 2007: 93).

Okul kültürünün kaynak grubun iş motivasyonu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan regresyon analizi aşağıda verilmiştir:

Tablo 29: Okul Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata B	β	T	p	R
Sabit	16.128	1.966	-	8.204	.000	-
Kültür	0.337	0.337	0.666	17.231	.000	0.666
R=0.666		R ² =0.444				
F _(1,372) =296.896		p=.000				

Tabloda iş motivasyonunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları incelendiğinde okul kültürü ve iş motivasyonu değişkenleri arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki görülmektedir ($R=0.66$, $R^2=0.44$); ayrıca bağımsız değişken durumundaki okul kültürünün bağımlı değişken olan iş motivasyonu değişkenine ait varyansı %44 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin %44'ünün öğretmenlerin okul kültürü algısına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise okul kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin okul kültürü algısının iş motivasyonu düzeyini nasıl etkilediğini ifade eden regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{İş Motivasyonu} = 16.128 + 0.337$$

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulguları doğrultusunda ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlar ışığında yapılan önerilere yer verilmiştir.

Sonuçlar

1. Araştırmanın kaynak grubunu 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan 374 öğretmen oluşturmaktadır. Kaynak grubun %53,2'si erkek, %46,8'i kadındır. Bu nedenle kaynak grubun cinsiyete göre kısmen dengeli dağıldığını söylemek olanaklıdır. Kaynak grubun %52,7'sinin 31–40 yaş aralığından olması sebebi ile kaynak grubun dinamik bir yaş aralığında olduğu ifade edilebilir. Kaynak grubun %92'lik bir kısmı lisans düzeyinde eğitim alırken, lisansüstü eğitim alanların oranı sadece %8'dir. Bu durumun öğretmenlerin lisansüstü eğitime yönelmedikleri şeklinde yorumlanabilir. Kaynak grubun %8'i 1–5 yıl arası, %14,2'si 6–10 yıl arası, %36,9'u 11–15 yıl arası, %21,4'ü 16–20 yıl arası, %19,5'i ise 21 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahiptir. Kaynak grubun görev yapmakta olduğu okuldaki görev süresine bakıldığında ise %66,8'i 1–5 yıl, %24,6'sı 6–10 yıl, %8,6'sı ise 11 yıl ve üzeridir. Mesleki kıdem ve okuldaki görev süresine ilişkin verilerden hareketle, mesleki kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin il merkezinde görev yapma imkânı bulduğu, mesleki kıdem azaldıkça ise il merkezinde görev yapma olanağının azaldığı düşünülebilir.
2. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi yüksektir. Ayrıca kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi, ekip uyumu ve işle bütünleşme alt boyutlarında orta düzeyde; kuruma bağlılık ve kişisel gelişim alt boyutlarında ise yüksektir. Bu bulgular ışığında kaynak grubun genel olarak yaptıkları işten memnun olduklarını söylemek olanaklıdır.

3. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyi cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve okuldaki görev süresi değişkenleri bakımından iş motivasyonu ölçeğinin hiçbir alt boyutunda; okul kültürü algısı ise, yaş, ve okuldaki görev süresi değişkenleri bakımından okul kültürü ölçeğinin hiçbir alt boyutunda farklılaşmamaktadır. Bu duruma temel olarak Türk Milli Eğitim Sistemi'nin yapısının neden olduğunu ifade edilebilir.
4. Kaynak grubun okul kültürü algısı genel olarak ve okul kültürü ölçeğinin tüm alt boyutlarında yüksektir. Kaynak grubun okul kültürü algısının olumlu olduğu söylenebilir.
5. Kaynak grubun okul kültürü algısı cinsiyet değişkenine göre işbirlikçi liderlik alt boyutunda erkek öğretmenler lehine farklılaşmaktadır. Erkek öğretmenlerin okullarındaki işbirlikçi liderlik yaklaşımlarına yönelik farkındalık düzeylerinin kadın öğretmenlerinkinden fazla olduğu ifade edilebilir.
6. Kaynak grubun okul kültürü algısı eğitim durumu değişkenine göre öğrenme ortaklığı alt boyutunda lisansüstü eğitim almış öğretmenler lehine farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça okul kültürünü daha olumlu algıladıkları söylenebilir.
7. Mesleki kıdem değişkeni bakımından kaynak grubun okul kültürü algısı işbirlikçi liderlik, öğretmen işbirliği, amaç birliği, mesleki gelişim ve öğrenme ortaklığı alt boyutlarında farklılaşmamaktadır. Mesleki yardımlaşma alt boyutunda ise 1–5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki yardımlaşma algısının 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki yardım algısının yine 11–15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum göreve yeni başlayan öğretmenler için eğitim-öğretim ortamında yer alan iş ve işleyişlerde deneyimsiz oldukları, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler için ise teknolojik gelişmeleri takip

edebilmek ve eğitimde yeni yaklaşım ve programlara adapte olabilmek için meslektaş yardımına ihtiyaç duydukları şeklinde açıklanabilir.

8. Kaynak grubun algısına göre okul kültürü ölçeğinin tüm alt boyutları ile iş motivasyonu ölçeğinin tüm alt boyutları arasında .01 düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde çapraz ilişkiler bulunmuştur. Öyleyse, öğretmenlerin okul kültürü algısı arttıkça iş motivasyonu düzeyinde de artış gözlenecektir. Diğer bir ifadeyle, öğretmenlerin okul kültürü algısı azaldıkça iş motivasyonu düzeyinde de düşüş meydana gelecektir.
9. Kaynak grubun iş motivasyonu düzeyinin %44'ünün kaynak grubun okul kültürü algısına bağlı olduğu belirlenmiş ve okul kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu bulunmuştur.

Öneriler

Eğitim

- A. Öğretmenlerin lisansüstü eğitim alarak kendini geliştirmeleri cazip hale getirilerek lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin sayısı artırılmalıdır.
- B. Araştırma sonuçları kaynak grubun iş motivasyonu düzeyinin ve okul kültürü algısının gelişmeye açık olduğunu göstermektedir. Bu nedenle öğretmenlerin okul kültürü algısını artırmaya yönelik tedbirler alınarak iş motivasyonu düzeyinin artırılmasına katkıda bulunulmalıdır.

Araştırma

- A. Öğretmenleri motive eden etkenler ve bu etkenlerin öncelik sırası belirlenmelidir.
- B. Araştırma konusu farklı illerde bulunan resmi okullar karşılaştırılarak yapılabilir.

- C.** Araştırma konusu resmi okullar ve özel okullar karşılaştırılarak yapılmalı, bu okullarda görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algısı ve iş motivasyonu düzeyi arasındaki olası fark araştırılmalıdır.
- D.** Öğretmenlerin lisansüstü eğitim almaya yönelmemelerinin nedenleri tespit edilmelidir.

KAYNAKLAR

- Abacıoğlu, M. (2005). *Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetimi Stilleri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Adair, J. (2006). *Leadership and Motivation: The Fifty-Fifty Rule and the Eight Key Principles of Motivating Others*. London: Kogan Page Publishers.
- Aksoy, H. (2006). *Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aladağ, Ö. (2007). *Örgüt Kültürü İle Motivasyon Arasındaki İlişkinin Araştırılması: Eskişehir Sarar A.Ş. Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Alkan, E. (2008). *Meslek Liselerinde Okul Kültürünün Çok Boyutlu Olarak İncelenmesi: Ümraniye İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, D. (2008). *Liselerde Örgüt Kültürü: Sincan Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Ayık, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü ile Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Balfour, D. L., Wechsler, B. (1996). Organizational Commitment: Antecedents and Outcomes in Public Organizations. *Public Productivity & Management Review*, 19(3), 256–177. JSTOR The Scholarly Journal Archive.

- Bankowski, B. (2002). *A Study of the Relationship Between Transformational Leadership and Teacher Motivation in New York City Elementary Schools*. Doktora Tezi, St. John's University Faculty of the School of Education, New York.
- Baumgartner, R. J., Zielowski, C. (2007) Analyzing Zero Emission Strategies Regarding Impact on Organizational Culture and Contribution to Sustainable Development. *Journal of Cleaner Production*, 15(13–14), 1321–1327. DOI: 10.1016/j.jclepro.2006.07.016
- Bingöl, D. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (4. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Brinton, C. M. (2007). *Comparing Perceptions About Collaborative Culture From Certified and Non-Certified Staff Members Through the Adaptation of the School Culture Survey-Teacher Form*. Doktora Tezi, University of Missouri Faculty of the Graduate School, Colombia.
- Brown, S. M. (1979) Male Versus Female Leaders: A Comparison of Empirical Studies, 5(5), 595–611. DOI: 10.1007/BF00287663
- Bryant, R. L. (1996). *The Relationship Between Leadership Styles of Public Secondary School Principals and the Motivation Levels of Their Teachers*. Doktora Tezi, Wayne State University Faculty of the Graduate School, Michigan.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (7. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Connerley, M. L., Mechem, R. L., Strauss, J. P. (2008) Gender Differences in Leadership Competencies, Expatriate Readiness and Performance, 23(5), 300-316. DOI: 10.1108/17542410810887347

- Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Devadoss, M., Muth, R. (1984). Power, Involvement, and Organizational Effectiveness in Higher Education. *Higher Education*, 13(4), 379–391. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Diefendorff, J. M., Douglas D.J., Brown, J.B., Kamin, A.M., Lord, R.G. (2002). Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance. *Journal of Organizational Behaviour*, 23(1), 93–180. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Douglas, P. C., Davidson, R. A., Schwartz, B. N. (2001). The Effect of Organizational Culture and Ethical Orientation on Accountants' Ethical Judgments. *Journal of Business Ethics* 34(2), 101–108. DOI: 10.1023/A:1012261900281
- Durmuş, A. E. (2001). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklar: Türkiye’de Seçilmiş Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Eggert, M. A. (1999). *The Motivation Pocketbook*. U.K.: Management Pocketbooks Ltd.
- Engels, N., Hotton, G., Devos, G., Bouckenoogh, D., Aelterman, A. (2008) Principals in Schools with a Positive School Culture, 34(3), 159–174. DOI: 10.1080/03055690701811263

- Engin, E. (2004). *Psikiyatri Kliniğinde Çalışan Hemşirelerin Öfke Düzeyleri ile İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Erdem, F., İşbaşı, J. Ö. (2001). Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 1 (1), 33–57.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (6. Baskı) İstanbul: Beta Basım Dağıtım A.Ş.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60(1), 121–148.
- Ergün, M. (2007). Sınıfta Motivasyon. (Editör: Emin Karip). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 131–147.
- Eroğlu, S. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Orta Öğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Everett, G. B. (1988). *A Study of the Relationship Between Principal's Leadership Style and the Level of Motivation of the Teaching Staff*. Doktora Tezi, Tennessee State University Graduate School, Tennessee.
- Everitt, B. S. (2006). *Cambridge Dictionary of Statistics* (3. Baskı). New York: Cambridge University Press.
- Fey, K. F., Denison, D. R. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory be Applied in Russia?. *Organization Science*, 14(6), 686–706. JSTOR The Scholarly Journal Archive.

Flores, M. A. (2004). The Impact of School Culture and Leadership on New Teachers' Learning in the Workplace. *Taylor & Francis*, 7(4), 297–318. TÜBİTAK EKUAL.

Giddens, A. (2001). *Sociology* (4.Baskı). Cambridge: Polity Press.

Gruenert, S. (1998). *Development of a School Culture Survey*. Doktora Tezi, University of Missouri Faculty of the Graduate School, Colombia.

Gürsel, M. (2007). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi: Kavramlar Süreçler ve Uygulamalar* (7. Baskı). Konya: Eğitim Kitapevi.

_____. (2005). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri: Endüstri Meslek Lisesi Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma* (2. Baskı). Konya: Eğitim Kitapevi.

Güven, A. (2007). *Kamu Yöneticilerinin Davranış Tarzlarının Personelin Motivasyonu Üzerine Etkileri: Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğünde Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Güvenç, B. (1999). *İnsan ve Kültür* (8. Baskı). İstanbul: Remzi Kitapevi.

Hall, C. A. (1999). *The Relationship Between Leader Behaviours and Characteristics and School Culture*. University of Florida Graduate School, Florida.

Hawkins, P. (1997). Organizational Culture: Sailing Between Evangelism and Complexity. *Human Relations*, 50(4). DOI: 10.1177/001872679705000405

- Herndon, B. C. (2007). *An Analysis of the Relationships Between Servant Leadership, School Culture, and Student Achievement*. Doktora Tezi, University of Missouri Faculty of the Graduate School, Colombia.
- Hodgetts, R. M. (1991). *Organizational Behaviour Theory and Practice*. New York: MacMillan International Publishing.
- Howard, J. B. (2007). *A Study to Determine the Relationship Between Principals' Leadership Style and Teacher Motivation*. Doktora Tezi, Capella University, Minneapolis.
- Hunt, S.D., Morgan, R. M. (1994). Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Construct?. *The Academy of Management Journal*, 37(6), 1568–1587. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Igarria, M., Parasuraman, S., Badawy, M.K. (1994). Work Experiences, Job Involvement, and Quality of Work Life among Information Systems Personnel. *MIS Quarterly*, 18(2), 175–201. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Jones, M. T. (1998). *The Relationship of Organizational Commitment to the Organizational Culture of High Schools*. Widener University Faculty of the School of Human Service Professions, Chester.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kavi, E. (2006). *İşgörenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi: Özel ve Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ke, W., Wei, K. K. (2008) Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation. *Decision Support Systems*, 45(2), 208–218. DOI: 10.1016/j.dss.2007.02.002
- Kesici, Ş. (2003). İş Motivasyonu. (Editör: Hüseyin İzgar). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Konya: Eğitim Kitabevi, 75–90.
- Klein, H. J. (1999). An Integrated Control Theory of Work Motivation. *Academy of Management*, 14(2), 150–172. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik Modern Çağdaş Yaklaşımlar* (10. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Korkut, A. (2008). *İlköğretim Okullarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgüt Kültürünü Algılama Düzeyleri: Büyükçekmece Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Korte, R. F., Chermack, T. J. (2007). Changing Organizational Culture with Scenario Planning. *Futures*, 39(6), 645–656. DOI: 10.1016/j.futures.2006.11.001
- Kotter, J. P., Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Lam, S. F., Yim, P. S., Lam, T. W. H. (2002). Transforming School Culture: Can True Collaboration be Initiated?. *Educational Research*, 44(2), 181–195. DOI: 10.1080/0013188011010xxxx
- Laming, D. (2004). *Understanding Human Motivation: What Makes People Tick?*. U.K.: Blackwell Publishing.

- Leman, E. J. (2001). *An Exploratory Study of Cultural Leadership Behaviours of Principals That Build Effective School Cultures: Perceptions of Principals, Special-Education Teachers and Regular Education Teachers*. Doktora Tezi, Northern Illinois University Graduate School, Illinois.
- Ludlow, R., Kakabadse, A., Vinnicombe, S. (1988). *Working in Organizations*. London: Penguin Books.
- Marcoulides, G. A., Heck, R. H., Papanastasiou, C. (2005). Student Perceptions of School Culture and Achievement: Testing the Invariance of a Model. *International Journal of Educational Management*, 19 (S 2), 140–152. DOI: 10.1108/09513540510582435
- McMurray, A. J. (2003). The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Culture. *Journal of American Academy of Business*, 3(1/2), 1–8.
- Middleton, J. (2002). *Organizational Behaviour*. UK: Capstone Publishing.
- Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice. *The Academy of Management*, 7(1), 80-88. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Moon, M. J. (2000). Organizational Commitment Revisited in New Public Management: Motivation, Organizational Culture, Sector, and Managerial Level. *Public Performance & Management Review*. 24(2). 177–194 Erişim: 2 Mart 2009, JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. (Çeviren: Gündüz Bulut). İstanbul: Mess Yayınları.

- Motivation. (2005). Steven. W. Lee (Ed.), *Encyclopedia of School Psychology* (ss. 330). California: Sage Publications Inc.
- Motulsky, H. (2005). *Random Number Generator* (Sürüm 1.0) [Bilgisayar Yazılımı]. San Diego, CA: Graphpad Software.
- Nnadozie, C. A. (1993). *A Study of the Relationship Between Participation in Decision-Making and School Culture and Perception of Job Satisfaction Among Teachers*. Morgan State University School of Graduate Studies, Maryland.
- Nowinski, C. J., Becker, S. M., Reynolds, K. S., Beaumont, J. L., Caprini, C. A., Hahn, E. A., Peres, A., Arnold, B. J. (2007). The Impact of Converting to an Electronic Health Record on Organizational Culture and Quality Improvement. *International Journal of Medical Informatics*, 76 (S 1), 174–183. DOI: 10.1016/j.ijmedinf.2006.05.016
- Oades, C. D. (1983). *Relationship of Teacher Motivation and Job Satisfaction*. Doktora Tezi, University of Manitoba, Canada.
- Odom, Y. R., Boxx, W.R., Dunn, M. .R. (1990). Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion. *M. E. Sharpe Inc.*, 14(2), 157–169 JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Ohlson, M. (2009). Examining Instructional Leadership: A Study of School Culture and Teacher Quality Characteristics Influencing Student Outcomes. *Florida Journal of Educational Administration & Policy*, 2(2), 102–111.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-1: SPSS-MINITAB* (4. Baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.

- Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 411- 433.
- Özer, P. S., Özmen, Ö. N., Eriş, E. D. (2007). Öğrenilmiş Gereksinimlere Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 553–571.
- Öztay, F. E. (2006). *Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ile Oluşturulmuş Kurum Kültürünün Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, H. (2002). *Hemşirelerin Motivasyon Düzeyleri ve Performans Düzeyleri*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Patterson, S. D. (2006). *The Relationship Between School Culture and Student Achievement in Texas Public High Schools*. Stephen F. Austin State University Faculty of Graduate School, Texas.
- Pennington, P. W. (1997). *Principal Leadership and Teacher Motivation in Secondary Schools*. Doktora Tezi, Tennessee State University Graduate School, Tennessee.
- Phatak, A. V. (1996). *Uluslararası Yönetim*. (Çevirenler: Atilla Baransel, Tomris Somay.) İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Reagans, R., McEvily B. (2003). Network Structure and Knowledge Transfer: The Effects of Cohesion and Range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240–267. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management Review*, 10(3), 465–476. JSTOR The Scholarly Journal Archive.

- Salah, S. D., Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and Measurements. *The Academy of Management Journal*, 19(2), 213–224. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Schein, E. H. (2004) *Organizational Culture and Leadership* (3. Baskı). USA: Jossey- Bass.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (2002). *Organizational Behaviour* (7. Baskı). USA: John Wiley & Sons Inc.
- Shepstone, C., Currie, L. (2008). Transforming the Academic Library: Creating an Organizational Culture that Fosters Staff Success. *The Journal of Academic Librarianship*, 34(4), 359–367. DOI:10.1016/j.acalib.2008.05.008
- Smith, T. M. (1999). *A Study of the Relationship Between Principal's Leadership Style and Teacher Motivation: The Teachers' Perspective*. Doktora Tezi, Georgia State University College of Education, Georgia.
- Sözer, Z. (2006). *Örgüt Kültürünün İşgören Motivasyonu ile İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Spector, P. E. (1996). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. USA. John Wiley & Sons Inc.
- Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesinde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Matbaacılık.

- Şirin, T. (2005). *Kişisel Gelişim Medeniyeti*. İstanbul: Armoni Yayınları.
- Tanrıverdi, S. (2007). *Katılımcı Okul Kültürünün Yabancı Dil Öğretmenlerinin İş Motivasyonu İlişkisine Yönelik Örnek Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tiryaki, A. (2008). *İşletmelerde Modern Liderlik Yaklaşımları ve Çalışan Motivasyonu İlişkisine Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tokur, B. (2006). *Kişisel Gelişim (NLP) - Din İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Tolfo, C., Wazlawick, R. S. (2008). The Influence of Organizational Culture on the Adoption of Extreme Programming. *The Journal of Systems and Software*, 81(11), 1955–1967. DOI: 10.1016/j.jss.2008.01.014
- Ünal, A. (2006). *İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Vislocky, K. L. (2005). *The Relationship Between School Culture and Student Achievement in Middle Schools*. University of Central Florida College of Education, Orlando.
- Vural, E. (2007). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Kartal İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Wagner, J. A., Ferris, G. R., Fandtt, P. M. Wayne, S.J. (1987). The Organizational Tenure-Job Involvement Relationship: A Job-Career Experience Explanation. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(1), 63–70. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Williams, R. (1993). *Kültür*. (Çeviren: Suavi Aydın). Ankara: İmge Kitabevi.
- Whorton, W., Worthley, J. A. (1981). A Perspective on the Challenge of Public Management: Environmental Paradox and Organizational Culture. *The Academy of Management Review*, 6(3), 357–361. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Yalçın, A., İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395–412.
- Yoo, Y. Alavi, M. (2001). Media and Group Cohesion: Relative Influences on Social Presence, Task Participation, and Group Consensus. *MIS Quarterly*, 25(3), 371–390. JSTOR The Scholarly Journal Archive.
- Yurttakal, S. (2007). *İlköğretim Öğretmenlerinin Okullarını Örgüt Kültürü Açısından Algılamaları: Şırnak İli İdil İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Zeytin, N. (2008). *İlköğretim Okullarında Bürokratikleşme ve Okul Kültürü: Sincan Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

EKLER

1. Kaynak Gruba İlişkin Bilgilerin Frekans ve Yüzdeleri
2. İş Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi Tablosu
3. Okul Kültürü Ölçeği Faktör Analizi Tablosu
4. İş Motivasyonu Ölçeği
5. Okul Kültürü Ölçeği
6. İş Motivasyonu Ölçeği İzni
7. Okul Kültürü Ölçeği İzni
8. Yazışmalar
9. Özgeçmiş

EK 1

İş Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi Tablosu

Boyutlar ve İlgili Maddeler	Faktör Yüğü
Boyut 1:Ekip Uyumu	
Kurumumdaki performans değeriendirme sisteminden	,487
Ekip çalışmasına verilen önemden	,781
Verilen sorumluluk miktarından	,718
Yapılan sosyal aktivitelerden	,546
Boyut 2: İşle Bütünleşme	
Görevim nedeniyle toplumda duyduğum saygınlıktan	,775
Ek ücret sisteminden	,768
Takdir edilmem ve duyduğum başarı hissinden	,541
Kurumumun bana sağladığı kazançtan	,625
Boyut 3: Kuruma Bağlılık	
Bu kurumda çalışıyor olmaktan	,795
Arkadaşlarımla olan uyumdan	,587
Yöneticiler arasındaki uyumdan	,806
Boyut 4: Kişisel Gelişim	
Okulumdaki fiziksel çalışma ortamından	,709
Mesleki eğitim ve gelişime imkânlarından	,428
Yaratıcılığımı kullanabilme derecemden	,728

EK 2

Okul Kültürü Ölçeği Faktör Analizi Tablosu

Boyutlar ve İlgili Maddeler	Faktör Yüğü
Boyut 1: İşbirlikçi Liderlik	
Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değır verir.	,810
Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.	,754
Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.	,726
Öğretmenler karar verme sürecine katılır.	,705
Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.	,521
Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.	,518
Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.	,505
Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.	,495
Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.	,485
Boyut 2: Mesleki Yardımlaşma	
Öğretmenler birbirlerinin fikirlerine değır verir.	,733
Öğretmenler birbirine güvenir.	,676
Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.	,672
Öğretmenler okulun misyonuna destek olur.	,664
Öğretmenler mesleki gelişime değır verir.	,533
Boyut 3: Öğrenme Ortaklığı	
Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir.	,802
Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar.	,779
Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.	,769
Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.	,599
Boyut 4: Öğretmen İşbirliği	
Öğretmenler diğır öğretmenlerini ne öğrettiğı hakkında genelde fikir sahibidir.	,797
Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.	,731
Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır.	,667
Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.	,555
Boyut 5: Amaç Birliği	
Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.	,689
Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.	,602
Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliğı destekler.	,598
Boyut 6: Mesleki Gelişme	
Öğretmenler okul gelişimine değır verir.	,739
Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.	,646
Öğretmenler okulun misyonunu bilir.	,549

EK 3

Kaynak Gruba İlişkin Bilgilerin Frekans ve Yüzdeleri

Cinsiyet	Araştırmaya Katılan Öğretmen Sayısı	%
Erkek	199	53,2
Kadın	174	48,8
Toplam	374	100
Yaş Aralığı		
20-30	52	13,9
31-40	197	52,7
41-50	104	27,8
51 ve üzeri	21	5,6
Toplam	374	100
Eğitim Düzeyi		
Lisans	344	92
Lisans Üstü	30	8
Toplam	374	100
Mesleki Kıdem		
1-5 yıl	30	8
6-10 yıl	53	14,2
11-15 yıl	138	36,9
16-20 yıl	80	21,4
21 yıl ve üzeri	73	19,5
Toplam	374	100
Okuldaki Görev Süresi		
1-5 yıl	250	66,8
6-10 yıl	92	24,6
11 yıl ve üzeri	32	8,6
Toplam	374	100

EK 4

İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ

ANKET FORMU

Değerli katılımcı,

Bu anket okulunuzdaki örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu ile ilişkisini araştırmak üzere hazırlanmış sorular içermektedir. Araştırmanın başarı ile yürütülebilmesi için vereceğiniz yanıtlar önem taşımaktadır. Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlar için değerlendirilecektir.

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Fatih YILMAZ

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER FORMU

Durumunuza uygun olan seçeneği (x) ile işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz
(1) Kadın (2) Erkek
2. Yaşınız
(1) 20- 30 (2) 31-40 (3) 41-50 (4) 51 ve üzeri
3. Eğitim düzeyiniz
(1) Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora
4. Mesleki deneyiminiz
(1) 1-5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-15 yıl (4) 16-20 yıl (5) 21 yıl üzeri
5. Çalıştığınız okuldaki görev süreniz
(1) 1-5 yıl (2) 6- 10 yıl (3) 11 yıl ve üzeri

BÖLÜM II: ÇALIŞANLARIN İŞ MOTİVASYONU

Aşağıda görev yapmakta olduğunuz okulda iş motivasyonunuzu etkileyen 14 tanımlama (madde) yer almaktadır. Anketi cevaplandırmak için her bir tanım ifadesini dikkatlice okuduktan sonra, bu ifadelere hangi ölçüde katıldığınızı belirtmek için ilgili ifadenin karşısındaki kutucuğa “x” işareti koyunuz.

İş motivasyonumu etkilemesi açısından:	Çok Memnunum	Memnunum	Kararsızım	Memnun Değilim	Hiç Memnun Değilim
1. Bu kurumda çalışıyor olmaktan	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. Görevim nedeniyle toplumda duyduğum saygınlıktan	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. Okulumdaki fiziksel çalışma ortamından	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. Arkadaşlarımla olan uyumumdan	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. Ek ücret sisteminden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. Takdir edilmem ve duyduğum başarı hissinden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. Kurumumdaki performans değerlendirme sisteminden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. Kurumumun bana sağladığı kazançtan	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. Yöneticiler arasındaki uyumdan	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. Mesleki eğitim ve gelişme imkanlarından	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. Yaratıcılığımı kullanabilme derecemden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
12. Ekip çalışmasına verilen önemden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
13. Verilen sorumluluk miktarından	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
14. Yapılan sosyal aktivitelerden	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

EK 5

OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Aşağıda, çalıştığınız okulun kültürünü yansıtan 28 tanımlama (madde) yer almaktadır. Anketi cevaplamak için, her bir tanımlama ifadesini dikkatlice inceledikten sonra, bu ifadelere okulunuzla ilgili olarak hangi ölçüde katıldığınızı ilgili ifadenin karşısındaki kutucuklardan, size en uygun dereceyi oluşturan birinin içine “x” işareti koyunuz.

Şu an görev yaptığım okulda;	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değer verir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. Öğretmenler birbirine güvenir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. Öğretmenler okulun misyonuna destek olur.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. Öğretmenler karar verme sürecine katılır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. Öğretmenler mesleki gelişime değer verir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
12. Öğretmenler birbirlerinin fikirlerine değer verir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
13. Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
14. Öğretmenler okulun misyonunu bilir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
15. Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
16. Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
17. Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
18. Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
19. Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
20. Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
21. Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
22. Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
23. Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliği destekler.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
24. Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
25. Öğretmenler okul gelişimine değer verir.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
26. Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
27. Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
28. Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar.	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

EK 6**İş Motivasyonu Ölçeği İzni**

from **Selin Tanriverdi** <selin_tanriverdi@yahoo.com> [hide details](#) 7/15/08
reply-to selin_tanriverdi@yahoo.com
to ● Fatih YILMAZ <yilmazoglu@gmail.com>
date Jul 15, 2008 8:00 AM
subject Re: motivasyon ölçeği
signed-by yahoo.com
mailed-by yahoo.com

Merhaba Fatih Bey,

Ölçeğimi kullanabilirsiniz.
Şimdiden kolay gelsin. Selin

Selin TANRIVERDI

--- On **Mon, 7/14/08, Fatih YILMAZ <yilmazoglu@gmail.com>** wrote:
From: Fatih YILMAZ <yilmazoglu@gmail.com>
Subject: motivasyon ölçeği
To: selin_tanriverdi@yahoo.com
Date: Monday, July 14, 2008, 11:10 AM

EK 7

Okul Kültürü Ölçeği İzni

from "mcolakoglu@bahcesehir.edu.tr" <mcolakoglu@bahc
esehir.edu.tr> [hide details](#)

11/15/08

to ● Fatih YILMAZ <yilmazoglu@gmail.com>

date Nov 15, 2008 6:20 PM

subject Re: Ölçek kullanma izni

Sayın Fatih Yılmaz,
" Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetimi Stilleri ile Okul Kültürü Arasındaki
İlişkinin İncelenmesi" adlı tezimde yer alan Okul Kültürü Ölçeğini
tezinizde kaynak göstererek kullanabilirsiniz.

İyi Çalışmalar, Mürüvvet
Mürüvvet Abacıoğlu

EK 8

Yazışmalar

T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürü



Sayı : B.08.4.MEM.4.42.00.19/ 3222

Konu : Araştırma izni

20.02.2009

SELÇUK ÜNİVERSİTESİNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : 26/01/2009 tarihli ve B.30.2.SEL.0.41.00.00/360/-sayılı yazı

Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi bilim dalı yüksek lisans programı 074216011002 numaralı öğrencisi Fatih YILMAZ 'ın İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin " Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi " konulu araştırmasını, İlimiz genelinde bulunan ekli listede belirtilen İlköğretim okullarında görevli Öğretmenlere uygulanma talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen ve onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen araştırmanın, İlimiz merkez ve ilçelerinde ekli listede belirtilen İlköğretim okullarında görevli Öğretmenlere uygulanmasında sakınca görülmemektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen nüshalar kullanılacak ve sonucun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini rica ederim.

Erdogan ULKER
Vali A.
Vali Yardımcısı

EKLER:
1- Uygulama formu (2 sayfa)
2- Kurum listesi

Abdullah Muh. Aratürk Cad. No: 48 Meram KONYA
Tel: (0332) 353 30 50 (pbx) Faks: (0332) 353 30 57 Web: <http://konya.meb.gov.tr> E-posta: istatistik42@meb.gov.tr

EK 9

Özgeçmiş



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Fatih YILMAZ			
Doğum Yeri:	Anamur			
Doğum Tarihi:	20.08.1982			
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
Lise	İvriz Anadolu Öğretmen Lisesi		Konya-Ereğli	1999–2003
Lisans	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	İngilizce Öğretmenliği	Ankara	2003–2007
Yüksek Lisans	Selçuk Üniversitesi	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi	Konya	2007-2009
Tel:	0506 428 74 74			
E-Posta:	yilmazoglu@gmail.com			