



**TC.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERDE MESLEKİ MOTİVASYON VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ
İLİŞKİ**

Merve Mebrure AYCAN

Denizli, 2020

TC.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖĞRETMENLERDE MESLEKİ MOTİVASYON VE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Merve Mebrure AYCAN

Danışman

Doç. Dr. Funda NAYIR

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU



ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat, yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Merve Mebrure AYCAN

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın sürecinde değerli görüş, öneri ve desteğiyle bana yol gösteren kıymetli vaktini her zaman ayırarak olumlu tutumlarıyla beni her daim motive eden tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Funda NAYIR hocama çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaşarak akademik gelişimime katkıları olan, farklı bakış açıları kazanmamı sağlayan kıymetli ders hocalarım Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN'e, Prof. Dr. Kazım ÇELİK'e, Doç.Dr. Fatma ÇOBANOĞLU'na, Dr. Öğr. Üyesi Eren Can AYBEK'e, Dr. Öğr. Üyesi Ömür Kaya KALKAN'a ve Dr. Öğr. Üyesi Meral URAS BAŞER'e teşekkürlerimi sunarım.

Beni bugünlere getiren ve her zaman en büyük destekçim olan canım annem ve babama, her daim yanımda olan canım ikizime çok teşekkür ederim.

Her zaman yanımda olan, beni destekleyen ve güvenen canım eşim Selman AYCAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

AYCAN, Merve Mebrure

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri ABD,
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Funda NAYIR
Temmuz 2020, 138 sayfa

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin görüşlerine göre mesleki motivasyon ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki ilkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenleri kapsamaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle araştırmada 338 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırmanın verileri Kişisel Bilgi Formu, Mesleki Motivasyon ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmada bağımsız örneklem için T testi, tek yönlü varyans analizi, Pearson korelasyon testi uygulanmıştır. Ayrıca anlamlı bulunan farklılıkların etki büyüklüğüne bakılmak için eta kare değerlerinden yararlanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki motivasyon görüşlerindeki en yüksek aritmetik ortalamaya bakıldığında görev aşkı alt boyutunda “Her Zaman” hissederim düzeyinde iken, en düşük aritmetik ortalamaya bakıldığında mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda “Bazen” hissederim düzeyindedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerindeki en yüksek aritmetik ortalamaya bakıldığında nezaket alt boyutunda “Her Zaman” katılıyorum düzeyinde iken, en düşük aritmetik ortalamaya bakıldığında diğergamlık (özgecilik) alt boyutunda “Çoğunlukla” katılıyorum düzeyindedir. T testi ve tek yönlü varyans analizleri sonuçlarına göre öğretmenlerin görev aşkı görüşleri okul türüne göre, görev aşkı görüşleri branşa göre, mesleği sevmek görüşleri mesleki kıdeme göre; diğergamlık(özgecilik), nezaket, sivil erdem davranışları yaşa göre, diğergamlık(özgecilik), vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem davranışları okul türüne göre, diğergamlık(özgecilik), vicdanlılık, nezaket, sivil erdem davranışları branşa göre, diğergamlık(özgecilik) davranışları mesleki kıdeme göre farklılaştığı görülürken diğer değişkenlerde istatistiksel olarak herhangi bir farka rastlanmamıştır. Anlamlı bulunan bu farklılıkların düşük etki büyüklüğüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile diğergamlık(özgecilik), vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarındaki örgütsel vatandaşlık davranışları arasında;

görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile diğergamlık(özgecilik), vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarındaki örgütsel vatandaşlık davranışları arasında; mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarındaki örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mesleki motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı, öğretmen



ABSTRACT

The Relationship Between Professional Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Teachers

AYCAN, Merve Mebrure

Master Thesis

Master Dissertation in Educational Sciences, Educational Administration, Supervision,
Planning and Economics

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Funda NAYIR

July, 2020, 138 pages

The aim of this study is to examine the relationships between professional motivation and organizational citizenship behaviors according to teachers' opinions. Correlational survey model, one of the quantitative research methods, was used in the research. The research includes teachers working in primary and secondary schools in Pamukkale and Merkezefendi districts of Denizli. Data were collected from 338 teachers in the study by simple random sampling method. The data of the research were collected through Personal Information Form, Professional Motivation Scale and Organizational Citizenship Behavior Scale. In the research, T test for independent samples, one-way analysis of variance and Pearson correlation test were used. In addition, eta squared values were used to look at the effect size of significant differences. The highest arithmetic average in the professional motivation views of the teachers participating in the research is at the level of "I always feel" in the sub-dimension of love of duty. When looking at the lowest arithmetic average, the economic inadequacy of the profession is at the level of "Sometimes I feel". The highest arithmetic average in teachers' organizational citizenship behavior views is at the level of "Always Agree" in the sub-dimension of courtesy. The lowest arithmetic average is at the level of "I mostly agree" in altruism sub-dimension. According to the results of the T test, the opinions of teachers about their love of duty show a significant difference to the type of school. According to the results of ANOVA analysis, the opinions of teachers' love of duty differ significantly according to the branch. According to the results of one-way analysis of variance, teachers' views of loving the profession differ significantly according to their professional seniority. According to the results of the T test, teachers' views of altruism, conscientiousness, courtesy, sportsmanship, and civil virtue behaviors differ significantly according to the school type. According to the results of ANOVA analysis, teachers' views of altruism, conscientiousness, courtesy, civil virtue behaviors differ significantly according to the branch. According to the results of ANOVA analysis, the

opinions of teachers in altruism behaviors differ significantly according to professional seniority. No difference was found statistically in other variables. It has been determined that these significant differences have low effect size. A low level of positive correlation was found between professional motivations in loving profession sub-dimension and organizational citizenship behaviors in altruism, conscience, courtesy, sportsmanship and civil virtue sub-dimensions. A low level of positive correlation was found between professional motivations in love of duty sub-dimension and organizational citizenship behaviors in altruism, conscience, courtesy and civil virtue sub-dimensions. A low positive correlation was found between the professional motivations of the profession's economic earnings sub-dimension and organizational citizenship behaviors in the sub-dimensions of conscience, courtesy, sportsmanship and civil virtue.

Keywords: Professional motivation, organizational citizenship behavior, teacher

İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi.....	4
1.1.2. Alt Problemler.....	4
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	6
1.4. Sınırlılıklar	9
1.5. Sayıtlılar	9
1.6. Tanımlar	9
İKİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	10
2.1. Motivasyon.....	10
2.2. Motivasyon Kuramları	13
2.2.1. Kapsam Kuramları	13
2.2.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi..	14
2.2.1.2. McGregor'un X ve Y kuramı..	16
2.2.1.3. Herzberg'in çift faktör kuramı.....	16
2.2.1.4. Alderfer'in ERG kuramı.....	18
2.2.1.5. Mc Clelland'ın başarı güdüsü kuramı.	19
2.2.2. Süreç Kuramları	20
2.2.2.1. Locke'nin amaç saptama kuramı.....	20
2.2.2.2. Vroom'un beklenti kuramı.	21
2.2.2.3. Lawler-Porter ümit kuramı.....	22
2.2.2.4. Adams'ın hakkaniyet kuramı..	23

2.2.2.5.	Skinner'in davranış düzeltimi kuramı.	24
2.3.	Motivasyonu Özendirici Araçlar	25
2.3.1.	Ekonomik Özendirici Araçlar	26
2.3.1.1.	Yüksek gelir elde etme ve ücret artışı.	26
2.3.1.2.	Kar'a katılma.	26
2.3.1.3.	Ödüllendirme sistemleri.	26
2.3.2.	Psiko-Sosyal Özendirici Araçlar	27
2.3.2.1.	Çalışmada bağımsızlık	27
2.3.2.2.	Sosyal katılma.	27
2.3.2.3.	Değer ve statü.	27
2.3.2.4.	Gelişme ve başarı.	28
2.3.2.5.	Çevreye uyum.	28
2.3.2.6.	Öneri sistemi.	28
2.3.2.7.	Psikolojik güvence.	29
2.3.2.8.	Sosyal uğraşlar.	29
2.3.3.	Örgütsel ve Yönetmel Özendirme Araçları	29
2.3.3.1.	Amaç birliğı.	29
2.3.3.2.	Yetki ve sorumluluk dengesi.	29
2.3.3.3.	Eğitim ve yükselme.	30
2.3.3.4.	Kararlara katılma.	30
2.3.3.5.	İletişim.	30
2.3.3.6.	İş genişletme.	30
2.3.3.7.	İş zenginleştirme.	30
2.3.3.8.	Yarı otonom çalışma grupları.	31
2.3.3.9.	Adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi.	31
2.3.3.10.	Fiziksel koşulların iyileştirilmesi.	31
2.4.	Motivasyonun Önemi	32
2.4.1.	Örgütlerde Motivasyonun Önemi	32
2.4.2.	Eğitimde Motivasyonun Önemi	33
2.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	33
2.6.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kuramlar	35
2.6.1.	Sosyal Mübadele Kuramı.	35
2.6.2.	Gouldner'ın Çalışmaları - Karşılılık Norm Kuramı	36

2.6.3.	Adams Eşitlik Kuramı	36
2.6.4.	Beklenti Kuramı.....	36
2.6.5.	Lider - Üye Etkileşimi Kuramı	37
2.7.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	37
2.7.1.	Diğergamlık (Özgecilik).....	38
2.7.2.	Vicdanlılık	38
2.7.3.	Centilmenlik.....	38
2.7.4.	Nezaket	38
2.7.5.	Sivil Erdem	39
2.8.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Benzer Nitelikteki Davranışlar	39
2.8.1.	Örgütsel Spontanlık (Kendiliğindenlik).....	40
2.8.2.	Psikolojik Kontratlar (Antlaşmalar).....	40
2.8.3.	Rol Davranışları	41
2.8.4.	Prososyal örgütsel davranış (Sosyal temelli Örgütsel davranış).....	41
2.9.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	42
2.10.	Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	43
2.11.	Motivasyon ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	44
2.12.	İlgili Araştırmalar	45
2.12.1.	Mesleki Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Yurtiçi Araştırmalar.....	45
2.12.2.	Mesleki Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Yurtdışı Araştırmalar.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM.....		49
3.1.	Araştırmanın Modeli	49
3.2.	Evren ve Örneklem	49
3.3.	Veri Toplama Araçları	51
3.3.1.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	51
3.3.2.	Mesleki Motivasyon Ölçeği.....	52
3.4.	Veri Toplama Süreci	53
3.5.	Verilerin Analizi.....	53
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM		57
4.1.	Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	57
4.2.	Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerine İlişkin Bulgular	69

4.3. Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	84
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	88
5.1. Tartışma ve Sonuç	88
5.2. Öneriler	106
KAYNAKLAR	108
EKLER.....	119
EK-1: Anket Formu.....	119
EK-2 Ölçek Uygulama İzinleri	120
EK-3 Araştırma İzni	121
ÖZGEÇMİŞ	122



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3. 1. <i>Evren Bilindiğinde Kuramsal Örneklem Büyüklükleri</i>	49
Tablo 3. 2. <i>Katılımcılara İlişkin Bilgiler</i>	50
Tablo 3. 3. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Mesleki Motivasyon Ölçeklerinin Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri</i>	53
Tablo 3. 4. <i>η^2'nin yorumlanmasında kullanılan kesim noktaları</i>	55
Tablo 4.1. <i>Mesleki Motivasyona İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</i>	57
Tablo 4.2. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları</i>	60
Tablo 4.3. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	61
Tablo 4.4. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları</i>	63
Tablo 4.5. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	64
Tablo 4.6. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Games-Howell Testi Sonuçları</i>	65
Tablo 4.7. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	66
Tablo 4.8. <i>Mesleki Motivasyon Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları</i>	68
Tablo 4.9. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</i>	69
Tablo 4.10. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları</i>	71
Tablo 4.11. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	72
Tablo 4.12. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları</i>	74
Tablo 4.13. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları</i>	76

Tablo 4.14. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	78
Tablo 4.15. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları</i>	79
Tablo 4.16. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algılarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	82
Tablo 4.17. <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre LSD Testi Sonuçları</i>	84
Tablo 4.18. <i>Öğretmenlerin Mesleki Motivasyonları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İçin Pearson Korelasyon Katsayısı Sonuçları</i>	85



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. İhtiyaçların ortaya çıktıkları noktalar; şiddetlerini devam ettirdikleri düzeyler ve tatmin edildikçe gösterdikleri değişimler.	15
Şekil 2.2. Herzberg'in araştırmasına göre hijyenik ve motivasyonel teşvik araçları dağılımı.....	17
Şekil 2.3. İşe verdikleri ile işten aldıklarına ilişkin algı oranının diğer kişilerle karşılaştırılması.....	23



BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Bölümde problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sınırlılıkları, sayıltıları ve araştırmada sıklıkla kullanılan tanımlar bulunmaktadır.

1.1. Problem Durumu

Örgütler belirli amaçlara yönelik olarak faaliyetleri bilinçli bir şekilde yapılandırılmış ve eşgüdümlemiş, dış çevre ile ilişkili sosyal varlıklardır. Belirli amaçlara ulaştıracak temel işlevleri ortaya çıkarmak için işgörenler birbirleriyle etkileşim halinde bulunduğu bir örgüt ortaya çıkar (Daft, 2015, s.11). Örgütü amaçlarına ulaştıracak olan insangücüdür. İnsangücünün örgüte bağlanması sonucunda örgütün uzun ömürlü olması için, bu işlevin etkili bir şekilde uygulanması gerekir (Başaran, 2000, s.145). İş ile işgören arasında kurulan dengeli bağ, işin arzulanan amaçlara uygun bir şekilde gerçekleşmesini sağlarken aynı zamanda işgöreni ekonomik olduğu kadar ruhsal ve sosyal açılarından da doyuma ulaştırır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003, s.4).

Motivasyon çalışanın işindeki eylemlerinde, etkinlik yapma halinde olma, sonuca ulaşma isteği ve çabasıyla ilişkilidir. Bu durumda dikkat çekilmesi gereken nokta bireyin sahip olduğu özellikleri ve bekledikleri ile gerçekleştirdikleri iş ilişkisinde sıkı bir ilginin söz konusu olduğudur. Birey işten etkilenirken iş de bireyden etkilenmektedir. Aralarındaki bu karşılıklı etkileşim iş ortamı içerisinde ortaya çıkmaktadır. Gerçekleştirdikleri iş bakımından çalışanlar işin maddi anlamdaki değeri, işin sosyal statü, psikolojik ve prestij değeri, işin kariyer açısından ve kişilik özellikleri bakımından çalışana kattığı değer ve anlamları düşünüldüğünde çalışana değişik düşünceler yüklemektedir. İşin geleceği örgütteki çalışanlara bağlıdır. Örgütlerin başarısının artması işgörenlerin performansına bağlı olarak değişmektedir. Bazı işgörenler için iş rutin hale gelebilirken bazı çalışanlar içinse önemi sürekli korunan bir anlamı taşıyabilmektedir (Koçel, 2015, s.731).

Motivasyon konusu insan davranışlarının incelenerek, insanı kazanmayı hedeflemektedir. Yöneticiler astlarına görevler verdiğinde çalışanlar işlerini yerine getirebilirler ancak sürekli ve en iyi şekilde yaptırımlar. Yöneticinin bu konuda olumlu geri dönüt alabilmesi için çalışanlarını motive etmesi gerekmektedir. Motive olan çalışanlar işlerini sürekli, isteyerek ve en iyi şekilde yerine getireceklerdir. Çalışanların

işlerinde etkili, verimli ve başarılı bir şekilde çalışabilmesi için maddi, mali, fiziki ve psiko-sosyal yönlerden motivasyon sağlaması gerekmektedir. Motivasyon ile kişiler aynı zamanda bireysel doyuma da ulaşmış olacaklardır (Aytürk, 2010, s.109-114).

Motivasyon sistemi işgörenler üzerinde bireyler arası olumlu rekabeti geliştirir, işgörenlerin toplumsal ihtiyacını karşılamalarına yardımcı olur, işgörenlerin iş ve yaşam tatmini elde etmelerini sağlar, işgörenlerin yeteneklerini arttırmaya yönelik fırsat sağlar, yaratıcı yönlerini geliştirerek çalışanlara yararlar sağlar. İşgörenler harekete geçiren ihtiyaçları karşılandığı miktarda iş ve yaşam tatmini elde ederken etkili ve verimli bir örgüt performansı sergiler. Örgütsel sadakati yükselir ve örgütsel vatandaşlık gösterme eğilimi yükselir (Genç, 2012, s.270).

Başarıyı yakalamış olan örgütler, meslekte yapılması gereken unsurların da üstünde çalışmalar gerçekleştiren, beklenilenin üstünde çaba ortaya koyan çalışanlara gereksinim duymaktadır. Gerçekleştirilen görevlerin gruplar halinde ortaya konulduğu bunun sonucunda esnekliğin önemli olduğu günümüz dinamik çalışma ortamlarında “iyi vatandaş” davranışlarını ortaya koyan çalışanlar, gruplardaki çalışanlara destek sağlarken, ekstra iş fazlalığı için gönüllü davranma, yeri olmayan çatışmalardan geri durma, işin manevi rolü, yazılı kural ve talimatlara saygı duyma ve yeri geldiği zaman işin niteliğinden ortaya çıkan dayatma ve zorlukları ılımlı bir şekilde karşılar (Robbins ve Judge, 2013, s.26). Örgütsel vatandaşlık; örgütte çalışan bir kişinin, formal görev tanımında olmamasına ve kişinin yapmaması halinde bir yaptırımının olamamasına rağmen, kişinin sorumluluk anlayışının sonucunda, örgütte yardımlaşma, alınan kararlara destek olma, örgüt uygulamalarını örgüt dışında da savunma, örgüt içerisinde gördüğü sorunlarda yapıcı olarak çözüm yolu aramak için gayret gösterme gibi bir takım gönüllülük esasına dayalı davranışlar sergilemesini ifade etmektedir (Koçel, 2015, s.530-531). Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün sağlıklı işleyişine olumsuz etkisi olan yıkıcı ve kabul görmeyen hareketlerin sonucu olarak koruyup kollama, işgörenlerin kabiliyet ve becerilerini arttırma, güçlü koordine sistemi oluşturarak örgütteki verimlilik ve performansı yükseltmeyi hedef almıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu yönü örgütlerin rekabet avantajı kazanmasını, öğrenen örgüt kimliğine kavuşmasını, etrafına uygun bir şekilde uyum sağlamasını gerçekleştirirken, işgörenlerinin sadakati, işindeki eylemleri, özverisi ve özdeşleşmesiyle yakından ilişkili hale gelmektedir (Basım ve Şeşen, 2006, s.84).

Dipaola ve Hoy’a (2005) göre, örgütte sergilenen vatandaşlık duygusunu yoğun yaşayan öğretmenler, kendi istekleri ile işte yeni olan meslek arkadaşlarına yardım ederler ve birlikte iş yapmayı, diğer meslektaşlarıyla arkadaşlık yapmayı sağlarlar. Öğretmenler,

kendi istekleri doğrultusunda kurul ve komitelerin içinde görev alırlar ve fazladan gerçekleştirilecek program etkinliklerinde yer alırlar. Kendilerine ait olan zaman dilimlerinde öğrencilerine yardım ederler. Okuldan sonra kalan zamanda bile öğrencilerine yardım ederler. Öğrencilerinin ağır iş yükü gerektiren konulara dâhil edilmemesi gerektiğini savunur ve uygun olmayan davranışlar sergilemelerine engel olurlar. Okulda örgütsel vatandaşlık davranışı demek, ciddi bir eğitsel ortamı ifade eder. Böyle bir ortamda öğretmenler sürekli okulda ve zamanı verimli bir şekilde kullanan kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Meslektaşlarıyla birlikte verimli olarak çalışan ve profesyonel faaliyetlere öncelik veren kişiler olan öğretmenler ellerinde bulundurdıkları kabiliyet ve gücü öğrencilerinin ve okullarının amaçlarına ulaşabilmesi için kullanırlar (akt. Buluç, 2008, s.580).

Mesleğini severek yerine getiren, yaptığı işten memnun olan, başarıya odaklanmış bir birey, örgütünde verimliliğin yükselmesinde azami katkıyı sağlayabilir. Bu durumda, üst düzeyde mesleki motivasyona sahip öğretmenler okullardaki eğitim programlarının yaşamda uygulamalarının görülmesinde, en fazla başarı şansına sahip olan kimselerdir. Milli eğitim ve ona bağlı olan okullar eğitim ve öğretim veren profesyonel örgütlerdir. Öğretmenlerin motivasyonlarının yüksek olması, öğretmenin işini severek yapmasını ve bunun sonucunda da eğitim ve öğretimin daha verimli şekilde gerçekleşmesini sağlar. Diğer taraftan bakıldığında da bu durumun geçerli olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin mesleğine yönelik olan pozitif tutumları, mesleğine karşı olan başarı algısı ve takdir görme seviyesi ile mesleki doyum ve mesleğine olan adanmışlık seviyesi de motivasyonu olumlu etkileyecektir (Sarı, Canoğulları ve Yıldız, 2018, s.388).

Eğitim örgütleri üzerinde Tezer (2015) ve Köprülü (2011) tarafından yapılan motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusuyla ilgili çalışmalarda öğretmenler tarafından sergilenen vatandaşlık davranışlarının motivasyon düzeyleri ile pozitif yönlü ilişkili olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin okulda üslendikleri görevleri ortaya koyarken mesleğe yönelik sahip olduğu tutumlar oldukça önem taşımaktadır. Öğretmenlerin sahip olduğu tutumlar okulda sergiledikleri davranışlarda ortaya çıkmaktadır. Davranışlar okulun amaçlarını gerçekleştirmek için ortaya konulan eylemler olduğu düşünüldüğünde bireylerin motivasyonlarının önem kazandığı söylenebilir. Okul örgütünde öğretmenlerin mesleğine karşı duydukları motivasyonun sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyeceği düşüncesiyle, çalışmada ilkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin mesleki motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri ve bu kavramlar arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın ana problemi, “Öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin mesleki motivasyonları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin mesleki motivasyonları cinsiyet, yaş, görev yapılan okul türü, branş, mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenler ne düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir?
4. Okullarda sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyet, yaş, görev yapılan okul türü, branş, mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Sosyal bir varlık olan insan, çeşitli ihtiyaçları barındırmaktadır. Bu ihtiyaçlar fizyolojik olanlar yani somut ihtiyaçlar ve bireyler için önemi büyük olan manevi ihtiyaçlar yani soyut ihtiyaçlar olarak söylenebilir. İhtiyaçların karşılanması amacıyla sunulan imkânlar, ihtiyaçların giderilmesini ve çalışan performansını etkilemektedir. Örnek olarak çalışanın işinden aldığı ücret, satın alma gereksinimlerini giderir. Çalışanın işindeki motivasyonu, iş tatminine ve işinden mutlu olmasını sağlar. Bundan dolayı, insan ihtiyaçları ve motivasyon arasında önemli doğrudan bir ilişki olduğu söylenilebilir. Çalışanlar ihtiyaçlarının karşılandığı düzey kadar motive olacaklardır. Motivasyon ile örgütün genel amaçlarına uyumu ve bağlılığı, biz ruhuyla hareket edilmesi, işten doyum sağlanması gibi önemli sonuçları içermektedir. Yeteri kadar motivasyonun olmadığı örgütlerde, biz yerine ben değerlerinin ön plana çıkması, iş birliği ortamının azalması ve bazı gerginliklerin ortaya çıkması gibi durumlar görülebilir (Fındıkçı, 2006, s.375).

Eğitim kurumlarında çalışan kişilerin motivasyonu, diğer kurumlarda çalışan kişilere göre farklılaştığı şeklinde bir değerlendirme yapılabilir. Çünkü öğretmenlerin ilgilendiği kişiler toplumun temelini meydana getirmektedir. Okullarda motive olmamış olan öğretmenlerin, bir nesil ve toplum üzerinde önemli etkilerinin olacağı söylenebilir. Bundan dolayı da eğitimin oldukça zor bir görev olduğu söylenilebilir. Eğitim kurumlarının ham maddesi toplumu meydana getiren insanlardır. Okullarda çalışmakta olan öğretmenler tam anlamıyla güdülenemediklerinde yetiştirdikleri öğrencilere bütünüyle katkı sağlayamamaları ve toplumun temelinde yer alan öğrencilerin problemler yaşamalarına sebep olabilirler. Bu durumda tek bir yapının değil toplumun tümüyle olumsuz olarak etkilendiği söylenilebilir. Bu yaklaşımdan hareketle, eğitim kurumları öğretmenlerine ve yöneticilerine çok büyük görevler düştüğünün göstergesidir (Arslan, 2012, s.42).

Khalid vd.'ne (2010) göre, yapılan eğitim bilgi verme, bilgiye ulaşma, yetenekleri geliştirme amacıyla süreklilikle öğrencilerle etkileşim halinde olmayı gerektirmesi, zor ve karışık iş olmasından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışı, öğretmenlerin performansları üzerinde önemli bir unsur olarak görülmelidir. Öğretmenlerin gerektiğinden de fazla olarak sarf ettikleri çabalar yani görev tanımında olmayan işler için gönüllü olma, diğer öğretmenlerin verimini arttırmak için yardım halinde olma ve onları cesaretlendirme, sorun yaratacak olan davranışlardan uzak durma özgecilik davranışları olarak ifade edilebilir. Nezaket, işle ilgili olan kararların alınması sürecine bu karardan etkilenecek olan kişilerin de fikirlerini sorma ya da bilgi akışını sağlama davranışları olarak ifade edilebilir. Sivil erdem, okulda gerçekleştirecek olan toplantılar ya da etkinlikler içerisinde yer alma, yeni olayları yakından izleme ve hemen cevap verme davranışları olarak ifade edilebilir. Vicdanlılık ders esnasını ya da eğitim için ayrılan vakti etkin bir şekilde sürdürme olarak, centilmenlik ise kolay olmayan öğrencilerle uğraşırken şikâyetle bulunmaktan uzak durma davranışı sergileme olarak ifade edilebilir. Tüm bu davranışlar, öğrencilerin akademik başarılarının artması yönünde önemli belirleyiciler olarak karşımıza çıkabilmektedir (akt. Demiröz, 2014, s.34-35).

Okullarda yapılan eğitim ile birlikte, bireylerin davranışlarını istendik yönde değiştirecek olan temel unsur öğretmendir. Öğretmenler sahip oldukları heyecan, kişilik, davranış ve bilgisiyle öğrencisini etkileyerek, öğrencilerinin olumlu ya da olumsuz davranış kazanmalarında etkili olacaktır. Bu sürece bakıldığında öğretmenlerin sahip olması gereken özellikler arasında genel kültür, alan bilgisi ve öğretmenlik meslek bilgisi

yer almaktadır. Fakat bu yeterliliklerinin yanında öğretmenlerin duyuşsal tepkileri özellikle mesleğe yönelik tutumları da oldukça önemlidir (Semerci ve Semerci, 2004, s.138).

Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olarak ortaya çıkan özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem in öğretmenler tarafından ne düzeyde sergilendiğinin tespiti ile görev aşkı, mesleği sevmeye, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı, mesleğin ekonomik kazançlarını gösteren mesleki motivasyon durumları ele alınarak arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve mesleki motivasyon arasındaki ilişkinin eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu ön görülerek gerçekleştirilen bu araştırmanın genel amacı, öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi açığa çıkarmaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Çalışanın amaca yönelik olarak harekete geçmesinde, bu yönde istekli davranmasında etkili olan faktörlere ulaşabilmek çalışan tatmini ile gerçekleşecektir. Çalışanın içinde bulunduğu durumdaki ihtiyaçlardan hangilerinin eksik ve karşılanması gerektiğine yönelik çalışmalar, çalışan güdülerini tespit etmeye yarayacaktır. Çeşitli faktörlerden hangilerinin amaca yöneltmeye yardımcı, çalışana yönelik daha fazla tatmin sağlayacağı konusunda yapılmış olan birçok çalışma bulunmaktadır. Örgütler, amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaları gerektiğinin farkına varmışlar ve çalışan tatmini konusunda daha kapsamlı yaklaşımlar geliştirme çabası içine girmişlerdir. Tatmin edilemeyen bireyin, örgüt amaçlarına yönelik davranış sergilemesi oldukça zordur. Örgütlerin belirledikleri amaçları çalışanlarıyla birlikte gerçekleştirdikleri düşünüldüğünde çalışan tatmininin sağlanması da bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır (Keser, 2006, s.49).

Çalışan motivasyonu konusunda yöneticiler bir ikileme düşmektedir. Bu ikilem çalışanların bireysel farklılıkların olduğu gerçeğini kabul edip, örgütsel uygulamalarda bu farklılıkları yok sayarak hareket etmeleridir. Bu ikilem sonucunda çalışan motivasyonunda ki azalma örgütler için de olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Bedük, 2008, s.221). Bu olumsuz sonuçlar arasında, çalışanlar işe devamsızlık yapabilirler. Motive olmayan çalışan örgütün karşısında durarak zarar verme girişiminde bulunabilir. İhtiyaçları karşılanmayan çalışanlar motivasyon düşüklüğü yaşarlar ve üretkenliklerini azaltarak örgüte zarar verebilirler. Piyasada rekabet iş gücüne bağlıdır ve eğer motivasyonu düşük olan çalışanlar

barındıran örgütlerin içinde insan kaynağı üretken olamaz ise örgütün piyasadaki rekabet gücünü azaltabilir. Çalışanlar yaptıkları işten dolayı takdir beklerler, göremediklerinde motivasyonları azalabilir. Örgütlerde yeni çalışmaya başlayan bireylerin işe alımı ve eğitimleri oldukça pahalıdır. Bu süreci tamamlayan örgütler çalışanlarında iş verimliliği beklemektedirler. Ancak bu süreçte motivasyonunu kaybeden çalışan yeni bir iş arama sürecine girecek ve örgüt içerisinde personel devinimi oluşacaktır. Yöneticiler bu yüzden var olan çalışanlarını korumaya istekli olması yeni çalışan almaktan daha önemli bir unsur haline gelmektedir. Bu yüzden yatırım yaptıkları çalışanları örgütte yaşatabilmek için onları motive etmeleri gerekmektedir (www.insankaynaklari.com, akt.Bedük, 2008, s.221).

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütte yer alan çalışanların ya da örgütün tümünün verimliliğini yükselterek örgütsel etkinliğe neden olabileceği savunulmaktadır. Bu duruma örnek olarak ise, ilk olarak yardımlaşma davranışları gösterilmektedir. Tecrübesi yüksek olan çalışanlar örgüte yeni katılmış olan çalışanlara yol göstermeye ve işlerini hızlı bir şekilde öğrenmelerini sağlamasına yardımcı olmaktadır. Örgüt içinde bir çalışma grubunun veya birimin daha fazla üretkenlik sağlamasına neden olmaktadır. Bu şekilde iş hızlı ve doğru bir şekilde çalışanlara öğretilmiş olmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s. 135, akt. Mahmutoglu, 2017, s.71).

Dipaola, Tarter ve Hoy'a (2005, s.319-320) göre, öğretmenler profesyonel olan kişiler olarak vakitlerinden pek çoğunu öğretimi nasıl yönetebilirim sorusuna cevap arayarak geçirirler. Öğretmenler, öğrencilerine karşı sorumlu olan ve temel görevleri onlara öğretim hizmetini sunmak olan kişilerdir. Öğretim aktivitesi, profesyonellik ve sağduyuyu barındıran karışık bir olgudur. Bundan dolayı örgütsel vatandaşlık davranışı öğretmenler için önemli unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Gönüllü öğretmenlik davranışlarını ifade etmek amacıyla örgütsel vatandaşlık teriminden yararlanılabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına bakıldığında, öğretmenler, öğretmen arkadaşlarının ve öğrencilerinin başarı sağlaması için gösterdiği yardım etme, işindeki resmi veya formal gereksinimlerinin de üzerinde gönüllü davranışlar sergileme olarak ifade edilebilir. İyi örgütsel vatandaşlar, kendi örgüt ve örgüt misyonunu gerçekleştirmek amacıyla sınıksız bir şekilde iş yapan bireylerdir (akt. Buluç, 2008, s.580).

Öğretmenin sahip olduğu alan ve meslek bilgisinin yanında sahip olması gereken başlıca özellikler kişisel özellik ve yeterliliktir. Mesleğin etkililiği ve kalitesi açısından öğretmenlik mesleği için oldukça önemlidir. Çünkü eğitim öğretim için belirlenen amaçlar en uygun şekilde ortaya konulsa bile, ders içeriği amaçlara ulaşması açısından ne kadar planlansa da amaçlara ulaşmanın önemini ve gerekliliğini kavrayamayan öğretmenler

tarafından yürütülmesi sonucunda eğitimden beklenen sonucun görülmesi gerçekleşemeyecektir (Sünbül, 2001, akt. Kutluca Canbulat, 2014, s.1-2). Çağdaş eğitim yaklaşımları, kişilerin mesleklerini seçerken, ihtiyaçlarını ve ilgilerini fark edebilmesini ve bunları karşılayan meslekleri ortaya koyarak içerisinde kendilerine en uygun olanı tercih etmesini ve mesleğe yönelik olumlu tutum geliştirmesinin önemli olduğunu belirtilmektedirler (Bozdoğan, Aydın ve Yıldırım, 2007, s.85).

Öğretmenlik mesleği için güdülenme sebepleri bireyin kendisi kadar içinde yaşanılan toplum ve gelecek olan nesilleri de ilgilendiren bir öneme sahiptir (Baumert ve Kunter 2006; Kunter ve Pohlmann 2009; Richardson ve Watt 2006, akt. Aydın ve Çelik, 2017, s.784). Öğretmenlerin okullarında ortaya koyduğu performans düşünüldüğünde, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmek için özveriyle ilerledikleri ve bunu yaparken de birey yetiştirme duygusuyla hareket ettikleri söylenebilir. Eğitim öğretim etkinliklerinin aksamadan sürdürülmesi bunu destekler nitelikte olduğu düşünülmektedir. Bu durumda öğretmenlerin yerine getirdikleri göreve yönelik sağlanan motivasyonun yapılan faaliyetler üzerinde önemli bir etkisinin olduğu düşünülmektedir. Öğretmenlerin içinde bulunduğu mesleğe yönelik duydukları motivasyon, işin yapılırken ortaya çıkardığı tüm olumsuzlukları gidermekte ve öğrencinin eğitim faaliyetleri ile yetiştirilmesi sürecine olumlu katkılarının olacağı düşünülmektedir. Bu durumda öğretmenlerin her etkinlik için harekete geçmesini sağlayan, yorulmadan büyük bir sabırla görevlerini yerine getirmesinde mesleğe duyulan ilginin, mesleği yerine getiriyor olmaktan dolayı duyulan maddi ve manevi doyumun, mesleğe yönelik motivasyon ile birlikte sağlanabileceği öngörülmektedir. Öğretmenleri geliştirmeye yönelik olarak sağlanan imkânlarla birlikte de mesleğe yönelik olarak yapılan faaliyetlerin takibi artırılarak öğretmenlerin çok yönlü gelişimi, farkındalığı ve mesleki motivasyonlarının artacağı öngörülmektedir. Öğretmenlerin gösterdikleri çaba ihtiyaçlarının karşılanmasıyla örtüştüğünde, örgütün amaçlarına hizmet ederek okulda etkili ve verimli bir iş ortamının oluşacağı düşünülmektedir. Örgütlerin amaçlarına ulaşmasının, çalışanların sergilediği davranışlarla şekil alacağı söylenilebilir. Okul örgütünde öğretmenlerin mesleğine karşı duydukları motivasyonun ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışının okul için öneminin büyük olacağı öngörülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

1. Araştırma, Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesine bağlı resmi ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Ölçeklerin uygulandığı 2018-2019 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
3. Katılımcılardan veri toplamak maksadıyla yalnızca “Kişisel bilgi formu”, “Mesleki Motivasyon Ölçeği” ve “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği”nden yararlanılmıştır.

1.5. Sayıtlar

Öğretmenlerin ölçekleri içtenlikle ve doğru cevaplar vererek doldurdıkları varsayılmıştır.

1.6. Tanımlar

Mesleki Motivasyon: Bireylerin işinde yaptıkları görevlerden dolayı beklentilerini karşılamak üzere ortaya koyduğu çabanın, bireyler üzerinde oluşturduğu duygu durumudur.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bireylerin meslek görevlerinde tanımlanmayan, hiçbir yaptırımının olmamasına rağmen kendilerinin gönüllükle ortaya koydukları davranışlardır.

İKİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırmanın dayandığı kavramsal çerçeve doğrultusunda motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Ardından bu kavramların birbiri ile ilişkisinin ele alındığı araştırmalar incelenmiştir.

2.1. Motivasyon

“Motive teriminin Türkçe karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak belirlenebilir.” Güdüleme bireyleri belli hedefler dâhilinde harekete sevk eden güçtür. Motive kavramı incelendiğinde harekete geçirdiği, hareketi devam ettirdiği ve olumlu tarafa yönelten önemli temel üç özelliği barındıran güç olarak söylenebilir. Motive temel tanımlardan türetilmiş güdüleme kavramı bireyi ya da daha fazla bireyleri belirli hedefe yönelik sürekli olarak harekete geçirmek amacıyla ortaya çıkan faaliyetlerin tümüdür. (Eren, 2003, s.554). Bireylerin belirli bir yönde davranış sergilemesine, böyle davranış sergilemesine yol açan, bir işi yapmak için çaba göstermesine sebep olan ruhsal durumuna güdülenme denir (Başaran, 2000, s.243).

Motivasyon kavramının temelinde üç ana faktör yer almaktadır. Bunlar, kişilerin özünde yer alan ve kişilerin farklı biçimlerde davranış sergilemesini ortaya çıkaran güçler ve güçlerin harekete geçmesini sağlayan çevresel faktörlerin etkisiyle, davranışın oluşmaya başlaması, belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere davranışın yönlendirilmesi ve bireyin bu hedefe ulaşmak amacıyla davranışını sürdürmesi şeklinde açıklanabilir (Tınaz, 2005, s.8).

Motivasyon birey davranışını belirleyen ve yönelten bir enerjidir. Burada vurgulanan ilk özellik motivasyonun insanları belirli bir yönde davranmaya yönelten bir enerji olduğudur. İkinci özellik ise hedeflere yöneltmede etkili olduğudur. Motivasyon farklı şekillerde açıklanmaya ya da tanımlanmaya çalışılsa da ortak olan tarafı insanların davranışını etkileyip, bu etki doğrultusunda harekete geçirmesidir. Motivasyonun konusu ihtiyaç ya da beklentiler, davranış, hedefler, geri dönüt olarak söylenebilir. Yöneticiler de etkin bir örgüt yaratmak için çalışanlarını yüksek düzeyde motive etmeye çalışmalıdırlar. Çalışanlar işlerinde verilen görevleri yapmaya istekli olmazlar ise yönetsel etkiliklerden verim alınamayabilir. Bundan dolayı motivasyon, bu isteği ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sürdürebilmek için gereklidir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.129).

İnsan doğasının yapısında bulunan gereksinimler, çeşitli faktörlerin etkisi altında kalarak şekil alırlar. Bu faktörlerden sayabileceklerimiz arasında bireyin yaşadığı sosyal çevreden kazanmış olduğu kültürel öğeler, biyolojik özellikler, kişiliği ve tecrübeleri söylenebilir. Bu faktörler bireyin gereksinim çeşidini ve doyum düzeyini belirler. Yaşam boyunca öğrenerek de tecrübe edinildiği için bunlar da gereksinimin şekil almasında önemli paya sahiptir. İçten gelen bir itici güç bireyi gereksinmeyi gidermeye yönelik davranış sergilemesine sebep olur. Davranış sergilendiğinde doyuma ulaşılmış ve gereksinim giderilmiş olur. Bu şekilde birey hayatını devam ettirir. Aksi durumda ise birey var olma gücü ile karşı karşıya gelerek yok olup gitme tehlikesi yaşayacaktır (Tınaz, 2005, s.6).

Fizyolojik güdüler, bireylerin hayatlarını devam ettirmek için gerekli birincil ya da temel gereksinimler olan beslenmek, giyinmek, barınmak, ısınmak vb. gibi güdü olarak karşımıza çıkmaktadır. Fizyolojik güdüler yarı yarıya bilinçli sahip olan veya olmayan güdüler olarak nitelendirilebilir. Sosyal güdüler bilinçli ilişkilerin bir araya gelmesiyle oluşan toplumsal yaşantıyı meydana getirir. Bireyler bir arada iş ve güç birliği oluşturarak vakitlerini iyi bir şekilde değerlendirmenin yoluna giderler ve bu yolda gayret gösterirken toplum kurallarına, yasalara, gelenek ve alışkanlıklarına bağlı olurlar. Psikolojik güdüler, insanların doğarken getirdiği ya da sonradan kazandığı güdülerdir. Bunlar insanların davranış ve kişilik modellerini meydana getirir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.42-44).

Güdülenme bireylerin davranışları üzerinde yarattığı etkiyle onları yönlendiren, güçlendiren ve denetleyen içsel veya dışsal kaynaklı dürtüler, arzular ve istekler toplamıdır. Bireyler işlerine az ya da çok güdülenebilirler. Güdülenme davranışlarımıza canlılık ve renk veren, yönlendiren ve bir amaç için davranışlarımızı denetleyen faktörlerdir. Güdüler bireysel olduğu kadar grup içindeki olaylarla da ortaya çıkabilmektedir (Ercan, 2000, s.109).

İnsanları harekete geçiren gücün kaynağı yönüyle motivasyon ele alınırsa, iki önemli boyut olarak yani içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olarak iki başlık altında ifade edilebilir (Eryılmaz, 2010, s.79). İçsel motivasyonda insanı faaliyete geçiren, istediğine kavuşuncaya kadar etkin olmasını sağlayan ve doyuma ulaştığında durulmaya geçiren, doğal, içsel ve dürtücü bir gücü barındırır. İnsanı faaliyete geçiren bu güç, insanın güdülleri ve gereksinimleridir. İnsanın güdüsünü veya gereksinmesini doyumak için çaba harcamayı seçmesi içten güdülendiğini gösterir (Başaran, 2000, s.244). Bir insanın içsel dünyasında olan ihtiyaçları, arzu ve istekleri kendisinin içsel motivasyonunu oluşturur. Bir insanın ihtiyaçları, istek ve arzuları sadece o insana özgüdür çünkü o insanın kişiliği,

psikolojik ve biyolojik yapısını oluşturan etmenler ve yaşadığı tecrübeler ile oluşur. İnsanların kendilerine özgü ihtiyaçları, istekleri birbirinden farklı olsa dahi belirli ihtiyaçlar ve istekler için doyum sağlayabilmek için organizasyonlar kurabilmelerine olanak sağlar. İnsanlar gerek kişilikleri gerekse ihtiyaçlar açısından birbirlerinden farklı olmalarına rağmen yöneticiler ortak olan ihtiyaçlara yönelik, organizasyona fayda sağlayacak davranışları açığa çıkarmak için onları motive etmeye çalışabilir. İhtiyaçların bazı yönlerden ortak olduğu düşüncesinin kabul edilmesi çalışanların organizasyon yapısı içinde ihtiyaçlarını karşılayabilmelerine imkân tanır. İhtiyaçların karşılanması ile de hem çalışanlar hem de organizasyona yarar sağlanabilir (Hicks ve Gullett, 1981, s.212-213).

İnsanların çevresinden gelen etkiler, dışsal motivasyonda mevcuttur. İşgörenlerin performanslarından dolayı ücret alması, ikramiye alması, terfi ettirilmesi ya da yöneticisinden takdir görmesi gibi durumlar dışsal ödül olarak görülebilir ve bunların işgören motivasyonunu artırdığı söylenebilir. Dışsal etkenler motivasyonu arttırmadaki rolü önemli bulunmakla beraber, içsel etkenler olmazsa dışsal etkenlerin her zaman gerekli motivasyonu sağlayamayacağı söylenebilir (Ersarı ve Naktiyok, 2012, s.83-84).

Dışsal motivasyon araçlarına bakıldığında Mottaz'a (1985, s.366) göre iki boyut altında incelenmektedir. İlk boyut sosyal motivasyon aracı ile ilişkili, diğer boyut ise örgütsel araçlar ile ilişkilidir. Sosyal motivasyon boyutuna bakıldığında, arkadaşlığa, yardım etmeye, çalışma arkadaşları ile yönetici desteği gibi unsurları kapsamaktadır ve bireyler arasındaki etkileşimin niteliğine vurgu yapılmaktadır. Örgütsel boyuta bakıldığında, iş performansını yükseltmek amacıyla örgütün ortaya koyduğu olanakları içermektedir. Bu araçların somut olarak ifade edildiği ve çalışma ortamı içerisindeki kaynakların yeterli olması, ücretteki denklik, yükselme olanakları, ek faydalar ve meslek güvenceleri gibi unsurları kapsadığı söylenebilir (akt. Dünder, Özutku ve Taşpınar, 2007, s.108).

Örgütlerin var oluş amacı ekonomik hayattaki varlıklarını sürdürmek ve faaliyetleri sonucunda kar edebilmek olduğu için insan unsuru üretim faktörünün vazgeçilmezidir. Teknoloji çağı insan emeğine olan ihtiyacı niceliksel olarak düşürse de örgütlerin devamlılığı, yeni fikirlere ve yaratıcılığa olan ihtiyaç için insan faktörünün niteliksel olarak önemi artmaktadır. Bu bağlamda örgütlerde verimliliğin ve performansın yükseltilmesi, işgören devir oranının azaltılması ve motivasyonlarının artırılması, işin kalitesinin artmasına ve örgütlerin etkinlik düzeylerinin ve karlılık seviyesinin artması sonuçlarının ortaya çıkışını etkileyecektir (Öge, 2018, s.22).

İşe karşı sağlanan motivasyonda, çalışana verilmiş olan görev yapılırken istenilen hedefler birey tarafından da içtenlikle arzulanmalıdır. Çalışanlar örgütsel amaçlara kendiliğinden güdülendiğinde hedefe doğru ulaştıracak çabayı seçer, bu çabadan ne kadarını harcayacağını karşılaştırır ve belli zaman dilimi içinde bu çabayı harcamaya devam eder (DuBrin, 1978, akt. Başaran, 2000, s.243). Mesleki motivasyon ile ilgili kapsamlı bir tanım yapıldığında ise, örgüt içinde yer alan kişilerin, işin veya görevin amacına ulaşmak için ya da maddi veya manevi ödüle erişebilmek adına yaptığı davranış ve sergilediği çabaları içeren psikolojik bir süreç olarak ifade edilebilir (Zeynel, 2014, s.15).

2.2. Motivasyon Kuramları

İnsanoğlunun fizyolojik ve psikolojik yönden devamlı olarak gelişmekte olan bir varlık olarak ele alan görüşlere bakıldığında, insanların gelişmesinin içsel var olan kapasite ve becerilerini, sahip olduğu belli tutum, algı, duygu, istek ve düşüncelerde temeli olan rasyonel ve hissi yönler üstünde ifade etmektedir. Bu yüzden bu fikirler bireyi analiz ederek onu anlama, bireyin içinde bulunan özelliklere seslenerek o bireyi nasıl motive edebilirime yönelik önemli bir etken olduğu görülmektedir. Motivasyon kuramlarına bakıldığında bazısı bireylerin içinde var olan içsel faktörlere önem vermekten ziyade, çevresinde var olan dışsal faktörlere ağırlık göstermektedir. Bu görüşler bireyin davranışlarının dıştan gelen faktörler ile yönlendirildiği sayılına dayanmaktadır. Böylece ortaya çıkan sorun “personelin nasıl motive edilebileceği” ile ilgilidir. Sorunla, örgütteki bireylere veya iş gördükleri çevreye dışarı taraftan bir müdahale yapılarak çözüm üretilmeye çaba gösterilmektedir (Koçel, 2001, s.509-510).

2.2.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramlarının merkez noktası bireye yönelik gereksinimler olup, fizyolojik ve sosyal psikolojik olmak üzere iki grupta incelenebilir. Fizyolojik gereksinimlerimiz, yemek yemek, uyumak, dinlenmek gibi temel olan birincil gereksinimlerimiz iken, ikincil gereksinimler için zamanla kazanılan düşünce ve duygularla alakalı olan gereksinimlerdir. Çalışma hayatında görülen düşük performansın, olumsuz iş davranışlarının ve iş doyumsuzluklarının yaşanmasının nedeni, çalışanların gereksinimlerinin karşılanamıyor oluşu olup, bu yaklaşıma göre çalışma yaşamında gözlenen süreçlerdir (Tınaz, 2005, s.8).

2.2.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi. İnsanoğlu ihtiyaçlarla dolu olan bir organizmadır. İnsanın içinde taşıdığı bu ihtiyaçları tatmin oldukça yeni ihtiyaçlar ortaya çıkıp bu süreç sürekli olarak gerçekleşmektedir. Tamamıyla tatmin olmuş bir insan bulunmamaktadır. İhtiyaçlar sayılan bir sıra ile ortaya çıktığı gibi insan bilincinde de aynı sıradan geçerek belirlenir. İnsan etkisi altında olduğu ihtiyacı gidermeden, bir üst seviyedeki ihtiyacını tatmin etmek için arzu içine girmeyecektir (Eren, 2010, s.507).

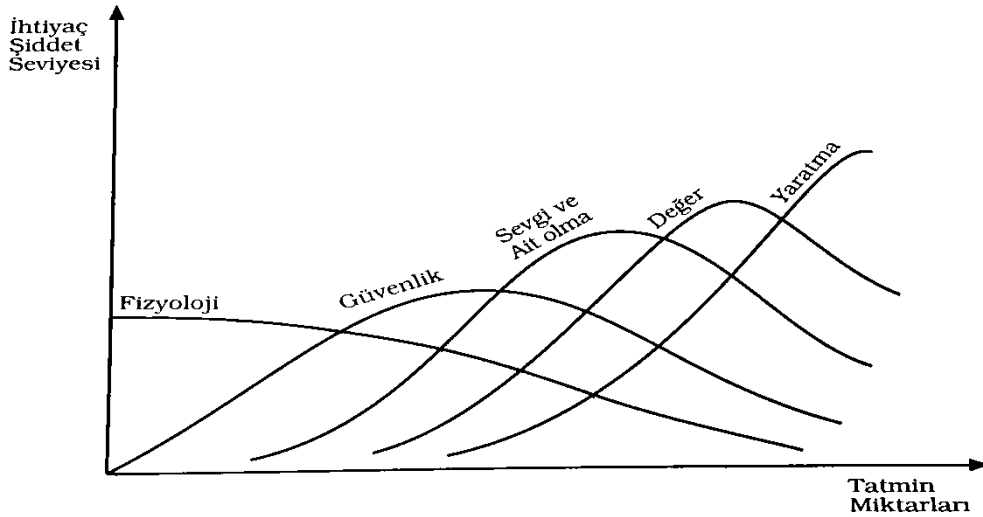
Maslow'un kuramında insan gereksinimlerinin öncelik sırasının bir anlamı vardır. Birey en şiddetli olan gereksinimi dikkate alacak, önemi az olan gereksinim küçülecek ya da zamanla unutulacaktır. Gereksinimler tatmin olur olmaz ise önemi azalarak başka gereksinimler doğacaktır. Bu durum bireylerin gereksinimlerini karşılamak için emek harcaması konusunda kişiyi motive etmeye yardımcı olan ve her zaman devam eden bir süreçtir. Üstün bir şekilde gereksinim tatmin edildiyse, o gereksinim yoluyla kişi davranışları artık motive edilemez. Birey bu durumda daha üst düzeyde yer alan tatmin olunmamış gereksinim yoluyla motive olur. Fakat daha alt düzeyden gereksinimlerden birisi tehdit edilir hale geldiyse birey ters yöne doğru da motive edilebilir. Gereksinimler birbirlerine bağlı ve üst üstte yığılmış durumdadır. Bir gereksinim ortaya çıktığında diğer gereksinimlerde yok olmayacağına göre her sahada kısmen tatmin edilme durumundadırlar (Hicks ve Gullett,1981, s.214-215).

Maslow'a göre ihtiyaçların öncelik sırasına göre aşağı taraftan yukarı tarafa doğru beş kademededen oluşacak şekilde ihtiyaç dizisi kademelendirilerek aşağıda sıralanmıştır:

- “1) Fizyolojik ihtiyaçlar(yeme, içme, barınma, hayatı devam ettirme)
- 2) Güvenlik ihtiyaçları(hastalık, yaşlılık vb. hallerde geleceği garantiye alma...)
- 3) Ait olma ve sevgi ihtiyaçları(kendi kendini anlama, şefkat...)
- 4) Değer ihtiyaçları(prestitj, başarı, saygı görme...)
- 5) Vücuda getirme (yaratma ve başarma) ihtiyaçları (yaratma ve tamamlama

arzusu, kişisel tatmin, kişisel başarı, bilimsel buluşlar...)” şeklinde kademelendirilmiştir (Eren, 2001, s.496).

Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları düşük düzeyli gereksinimler olarak sosyal saygınlık ve kendini gerçekleştirme ise yüksek düzeyli gereksinimler olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradaki önemli ayrım yüksek düzeyli gereksinimlerin içsel, düşük düzeyli gereksinimlerin ise çoğunlukla dışsal faktörler ile giderilmesidir (Robbins ve Judge, 2013, s.206). İhtiyaçların ortaya çıktıkları noktalar; şiddetlerini devam ettirdikleri düzeyler ve tatmin edildikçe gösterdikleri değişimler Şekil 2.1'de (Eren, 2010, s.507) gösterilmektedir.



Şekil 2.1. İhtiyaçların ortaya çıktıkları noktalar; şiddetlerini devam ettirdikleri düzeyler ve tatmin edildikçe gösterdikleri değişimler.

Not: Şekil örneği “Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım, s.570” künyeli çalışmadan alınmıştır.

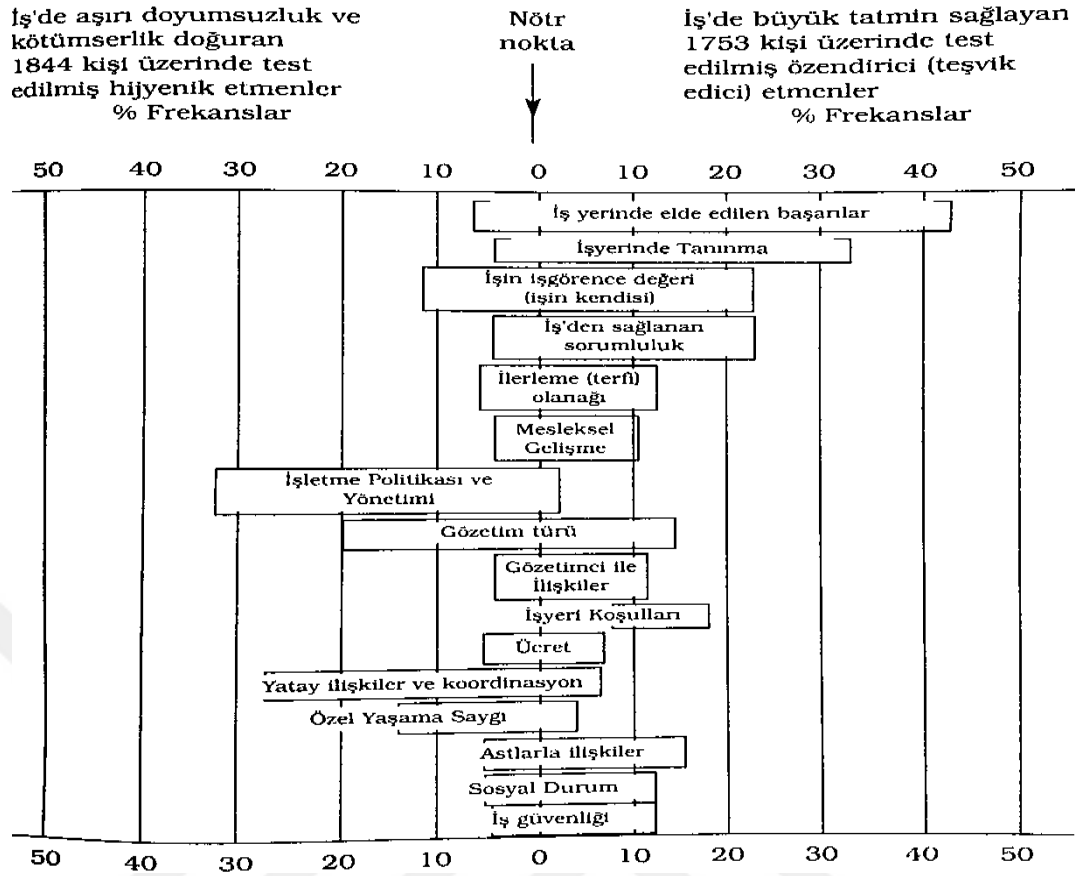
Şekil 2.1’de görüldüğü gibi fizyolojik gereksinimler oldukça iyi düzeyde karşılandıktan sonra, ondan sonraki düzeydeki gereksinimler, bireyin davranışlarını etkilemeye başlar. İlk olarak tehlike, tehdit ve yoksunluğa karşı korunma isteği şeklinde belirtilen güvenlik gereksinimleridir. Fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin nispeten karşılanmasından sonra sosyal gereksinimler insan davranışına yön ve yol gösteren ana motivasyon unsuru durumuna geçerler. Ait olma, başkalarıyla bir arada bulunma, arkadaşları tarafından kabul edilme, sevmeye ve sevilme ve aşk bu gereksinimlerdenidir. İtibar görme veya benlik(ego) gereksinimleri daha alt düzeyde yer alan gereksinimler belli bir ölçüde tatmin olmadıkça motive edici faktörler haline gelmez. İtibar gereksinimi hem bireyden hem de başkalarından itibar görme şeklinde gelişebilir. Kişinin kendisine karşı itibar göstermesi gereksinimine, bireyin kendine güveni, saygısı, yetenekli olması, başarısındaki pay ve özgür olması gibi durumları içerebilir. Etrafındaki kimseler tarafından itibar görme ile ilgili gereksinimler mevki, başka insanlar tarafından tanınma, takdir görme, önem gösterilmesi ve prestij gibi duyguları içinde barındırır. Kişisel bütünlük ile ilgili gereksinimler bireyin kendi sahip olduğu gücü fark edebilmesi, kendi kendine yetebilir halde olması, sürekli olarak kendisini geliştirmesi ve sözcüğün tam anlamıyla yaratıcı olabilmesi gibi hususları içerir (Hicks ve Gullett, 1981, s.216-217).

Maslow’un hiyerarşisi insan güdülenmesini tam manasıyla yansıtmamakla beraber basit yapılıdır. Buna örnek olarak her insanın beş ihtiyacını da sırayla geçmediği gösterilebilir. Ancak bu çalışma bize oldukça önemli üç katkı sunmaktadır. Öncelikle

yöneticilerin çalışanlar üzerinde etkili destekleyiciler üretip, olumlu yönde bir fayda sağlayacağı ihtiyaç kategorileri sunmaktadır. İkinci olarak üst düzey ihtiyaçlardan önce alt düzey ihtiyaçların karşılanması gerekliliğini hatırlatıp, iki genel ihtiyaç arasında düşünmeyi kolaylaştırmaktadır. Üçüncü olarak Maslow yöneticilerin kendilerini gerçekleştirme ve kişisel gelişim sağlama anlamında duyarlı davranmalarına katkı sunmaktadır. Bu durumda yöneticiler ortama uygun olarak bir yönetim biçimi belirlemeli ve çalışanları motive etmelidirler (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.138-139).

2.2.1.2. McGregor'un X ve Y kuramı. Temeli negatif olan kuram X ve temeli pozitif olan kuram Y olarak adlandırılan, insanlara ilişkin birbirine zıt iki görüş ortaya çıkaran bir kuramdır. Görüşler elde edilirken yöneticilerin işgörenlerle olan ilişkisi incelenmiş, yöneticilerin çalışanlara yönelik düşüncelerinin temel yargılara dayandığı gözlemlenerek, yöneticilerin sergiledikleri davranışların bu inanç ve kalıplara göre oluştuğu belirtilmiştir. Kuram X'e bakıldığında yöneticiler çalışanların doğal yani olması gerekeni anlamında işten kaçındıkları inancına sahiplerdir. Bu yüzden yöneticilerde işgörenlerin yönlendirmesi gerekirse bunun zorlayarak yapılabileceği görüşü hâkimdir. Diğer zıt görüş olan kuram Y'de ise yöneticiler işgörenlerin işlerini oyun oynamak kadar doğal bir olay olarak algıladıklarını düşünmekte ve bu yüzden işgörenlerin sorumluluklarını kabullenmek için arzu duyacaklarını, bunu öğrenebilecekleri belirtilmektedir. İşgörenlerde karara katılımın olması, sorumluluk alınması, yetenekleri ile zora yönelik görevler üslenmesi ve grup içi olumlu ilişkilerinin olmasıyla işgörenlerin motivasyonlarını yükseltecekleri görüşünü ortaya koymaktadır (Robbins ve Judge, 2013, s.206-207).

2.2.1.3. Herzberg'in çift faktör kuramı. Araştırmada sorulan şu soru “işinizde ne zaman kendinizi son derece iyi, ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız” ile aldıkları yanıtlar doğrultusunda Herzberg meydana getirdiği modelinde içerik olarak motive edici ve sağlık (hijyenik) faktörler olarak gruplandırmıştır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.139). Kişilerin işi ile ilişkisi temel alınarak, çalışmaya karşı olan tutumlarında başarı ya da başarısızlığın belirlenmesi amaçlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2013, s.207). Herzberg araştırmasında hijyenik ve motivasyonel teşvik araçları dağılımı Şekil 2.2’de (Eren, 2010, s.515) gösterilmektedir.



Şekil 2.2. Herzberg'in araştırmasına göre hijyenik ve motivasyonel teşvik araçları dağılımı.
Not: Şekil örneği " Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım, s.515" künyeli çalışmadan alınmıştır.

Şekil 2.2'de görüldüğü gibi çift faktör kuramının varsayımları incelendiğinde örgütteki çalışanların kötümser olarak davranmasına neden olan, iş yerinden ayrılmasına ve tatmin duygusunun yaşanmamasına yönelik nedene ışık tutan hijyenik etmenler ile iş yerinde çalışanı mutluluğu yakalamasını sağlayan, iş yapılan yere karşı bağımlı olmasını sağlayan teşvik edici, doyum sağlayıcı faktörlerin ayrı ayrı olarak değerlendirilmesi söz konusudur. Hijyen faktörleri; iş yeri politikası ve yönetimin kötüye doğru ilerlemesi, teknik bilginin yetersiz olması, yönetici ile beşeri ilişkilerin kötü olması, çalışma ortamının fiziksel şartlarına bakıldığında elveriş olmaması, ücret ve maaş arasındaki düzey ile artışın yetersiz olması, aynı statüdeki çalışma arkadaşlarıyla geçimsizlik ve kötü alışkanlık ilişkisi, çalışanın bireysel hayatına saygı göstermemek ve istihdam konusunda yaşanan güvensizlik olarak sayılabilir. Motivasyon faktörleri; bir iş tamamlandığında kazanılan mutluluk, çalışanın başarıyla tanınması, takdir edilmesi, ödüllendirilmesi, çalışanın yeteneklerine uygun bir işte çalışması ve yetki ve sorumluluklarına yeterli düzeyde sahip olması, terfi olanağının bulunması, işi konusunda gelişim ve öğrenmeye açık ve bunlarla

etrafına katkı sağlaması olarak sayılabilir. İki faktör grubunun da güdülemede ayrı bir rol oynadığı söylenebilir (Eren, 2001, s.504-505).

Motivasyonel faktörler işin öz ve içeriği ile ilgiliyken, hijyen faktörleri iş çevresini kapsayan koşullar ile ilgilidir. Motivasyonel faktörler asıl güdüleyici faktörler iken, hijyen faktörleri kişinin tatminsizliğini ortadan kaldırmak içindir. Tatminsizliği engellenemeyen birey motivasyonel faktörler ile güdülenmesi gerçekleşmeyecektir. Çünkü hijyen faktörünün görevi bireyin tatminsizliğini ortadan kaldırarak motivasyon faktörleri ile güdüleme ortamını yaratmaktır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.139).

Birbirinden ayrı ve farklı olan bu faktörlere göre, yöneticiler tatminsizliğe yol açan faktörleri tespit edip, ortadan kaldırdıklarında çalışma ortamında sükunet yaratabilirler ancak motivasyon oluşması gerekli değildir. Bu durum çalışanları motive etmekten ziyade yatıştırır. Hijyen faktörleri yeteri kadar olduğunda bireyler tatminsizlik hissetmeyecekler ancak tatminde olmayacaklar. Eğer bireyleri işleri ile ilgili olarak motive olmasını isteniyorsa kuramda tavsiye edilen şu faktörler; işin kendisine veya sonucuna göre terfi edilme, kişisel gelişim, tanınma, sorumluk ve başarı gibi etkenlere odaklanmak gerekmektedir. Bu faktörlerin içsel ödüllendirici etkenler oldukları belirtmektedir (Robbins ve Judge, 2013, s.208-209).

Herzberg araştırmalarının sonucu olarak ortaya çıkan temel görüşleri özetlemek istersek, işten duyulan tatminsizliği etkileyen hijyen faktörleri, çalışanların kötümser durumlardan kaçınmalarına yardımcı olurken, işten duyulan tatmini etkileyen motivasyon faktörleri, kişilerin psikolojik gelişme yönünden kuvvetlendirilmesi yoluyla çalışanların işinden tatmin duymalarını sağlayamaya çalışacaktır (Hicks ve Gullett, 1981, s.223).

2.2.1.4. Alderfer'in ERG kuramı. Clayton Alderfer Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini basit hale getirerek oluşturmuş olduğu bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda yine bir ihtiyaç sıralaması esas alınmıştır. Alt düzeydeki ihtiyaçların tatmin edilmesi sonra da üst düzey ihtiyaçların tatmin edilmesi ilkesi yine Maslow'un hiyerarşisiyle örtüşmektedir. Bu ihtiyaçların baş harflerinin alınmasıyla anılır (Koçel, 2001, s.516). Bunlar;

“Teoride bulunan üç kategori;

a.Var olma(Existence) ihtiyacı

b.İlişki kurma(Relatedness) ve aidiyet ihtiyacı

c.Gelişme(Growth) ihtiyacı” olarak sıralanmaktadır (Daft,1994, akt.Koçel, 2001, s.516).

Maslow'un kuramında fizyolojik ve güvenlik gereksinimleriyle var olma ihtiyaçlarının aynı değerde olduğu söylenebilir. Çalışma hayatında ise bu ihtiyaçlar ücret, prim, ikramiye, fiziksel iş şartları, iş güvenliği gibi durumlar olarak sayılabilir. İlişki kurma ihtiyaçları kişinin sosyal çevresiyle ilgili olan ihtiyaçlarıdır. Bireylerin arasındaki ilişkilerin doyuma ulaşma düzeyi, bireyin duygu ve düşüncelerini ortaya koyması sosyal çevresi tarafından onay alma isteğini bu grupta değerlendirebilir. Gelişme ihtiyaçları, bireyin kendi öz potansiyelini geliştirme durumu ile ilgilidir. Kişisel gelişim, öz doyumunu sağlama ve başarıma isteği gibi durumlar bu grupta değerlendirilebilir (Tınaz, 2005, s.10).

ERG kuramı farklı ihtiyaçların aynı anda faaliyet gösterebileceği fikrini savunmaktadır. Maslow'un hiyerarşisinde kendini gerçekleştirmenin diğer dört alt düzey ihtiyacın tatmin edilmesinden sonra bireyler için önem kazanacağı görüşünü savunulurken, bu kuramda endüstri sonrasında toplumda çalışan bireylerin hem var olma hem de büyüme ihtiyaçlarının aynı zamanda tatmin olması için güdülenmenin gerçekleşebileceği savunulmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.143). Maslow'un katı ihtiyaçlar hiyerarşisi ile karşılaştırıldığında bu kuram insan ihtiyaçlarını anlamaya yönelik daha esnek bakış açısı ile sunulmaktadır. Bu kuramda insanı harekete geçiren faktörlerin eğitim, aile yapısı, kültürel çevre gibi değişkenler olduğunu söyleyebilir (Tınaz, 2005, s.10).

2.2.1.5. Mc Clelland'ın başarı güdüsü kuramı. Bu kuramda, az gelişmiş ülkeler üzerinde yapılmış olan başarının ekonomik kalkınma üstünde yarattığı etki incelenmiş olup, sonucunda iki genel düşünceye ulaşılmıştır. Bunlardan ilki ülkenin genel ekonomik kalkınma durumu ile ülkedeki başarının ölçülen ortalama değerleri arasında karşılıklı bir ilişki olduğudur. İkincisi ise, başarıya yönelmiş yüksek amaçlar ve davranışlar hakkında, fikir sahibi olmak için eskiden var olan kültürler hakkındaki literatür tarandığında, ulusal düzeydeki zenginliğin ve ekonomik kalkınmanın ülkede yaşayan insanların başarı gayretlerinden etkilendiği şeklindedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.141).

Kurama göre insan ihtiyaçları üç grup altında toplanmıştır. Bu ihtiyaçlar başarı, bağlılık ve güçlülüktür. Sıralanan ihtiyaçlar sosyo-psikolojik ihtiyaçlar olduğu kadar toplumsal açıdan da önemli olduğu yani tüm bunlara bakıldığında kişi, toplum ve ulus yaşamında önemli olduğu vurgulanmaktadır (Eren, 2001, s.517). Bağlılık kurma ihtiyacı başkaları ile ilişki içinde olma, gruplar içerisine dahil olma ve sosyal ilişkiler yönünden gelişme şeklinde söylenebilir. Bu ihtiyaçları kuvvetli olan kişiler, kişiler arası ilişkileri oluşturma ve geliştirme yönüne daha fazla eğileceklerdir. Güç elde etme ihtiyacı daha fazla olan bireyler otorite kaynaklarını ve gücünü büyütme, bireyleri kendi etkisine alma

ve güce sahip çıkma davranışları sergileyecektir. Başarı gösterme ihtiyacı gücüne sahip olan birey ise ulaşılması zor ve sürekli çalışmayı gerektiren manalı hedefler seçerek ve bu hedeflere ulaşmak için olması gereken bilgi ve beceriyi kazanıp uygulayacaktır (Koçel, 2015, s.643).

2.2.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramlarının odak noktası, davranışın meydana gelmesinden durulmasına kadar ilerleyen zamanı kapsayan bilişsel süreçler ile birlikte bütün değişkenlerin incelenmesi sürecidir. İnsanların dış dünyayı algılama biçimleri, davranışların ortaya çıkış sebebi üzerinde dış faktörlerin ne kadar etkili olduğu, kendilerine gelen uyarıma karşı verdikleri tepkilerin neler olduğu bu kuramlar çerçevesinde değerlendirilir. Süreç kuramları kişisel farklılıkların motivasyon üzerindeki önemini tartışmaktadır. Bu kuramları geliştirenlerin değişik fikir ve değer yargısına sahip olmasına rağmen davranışlar üzerinde harekete geçirici güdüleme süreçlerinin hepsinde aynı olduğu söylenebilir (Tınaz, 2005, s.8).

2.2.2.1. Locke'nin amaç saptama kuramı. Bu kuramda, çalışanların işte başarılı olmalarını belirleyen etmenin, personelin kişisel amaçları olduğu önemli bir etmen olarak dikkatleri çekmektedir. Çalışanların kişisel amaçlarının, iş yerinin örgütsel amaçlarını uygun bir şekilde algılayıp yargılama süreçlerine bağlı olarak bir değişim göstermektedir. Örgütteki çalışanların bilinçli amaçlar seçtiğini ve bunların açık ve şeffaf bir biçimde olduğu varsayımıyla hareket eder (Eren, 2001, s.520-522).

Çalışanların belirlemiş olduğu hedefler, çalışanlar üzerinde motivasyon seviyelerini de etkileyecektir. Ulaşması zor ve yüksek hedef ortaya koyan çalışan, ulaşılması kolay olan hedef belirleyen çalışana göre daha yüksek bir performansla çalışacak ve daha fazla motive olacaktır (Gannon,1979, akt. Koçel, 2001, s.525-526). Kuramda önemle vurgulanan diğer kavram geribildirimdir. Geribildirim ile işgören performansı arasında doğru bir orantı mevcuttur. İşgörenlere geri bildirim sağlandığında performanslarının daha yüksek çıktığı araştırma sonuçlarıyla ispatlanmıştır. Amaçların gerçekleştirilmesi için etkin ve önemli bir rol oynayan geribildirim, davranışlara yol gösterici olur (Tınaz, 2005, s.13-14).

Bireysel amaçların belirlenmesi sırasında bireyin motivasyonu dört farklı şekilde etkilenmektedir. Bunlardan ilki çalışanın amacını belirlemesi, belli bir görev üstünde dikkatini yoğunlaştırmasını sağlar. İkincisi, çalışan çabalarını düzenlemeye ve attırmaya

çalışır. Üçüncüsü belirlenen amaçlar rekabet ortamı içerisinde başarmaya karşı olan kararlılığı arttırır. Dördüncüsü ise örgütsel amaçlar benimsenmişse örgütteki çalışanlar o hedefe ulaşmak için farklı yollar ararlar (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.148-149).

2.2.2.2. Vroom'un beklenti kuramı. Çalışanların başarısında ödüllendirilmiş bir davranış fonksiyonunun büyük bir etkisi vardır. Çalışanların sergilediği davranış kişisel ve çevresel etmenlerin birleşmesiyle belirlenir. Çalışanlar kendilerine sunulan ödüle arzu duymaları ve duydukları arzu neticesinde eylemlerini gerçekleştirmeleri gerekir. Bu kuramda üç temel kavram mevcuttur. Bunlardan ilki, başarı-ödül-ümit ilişkileridir. Çalışanlar gerçekleştirdikleri davranışın sonunda, ödül veya ceza ile karşılaşacağını bilir, kendisi bu yüzden bir beklenti ile işe başlar. İkincisi istek veya ihtiyaç şiddetidir. Çalışan kendisine verilecek olan ödül ya da cezayı kendi istek veya ihtiyaç duyduğu kadar şiddet düzeyi ile isteyecektir. Üçüncüsü ise, çaba-başarı-ümit ya da beklenti ilişkileridir. Çalışanın işte sergileyeceği gayret iki nedene bağlıdır. Bu nedenler, çabasının sonunda elde edeceği beklentiler ve çabasının sonunda kendisinden beklenen başarıya varma olasılığı olarak söylenebilir (Eren, 2001, s.528-529). Diğer bir deyişle, motivasyon üç ana faktörün meydana getirdiği sonuç olarak ifade edilebilir. Bunlardan birincisi çalışanların yapmaya gayret ettikleri amaçlardır ancak önemli olan çalışanlar için hangi amacın önemli olduğudur. İkincisi ise çalışanların gösterdikleri üretkenlik ile kişisel amaca erişmesi arasında gördüğü ilişkidir. Yani işin miktar ve niteliği ile kişisel amaçların gerçekleştirilmesi arasında olumlu bir ilişki olduğuna inanması gerekir. Üçüncü faktör ise çalışanın verimini kendi etkileyebilmesi hususunda bu yeteneğiyle ilgili sahip olduğu görüş ve yargılarıdır (Hicks ve Gullett, 1981, s.227-228).

Modelde bir kişinin belli bir iş için çaba sarf etmesi iki faktöre bağlıdır. Birincisi valens (kişinin ödülü arzulama derecesi), ikincisi bekleyiştir. Dolayısıyla: (Motivasyon= valens x bekleyiş) olarak gösterilebilir (Koçel,2001, s.520). Bu modelde üç temel kavramdan birincisi olan valens bireyin belirli bir çaba harcayarak kazanacağı ödüle karşı arzu duyma derecesidir. Belirli bir ödül çalışanlar yönünden kimisi için arzu edilme düzeyi yüksek, kimisi içinse ödül değersiz bir anlam taşıyabilir. Hatta çalışanlar verilen ödül için çaba bile sarf etmeye değer bulmayabilir. Bireylerin ödüle verdikleri değer farklı anlamlar taşıması çalışanların ihtiyaçlarını tatmin etme değerini de ifade eder. Valens değerini +1 ile -1 arasında bir değişim gösterdiği söylenebilir (Hellriegel ve Slocum,1978, akt. Koçel, 2001, s.521). Bu model için ikinci temel kavram olan bekleyiş, çalışanın algılamış olduğu bir olasılığı belirtir. Buradaki olasılık kişinin sarf ettiği çaba ile belirli bir

ödülü elde edebileceğine inanmasıyla ilişkilidir. Bekleyiş kavramı 0 ile +1 arasında değer alacağı ifade edilmekte ve kişi çaba ile belirli bir ödül arasında ilişki olmadığını fark ederse bekleyişinin sıfır değerini alacağını ifade edebiliriz. Çalışanların hem valens hem de bekleyiş yüksek olduğunda, motive olacağı açıktır. Çalışan bilgi, enerji ve becerisini kendi isteğiyle ortaya koyup, o istekle çalışmaya devam edecektir (Koçel, 2001, s.521). Bu modelin üçüncü kavramı olan araçsallık ise çabası sonucunda elde ettiği ödül yani birinci kademe sonuçların ikinci kademe sonuçlara nasıl ulaştıracağı noktasında bireyin aklında var olan sübjektif olasılıktır (Huse ve Bowditch, 1977, akt. Koçel, 2001, s.521).

Beklenti kuramında ilk bağlantı bireyin gayreti ve performansı arasındaki ilişkiyle yön bulmaya çalışır. İş görenin sınırlarını çizdiği, kendince sergilediği gayreti performansını etkilemesin yanında çalışana performans ölçütü oluşturur. İkinci bağlantı ise bireyin gayreti sonucunda verilecek ödüle ulaşması durumudur. Birey çıktı olarak ödül kazanırsa davranışını sürdürecektir ve performansı koruyacaktır. Son olarak çalışanın ödül ile kişisel amaçları arasındaki uyum bu kuram için önemli hale gelmektedir. Çalışanın istemediği bir ödül kazanması onu motive etmeyecektir. İş yaşamındaki davranış sistemi ile çalışanın katılımındaki ilişkilerin ortaya çıkması beklenti kuramının motivasyonla arasındaki ilişkiyi işaret etmektedir (Uzunpınar, 2019, s.35).

Çalışanların motivasyonun sağlanması sadece yapılan işin sonucunda ödülün var olduğunu bilmesi ile yeterli hale gelmez. Çalışanlara sunulan bu ödülün bireyin değer yargıları içinde nasıl yer bulduğu oldukça önemlidir. Beklenti teorisinin en önemli katkısı çalışanların kişisel amaçları ile iş yerindeki davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymasıdır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.145).

2.2.2.3. Lawler-Porter ümit kuramı. Kuramda beklenti kuramına bazı katkılarda bulunulmuştur. Bunlardan ilki kişinin var olan başarısını değerlendirmesiyle meydana gelen ve onun nihai doyumunu üzerinde etkili olan ödüllendirme adaletidir. İkincisi ise örgüt içindeki çalışanların davranışlarını olumsuz yönde düşüren rol çatışmalarının varlığı ve bunların da sergilenen çaba ve başarıları olumsuz bir şekilde etkilediğini belirtilmektedir (Eren, 2001, s.536-537).

Ümit kuramına göre yüksek bir çaba doğal olarak yüksek bir performansı doğurmaz. Bu kuramda kişi gereken bilgi ve beceriyi barındırmalı ve kişinin kendi için algılamış olduğu roller yani kendinden ve etrafındakilerden beklediği davranışlar konusunda bir inancı vardır. Gayret ile sahip olunan bilgi, beceri ve algılanan rol değişkenlerine hitaben sergilenen performans sonucunda ortaya önceden konulan bir ödül

verilecektir. Beklenti kuramının yanına ekleyeceğimiz, burada vurgulanan eşit ödül değişkenidir. Yani çalışanların gösterdikleri performanslarıyla çalışma arkadaşlarının performanslarını karşılaştırırlar ve buna göre nasıl bir ödüllü hak ettikleri konusunda bir anlayışa sahip olurlar. Çalışanda bir ödül algılaması oluşur. Eğer çalışan aldığı ödül, kendi algıladığı eşit ödüle göre daha az düşüncesine sahip olursa çalışan tatmin olmayacaktır (Koçel, 2001, s.523). Burada bekleyişler ikiye ayrılır. İlki çaba performans bekleyişidir. Buna göre, çalışan çabasının performans sağlayacağı yönünde olan inancıdır. İkincisi. Performans sonuç bekleyişidir. Buna göre, yüksek düzeyli üretim gerçekleştirmenin ücrette de artış sağlayacağına dair olan inancıdır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.146).

2.2.2.4. Adams'ın hakkaniyet kuramı. Adams'a göre çalışanlar kendilerinin ortaya koyduğu çaba ve çabadan dolayı elde ettiği sonuca bakarak iş yerinde başka çalışanların ortaya koyduğu çaba ve elde ettikleri sonuç ile bir karşılaştırma yapacaktır (Koçel,2001,s.524). Çalışanların işten aldıkları (ücret düzeyi, zamlar, tanınma) ile işe verdikleri (çaba, tecrübe, eğitim, yetkinlik) hakkındaki algıların oranının (çıktı-girdi) diğer kişilerle olan karşılaştırılması Şekil 2.3'de (Robbins ve Judge, 2013, s.222) görülmektedir.

Oran Kıyaslamaları*	Algı
$\frac{O}{I} < \frac{O}{I_B}$	Daha az ödüllendirme sonucu eşitsizlik
$\frac{O}{I} = \frac{O}{I_B}$	Eşitlik
$\frac{O}{I} > \frac{O}{I_B}$	Daha çok ödüllendirme sonucu eşitsizlik

*Çalışan $\frac{O}{I}$ kendini gördüğü yer $\frac{O}{I_B}$ ve diğerlerine göre değerlediği

Şekil 2.3. İşe verdikleri ile işten aldıklarına ilişkin algı oranının diğer kişilerle karşılaştırılması

Kaynak: Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. İ. Erdem (Ed).

Motivasyon Temelleri içinde (çev. G. Ordun).(14.Baskı, s.222). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Şekil 2.3'te görüldüğü gibi eşitlik kuramına bakıldığında, kişi aldığı sonuç ve sonuç için kullanmış olduğu girdilerin oranını, örgütte kendisi gibi gayret harcayan diğer kimselerin sonuçları ve girdilerini dikkate alarak çıkarımda bulunur ve kıyaslama yapar. Algılanan girdilere örnek vermek gerekirse; cinsiyet, yaş, eğitim, sosyal statü, örgütteki pozisyonu, var olan niteliği ve görevinin zorluğu şeklinde sayılabilir. Çıktılara örnek vermek gerekirse; statü, terfi, ücret ve göreve karşı duyulan içsel ilgi kazanımları

şeklindedir. Burada var olan girdi ve çıktı algısı kişiye özeldir, diğerlerinden farklı olabilir (Luthans, 2011, s.170-171, akt. Köseoğlu, 2016, s.28). Bir girdinin ya da çıktının değişim ilişkileri sınıfında değerlendirilebilmesi için iki koşulun da varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Buna göre, girdi ya da çıktının varlığı ilgili çalışanlardan biri veya ikisi tarafından kabul görmelidir. İkinci olarak ise, girdi yada çıktı değişimle ilgili ya da marjinal fayda sağlama noktasında taraflar tarafından ele alınmalıdır. Çalışanın çıktılarının girdilerine oranı; diğer çalışanın çıktılarının girdilerinin oranına eşit ise, hissedilen eşitlik durumu oluşur. Eğer bu oranlar birbirlerine eşit çıkmaz ise, hissedilen eşitsizlik durumu ortaya çıkabilmektedir (Şimsek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.147-148).

2.2.2.5. Skinner'in davranış düzeltimi kuramı. Hayvanların üstünde yapılan araştırmalarda belli bir davranışın sonunda haz alınan davranışlar tekrar gösterilecek, acı duyulan davranışlar ise gösterilmeyecektir. Böylece davranışlar tekrar edildikçe pekiştirilip öğrenilecektir. Yani burada ödül veya ceza alma, bir faaliyetin yapılmasına yönelik olarak meydana gelmektedir. Fakat organizma sonuçtan hoşnut ise bu davranışları tekrar sergileyecektir. Bu durumda davranış, tekrar edildiği için iyi bir şekilde öğrenilmiş ve pekişmiş olacaktır. Organizmalar, bir davranışı yapmayı sürdürürken diğer davranıştan kaçınma tutumunu sergileyeceklerdir. Buradan hareketle olumlu olan davranışları sergilemek ve pekiştirmek için yönetim psikolojisindeki 4 yöntemi sıralayabiliriz. Bunlar, olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, ortadan kaldırma ve cezalandırmaktır (Eren, 2001, s.540).

Kişinin sergilemiş olduğu davranışların sonucu oldukça önemlidir. Ortaya çıkan sonucun farklı farklı olmasına göre kişi sergilediği davranışı ya tekrar sergileyecek ya da sergilemeyecektir. Çalışanın sergilediği davranış örgüt tarafından istenilen bir davranış ise yönetici çalışanın sergilediği davranışı bir daha yapmasını bekleyecektir. Ancak sergilenen davranışın ödüllendirilmeyle gerçekleşeceği unutulmamalıdır. Eğer çalışan yönetici tarafından istenmeyen bir davranışı sergilerse, yönetici tarafından kabul görmeyeceği için cezalandırılırsa ve bu davranışın sergilenme ihtimali azaltılacaktır (Koçel, 2001, s.518-519).

Önemli olan sergilenen davranışlar olduğu için bireyin iç dünyası ve duyguları oldukça önemli değildir. Kişinin çevresini değiştirmek yoluyla davranışları da değiştirilebilir. Bundan dolayı istenilen bir işin yaptırılması için ödül veya ceza koyma ya da görmezden gelme yoluyla bir grubun yada kimsenin isteklerini belirli yönde etkileyebilir (Hicks ve Gullett, 1981, s.228). Bu modelde ödüller güçlendirici yapıdadır.

Ödüllendirilen davranışın devamlılığını sağlamak buradaki amaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Ödüller, yöneticiler tarafından deneme, gözlemleme veya tecrübe yoluyla bulunurlar. İhtiyaçların farklı olması çalışanların alacağı ödülleri de farklılaştırmaktadır. Burada olumsuz pekiştirmenin yaratacağı davranışın oldukça farklı, ön görülemeyen ve istenmeyen şekilde ortaya konulacağını; olumlu pekiştirmeye bakıldığında örgütsel amaçlarla örtüşecek şekilde değişim ve yönlendirme sağlayacağını ifade etmişlerdir (Şimsek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.148).

2.3. Motivasyonu Özendirici Araçlar

Yöneticiler çalışanlarını güdülerken tam anlamıyla tatmin sağlayamadıkları davranışlarını geliştirmekle işe başlarlar. Bu davranışlar kişisel ve örgüt amaçlarının tatmin edilmesine katkı sağlarlar. Bireyler arasındaki kişisel farklılıklar ve insan davranışının çok boyutlu ve anlaşılması zor olduğu için güdüleme konusunda genel ilkeler geliştirmek de kolay olmamaktadır. Bu sebeple her örgütün ihtiyaçlar sıralaması ve özendirme araçlarının tatmin sağlama düzeyi örgütten örgüte farklılık göstermektedir. Güdülenme planlarına özendirme araçları dâhil edildiği zaman, başarı da artacaktır (Eren, 2014, s.516-517).

Özendirme araçları yönetim çevresi ile ortaya çıkan bir güçtür. Çalışanlar yönetimin onlara sunduğu araçlar ile arzu ve gereksinmelerini tatmin edeceklerdir. Bu yolla kişinin iş görme isteğini arttırmak hedeflenmektedir. Özendirme araçları kişinin amaçlarını gerçekleştirmesine ve örgütün amaçlarını benimsemesine ve işinde hedeflerine güdülenmesine sebep olacaktır (Eren, 1993, s.316-317). Motivasyon konusunda evrensel niteliği olan çeşitli özendirici araçların var olduğu kabul olsa da bu kişiden kişiye, toplumdan topluma ve örgütten örgüte ortaya koyulacak olan motivasyon modeli geliştirmek bu faktörler göz önüne alındığında oldukça zordur. Bununla birlikte birçok araştırma ile ortaya konan ve geçerliliği kabul edilen ancak önem sırası değişkenlik gösteren özendirici motivasyon araçlarından bahsetmek mümkündür. Motivasyon araçları kendi arasında ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel araçlar olmak üzere üç sınıfa ayrılabilirler (Eren, 1993, s.367-374; Tikici, 1993, s.41-45; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1985, s.108; Eren, 1998, s.413-42, akt. Şimsek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.131).

2.3.1. Ekonomik Özendirici Araçlar

2.3.1.1. Yüksek gelir elde etme ve ücret artışı. Kimi örgütlerde gelirler çalışanın çabasının artmasıyla orantılı olarak artırılır. Böylece çalışan gelirinin artacağını bildiği için daha fazla motive olabilmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.131). Diğer bir yöntem olarak da bu standartın yerine kişisel olarak çalışanları değerlendirmeye alarak prim verme yolunun tercih edilmesidir (Eren, 2014, s.517). Çalışanları daha çok çalışmaya özendirdiği gibi aynı zamanda bu yöntem bezen kalitenin düşmesine ve iş kazalarının artmasına neden olmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.132). Ücret, çalışanların işe başlama sebebi olmakla birlikte aynı zamanda çalışanı örgüte bağlayan gücü yüksek olan güdü olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar için ücret maddi olarak gücü artırdığı kadar aynı zamanda da çalışanın topluluk içerisindeki saygın olma halini ve otoriteyi artırmaktadır. Çalışan geleceği ile ilgili bir güvence sağladığı için ücret miktarındaki yükseliş çalışanlar üstünde belli bir doyumu da beraberinde getirdiği söylenebilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.66-67).

2.3.1.2. Kar'a katılma. Örgüt içerisinde elde edilen kar'ın bir kısmı dönem sonunda çalışanlara paylaşılır. Buradaki amaç ise üretim yapılırken ortaya konan sermaye miktarının yanında emek unsurunun da oldukça önemi fark edilen bir bilinç olarak çalışanlarda oluşturulması söz konusudur (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.131). Çalışanlara sadece ücret vermek yerine bu şekilde kara katarak bu özendirme aracının kullanılması eski ve geçerli bir yöntemdir. Bu yöntemde çalışan kadar örgütte oldukça yarar sağlar. Karın artması için çalışan üretim ve verimin artması için çaba harcar. Böylece işine olan ilgisi, sevgisi ve bağlılığı yükselir. Örgüt ile çalışan arasında bir bütünleşme oluşur. Örgütün istediği ortak amaçlar edinme arzusu ekonomik alanda gerçekleşmiş olacaktır. Bunun diğer alanlarda da gerçekleşmesi beklenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.70-71).

2.3.1.3. Ödüllendirme sistemleri. Çalışanları özendirip ve işe karşı olan bağlılıklarını arttırmak amacıyla başarılı olan çalışanlara bir takım ödüller verilen bu yöntemde çalışanların motivasyonlarını artıran bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.132). Ödül birey için pozitif değeri olan bir unsurdur. Çalışanların görevlerine ve örgüt amaçlarına yönelik motivasyonun sağlanmasında ödüllerin zenginliği önemlidir. Ödüller çalışanlara dışsal ödül olarak yani ücrette yükselme,

izin gibi verilebilirken, içsel ödül olarak örgütte değerli olduğunu hissetme, bireysel gelişme olarak da çalışanlara sunulabilir (Schermerhorn, 1996, s.145, akt. Demir, 1999, s.279)

Ekonomik araçlara fazlaca yer verilen bir motivasyon politikası izlemek yerine diğer özendirme araçlarını da kullanarak dengeli bir şekilde politika izlemek daha faydalı olacaktır. Beki de bunun yanında işletme gerçeklerine uygun bir motivasyon planı uygulamak en doğrusu olacaktır. Çalışanların insan oldukları unutulmadan amaçlarının gelir sağlamak olduğu düşünülmeden hareket etmek çok önemlidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.73).

2.3.2. Psiko-Sosyal Özendirici Araçlar

2.3.2.1. Çalışmada bağımsızlık. Çalışanlar kendilerinde var olan özlük duygularını doyurmak amacıyla bağımlı olmadan çalışmak ve yer yer inisiyatif kullanma şikkını seçerler. Emir almak ve baskı altına girerek iş yapmak, çalışanların çalışma ortamını terk etmeye ve verimlerinin azalmasına sebep olur (Şimşek, Akgemci ve Çelik,2003, s.132). Çalışanlar kendilerini sürekli kontrol altında tutan otoriter yaklaşımlara karşı hep sorgulanmakta olduğuna dair bir duygu hissine kapılarak daha fazla hata yapmasına, yaratıcılığının azalmasına ve özgüveninin düşmesine sebep olur. Çalışanın baskı altına girdiğini hissettiği hallerde, işten uzaklaşmasına bunun sonucunda da örgüte yansıması noktasında istikrarın ve kalitenin yeterli olmamasına sebep olmaktadır (Baygüz, 2011, s.86).

2.3.2.2. Sosyal katılma. İşgörenler örgütlerde bir gruba dahil olmalı ve bu grupla iletişim halinde bulunmalıdır. Hawthorne araştırmaları da göstermektedir ki bir gruba dahil olan ve o grupta kendini ait hissedenden işgörenler de iş verimliliğinin arttığı gözlenmektedir (Silah, 2005, s.110).

2.3.2.3. Değer ve statü. Çalışanlar üslerinin veya yöneticilerinin sevgi ve saygısını kazanmak amacıyla çaba harcarlar. Yaptıkları görevlerin sonucunu olarak saygı görme, değerli bulunma ve sosyal statüsünde giderek yükselme algılayan çalışan gayretini artırarak iş yapmaya devam edecektir (Ergül, 2005, s.75). Statü bir kişiye toplum içerisindeki kişilerin dayandırdıkları değerleri içeren bir kavramdır. Kişiler bu öneme sahip olabilmek için her türlü çabayı sergilemekten kaçınmayacaklardır (Eren, 2014, s.521).Çalışanlara

bireysel olarak yaklaşip onlara değer vermeli ve yaptıkları işlerde çalışanların görüşleri, düşünceleri ve önerilerine başvurulmalıdır. Çalışanlara işleriyle ilgili olarak belli bir statü sağlanması onları motive etmektedir (Silah, 2005, s.110).

2.3.2.4. Gelişme ve başarı. Çalışanlar iş yerinin gelişim olanakları hakkında bilgi edinerek, örgütün sağlayacağı eğitim ve gelişim olanaklarıyla kendilerinin sahip olduğu becerileri de ekleyerek rekabet yarışına girerler. Bu rekabet ortamında başarının etkin olması için uygun ve adil standartların belirlenmesi gereklidir. Örgütün başarı elde etmesi çalışanların başarı olması ile yakından ilgilidir. Örgüt gelişme ve yükselme imkanlarını çalışanlarına sundukça kişi örgütüne bağlanarak örgüt başarısı ile bütünleşecektir. Örgütlerin süreklilikle yeni faaliyetler uyguladığı ve teknolojik gelişimleri yakından takip ettiği düşünülürse, çalışanların da bunlara hızlı bir şekilde ayak uydurabilmesi için eğitim olanaklarından faydalanması gerekmektedir (Tiryaki, 2008, s.76).

2.3.2.5. Çevreye uyum. Örgüt çalışanları çevredeki fiziksel şartlara uyum sağladığı kadar psiko-sosyal şartlara da uyum göstermesi gereklidir. Çalışanlar içlerine kapanık ve kendi dünyasında vakit geçirdiklerinde örgüt için belli bir zaman sonra faydalı olamayacaklardır. Bu zamanın sonunda kendileri de fayda noktasında eksik kalacaklardır. Örgütte yer alan çalışan uyum ve dayanışma durumlarından uzakta kalırsa, örgütte kendi içinde ve örgütler arasındaki uyumlu ilişkide ve iletişimde eksik kalarak yani çevreye de uyumu gerçekleştiremeyerek örgütlerin başarılı ve kalıcı olması zorlaşacaktır (Sevinç, 2005, s.960).

2.3.2.6. Öneri sistemi. Öneri sistemi ile birlikte örgütte demokratik bir yönetime de geçişin varlığı hissedilecektir. Örgüt içindeki çalışanlar öneri ve düşüncelerini açık bir şekilde ve bağımsızca dile getirebiliyorlarsa ve aynı zamanda örgüt tarafından ciddiye alınıp faydalı olduğu düşünülen görüşler uygulamaya geçiriliyorsa örgüt içinde yönetici ve çalışan arasında olumlu bir iletişimin olduğu söylenebilir. Bu şekilde birlikte yönetim anlayışına doğru da bir geçiş söz konusu olmaktadır. Çalışanlarda üsleriyle öneri sunma aracılığıyla birlikte ilişki kurma fırsatı yakalayacağından dolayı mutlu olacak ve etrafında saygınlık yaratacaktır. Çalışanın sunmuş olduğu öneri hoşnut karşılanır ve önemli görülüp incelenirse, çalışan kendisine verilen değeri görecek, örgüt ile bağımlılık oluşturacaktır. Örgütte kendi bünyesine azim ve verimle çalışan bir işgören kazandırmış olacaktır (Özdemir, 2007, s.42-43).

2.3.2.7. Psikolojik güvence. Çalışma koşullarının iyi özellikleri artırılırken, kötü özellik taşıyan niteliklerin azaltılmaya çalışılmalı ya da ortadan kaldırılmalıdır. Bu şekilde önlemlerin alınması kişinin iş yerindeki kendine olan güvenini artmakta ve dolayısıyla işine karşı olan motivasyonunu etkilemektedir (Silah, 2005, s.111).

2.3.2.8. Sosyal uğraşlar. Örgütlerin yer aldığı iş yaşamı dinamik ve yüksek tempoya sahip bir alandır. Örgüt çalışanları bu temponun içinde arda kalan zamanlarını sosyal faaliyetlere katılarak işten dolayı duydukları stresten uzaklaşmaları gerçekleşirken aynı zamanda motivasyonları da artacaktır. Örgütler çalışanların boş vakitlerini değerlendirmek amacıyla çalışanlarına sosyal ve kültürel etkinlikler, sanat etkinlikleri, eğlenceler ve yemekli toplantılar düzenleyebilirler (Sökmen, 2010: 190-191, akt. Özsoy, 2019, s.44).

2.3.3. Örgütsel ve Yönetmel Özendirme Araçları

2.3.3.1. Amaç birliğı. Örgüt amaçları ile çalışan hedefleri arasında sağlanacak olan denge de önemli rol oynayan yönetimdir. Amaçlara ulaşmada örgüt bir araçtır. Bundan dolayı örgütler insanı kullanıp para kazanmaya odaklanmak yerine insanı kazanma odaklı bir yol izlemelidirler. Bu yolu izleyebilmek için çalışanların amaçlarını tanıyarak, onları örgüt amaçlarına doğru yaklaştırma hedefi gütmelidirler. Örgüt amaçları ile çalışan amaçları bütünleşebilirse o zaman her iki tarafta kazanlı çıkacaktır. Bunu gerçekleştirmede en önemli görev yöneticiye düşmektedir. Yöneticiler ortak amaç inancını benimsetir ve çaba harcanması için yollar ortaya koyarsa, başarılı bir yöneticinin varlığından söz etmek mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.84-85).

2.3.3.2. Yetki ve sorumluluk dengesi. Örgütlerdeki tepe yönetimler ve üstler, yetki devirleri üzerinde farklılaşmaya giderek astların bireysel sahip olunan güç ve etkilerden faydalanma imkânlarını arttırmalıdır. Yöneticiler yetki devri ilkelerini gözeterek, astındaki çalışanlara yeni görevler verip yetkilerini artırırca, astlar içinde bulundukları bu durumdan ötürü çabalarını artırıp başarılı olmanın yollarını arayacaklardır. Kendisine yetki verilmesi konusunda istekli olan çalışan, bu olanağı sahip olduğu zaman, üstleriyle iş birliğı içinde görevini etkin bir şekilde yerine getirecektir (Eren, 2014, s.522).

2.3.3.3. Eğitim ve yükselme. Örgütteki çalışanlar mesleki ve teknolojik gelişmeler hakkında bilgi akışının sağlanması, bu bilgiler kullanılarak çalışanların yeteneklerinin geliştirilmesine yönetimce imkan sağlanması, mesleki kariyerlerinde yükselmek, terfi almak çalışanlar için bir motivasyon kaynağı olarak görülmektedir (Silah, 2005, s.111).

2.3.3.4. Kararlara katılma. İnsanların kendi yaptıkları işler hakkında söz sahibi olmak istemelerinin farklı nedenleri vardır. Bir işi gerçekleştiren bireyler, kendisinin gerçekleştirdiği iş hakkında uzman bilgisine hâkim oldukları görüşü hâkimdir. Diğer sebep ise, ortaya çıkacak olan kararın görevler üzerindeki yaratacağı etki düşünüldüğünde ortaya konacak olan yeni yöntem ve usullerin kendisine duyurulmasını ve fikirlerinin alınması gerektiğidir. Çalışan bu yolla kendi kişiliğine saygı duyulması gerektiğini arzulamaktadır (Eren, 2001, s.515).

2.3.3.5. İletişim. İletişim örgütlerde dağınık bireyleri bir düzen içinde tutmak ve örgüt amaçları ile bireysel amaçlar arasında bilinçli bir dengenin kurulmasını sağlamayı hedeflemektedir. Örgütlerde çalışanlar kendileri arasında ve üsleriyle oluşturdukları iyi bir iletişim onların çalışma arzusunu yükseltecektir. Bu yüzden iletişim ile çalışanlarda kendilerine gösterilen değer inancı yükselir ve kendine karşı olan güven ve saygısı da pozitif yönde etkilenir. Yöneticiler gözüyle de iyi bir iletişim ağı, yöneticinin çalışanlarının işlerini düzenlemesi ve denetlemesi üzerinde de etkili olacaktır. İyi bir iletişim yönetici ve çalışan açısından motivasyonu sağlayan bir unsurdur (Çiçek, 2005, s.63).

2.3.3.6. İş genişletme. Sürekli olarak benzer işlerden dolayı meydana gelen monotonluğu yok etmek amacıyla iş genişletmesi yapılmaktadır. Yapılan işin içerisine önceden başka kimseler tarafından sağlanan katkılar da eklenerek işin eninin arttırılması gerçekleştirilmektedir. Gerçekleştirilen iş genişliği sayesinde örgütteki işgörenlerin sorumluluğu değişmeden farklı saatlerde veya günlerde işini yapması sağlanarak monotonluk azaltılmaktadır. Burada temel olan işten dolayı yapılacak olan görev ve zorluğun değişmemesidir. Ancak değişik görevlerle karşılaşıldığı için çalışan esneklik kazanarak iş yapmaktadır (Altuğ, 1997, s.94, akt. Karadavut, 2018, s.56).

2.3.3.7. İş zenginleştirme. Yapılan işin en başından sonuna kadar bir bütün haline getirilerek çalışana görev olarak verilmesidir. Yapılan iş büyük ise bu iş parçalara ayrılmadan gruba verilebilir. Örgütteki çalışanların en başından sonuna kadar verilen

görevin bütün süreçlerine katılması ile ortaya çıkan işe ve ürüne güdülenebilirler (Taşpınar, 2006, s.75).

2.3.3.8. Yarı otonom çalışma grupları. Çalışanlar bireysel olarak iş yapmak yerine grup çalışmasıyla iş yapmaya daha istekli ve özenli olurlar. Birlikte çalışmak, ortak amaç doğrultusunda eyleme geçme ve sorumlulukları paylaşma gibi duygular beslerler. Bundan dolayı örgütlerle makinayla tek başına kalan bir çalışan yerine insanlarla bir araya gelen bir çalışma ortamı yaratmak morali de yükseltecektir. Tüm bunlar ışığında örgütlerde yarı bağımsızlık verilen ve toplu taşıma düzenini içeren gruplar oluşturulacaktır. Bu yüzden iş bölümüyle farklı çalışanların iş yapması yerine üretim sürecini bir gruba vererek faaliyet göstermesi bu gruptan beklenir. Örgütlerde oluşturulan bu gruplar yönetim tarafından verilen küçük hedefler doğrultusunda, çalışma planını, iş bölümünü, çalışma hızını, yetki ve sorumluluk dağılımını oluşturarak iş birliği ve moralleri yüksek bir şekilde verimli ve etkin olarak çalışırlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.91).

2.3.3.9. Adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi. Örgütlerde adaletli bir disiplin söz konusu ise, örgüt, çalışanlarına plan ve programlarını önceden duyurmak söz konusu olmaktadır. Bundan dolayı çalışanlar sergiledikleri her olumlu ve olumsuz davranışın sonucu olarak nelerle karşılaşacağını bilmeli ve eyleme geçmeden hemen önce bunu görebilmelidir. Eğer adaletli, sürekli ve özenli bir disiplin sistemi örgüt içerisinde oluşturulabilirse, memnuniyetsizlikten söz etmek yerine, iş birliği ve iş yapma arzularının güçlendiği bir özendirme aracı olarak örgütte görülecektir (Eren, 2014, s.525-526).

2.3.3.10. Fiziksel koşulların iyileştirilmesi. Olumsuz çalışma şartları altında olan ve uzun süreli çalışmaya maruz kalan çalışanlarda motivasyonun giderek düşmesi ve beliren yorgunluk sebebiyle verimliliğin azalması gözlenebilmektedir. Bu durum çalışanların sağlıkları ve moral yapısını da etkilemektedir. Çalışma ortamlarının sağlıklı ve güven dolu bir yer haline getirilmesi için örgütün fiziksel şartlarının incelenip, çalışanların güvenli ve yeterli çalışma ortamına kavuşması için gerekli önlemler alınmalıdır (Hayta, 2007, s.22).

2.4. Motivasyonun Önemi

2.4.1. Örgütlerde Motivasyonun Önemi

Güdüleme konusu çağımızda yönetim psikoloji alanında oldukça önemli bir yere sahip olmasındaki rol, sanayi devrimdeki son hamlelerden ötürü olduğunu söyleyebilir. Çağımıza bakıldığında ileri sanayi toplumlarında otomasyona geçiş olması ve kütle üretimine doğru geçilmesi ile çalışanın örgütünde kazanacağı doyumunu azaltan bir etken olarak ortaya çıkmıştır. Bu şekilde bir çalışma ortamında işgörenler, örgütlerinden alacakları zevk azalmakta, işi tamamlama ve yaratma ihtiyaçlarını neredeyse tatmin edememektedirler. Örgütler büyüdükçe, üst ve alt kademeler arasındaki uzaklıklar artmaktadır. Sıkıldıkları işler yapan, kendilerince karar verebilme özgürlüğü neredeyse hiç olmayan çalışanların, doğal olarak inat etme, tembellikte bulunma gibi tehlikelere yol açabilirler. Yöneticiler burada çalışanlarını güdüleme araçlarından faydalanarak yönetmeye çalışmalıdırlar. Bunun için insanları nelerin güdülediği araştırmalı bunlar saptanarak yerine getirilmeye çalışılmalıdır. Böylece çalışanların bir yandan kişisel ihtiyaçları karşılanırken diğer yandan da örgütün amaçlarının da karşılanacağı bir çalışma ortamı ortaya çıkacaktır (Eren, 2001, s.489-490).

Örgütlerin hedefleri olduğu kadar çalışanların da hedefleri vardır. Kuramlarla açıklanmaya çalışılan insan davranışlarının sebepleri, örgütlerin hedeflerine varabilmesi için örgüt çalışanının da amaçlarını göz önüne almak zorunda oldukları ortaya çıkarmıştır. Çünkü insanlar kendi hedeflerini gözeterek örgüt içinde hizmet etmeye yönelik davranış ortaya koyarlar. Örgüt içindeki bireylerin sahip olduğu hedefler ise onların tatmin olmamış gereksinimlerinden ortaya çıkar. Gereksinimler ise psikolojik ve fizyolojik dengenin bozulmasından meydana gelir. Bireyler herhangi bir gereksinimi uyarıldığında harekete geçerek belli bir davranış sergiler. Davranışın sonucu tatmin ile sonuçlanırsa var olan gereksinim karşılanmış demektir. Bundan dolayı örgütler var olan hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarının gereksinimlerini anlamak ve örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirme yaparak motive etmelidir (Aşan, 2011, s.225, akt. Tunçer, 2013, s.91). Örgüt için verimin ve etkin dinamikliğin artırılmasında motivasyon kurumlarından faydalanmak olasıdır. Örgüt çalışanlarının etkin olmasının sağlanmasında, düzgün araç-gereç kullanmak, teknolojik yeniliklerden yararlanmak, çalışanların yeteneklerini geliştirmek gibi unsurların yanında özendirici ve güdüleyici araçlardan da faydalanmak oldukça önemlidir. Örgütte bulunan kaynakların az olması, örgütü insandan azami miktarda

faydalanmayı gerekli hale getirir. Kişilerin örgütteki etkinliğini ve verimliliğini artırmak da işine motive etmekle sağlanacaktır. Motive olmuş çalışanlar örgütün amaçlarına ulaşmasını önemli düzeyde artıracak ve sonuç olarak örgütün başarısının da artması sağlanabilecektir (Şimsek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.152).

2.4.2. Eğitimde Motivasyonun Önemi

Öğretmenin motivasyonu öğrencilerin sınıfta motive olmalarını ve yüksek düzeydeki eğitim reformlarının sağlanması için oldukça önemlidir. Motivasyonu sağlanan öğretmenler; eğitimde yeniliklerin olmasında, yeni oluşan değişim hareketlerinin uygulanması noktasında, doyuma ve başarıya ulaşmada oldukça önemli role sahiptir (De Jesus & Conboy, 2001, akt. Yazıcı, 2009, s.36).

Öğretmenlerin istedikleri çalışma koşullarına sahip olduğu durumlarda, mesleki açıdan istediği seviyeye ulaşabileceği söylenebilir. Çalışma koşullarının, sınıf içi disiplini sağlamak adına yeterli miktarda sorumlu olma ve yetkilere sahip olmak, ders materyallerinin yeterli ve dersi destekleyici düzeyde olması gibi eğitimde kaliteyi yükseltici olduğu söylenebilir. Sınıf ortamında eğitime destek araçlarının sağlanması konusunda yeterli imkan sağlanamayan öğretmenin ders performansı üzerinde de başarısının tam olmayacağı aynı zamanda kişisel ihtiyaçlarının da karşılanmadığı durumlarda da aynı etkinin olacağı gözlenecektir. Tüm bunlara bakıldığında, öğretmen motivasyonu üzerinde diğer şirketlerde de görüldüğü üzere öğretmenlerin fiziksel ve duygusal gereksinimlerinin giderilmesi gerekmektedir. Eğitim örgütlerinde, okul içindeki verimi yukarılara taşıyacak olan önemli bir unsur da, plan yapılma aşamasında, hedefler belirlenirken ve çeşitli kararlar alınırken yönetimin yanında öğretmenin de katılımı sağlanarak gerçekleştirilebilecektir. Çalışanların işlerindeki hızları, görev konusunda düşüncelerinin alınması ve kararlara katılımın sağlanması, yapılan görevlerin uygulanmasını aynı zamanda denetimi de kolaylaştacaktır. Motivasyonu oldukça fazla olan öğretmenin de yaptıklarını dışarıdan denetlemeye de gereksinim kalmayacaktır (Öztay, 2006, s.65-66).

2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Uluslararası rekabet, küreselleşme, müşteri isteklerindeki değişim gibi yaşanan gelişmeler karşısında, örgüt içerisindeki insan kaynaklarının önemi giderek artmaktadır. Günümüzdeki örgütler, sürekliliğini sağlamak ve stratejik hedeflerine varabilmek adına, iş

tanımda biçimsel olarak belirlenmemiş, görevlerinin ötesinde davranış ortaya koyan ve örgütleri üzerinde bu anlamda çok önemli faydalar sağlayan çalışanlara olan ihtiyaç artmakta ve çalışanların örgütte girişimcilik ve yaratıcılıklarından fazlaca faydalanılmaya çalışılmaktadır (Bolat ve Bolat, 2008, s.76).

İş dünyası işgörenlerine bireysel doyumunu fazla elde edecekleri ve bunu yaparken de mükemmellik ve etkin olmayı da göz önüne alan, yüksek performanslı örgütü bulmak için aramalarını sürdürmektedir. Bu sonuca ulaşabilmenin psiko-sosyal yollardan biri olarak kişilik ile çalışma yaşamı arasında içsel olarak oluşan bir uyumu yakalayacak en önemli kavramlardan birisi olan örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında değerlendirilecek davranış türlerini tüm işgörenlerde geliştirebilmektir. Bu yüzden pek çok araştırma sonucunda örgütlerin etkinliği üzerinde önemli bir yeri olduğu kanıtlanmış olan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını, yapısını ve örgütlerin etkin olmasını sağlama üstündeki etkisini bilir olmak, örgüt içerisinde gözlemlemek ve örgütte çıkmasını sağlamak oldukça önemli hale gelmektedir (Acar, 2006, s.1).

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını üç bileşenden oluşan bir yapıyı kapsayacak şekilde tanımlamıştır. Bunlardan ilki, ortaya çıkan davranışların işgörenlerin görev rolü gereği yapılması gerekenler veya biçimsel meslek tanımlarını aştığıdır. İkincisi, sergilenen davranışların doğasından yola çıkarak gönülden yapılmaya dayalı olarak meydana gelmektedir. İşgörenler davranışlarını gönüllü şekilde yapmak için karar verirler. O yüzden örgüt içinde bu davranışları sergilemeleri için bir dayatma olamaz. Üçüncüsü ise, görülen davranışların biçimsel ödül sistemi veya örgüt yapısı tarafından bir tanımı yapılmadığı için işgörenlerin kendi gönüllü tercihine dayanmaktadır. İşgörenler emeklerinin karşılığı olarak bir ödül alacakları beklentisine girmezler (Schlechter ve Engelbrecht, 2006, s.3, akt. Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s.37).

Örgütsel vatandaşlık davranışları; örgütün sağlıklı işleyişine engel olan yok edici ve istenmeyen davranışlardan koruma, işgörenlerin gönüllü katılımını sağlayarak yüksek örgütsel başarı sağlamak ve etkili eşgüdüm sistemi oluşturma unsurlarıyla örgütün verimliliğini ve performansını yükseltmeyi amaçlamaktadır. Çalışanların örgüte karşı olan tutum, davranış ve algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemektedir. İşgörenler, örgüt içerisindeki tutum ve davranışları kişisel faktörlerden kaynaklabileceği gibi örgüt içindeki dinamiklere yönelik geliştirdikleri algı dolayısıyla da oluşmaktadır (Şeşen ve Basım, 2010 s.171-172).

2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kuramlar

Örgütsel davranış üzerinde yapılan araştırmalar içerisinde bulunan örgütsel vatandaşlık davranışının literatüre kavram olarak girmesi 1930'lu yıllarda başlayan ve süreç içerisinde devam eden çalışmalarla değerlendirmek olasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı 1980'li yıllarda bir kavram olarak meydana gelmiş ve günümüze kadar araştırmalarda ilgi çeken bir konu haline gelmiştir (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009, s.137).

İnsanların hangi faktörlerden etkilenecek ve nasıl örgütsel vatandaşlık davranışının meydana geldiğini açıklamak amacıyla literatürde geliştirilmiş bir takım kuramlar yer almaktadır. Kuramlara bakıldığında çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme sebeplerini açıklayıcı niteliğe sahip olup kendi içerisinde beş kategori altında incelenmektedir (Dede, 2019, s.297). Bu kuramlar aşağıda açıklanmaktadır.

2.6.1. Sosyal Mübadele Kuramı

1964 yılında Blau tarafından geliştirilen Sosyal Mübadele Kuramı, en fazla ödül alma isteği ile motive edilen bireylerin, örgüt içinde var olan kayıpları en aza indirmenin gerçekleştiği örgüt sürecinin incelendiği insan davranışlarının ekonomik modelidir şeklinde tanımlanabilir (Deluga,1994, akt. Beşiktaş, 2009, s.44).

Mübadele kavramından hareketle sosyal mübadele kavramı ortaya konulmuştur. Bu kavram ekonomik mübadeleden ayrı tutulmaktadır. Sosyal mübadelede, yapılan iş bittiğinde kazanmayı düşündükleri kazanç ile güdülenen çalışanların sergiledikleri gönüllü davranışlardır ve kazançların sürekliliğini sağlamak adına çalışanların da buna yönelik olarak karşılık verme gereksinimleri şeklinde tanımlanabilir. Sosyal mübadele aynı ekonomik mübadelede olduğu şekliyle ortaya konulan katkılardan dolayı gelecek bir tarihte geri döneceği ve kazanç sağlayacağı yönündeki beklenti hakimdir. Ancak sosyal mübadelede kazancın niteliği hakkında bir bilgi verilmemiştir. Kazançların niteliği konusunda bir pazarlık söz konusu değildir, elde edilen kazançlar parasal olarak ifade edilemez. Burada sağlanan ilişki kişilerin güvenine dayanır (Ay, 2007, s.19).

Yöneticiler ve işgörenler arasındaki sosyal mübadele, işgörenlerin görevleri için fazlaca zaman ve enerji harcamalarına, görevlerinde yaratıcı olmaya ve biçimsel iş anlaşmalarında belirlenenden de fazlaca sorumluluk üstlenmesi yol açar. Bunun sonucunda, sosyal mübadelenin işgörenlerini örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yönelttiği söylenebilir (Konovsky ve Pugh, 1994, s.659, akt. İşbaşı, 2000, s.15).

2.6.2. Gouldner'ın Çalışmaları - Karşılılık Norm Kuramı

1960'lı yıllarda kişilerin örgüt içerisinde oluşan davranışları incelediği “ The Norm of Reciprocity: A. Preliminary Statement” başlıklı makalesinde; bireylerin davranışlarını şekillendiren unsurun yöneticilerin davranışları olduğu ortaya koyulmuştur. Bireyler yardım gördüğünde, yardımı eden kimselere yardımda bulunmakta, bireyler kendilerine olumlu davranan kimselere olumlu davranmaktadırlar. Çalışan maddi sıkıntı yaşarken başkaları onun yardımına koşar ise veya ihtiyacı olduğu zamanda kendisine gösterilen ilgi, karşılıklılık normunun oluşmasına etkili hale gelmektedir. Kişinin ihtiyacının şiddeti ve gerçekleştirilen fedakarlığın düzeyi, bireyin karşı tarafındaki kişiye karşı minnet duyma hissinin düzeyini etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı oluşurken, işgörenlerin yönetici ve işverenlerine hissettikleri minnet duygusunun düzeyi etkili olmaktadır (Gouldner, 1960, akt. Çelik, 2007, s.89-90).

2.6.3. Adams Eşitlik Kuramı

Kurama göre işgörenler, kendilerinin kazandıkları ödül oranları ile diğer işgörenlerin katkı ve ödülleri incelerler. Olay karşısında adil olup olmadığı durumuna bir karar verirler. İşgören katkıları ile elde ettikleri arasında bir adaletsiz bir yaklaşım olduğunu anlarılarsa eşitsizlik duygusunu hissederek, performans düşürürler. Bu durum işgörenin algılaması sonucu şekillenir. Bunun sonucunda işgören örgütsel vatandaşlık davranışı göstermek istemeyecektir. Bundan dolayı işgörenler ödüllendirme konusunda eşitlik duygusu hissettiklerinde rahat ve iyi bir performans göstereceklerdir (Erken, 2010, s.23).

2.6.4. Beklenti Kuramı

Edward Tolman (1932) ve Kurt Lewin'in (1938) çalışmaları sonucu meydana gelen ve motivasyon konusunda eşitlik kuramına kıyasla daha çok karmaşık olan fakat önemi sürekli artan kuramların başında gelen beklenti kuramını, işgörenlerin örgütteki davranışlarına adapte eden ilk isim Vroom (1964) olmuştur. Kuramda bireylerin farklı ve çeşitli davranışlardan hangisini seçeceğini ve nasıl buna nasıl karar vereceğine yönelik bir saptama esasına dayanır. Beklenti kuramının temelinde motivasyon açısından, bir şeyin ne kadar çok arzulandığı ve bunu elde etmek için ne kadar beklenildiği ile ifade edilmektedir (Moorhead ve Griffin, 1995, s.109, akt. Mimaroğlu, 2008, s.43).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının açıklamalarında yer verildiği gibi ödül

beklentisine dayanmayan davranışları ele almaktadır. Bu durum Organ (1997) tarafından yapılan çalışmada; sözleşmeleri gereği kesin ödül almadıkları ancak yöneticilerin takdirine dayanan ödüllendirmenin çalışanları motive edebileceği ve çalışanların bu ödülü kazanabilmek için sergilemiş oldukları rol fazlası davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebileceği açıklanmıştır (Organ, 1997, s.86, akt. Çelik, 2007, s.99).

2.6.5. Lider - Üye Etkileşimi Kuramı

Örgütte yer alan çalışanlar ile yöneticiler sürekli olarak bir etkileşim içerisinde bulunurlar. Örgüt içinde yer alan çalışanlar yöneticileriyle olan ilişkilerinde memnun olma düzeylerini ifade ettikleri üç faktör vardır. Bu faktörler; ilişkinin niceliği, yöneticilerin çalışanlarını kontrole yönelik sergilediği davranışlar ve lider-üye değişimi kuramıdır. İlişkinin niceliği kavramı yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişimin yoğunluğuna dikkat çekmektedir. Yöneticilerin çalışanlarına yönelik duyduğu güven ve yakınlık, çalışanlarının kontrolüne yönelik davranışları olarak ifade edilmektedir. Lider-üye değişimi ise, yöneticiler ile çalışanların aralarında doğan ilişkinin niteliğini ifade etmektedir (Deluga,1994, s.317, akt. Kaplan, 2011, s.24).

Lider- üye etkileşim kuramına göre, örgütte yer alan çalışanların rolleri, üstleri ile olan ilişkilerine bağlı olarak ilerlemektedir. Sürecin sonunda üst ve astlar arasında ortaya çıkan etkileşim farklı nitelikte doğabilir. Bundan dolayı bir lidere veya üste bağlı olan çalışanlar, üsleriyle düşük ve yüksek niteliğe sahip bir iş ilişkisi içinde olabilirler (Graen ve Scandura, 1987, s.176; Graen ve Uhl-Bien, 1995, s.220, akt. Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008, s.195).

2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Organ (1988, s.4) ekstra rol davranışı tanımından yola çıkarak, geliştirdiği "örgütsel vatandaşlık davranışı" kavramını meydana koyarak ve bunu beş boyutlu diğergamlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket tabanlı bilgilendirme (courtesy), sivil erdem (civic virtue) ve centilmenlik (sportsmanship) olacak şekilde bir yapı olarak önermiştir (akt. Basım ve Şeşen, 2006, s.86). Bu kavramlar aşağıda açıklanmaktadır.

2.7.1. Diğergamlık (Özgecılık)

Örgüt içindeki çalışanlar, işine yeni başlamış olan meslektaşlarına ya da diğer çalışma arkadaşlarına kendi iradesi ile yardımda bulunması veya vakitlerinden onlara da pay vermesi şeklindeki konuları içermektedir. Özgecılık, çoğunlukla kişinin kendisine yönelik davranışları içermekle birlikte, kişilerin performanslarının yükselmesi sonucu grubun etkinliğini de yükseltmektedir (Dipaola ve Hoy, 2005, akt. Buluç, 2008, s.581).

2.7.2. Vicdanlılık

Vicdanlılık boyutunda, çalışma vaktini etkili bir şekilde kullanıp değerlendirme, işe devam etme ve işyerinde belirlenen kurallara bağlılık gibi davranışlara öncelik verme şeklinde esaslardan oluşur (Organ ve Lingl, 1995, akt. Sezgin, 2005, s.323-324). Vicdanlılık boyutunda, işgören mesaisi bittiği halde çalışmasını tamamlayamamış olması durumunu yaşadığında gönüllü olarak işyerinde kalmaya devam ederek fazla mesai ile ücret almaksızın işini tamamlamak için çaba gösterir veya işgörenin ayakta geçirerek atlatabileceği rahatsızlıklarda işini sürdürmesi gibi sergilenen davranışlar olarak örneklendirilebilir. Davranışların temelinde kişinin iş ve hedef odaklı olduğunu söyleyebilir. İşgörenler iş performansını göz önüne alarak bu davranışları sergilerler. Davranışların sonucuna bakıldığında işgörenden beklenen minimum rol davranışından fazlası gerçekleşir. Davranışların esasında, işgörenin kendisini disipline ederek sergileyeceği davranışlar olarak söylenebilir (Gök, 2007, s.14).

2.7.3. Centilmenlik

Centilmenlik boyutu, işgörenlerin işyerlerinde meydana gelebilecek gerginlik ve çatışmaya neden olan olumsuz davranışlardan kaçınma ve önemsiz görünen sorunlardan ötürü şikâyet de bulunmama davranışlarını öngörür (Organ, 1990, s.96, akt. Gürbüz, 2006, s.56). Centilmenlik boyutunda çalışanların işlerine ve örgüt kültürüne karşı pozitif bir bakış açısı benimsemelerini ve karşı karşıya kaldıkları sorunlar üzerinde durmak yerine büyük bir ilgiyle bir çalışma gerçekleştirmeleri şeklinde ifade edilebilir (Sezgin, 2005, s.324).

2.7.4. Nezaket

İşgörenler açısından örgütte meydana gelecek olan problemleri engellemeyi içeren bilinçli davranışlardır. Bu anlamda nezaket, işgörenlerin yapacağı işler üzerinde

davranışlar sergilemeden önce düşünmeden hareket etmedikleri ve kontrolü kaybetmeden davranışları ve sorun yaratacak unsurları zamanı gelmeden tespit ederek çözümler için olması gereken gayreti sergileme gereklerine dikkat çekmektedir. Nezaket boyutu işgörenler arasında işbirliği içinde olma bilincine katkı sağlayarak, işbirliği ortamının getirilerinden olan olumlu iletişimi yaygınlaştırma noktasında etkili olduğu söylenebilir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s.37-38).

Özgecilik ve nezaket boyutları benzer yanları olmasına rağmen aralarındaki farka bakıldığında, özgecilik boyutunda problem meydana geldikten sonra gözlemlenen davranışları içermekte iken, nezaket boyutu problem meydana gelmeden engellemeyi içeren davranış olarak ifade edilebilir. Nezaket boyutunda, işgörenler sürekli bir etkileşim halinde olduklarından dolayı çalışma arkadaşlarına karşı sergilemiş oldukları olumlu tutumlar olarak da tanımlanabilir. Bu davranışları sergileyen işgörenler ise, işinde uzmanlık ve sorumluluk duygusu gelişmiş kişiler olması olasıdır. Bu kişilerin hem problemin ne olabileceği hakkında bir düşüncesi hem de problemleri önlemek için bir sorumluluk hissetmesi gerektiği söylenebilir (Gök, 2007, s.14).

2.7.5. Sivil Erdem

Sivil erdem boyutu, politik sosyoloji disiplindeki çalışmalarla temeli oluşmuştur. Örgütlerin gelişim süreçlerine katkı sağlama davranışı şeklinde anılan bu kavramdaki davranışlarda, bireysel inisiyatifin olduğundan bahsetmek mümkündür ve örgüt konuları hakkında çalışanların tartışmalarını ve sorulara çözüm önerilerinde bulunmalarını, alınan kararlara katılımı içerir. Sivil erdem boyutu altında sergilenen davranışlara baktığımızda örgüt içi toplantılara süreklilikle katılma, örgütün amaçlarını kapsayacak şekilde alınacak kararlar noktasında örgüte katkı verme, örgütlerdeki gelişme durumlarına ayak uydurabilme, örgüt içi değişimleri çalışma arkadaşlarına benimsetme konusunda aktif olduğunu gösterme, örgütte duyuruların yayımlandığı panolarından azami ölçüde yararlanma, örgütte oluşan pozitif fikirleri iş yerindeki çalışanlarla paylaşma, örgütte çalışanları geliştirici kurslara zorunlu tutulmamasına rağmen bu kurslara katılma şeklinde örneklendirilebilir (Organ, 1988, s.11, akt. Gürbüz, 2006, s.56-57).

2.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Benzer Nitelikteki Davranışlar

Resmi görev tanımlarını aşarak sergilenen biçimsel olmayan davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı ile isimlendirilmekle olup aynı zamanda aralarındaki kritik

çeşitliliklerin kimi zaman görmezden gelinerek bazı araştırmacılar tarafından literatürde farklı terimlerle ifade edilmiştir (Beşiktaş, 2009, s.48). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzerlik gösteren ilgili kavramlardan bazıları bu çalışmada açıklanmıştır.

2.8.1. Örgütsel Spontanlık (Kendiliğindenlik)

Örgüt içerisindeki işgörenler, kendi iradeleriyle ve gönüllüğü esas alan bir yaklaşımla, rol tanımı içinde olmayan fakat örgüt içinde var olan hedeflere ulaşmak adına katkı sağladıkları davranışlardır. İş yerinde çalışanlara yardım etme, iyi niyetli bir yaklaşım sergileme, örgüte yapıcı fikirler sunma ve korumayı içeren davranışlar şeklinde örneklendirilebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde formal ödül sisteminin dikkate almadığı pasif ve aktif nitelikte olan davranışları kapsıyorken, örgütsel spontanlık davranışlarını incelediğimizde formal ödül sisteminin dikkate aldığı aktif davranışları kapsıyor olduğu, aralarındaki farkın bu şekilde ifade edilebildiği söylenebilir. Örnek olarak, şirket içindeki öneri kutusundan seçilen bir davranışın ödüllendirilmesi olayında, çalışanların öneride bulunması örgütsel spontanlık olup aktif harekettir. Çalışanlar şikayet edebilecek durumdayken bundan sakınmaları olayı ise pasif olarak ortaya çıkan bir örgütsel vatandaşlık davranışı durumudur (Kamer, 2001, akt. Samancı Kalaycı, 2007, s.15-16).

2.8.2. Psikolojik Kontratlar (Antlaşmalar)

Bir örgüte dahil olan çalışanlar, örgütten bir takım yararlar elde etmeyi bekler. Örneğin maddi olarak para ya da mal, manevi olarak ise beğenilme, saygınlık, statü elde etme ve iş doyumunu gibi yararlardır. Örgütte var olan çalışanlar, örgütten elde edeceği maddi haklar ile görevinin, yetki alanının ve sorumluluklarının belirtildiği bir yazılı anlaşma yaparlar. Tabi bu yazının yanında yazılı olmayan bir anlaşmanın da örgüt ve birey tarafından yapıldığı varsayılır. Soyut olan ve psikolojik anlaşma olarak tanımlanabilen bu anlaşma, ücret ve çalışma şartlarının yanına bir ektir. Bu anlaşma ile elde edilen yararlar bakıldığında, örgüte belli bir görevi gerçekleştirmeyi ve sadakat duymaları gerektiğini garanti ederler ve karşılık olarak örgütten maddi beklenti ve ödül dışında, güvenlik, insani bir tutum, yeterli aynı zamanda medeni ilişki, saygınlık, statü, haklarını elde etme ve beklentilere ulaşma gibi manevi yönden destek arzularlar. Örgütler sadece yazılı anlaşmanın gereğini yerine getirir ve psikolojik anlaşmayı göz ardı ederlerse çalışanlarda,

işe karşı olan ilgi ve bağlılıklarında zamanla yok olma başlayabilir (Oktay, 1996, s.279, akt. Ay, 2007, s.14).

İşgörenler ve örgüt arasındaki uyum ve gerçekleştirilen örgüt etkinliğine gönülden isteyerek katılım düzeyi psikolojik sözleşmenin yönü hakkında bilgi ortaya koymaktadır. Çalışanlar örgüte fazlaca katılma düzeyi gösteriyorsa veya örgüt ile arasında olumlu psikolojik kontrat varsa çalışanın yüksek bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi beklenir. Diğer taraftan, çalışanın örgüte olumsuz bir bakış açısı aslında negatif yönde bir psikolojik kontrat söz konusuysa daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir. Bu durumda çalışanların örgütleri ile arasında doğan psikolojik kontrattan, örgütsel vatandaşlık davranışı etkilenmektedir (Robinson ve Morrison,1995, s.292, akt. Kaplan, 2011, s.64).

2.8.3. Rol Davranışları

İşgörenlerin sahip olduğu kişilik özellikleri ile örgüte yönelik sahip oldukları algılar, işgörenlerin iş tanımı algısını da etkilemektedir. Bunun sonucunda örgütteki iş tanımı kapsamında çalışan farklı işgörenler, örgütteki görevlerini yerine getirirken sergiledikleri davranışlar olarak ifade edilen rol davranışları da birbirinden farklı davranışlar olarak ortaya çıkabilmektedir (Gündüz, 2008, s.18).

Örneğin, haftasonu mesaisi olmayan bir işgören, maddi bir karşılık almamasına rağmen işe geldiği olası durumu düşünürsek, işgören burada bitirmesi gereken bir işle ve fazladan bir çabayla karşı karşıya kalacaktır. Bu durumu işveren açısından düşündüğümüzde, işgörenin sorumluluğu altında olan bir iş olduğu ve hangi koşulda olursa olsun yapması gerektiği şeklinde bir fikre sahip olacaktır. Bu yüzden kişi tarafından rol davranışlarının sınırlarının çizilmesi zor bir olgudur. Yani örgütsel vatandaşlık davranışının sınırları subjektif olarak karşımıza çıkmakta ve sınırları çizen bireylerin kişilik, algı ve psikolojik durumları olduğu gözlemlenebilir. Bazı kişiler taraftan bakıldığı zaman örgütsel vatandaşlık davranışı olarak algılanan bir unsur olabilirken, diğer taraftan rol davranışı unsuru ile de algılanabilmektedir. Sınır problemi bireyin vicdanı ile çözülebilir (Beşiktaş, 2009, s.50).

2.8.4. Prososyal örgütsel davranış (Sosyal temelli Örgütsel davranış)

Örgütte yer alan işgörenlerin, örgütte sahip oldukları rolü gerçekleştirirken etkileşim içinde bulundukları kişi, takım ya da örgütün refahını var etmek amacıyla ortaya

koydukları davranış prososyal örgütsel davranış olarak söylenebilir. İncelediğimizde, işgörenin etrafında bulunan arkadaşlarıyla bir birlik ve refah oluşturma yanını, birlik olmayı ve refahı korumak adına ortaya koyduğu pozitif davranışları da içermektedir (Brief ve Motowidlo, 1986, akt. İlgin, 2010, s.30).

Sosyal temelli örgütsel davranış ya da başka bir deyişle prososyal örgütsel davranışlar rol gereklerini kapsayan yani “tanımlanmış rol davranışı” ve rol gereklerini aşan yani “fazladan rol davranışı” şeklinde geniş bir ifadeyi ortaya koymaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise bu prososyal örgütsel davranış biçimleri içerisinde fazladan rol davranışlarını içermesiyle burada yer bulur (Gündüz, 2008, s.19).

Sosyal temelli örgütsel davranışlar içinde rol davranışının da yer alması, kimi zaman etkileşimde olduğu arkadaşlarının çıkarını gözeterek örgüte zararı dokunacak durumların olmasına sebep olabilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı rol davranışların kapsamayan ve süreklilikle örgütün yararını içeren davranışlardır. En belirgin farkın bu olduğu söylenebilir (Kamer, 2001, akt. Mercan, 2006, s.8).

2.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Organ (1988) göre örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütün sosyal mekanizma işlerliği kolaylaşmakta, anlaşmazlıklar en aza indirilmekte ve etkinliği artırmakta, bunların neticesinde ise performans artmaktadır. Örgütsel performansın artması ise yönetsel kaynakların tahsisi azaltmaktadır. Böylece serbest kalan finansal ve insan kaynakları daha fazla verimli hedefler için kullanılmış olacaktır ve örgütsel başarıyı artıracaktır. Yöneticiler ve çalışanların verimlerini de artıracaktır (MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Organ, 1988, akt. Samancı Kalaycı, 2007, s.18).

Cohen ve Vigoda (2000), örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel başarıya olan katkıları hakkında şunları belirtmişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışan ve örgüt verimi yükselecek aynı zamanda örgüt üstün beceriye sahip olan elamanlarını bünyesinde tutabilecektir. Bu sayede örgüte yeni katılacak üyelerin örgütü cazip bir yer olarak algılamaları sağlanacaktır. Örgütte yer alan tüm personelin birbiri ile olan koordinasyonuna katkı sağlanarak, örgüt performansı devamlılık kazanacak ve örgüt bulunduğu çevreye daha kolay bir şekilde adapte olabilecektir (akt. Gürbüz, 2006, s.57-58).

Örgütsel vatandaşlık davranışı temel olarak üç önemli noktada örgütsel hayat üzerinde etkisi vardır. Bunlardan ilki, çalışanların vatandaşlık davranışlarının

yardımlaşmaya olan eğilimi artırmasıdır (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 4, akt. Şanal, 2013, s.535). İkinci önemli nokta, çalışanların sorumluluk duygularını geliştirmesidir (Slaugther, 1997, s.76, akt. Şanal, 2013, s.535). Örgütsel vatandaşlık davranışları örgütü düşünmeyi, örgütün yanında yer almayı ve ihtiyaç halinde ekstra fedakârlıklar yapmayı gerektirir. Sorumluluk da örgüt amaçlarına ulaşmayı kolaylaştırır. İşgörenler yetkilerini sorumlulukları ölçüsünde kullanarak, yöneticilerin denetimi kolay hale getirecek ve kişisel özdenetimi artıracaktır (Şanal, 2013, s.535). Üçüncü önemli nokta ise, işgörenlerin pozitif tutumlarıyla ilgilidir. Elbette pozitif tutumun tek nedeni vatandaşlık davranışları değildir ancak pozitif düşünce işi başarmanın yanında iş arkadaşlarıyla olumlu olma halini sürdürme ve olaylar karşısında iyiyi düşünmeyi getirecektir. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı hem birey hem de örgütün amaçları için dengeleyici olan unsura sahip olduğu anlamı çıkarılabilmektedir. Bir örgütün gelişebilmesi işgörenlerin sorumluluğunda olduğu söylenilebilir. Örgütün rekabet edebilir konuma gelmesi, öğrenen örgüt haline gelebilmesi, çevreye uyum sağlaması işgörenlerin sadakatine, özverili çalışmasına ve bağlılıklarına bağlıdır. Başarı durumu genel manada iyi vatandaş olmakla ifade edilebilir (Bingöl, Naktiyok ve İşcan, 2003, s. 495, akt. Şanal, 2013, s.535)

2.10. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışına daha fazla gereksinim duyan okul örgütleridir. Okul örgütünün diğer örgütlerden farklı yapıda olması bunda etkilidir. Bu yapı okullar için örgütsel vatandaşlık davranışına daha elverişli bir ortam hazırlar. Okullar, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları olmadan başarıya ulaşmaları olanaklı gözükmemektedir. Bunun nedeni olarak okulların gönüllü çabalara dayanan yapılar olması olduğu söylenebilir (Belogolovsky ve Somech, 2010, akt. Demiröz, 2014, s.33).

Oplatka (2006), öğretmenlerin gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını dört temel noktaya yöneldiğini belirtmiştir. İlki bireysel olarak öğrencilerin yararına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlardır. Örneğin, öğretmenin ders saati dışında öğrencilerle ilgilenmesi, öğrencinin ihtiyaçlarına yardım etmesi ve öğrencinin sıkıntı yaşamasını engellemek için önlemler alması denilebilir. İkincisi, sınıfa veya sınıf içindeki belirli bir gruba yönelik fayda sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Örneğin, sınıfta değişimin sağlanması, ev ödevlerini yeri ve zamana uygun biçimde inceleme ve sınıfı sosyal etkinliklere katılmasını sağlama şeklinde ifade edilebilir. Üçüncüsü, öğretmenlerin okuldaki meslektaşlarına yaptığı fayda sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır.

Örneğin, meslektaşlarına mesleki anlamda yardımda bulunması ve kendi materyallerini paylaşması olarak ifade edilebilir. Dördüncüsü, okul örgütüne yönelik davranışlarıdır. Öğretmenin görevi olmamasına rağmen mesai dışındaki etkinliklere katılması, ödül beklemeden okulla ilgili görev ve sorumlulukları üstlenmesi ve genel olarak okula fayda sağlayıcı örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır (akt. Şayir, 2015, s.39-40).

2.11. Motivasyon ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Güdü belirli ihtiyaçların giderilmesi amacıyla, kişileri davranışa ve harekete geçiren neden olarak tanımlanırken, motivasyon hareketin kendisini yani güdülerin etkisiyle harekete geçme ve bu süreci oluşturur. Bu süreç dört aşamadan oluşmakta olup, ilki çeşitli şeylere karşı gereksinme duyma ile başlar. Bu motivasyonun kaynağını ifade eder. İnsanda ortaya çıkan bu gereksinmeyi karşılama isteği, itici bir güçle uyarılmaya başlar. Gereksinimlerin ne olacağı ortaya konduktan sonra kişi içsel ve dışsal etmenlerin etkisiyle uyarı alması sonunda farklı şekil ve yönde davranışa yönelir. Buradaki amacı kendisinde var olan ihtiyaçlara karşı duyduğu isteğin doyumunu sağlamayı amaçlamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008 s.40-41). Motivasyonun önemli olan iki özelliğinden ilkinde bakıldığında kişisel olay olarak ortaya çıkmasıdır. Ortaya çıkan bir olay veya oluşan durum karşısında bazı kimseler motive olurken bir başkası motive olmayabilir. İkincisi ise motivasyon sadece insan davranışlarıyla ortaya çıktığından dolayı ancak davranışlar üzerinde gözlenebilir (Koçel, 2001, s.508).

Örgütsel vatandaşlık davranışları Organ (1988)'e göre örgüt üzerindeki genel performansa oldukça fayda sağlamasından dolayı yaygın olarak üzerinde çalışılan bir konudur. Örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla birlikte öncelikle çalışanların birbirlerine karşı ve örgüte yönelik bağlılıklarının artması sağlanırken çalışan verimliliği üzerinde de olumlu katkılar yaratarak örgütün genel düzeninde çalışandan kaynaklı giderlerin düşmesine sebep olmaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yöneticiler etkili bir planlama oluşturmada, zaman çizelgesi yaratmada ve örgüt ortamında ortaya çıkan sorunları en uygun zamanda gidermelerine katkı sağlar (Netemeyer vd., 1997, s.86, akt. Demirel ve Tohum, 2018, s.283).

Yüksek motivasyona sahip olan çalışanlar işin getirdiği sorumlulukları yerine getirmekle birlikte örgütsel vatandaşlık davranışının bir boyutu olan centilmenlik davranışlarını da sergilemektedirler. Motivasyon ile çalışanın örgüt bağlılığı ve iş tatmini de artmaktadır. Motivasyonu yüksek olan çalışanlar, iş arkadaşları ve yöneticileriyle olan

iletişimlerinde olumlu yansımalarının etkisi gözlenmekte ve bundan dolayı çalışanlar iş sorumluluğunun da dışında kalan etkinlikleri yapmaya gönüllü olarak istemektedirler. Yüksek motivasyon ile örgütte çalışmalarını devam ettiren işgörenler görev tanımının içinde yer almayan etkinlikleri de örgütsel vatandaşlık temelinde yapmaktadırlar (Finkelstein, 2006, s.606; Tang ve İbrahim, 1998, s.531, akt. Çavuşoğlu, 2016, s.58).

Çalışma arkadaşlarına karşı yardım etme ve gönüllülük davranışları sergileyen bireyler, yöneticiler tarafından daha az gözlem altında tutulmakla birlikte daha fazla yetki devri yapılmaktadır. Bunun sonucu olarak da çalışanlar herhangi bir ödül beklentisi içine girmeden doğal olarak ortaya çıkan davranışlar üzerinde kendisine sağlanan görece özgürlük ve yetki devri yoluyla dolaylı olarak sağlanan ödül anlamını oluşturmakla birlikte, bu durum çalışanın motivasyon ve iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir (Acar, 2006, s.11).

2.12. İlgili Araştırmalar

2.12.1. Mesleki Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Yurtiçi Araştırmalar

Tuğcu (2009) Kayseri Organize Sanayi Bölgesi imalat sanayinde çalışan beyaz yakalı personel üzerinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyon arasındaki ilişkiyi incelediği tez çalışmasında, bir bütün olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyon boyutlarından dışsal benlik, içsel benlik, amacı içselleştirme ve bağlılık motivasyonu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu korelasyon analizi sonucunda bulunurken; regresyon analizi sonuçları dışsal benlik, içsel benlik ve bağlılık motivasyonun, bir bütün olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu bulunmuştur(s.72).

Çıtak (2010) kamu kurumlarında, motivasyon ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini incelediği tez çalışmasında, ekonomik motivasyon araçları ile sportmenlik değişkenleri arasında bir ilişki bulunduğu fakat, diğer bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında bir ilişki tespit edilmediği görülmektedir. Bu araştırma kapsamına katılan çalışanların ekonomik açıdan motive olduklarında, işyerindeki olumsuzluklara karşı hoşgörülü olmalarını (sportmenlik) sağladığı söylenmektedir(s.130-132).

Fermanoğlu (2015) inşaat sektöründe çalışanlar üzerinde, iş hayatında motivasyonun örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin

incelediği tez çalışmasında, motivasyon konusu ile ilgili yapılan analizin ilk aşamasında motivasyonun örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu çıkmıştır. Bu bulgulardan motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyonun örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği çıkmıştır(s.107).

Tezer (2015) ilkokul öğretmenleri üzerinde, örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişkisini incelediği tez çalışmasında, çalışma motivasyonu, motivasyon düzeyi, motivasyonel davranışlar ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu bulunmuştur. Değişkenler arasında da doğru yönlü pozitif anlamlı bir korelasyon var olduğu ve motivasyon puanlarının artmasının örgütsel vatandaşlık davranışı puanını da arttırdığı çıkmıştır. Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyonları arasındaki ilişki anlamlı düzeyde çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin motivasyonu arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı söylenmektedir(s.93).

Köprülü (2011) ilköğretim okullarındaki öğretmenler üzerinde, örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelediği tez çalışmasında, örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonel faktörler ölçek toplam ve alt boyut puanları arasında yapılan hesaplamalarda istatistiksel açıdan anlamlı çıkmıştır. Buna göre sadece yönetsel faktörler ve takdir edilme boyutlarının nezaket içeren örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı ortaya çıkmıştır. Sonuçlar incelendiğinde motivasyonel faktörlerin ve motivasyon düzeyinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerinde önemli bir belirleyici olduğunun söylendiği görülmektedir(s.154-155).

Yılmaz (2018) Türkiye'nin en büyük beş yüz sanayi kuruluşunda çalışmakta olan işgörenler üzerinde yapılmış olan psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: sanayi işletmelerinde bir araştırma başlıklı tez çalışmasında, içsel motivasyonun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ilgi/hoşlanmanın, yeterli görmenin özgecilik, nezaket, centilmenli, vicdanlılık ve sivil erdem üzerinde, baskı/gerilimin özgecilik üzerinde, tercih etmenin nezaket ve sivil erdem üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir (s.219).

Acar (2014) İstanbul'un çeşitli ofislerinde görev yapan mimarlar üzerinde yapılmış olan çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyonun işten ayrılma niyetine ve iş tatminine etkileri ve bir araştırma başlıklı tez çalışmasında genel olarak motivasyonun iş

tatminini arttırdığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı araştırmaların sonucunda tespit edilmiştir. Araştırmada hem içsel hem dışsal motivasyon düzeyinin iş tatmini üzerinde olumlu etkisini bulunmuştur (s.90).

Fidan (2019) özel sektörde çalışan sadece beyaz yaka çalışanlar üzerinde yapılan liderlik stiline çalışan motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi başlıklı tez çalışmasında örgütsel vatandaşlık ölçeği ile çalışan motivasyonu arasında ki ilişkinin pozitif yönlü grafiğin ivmelendiği şeklinde tespit edilmiştir (s.83).

Demirci (2018) devlet ilkokullarında çalışan öğretmenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışının iş gören motivasyonu üzerine etkisini incelediği çalışmada, çalışanların kendilerine değer verildiğinde ücret, terfi, ödüllendirme, takdir, eğitim olanakları, karara katılım gibi bir takım faktörlerle motive edildiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme de artış olmaktadır. Motive olan çalışanların işleriyle ilgili kendilerinden beklenen görevlerin dışına çıkarak örgütsel vatandaşlık davranışları artacağı söylenmektedir. Çalışmanın analizinde örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından olan nezaket, özgecilik, sportmenlik ve vicdanlılığın ayrı ayrı iş motivasyonu ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile iş motivasyonu arasındaki ilişki de çalışanların örgütsel adalet ve değer görme özelliklerinin maddi imkanlardan daha öncelikli olduğu sonucu çıkarılmıştır (s.81-82).

2.12.2. Mesleki Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Yurtdışı Araştırmalar

Garg ve Rastogi (2006, s.530) öğretmenler ilgili yaptıkları çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt içinde işlerliğinde motivasyonun önemli olduğu sonucuna ulaştıkları, Bogler ve Somech (2005, s.420-438) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını inceledikleri çalışmada, yöneticileri tarafından güçlendirilen öğretmenlerin motivasyonlarının artacağı ve bunun da örgütsel vatandaşlık davranışı seviyesinin yüksek olmasını sağlayacağı sonucunu ifade ettikleri, Desivilya vd. (2006, s.24) örgütlerin prososyal davranış eğilimleri isimli çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenlerinin incelenmesi sırasında motivasyonun önemli olduğunu göz ardı etmemek gerektiği sonucuna ulaştıkları, Chen ve Carey (2009, s.125-137) örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan vicdanlılık ile içsel motivasyon arasında pozitif ancak motivasyonsuzlukla negatif bir ilişki olduğunu sonucuna ulaştıkları, Kim (2006, s.722-740) Kore’de kamu işgörenlerinin motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık davranışı isimli çalışmasında motivasyonun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından

uyum ve özgecilik ile pozitif ilişkili olduğunu sonucuna ulaştıkları, Singh (2006, s.458-482) örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük ve özgecilik kavramlarını anlamak için, bireysel motivasyonun önemli bir rol üstlendiğini ifade etmiştir (akt.Çıtak, 2010, s.93).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütlerde sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarının artan motivasyon ile birlikte daha fazla görüldüğü söylenebilir. İnsanların çok boyutlu bir düşünme şeklinin olması farklı ihtiyaçların doğmasına neden olmaktadır. Bu ihtiyaçların çeşitli olması bireyleri motive etmede çok fazla değişkenin olmasına yol açmaktadır. Motivasyonu sağlamak için kullanılan bu değişkenlerin içerisinde mesleki motivasyona yönelik olanlar bu çalışmada incelenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyon ilişkilendirmesinin alanyazında daha çok ve farklı alanlarda çalışılmış olması nedeniyle okullarda görülen örgütsel vatandaşlık davranışlarının amaçlara katkısının olduğunu söylemek yanlış olmayacağından dolayı mesleki motivasyonun da önemli bir değişken olarak etkisinin olacağı öngörülmektedir. Öğretmenlerin meslekleri ile olan etkileşimlerinin yeni doğan ihtiyaçlarla birlikte insan doğası gereği olarak değiştiğini söylemek mümkündür. Mesleğin içinde yer alan yapı taşları da günümüz koşulları düşünüldüğünde süreklilikle değişmekte olan bir dinamiği barındırır. Tüm bu karşılıklı değişikliklerin öğretmenlerin sergileyeceği örgütsel davranışların üzerinde etkili olacağı öngörülmektedir. Bu değişim esnasında öğretmene sağlanacak olan imkanlar ile mesleğe karşı hissedilen motivasyonun okul için ortaya koyulacak olan çabalar ve örgütsel davranışlar üzerinde büyük bir etkisinin olacağı öngörülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacına uygun olması bakımından ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2014, s.81).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde bulunan, ilkokul ve ortaokulda eğitim veren toplam 4200 öğretmen oluşturmaktadır (2018-2019 Eğitim Öğretim Yılı Denizli, MEM).

Çalışmada örneklemin evreni temsil etmesi bakımından, evreni oluşturan varlıkların toplam sayısının bilindiği durumlarda, kabul edilecek hata payları için, %95 ve %99 kesinlik düzeylerinde ($\alpha=0.05$ ve $\alpha=0.01$), belli sayıda evrenler için kuramsal örneklem büyüklüklerini (Cohen vd., 2000 aktaran Erkuş, 2005, s.91) Tablo 3.1’de verilmiştir (akt. Can, 2014, s.28).

Tablo 3. 1. *Evren Bilindiğinde Kuramsal Örneklem Büyüklükleri*

Evren	%95 güvenle	%99 güvenle
50	44	50
100	79	99
200	132	196
500	217	476
1000	278	907
2000	322	1661
5000	357	3311
10000	370	4950
20000	377	6578
50000	381	8195
100000	383	8925
1000000	384	9706

Tablo 3.1'e bakıldığında %95 güvenle ve 5000 evren için 357 sayısı örneklem için yeterli görülmektedir. Bu doğrultuda yapılan çalışmada dağıtılan 420 ölçekten geri dönüş sağlanan 364 ölçek içerisinde 338 tanesi araştırmaya veri oluşturacak nitelikte bulunarak analize alınmıştır.

Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi yoluyla seçilen 338 öğretmenin görüşüne ait demografik bilgiler Tablo 3.2' de verilmiştir.

Tablo 3. 2. *Katılımcılara İlişkin Bilgiler*

Değişken	Gruplar	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	174	51,5
	Erkek	164	48,5
Yaş	26-33 yaş	36	10,7
	34-41 yaş	122	36,1
	42-49 yaş	86	25,4
	50-57 yaş	78	23,1
	58 ve üzeri yaş	16	4,7
	1-10 yıl	44	13,0
Mesleki kıdem	11-20 yıl	152	45,0
	21 yıl ve üstü	142	42,0
Okul türü	İlkokul	150	44,4
	Ortaokul	188	55,6
Branş	Sınıf Öğretmeni	143	42,3
	Matematik Öğretmeni	34	10,1
	Türkçe Öğretmeni	37	10,9
	Fen Bilimleri Öğretmeni	27	8,0
	İngilizce Öğretmeni	27	8,0
	Sosyal Bilgiler Öğretmeni	19	5,6
	Beden Eğitimi Öğretmeni	9	2,7
	Bilişim Öğretmeni	4	1,2
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni	11	3,3
	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	9	2,7
	Görsel Sanatlar Öğretmeni	6	1,8
	Müzik Öğretmeni	6	1,8
	Teknoloji Tasarım Öğretmeni	6	1,8

Tablo 3.2'de verilenlere bakıldığında; örneklem grubunu oluşturan 338 öğretmenin 174'ü kadın, 164'ü erkektir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 36'sı 26-33 yaş, 122'si 34-

41 yaş, 86'sı 42-49 yaş, 78'i 50-57 yaş ve 16'sı 58 yaş ve üstündedir. Mesleki kıdem açısından öğretmenlerin 44'ü 1-10 yıl, 152'si 11-20 yıl, 142'si 21 yıl ve üstü kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin 150'si ilkokulda, 188'i ortaokulda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin 143'ü sınıf öğretmeni, 34'ü matematik öğretmeni, 37'si Türkçe öğretmeni, 27'si fen bilimleri öğretmeni, 27'si İngilizce öğretmeni, 19'u sosyal bilgiler öğretmeni, 9'u beden eğitimi öğretmeni, 4'ü bilişim öğretmeni, 11'i din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmeni, 9'u rehberlik ve psikolojik danışmanlık, 6'sı görsel sanatlar öğretmeni, 6'sı müzik öğretmeni, 6'sı teknoloji tasarım öğretmeni branşlarında görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve “Mesleki Motivasyon Ölçeği” ile toplanmıştır. Formun ilk sayfasında katılımcıların demografik bilgilerini belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, okul türü, branş ve mesleki kıdem değişkenlerini içeren kişisel bilgi formu yer almıştır.

3.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, Basım ve Şeşen (2006) tarafından iki ayrı çalışma üzerinden (Vey & Campbell, 2004; Williams & Shiaw, 1999) yararlanılarak hazırlanan ve Türkçe'ye çevirisi uygun olan bir ölçek biçimindedir. Bu birleştirmedeki amaç olarak her iki ölçeğin istatistiksel olarak güçlü yanlarının alınarak ortaya etkili bir ölçek çıkarma hedefini gütmektedir. Ölçek beş boyuttan oluşmakla birlikte Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile uyushmaktadır (akt. Basım ve Şeşen, 2006, s.88). Ölçekte; “Diğergamlık” alt boyutu 5 madde, “Vicdanlılık” alt boyutu 3 madde, “Nezaket” alt boyutu 3 madde, “Centilmenlik” alt boyutu 4 madde ve “Sivil erdem” alt boyutu 4 madde olmak üzere boyutları ölçek şeklide 19 madde bulunmaktadır. Ölçeğe katılanlardan verilen cümlelere hangi oranda katıldıklarını 6'lı likert tipi ölçek üzerinde 1 (hiçbir zaman), 2 (nadiren), 3 (ara sıra), 4 (sık sık), 5 (çoğunlukla), 6 (her zaman) olacak şekilde bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir (Basım ve Şeşen, 2006, s.88-89). Eğitim kurumları üzerinde Akkaya (2019), Kavuncu (2019), Çakıroğlu (2016) ve Yenel (2016) tarafından yapılan çalışmalarda ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için, birinci örneklem Türk özel sektöründe hizmet veren orta ve büyük ölçekli çeşitli şirketlerde görev yapan alt, orta ve üst

yöneticilerden oluşmaktadır. İkinci örneklem ise çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan bir gruptan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları Diğergamlık için birinci örneklem .82 ve ikinci örneklem .86, Vicdanlılık için birinci örneklem .75 ve ikinci örneklem .77, Nezaket için birinci örneklem .86 ve ikinci örneklem .87, Centilmenlik için birinci örneklem .81 ve ikinci örneklem .82, Sivil Erdem için birinci örneklem .78 ve ikinci örneklem .86 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam güvenirliği ise, birinci örneklem .89 ve ikinci örneklem .94 olarak bulunmuştur (Basım ve Şeşen, 2006, s.90-96).

Bu araştırmada ise örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin alt boyutlarından “Diğergamlık” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .74, “Vicdanlılık” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .52, “Nezaket” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .58, “Centilmenlik” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .61, “Sivil Erdem” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .74 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Mesleki Motivasyon Ölçeği

Ölçek Ural tarafından 1996 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin psikometrik sınamalarının yapıldığı ilk çalışmada ölçek 28 maddeden oluşurken, araştırmacının daha sonraki çalışmalarıyla ölçekteki madde sayısı 24’e indirilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik sınamaları yapılmış, geçerli ve güvenilir bulunmuştur. Araştırmacı 24 maddelik ölçeğin Cronbach alfa kat sayısı .91 olarak belirtilmiştir. Geçerlik çalışmaları uzman değerlendirmesi ve faktör analizi sonucunda alt boyutları belirlenmiştir. Mesleki Motivasyon Ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda 5 faktör belirlenmiştir. Bu faktörler “Mesleği Sevmek” alt boyutu 9 madde, “Görev Aşkı” alt boyutu 4 madde, “Mesleğin Ekonomik Yetersizliği” alt boyutu 4 madde, “Mesleğin Kısıtlılığı” alt boyutu 4 madde, “Mesleğin Ekonomik Kazançları” alt boyutu 3 madde olmak üzere, boyutları ölçek şeklinde 24 maddeden oluşmaktadır. Mesleki Motivasyon Ölçeği 4’lü likert tipi bir ölçektir. Ölçeğin her maddesi 1 (hiçbir zaman) hissetmedim, 2 (bazen) hissederim, 3 (sık sık) hissederim ve 4 (her zaman) hissederim arasında derecelendirilmektedir. Eğitim kurumları üzerinde Karayığit (2019), Çetindere (2019), Güleriyüz (2017), Semerci (2015), Aydoğan (2015) ve Şener (2009) tarafından yapılan çalışmalarda ölçek kullanılmıştır.

Bu araştırmada mesleki motivasyon ölçeğinin alt boyutlarından “Mesleği Sevmek” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .67, “Görev Aşkı” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .79, “Mesleğin Ekonomik Yetersizliği” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı

.72, “Mesleğin Kısıtlılığı” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .51, “Mesleğin Ekonomik Kazançları” alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı .69 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırmada kullanılan ölçekler için, kullanılmadan önce Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izinleri alınmıştır. Uygulama izni verilen mühürlü ölçekler, çoğaltılarak kullanılmıştır. Onaylanması gerçekleşen mühürlü ölçeklerle Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokullara gidilmek suretiyle bu okullarda görev yapan öğretmenlere bilgilendirme yapılarak ve gönüllülük esasına göre ölçeklerin uygulanması gerçekleştirilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS paket programından faydalanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma yapılırken hangi testleri kullanacağımıza karar vermek amacıyla öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Alan yazına göre çarpıklık ve basıklık değerleri +2 ve -2 arasında bir değer aldığınd (George ve Mallery, 2010, s.21-22) veri setinin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir. Diğer taraftan Kalaycı (2008, s.209) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında bir değer aldığınd normal dağılım gösterdiği belirtmektedir. Bunun için verilerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri Tablo 3.3’ de verilmiştir.

Tablo 3. 3. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Mesleki Motivasyon Ölçeklerinin Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri*

	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Diğergamlık	-.374	-.317
Vicdanlılık	-.689	.407
Nezakət	-.918	.391
Centilmenlik	-.631	.260
Sivil Erdem	-.136	-.851
Mesleği Sevmek	-1.015	.949
Görev Aşkı	-1.485	1.794
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	1.070	.904
Mesleğin Kısıtlılığı	-.056	-.498
Mesleğin Ekonomik Kazançları	-.755	-.194

Tablo 3.3’e göre verilerin çarpıklık basıklık değerlerine bakılarak normal dağılım gösterdiği bulunduğundan dolayı parametrik testler yardımıyla analizler yapılmasına karar

verilmiştir. Verilerin analizi yapılırken frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma gibi betimsel istatistiklerden yararlanılırken, T testi, tek yönlü varyans analizi ve Pearson korelasyon katsayısı gibi anlam çıkarıcı istatistiklerden ve ayrıca anlamlı bulunan farklılıkların etki büyüklüğüne bakılmak için eta kareden yararlanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerden kişisel bilgileri (cinsiyet, yaş, okul türü, branş, mesleki kıdem) frekans ve yüzde hesaplanmaları ile betimlemeleri yapılmıştır. Öğretmenlerin mesleki motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşlerini belirlenmek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerinden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin mesleki motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşlerinde cinsiyet ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek için T-Testi (Independent Samples T-Test); yaş, branş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek için ise Tek yönlü varyans analizi (One way Anova) kullanılarak bakılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna karar verebilmek için varyanslar homojen ise Tukey HSD testi ve farklılaşmanın belirlenemediği durumlarda ise LSD testinden yararlanılmıştır. Yılmaz ve Kesici (2014), Polat ve Konaş (2018), Gündüz (2006) çalışmalarında da varyanslar homojen olduğunda benzer şekilde bu testleri kullanmışlardır. Varyansların homojen olmadığı durumlarda ise Games-Howell testinden yararlanılmıştır. Tukey HSD testi, araştırmacıların olası bütün ikili karşılaştırmalarının yapılmasını olanaklı hale getirir. Test, Tip 1 hatayı başlangıçta belirlenen kritik düzeyi almadığı için kontrol altında tutar. Yöntem planlı olmayan karşılaştırmalar arasından literatürde en yaygın olarak tavsiye edilenlerindendir (Sheskin 2011, Özkaya 2011, akt. Günlü, 2016, s.9-10). Mason ve ark.,(2003) Tukey testinin grup sayısının artışına rağmen ortaya çıkan deneme hatasını kontrol edebilirken gözlem sayıları eşit olmadığında bile gerçek değere en yakın değerde olduğunu bildirmektedirler (akt. Gündoğdu, 2014, s.313). Games-Howell testi, homojenliğin zayıf olduğu durumlarda kullanılan çoklu karşılaştırma yöntemidir. Diğer çoklu karşılaştırma testlerine göre daha güçlü sonuçlar vermesi ve karşılaştırma yapılan ortalamalar arasındaki farka ait dar güven aralığı oluşturması nedeniyle tercih edilen bir testtir (Meyers ve Well, 2003; Morgan ve ark., 2004, akt. Gündoğdu, 2014, s.314). Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır. Ayrıca anlamlı farklılık bulunan gruplar için etki büyüklüğü belirlemek üzere eta-kare(η^2) değerleri hesaplanmıştır. Mesleki motivasyon ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin verilen yanıtlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin verilen yanıtlar arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığına cevap bulmak için Pearson

korelasyon testi yapılmıştır. Korelasyon katsayısının, ± 0.00 - ± 0.30 aralığında ise düşük düzeye bir ilişki, ± 0.30 - ± 0.70 aralığında ise orta düzeyde bir ilişki, ± 0.70 - ± 1.00 aralığında ise yüksek düzeyde bir ilişki biçiminde yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2011, s.32).

Etki büyüklüğü bağımsız değişken tarafından açıklanan değişkenlik yüzdesi ile ilgili bilgi verir. Gruplar arasındaki farkın büyüklüğüne ilişkin bir göstergedir. Eta kare (η^2) ile hesaplanmakta ve 0-1 arasında değişen değerler almaktadır. Eta kare (η^2) için aşağıdaki formül kullanılmaktadır (Pallant, 2007, akt. Kilmen, 2015, s.135).

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + (n1 + n2 - 2)}$$

Etki büyüklüğü gruplar arasındaki farkın büyüklüğüne ilişkin bir göstergedir. Bağımsız örneklemeler için yapılan tek yönlü varyans analizinde etki büyüklüğü eta kare (η^2) ile hesaplanmaktadır. Gruplar arası kareler toplamının toplam kareler toplamına oranından elde edilir (Kilmen, 2015, s.146).

$$\eta^2 = \frac{\text{gruplar arası kareler toplamı}}{\text{toplam kareler toplamı}}$$

η^2 'nin yorumlanmasında aşağıdaki kesim noktaları kullanılmaktadır (Cohen, 1988, akt. Kilmen, 2015, s.147). Kullanılan kesim noktaları Tablo 3.4'de verilmiştir.

Tablo 3. 4. η^2 'nin yorumlanmasında kullanılan kesim noktaları

Etki Büyüklüğü	Eta kare (η^2)
Düşük	0,01
Orta	0,06
Büyük	0,138

Tablo 3.4'e göre hesaplanan eta kare değerleri kesim noktalarına göre yorumlanmıştır.

Cronbach alfa değerinin büyüklüğüne göre ölçeğin güvenilirliği ve iç tutarlılığını değerlendirdiğinde, $\alpha < 0.40$ ölçeğin güvenilir olmadığı ve yeniden düzenlenmesinin uygun olduğu, $0.40 \leq \alpha < 0.50$ olduğunda ölçeğin çok düşük güvenilirlik düzeyine sahip olduğu ve ölçeğin yeniden düzenlenmesi ya da modifiye edilmesinin uygun olduğu, $0.50 \leq \alpha < 0.60$ ölçeğin düşük güvenilirlik düzeyine sahip olduğu ve prototip ölçek olarak kullanılması ancak iyileştirme çalışmalarının yapılmasının uygun olduğu, $0.60 \leq \alpha < 0.70$ ölçeğin yeterli

güvenirlilik düzeyine sahip olduğu ve ölçeğin toplum taramalarında kullanılabileceği, $0.70 \leq \alpha < 0.90$ ölçeğin yüksek güvenirlilik düzeyine sahip olduğu, toplum taramalarında ve bilimsel yargıların oluşturulmasında kullanılabileceği, $\alpha \geq 0.90$ ölçeğin çok yüksek güvenirlilik düzeyine sahip olduğuna ve inceleme alanıyla ilgili yüksek geçerlilik ve güvenirlilik düzeyinde bilimsel yargıların oluşturulmasında güvenle kullanılabileceği şeklindedir (Özdamar, 2013, s.554-555). Başka bir ifadeyle söylemek gerekirse, cronbach alfa değerinin bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenirlilik durumuna bakıldığında, $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir, $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenirliliktir, $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir, $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Akgül ve Çevik, 2005, s.435-436).

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan Mesleki Motivasyon Ölçeği aritmetik ortalamalar yorumlanırken, istatistiksel analizlerde esas alınan derecelendirmede puan aralıklarının eşit olduğu varsayılarak, aritmetik ortalamalar için puan aralığı 0,75 olarak hesaplanmıştır (Puan Aralığı=(En yüksek Değer - En Düşük Değer)/4). Ölçekteki maddeler için; 3.25-4.00 “Her zaman” hissedirim çok yüksek düzeyde, 2.50-3.25 “Sık Sık” hissedirim yüksek düzeyde, 1.75-2.50 “Bazen” hissedirim orta düzeyde, 1-1.75 “Hiçbir zaman” hissetmem düşük düzeyde olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılmış olan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği aritmetik ortalamalar yorumlanırken, istatistiksel analizlerde esas alınan derecelendirmedeki puan aralıklarının eşit olduğu varsayılarak, aritmetik ortalamalar için puan aralığı 0,83 olarak hesaplanmıştır (Puan Aralığı=(En yüksek Değer - En Düşük Değer)/6). Ölçekteki maddeler için, 5.17-6.00 “Her Zaman” katılıyorum çok yüksek düzeyde, 4.34-5.17 “Çoğunlukla” katılıyorum yüksek düzeyde, 3.50-4.33 “Sık Sık” katılıyorum orta düzeyde, 2.67 - 3.50 “Ara Sıra” katılıyorum düşük düzeyde, 1.84-2.67 “Nadiren” katılıyorum çok düşük düzeyde, 1-1.83 “Hiçbir Zaman” katılmıyorum hiç düzeyde, olarak değerlendirilmiştir.

Analiz yapılırken “58 ve üzeri yaş” kategorisinde 16 kişi olduğu için “50-57 yaş” ve “58 ve üzeri yaş” aralıkları birleştirilmiştir. Benzer şekilde branş değişkenine ait olan verilerin sayıları göz önüne alınarak kategorilere ayrılmıştır. Branş değişkeni sınıf, sayısal (Matematik öğretmeni, Fen Bilimleri öğretmeni), dil (Türkçe öğretmeni, İngilizce öğretmeni), sözel (Sosyal Bilgiler öğretmeni, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi öğretmeni), diğer (Beden Eğitimi öğretmeni, Bilişim öğretmeni, Müzik öğretmeni, Görsel Sanatlar öğretmeni, Teknoloji ve Tasarım öğretmeni) olmak üzere gruplandırılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

Bölümün üç alt başlıkta incelenmesi gerçekleştirilmiştir. Birinci alt başlık içerisinde öğretmenlerin mesleki motivasyon görüşlerinin düzeylerine ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmiştir. Öğretmenler üzerinde mesleki motivasyonun cinsiyet, yaş, görev yapılan okul türü, branş ve mesleki kıdeme göre anlamlı olarak farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. İkinci olarak öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerinin düzeylerine ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmiştir. Öğretmenler üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının cinsiyet, yaş, görev yapılan okul türü, branş ve mesleki kıdeme göre anlamlı olarak farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Anlamlı farklılık görülen değişkenlerin etki büyüklüklerine bakılmıştır. Üçüncü alt başlıkta ise öğretmenlerin mesleki motivasyonları ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasındaki bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin mesleki motivasyon görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Mesleki Motivasyona İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

No	Ölçek Maddesi	$\bar{X}$	ss
	Faktör 1: Mesleği Sevmek		
20.	Bir mesleğe sahip olmak insana altın bileziktir.	3.75	.55
21.	Mesleğimi yaparken, hayatta bana düşen görevi yaptığımı bilmek beni mutlu ediyor.	3.71	.58
13.	Mesleğimin çok değerli olduğunu düşünüyorum.	3.71	.60
10.	Bu mesleği yapanlar arasında olmak beni mutlu ediyor.	3.63	.67
23.	Mesleğimin çok zevkli bir iş olduğunu düşünüyorum.	3.48	.73
24.	Bu mesleği yaparken, çevremde saygı görmek hoşuma gidiyor.	3.44	.75
18.	Benim yapabileceğim en iyi iş, mesleğimi yapmaktır.	3.40	.82
6.	Mesleğimin saygı değer meslekler arasında olduğunu düşünüyorum.	3.12	1.05
7.	İsteyerek bu mesleği seçmedim ama şimdi seviyorum.	2.16	1.25
Alt Boyut Ortalaması		3.38	

(devamı arkadadır)

Tablo 4.1. *Mesleki Motivasyona İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (devamı)*

No	Ölçek Maddesi	$\bar{X}$	ss
Faktör 2: Görev Aşkı			
1.	Mesleğimi seviyorum.	3.68	.60
8.	Mesleğim sayesinde insanlığa hizmet ettiğimi düşünüyorum.	3.61	.71
12.	Mesleğimi yaparken başarılı olduğumu düşünmek, beni mutlu ediyor.	3.56	.73
2.	Mesleğimin gereklerini/görevimi eksiksiz yaptığımı düşünmek hoşuma gidiyor.	3.55	.66
Alt Boyut Ortalaması		3.60	
Faktör 3: Mesleğin Ekonomik Yetersizliği			
17.	Mesleğimi yaparken hayal kırıklığına uğradım.	2.10	.83
11.	Keşke başka bir alanda eğitim alsaydım ve başka bir mesleğim olsaydı.	1.72	.93
22.	Paraya ihtiyacım olmasa bu mesleği yapmam.	1.67	.91
19.	Şu anda yapmakta olduğum mesleğimden vazgeçip, başka konuda bir iş yapabilirim.	1.67	.98
Alt Boyut Ortalaması		1.79	
Faktör 4: Mesleğin Kısıtlılığı			
4.	Hayatımı belirli bir düzende sürdürebilmek için mesleğimi yapıyorum.	3.05	1.07
3.	Mesleğimde yükselme, terfi imkanları kısıtlı.	2.68	.95
5.	Mesleğimle ilgili çalışabileceğim iş alanları/ işyerleri çok kısıtlı.	2.30	1.03
9.	İstesem de istemesem de şartlar bu mesleği yapmamı gerektiriyor.	2.27	1.20
Alt Boyut Ortalaması		2.58	
Faktör 5: Mesleğin Ekonomik Kazançları			
14.	Mesleğimi yaparak, her ay düzenli olarak para\maaş kazanacağımı bilmek beni rahatlatıyor.	3.36	.84
15.	Böyle bir mesleğim olduğu için geleceğe güvenle bakıyorum.	3.35	.84
16.	Emekli olduğumda, maaş güvencemin olacağını düşünmek beni rahatlatıyor.	3.20	.94
Alt Boyut Ortalaması		3.31	

Tablo 4.1’den görüldüğü gibi öğretmenlerin mesleki motivasyon görüşlerine yönelik olarak mesleği sevmek alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Bir mesleğe sahip olmak insana altın bileziktir.” ($\bar{X}$ =3.75) iken, en az katılım gösterdiği madde “İsteyerek bu mesleği seçmedim ama şimdi seviyorum.” ($\bar{X}$ =2.16) olmuştur. Görev aşkı alt boyutunda öğretmenler en fazla katılım gösterdiği madde “Mesleğimi seviyorum.” ($\bar{X}$ =3.68) iken, en az “Mesleğimin gereklerini/görevimi eksiksiz

yaptığımı düşünmek hoşuma gidiyor.” ($\bar{X} = 3.55$) maddesine katılım göstermişlerdir. Mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda öğretmenler en fazla katılım gösterdiği madde “Mesleğimi yaparken hayal kırıklığına uğradım.” ($\bar{X} = 2.10$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Şu anda yapmakta olduğum mesleğimden vazgeçip, başka konuda bir iş yapabilirim.” ($\bar{X} = 1.67$) olmuştur. Mesleğin kısıtlılığı alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Hayatımı belirli bir düzende sürdürebilmek için mesleğimi yapıyorum.” ($\bar{X} = 3.05$) iken, en az katılım gösterdiği madde “İstesem de istemesem de şartlar bu mesleği yapmamı gerektiriyor.” ($\bar{X} = 2.27$) olmuştur. Mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Mesleğimi yaparak, her ay düzenli olarak para\maaş kazanacağımı bilmek beni rahatlatıyor.” ($\bar{X} = 3.36$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Emekli olduğumda, maaş güvencemin olacağını düşünmek beni rahatlatıyor.” ($\bar{X} = 3.20$) olmuştur.

Tablo 4.1’e göre mesleği sevmek alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 3.38$) ilişkin katılım düzeyi “Her Zaman” hissederim, çok yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleğe duydukları ilgi ve sevgilerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Görev aşkı alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 3.60$) ilişkin katılım düzeyi “Her Zaman” hissederim, çok yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleği yapmaktan dolayı duydukları keyif ve hazzın yüksek olduğu düşünülmektedir. Mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 1.79$) ilişkin katılım düzeyi “Bazen” hissederim, orta düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleği yaparken yaşadıkları maddi yetersizliklerden dolayı ve meslekleriyle ilgili hissettikleri olumsuz duyguları zaman zaman yaşadıkları, maddi anlamda kendilerini iyi gördükleri düşünülmektedir. Mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 2.58$) ilişkin katılım düzeyi “Sık Sık” hissederim, yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleği yaparken kimi zaman hissettikleri kısıtlılık duygusunun olduğu ve hayatlarını sürdürmek için süreklilikle ve çabayla mesleğe devam ettikleri düşünülmektedir. Mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların

ortalamasına ($\bar{X}=3.31$) ilişkin katılım düzeyi “Her Zaman” hissedirim, çok yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleği yaparken elde edilen maddi kazanca karşı hissedilen olumlu duygularının yüksek olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya göre öğretmenlerin mesleklerini seçerken ilgi alanlarına uygun ve sevdikleri işlerde yer almaları, işlerini yaparken görevlerine karşı hissettikleri duyguların yoğun olması motivasyonları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu söylenebilir. İşlerini yaparken zaman zaman maddi yetersizlikler yaşamalarına rağmen maddi anlamda kendilerini olumlu hissettikleri, mesleği yaparken yaşadıkları duygular, yeri geldiğinde işlerindeki kısıtlılıkları hissetmelerinin yanında görevlerini yaşam boyu yapmayı çabayla sürdürmelerinin motivasyonlarını etkilediği düşünülmektedir. Öğretmenlerin yapmış oldukları görevlerden dolayı sağlanan maddi imkanların öğretmenler üzerinde güven ve rahatlama duygusu oluşturduğu, buradan hareketle beklenti kuramında olduğu gibi elde edilen kazanç arzulanan bir ödül olarak düşünülürse, öğretmenlerin süreklilikle çaba harcamayı tercih edeceği ve bunun sonucunda da motivasyon sağlayacağı düşünülmektedir. Yine öğretmenlere sağlanan geliştirici imkânların, öğretmenler tarafından tercih edilmesini sağlamak için onlara tanınan teşvikler arzulanan bir ödül haline geldiğinde, öğretmenler büyük bir gayret içine girecek motivasyonlarının da artmasının sağlanabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarına yönelik görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar için T-testi sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Mesleği Sevmek	Kadın	174	3.41	.39	336	1.578	.115
	Erkek	164	3.34	.45			
Görev Aşkı	Kadın	174	3.65	.51	336	1.652	.100
	Erkek	164	3.55	.55			
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	Kadın	174	1.75	.64	336	-1.219	.224
	Erkek	164	1.84	.71			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.2. *Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları (devamı)*

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Mesleğin Kısıtlılığı	Kadın	174	2.54	.68	336	-.961	.337
	Erkek	164	2.61	.68			
Mesleğin Ekonomik Kazançları	Kadın	174	3.33	.65	336	.564	.573
	Erkek	164	3.28	.73			

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi katılımcıların mesleği sevmek [$t_{(336)}=1.578$; $p>.05$], görev aşkı [$t_{(336)}=1.652$; $p>.05$], mesleğin ekonomik yetersizliği [$t_{(336)}=-1.219$; $p>.05$], mesleğin kısıtlılığı [$t_{(336)}=-.961$; $p>.05$] ve mesleğin ekonomik kazançları [$t_{(336)}=.564$; $p>.05$] alt boyutlarına ilişkin görüşleri incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Buna göre kadın öğretmenler ile erkek öğretmenler mesleği sevmek, görev aşkı, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı ve mesleğin ekonomik kazançları alt boyutlarında mesleki motivasyonları birbirleriyle paralellik göstermektedir. Öğretmenlerin erkek ve kadın olmasının mesleki motivasyon görüşleri üzerinde ayrımcılık yaratmaması, beklenti kuramı açısından düşünüldüğünde, alacakları maddi ve manevi unsurlar ödül olarak görülürse benzer arzulama derecesine ve ödüle ulaşma olasılığına ilişkin benzer inançlara sahip olacakları düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarına verdikleri yanıtlara bakıldığında yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. *Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Mesleği Sevmek	Gruplararası	1.436	3	.479	2.636	.050
	Gruplariçi	60.643	334	.182		
	Toplam	62.078	337			
Görev Aşkı	Gruplararası	.780	3	.260	.908	.437
	Gruplariçi	95.626	334	.286		
	Toplam	96.406	337			
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	Gruplararası	1.068	3	.356	.771	.511
	Gruplariçi	154.306	334	.462		
	Toplam	155.374	337			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.3. Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (devamı)

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Mesleğin Kısıtlılığı	Gruplararası	.213	3	.071	.152	.929
	Gruplariçi	156.652	334	.469		
	Toplam	156.866	337			
Mesleğin Ekonomik Kazançları	Gruplararası	.565	3	.188	.386	.763
	Gruplariçi	162.928	334	.488		
	Toplam	163.493	337			

Tablo 4.3'e göre, öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(3,334)}=2.636$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile mesleği sevmek alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin görev aşkı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(3,334)}=.908$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin görev aşkı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile görev aşkı alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(3,334)}=.771$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(3,334)}=.152$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile mesleğin kısıtlılığı alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(3,334)}=.386$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile mesleğin ekonomik kazançları alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir.

Öğretmenlerin her yaşta, mesleklerini yapmayı sürdürürken benzer mesleki motivasyona sahip olarak eğitim faaliyetlerini özveriyle yaptıkları düşünülmektedir.

Öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarına yönelik görüşleri arasında görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar için T-testi sonuçları Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Mesleği Sevmek	İlkokul	150	3.41	.42	336	1.447	.149
	Ortaokul	188	3.34	.43			
Görev Aşkı	İlkokul	150	3.71	.42	331.835	3.535	.000
	Ortaokul	188	3.51	.59			
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	İlkokul	150	1.76	.69	336	-.728	.467
	Ortaokul	188	1.81	.66			
Mesleğin Kısıtlılığı	İlkokul	150	2.54	.71	336	-.857	.392
	Ortaokul	188	2.60	.65			
Mesleğin Ekonomik Kazançları	İlkokul	150	3.32	.72	336	.220	.826
	Ortaokul	188	3.30	.67			

Tablo 4.4'den görüldüğü gibi katılımcıların mesleği sevmek [$t_{(336)} = 1.447$; $p > .05$], mesleğin ekonomik yetersizliği [$t_{(336)} = -.728$; $p > .05$], mesleğin kısıtlılığı [$t_{(336)} = -.857$; $p > .05$] ve mesleğin ekonomik kazançları [$t_{(336)} = .220$; $p > .05$] alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buradan hareketle ilkokulda görev yapan öğretmenler ve ortaokulda görev yapan öğretmenler mesleği sevmek, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı, mesleğin ekonomik kazançları alt boyutlarında mesleki motivasyonları birbiriyle paralellik göstermektedir. Katılımcıların görev aşkı [$t_{(331.835)} = 3.535$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,035$] alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 3.71$), ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 3.51$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle ilkokulda çalışan öğretmenlerin, ortaokulda çalışan öğretmenlere

kıyasla görev aşkı alt boyutuna ait görüşlerinin düzeyinin daha yüksek çıkmasında, ilkokulda çalışan öğretmenlerin yaşları daha küçük olan öğrencilerle mesleklerini sürdürmelerinin etkili olabileceği düşünülmektedir. Mesleklerini yaparken öğrencilerin yaşantısına dair önemli bir etki bırakacağı düşüncesinin, mesleğin gereklerini yapmayla gelen başarı duygusunun tadılmasıyla oluşan sevinç duygusunun ve mesleği daha fazla sevmeye hissinin yarattığı motivasyonun, yaşı küçük olan öğrenciler ile doğan ilişkiden kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin görev aşkı boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 4'ü okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin görev aşkı görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 96'sının okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin mesleki motivasyon alt boyutlarından görev aşkı görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarına verdikleri yanıtların branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Mesleği Sevmek	Gruplararası	1.694	4	.424	2.336	.055
	Gruplariçi	60.384	333	.181		
	Toplam	62.078	337			
Görev Aşkı	Gruplararası	4.869	4	1.217	4.428	.002
	Gruplariçi	91.537	333	.275		
	Toplam	96.406	337			
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	Gruplararası	2.034	4	.508	1.104	.355
	Gruplariçi	153.341	333	.460		
	Toplam	155.374	337			
Mesleğin Kısıtlılığı	Gruplararası	.469	4	.117	.250	.910
	Gruplariçi	156.396	333	.470		
	Toplam	156.866	337			
Mesleğin Ekonomik Kazançları	Gruplararası	.850	4	.213	.435	.783
	Gruplariçi	162.643	333	.488		
	Toplam	163.493	337			

Tablo 4.5'e göre öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır

($F_{(4,333)}=2.336$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin branşları değişse bile mesleği sevmek alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(4,333)}=1.104$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin branşları değişse bile mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(4,333)}=.250$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin branşları değişse bile mesleğin kısıtlılığı alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır ($F_{(4,333)}=.435$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin branşları değişse bile mesleğin ekonomik kazançları alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin görev aşkı alt boyutuna ilişkin görüşleri branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F_{(4,333)}=4.428$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,050$). Bu farkın hangi branş kategorisi lehine olduğunu belirlemek için varyansların eşit olmaması sebebiyle “Post Hoc” testlerinden Games-Howell testi yapılmıştır. Yapılan Post Hoc işlemi sonunda elde edilen bulgular Tablo 4.6’da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Mesleki Motivasyon Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Games-Howell Testi Sonuçları

Alt Boyut	Branş	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Görev Aşkı	(a) Sınıf	143	3.72	.41	4.428	.002	a-c
	(b) Sayısal	61	3.46	.67			
	(c) Dil	64	3.46	.58			
	(d) Sözel	39	3.68	.54			
	(e) Diğer	31	3.54	.46			

(a)= Sınıf; (b)= Sayısal; (c)= Dil; (d)= Sözel; (e) = Diğer

Tablo 4.6’ya göre sınıf öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X}=3.72$), dil branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarına göre ($\bar{X}=3.46$) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin dil branşında yer alan öğretmenlere göre, görev aşkı alt boyunda mesleki motivasyonlarının düzeyi daha yüksektir. Sınıf öğretmenlerinin birinci kademe yer alan öğrencilere temel bilgiler öğretimi yapması ve dil öğretimi yapan öğretmenlerin ise dilin yapısındaki incelikleri etraflıca öğretmesi noktasında farklılıkların görülmesi görev aşkına yönelik görüşleri etkileyebileceği düşünülmektedir. Dil branşında yer alan öğretmenlerin mesleklerinin gereklerini yerine getirirken aldıkları geri dönüş noktasında gözlemledikleri eksiklikler, öğretmenlerin mesleğini yaparken başarı duygusu hissini tam anlamıyla yaşayamamaları nedeniyle görevin eksik yapıldığı hissini duymaları, öğrencilerin dili öğrenme geleceklerine yönelik kaygılarından dolayı yaşadığı hayal kırıklığı, mesleğe olan yüksek hissi duyguların düzeyinde zaman zaman azalma olabileceği şeklinde düşünülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin aynı birinci kademe öğrencilerle uzun yıllar mesleklerini yapmaları, öğrencilerinin yetiştirme süreçlerini daha yakından takip etme imkânı sağlamaları onların mesleklerini eksiksiz yaptıkları algısını, gelecekteki adımlarına hizmet etme düşüncesi ile başarılı oldukları hissini yükseltmekte olduğu düşünülmekte ve bunun sonucu olarak görev aşkına yönelik görüşlerinin daha yüksek düzeyde olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin görev aşkı boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 5'i branş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin görev aşkı görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 95'inin branş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak branş değişkeninin mesleki motivasyon alt boyutlarından görev aşkı görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarına verdikleri yanıtların mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.7'de verilmiştir.

Tablo 4.7. Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Mesleği Sevmek	Gruplararası	1.349	2	.674	3.720	.025
	Gruplariçi	60.729	335	.181		
	Toplam	62.078	337			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.7. Mesleki Motivasyon Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (devamı)

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Görev Aşkı	Gruplararası	.985	2	.493	1.729	.179
	Gruplariçi	95.421	335	.285		
	Toplam	96.406	337			
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği	Gruplararası	.263	2	.132	.284	.753
	Gruplariçi	155.111	335	.463		
	Toplam	155.374	337			
Mesleğin Kısıtlılığı	Gruplararası	.590	2	.295	.632	.532
	Gruplariçi	156.276	335	.466		
	Toplam	156.866	337			
Mesleğin Ekonomik Kazançları	Gruplararası	.313	2	.156	.321	.726
	Gruplariçi	163.180	335	.487		
	Toplam	163.493	337			

Tablo 4.7'ye göre, öğretmenlerin görev aşkı alt boyutuna ilişkin görüşleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($F_{(2, 335)}=1.729$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin görev aşkı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile görev aşkı alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($F_{(2,335)}=.284$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($F_{(2,335)}=.632$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile mesleğin kısıtlılığı alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($F_{(2,335)}=.321$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir

etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile mesleğin ekonomik kazançları alt boyutunda mesleki motivasyonlarının benzer olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($F_{(2,335)}=3.720$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,021$). Yapılan Post Hoc işlemi sonunda, bu farkın hangi mesleki kıdem kategorisi lehine olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey testinden elde edilen bulgular Tablo 4.8’de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Mesleki Motivasyon Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları

Alt Boyut	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Mesleği Sevmek	(a) 1-10 yıl	44	3.31	.48	3.720	.025	b-c
	(b) 11-20 yıl	152	3.33	.40			
	(c) 21 ve üzeri yıl	142	3.45	.42			

(a)= 1-10 yıl; (b)= 11-20 yıl; (c)= 21 ve üzeri yıl

Tablo 4.8’e göre 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X} = 3.33$), 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 3.45$) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre, mesleği sevmek alt boyutunda mesleki motivasyonlarının düzeyi daha düşüktür. 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki tecrübelerinin fazla olması sebebiyle meslektaşlarına göre saygı ve sevilme kavramlarını daha fazla hissetmiş olmaları, mesleğin içinde yer almaya devam ettikçe önemini daha fazla hissetmeleri, mesleğin diğer mesleklere göre avantajlarının daha çok farkına varılması mesleği sevmek üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Meslekleri ile olan ilişkileri daha uzun yıllara dayandığı için, işin zevkli ve olumlu taraflarına dair inançlarının yüksek olabileceği, mesleği yapanlar arasında olmanın topluma kazandırdığı faydalara yönelik düşüncesinin daha yüksek düzeyde olabileceği, meslek sahibi olmanın öneminin daha çok farkında olabileceği yönünde görüşe sahip oldukları düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin mesleği sevmek boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2’si mesleki kıdem değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin mesleği sevmek görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98’inin mesleki kıdem değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak mesleki kıdem değişkeninin mesleki motivasyon alt boyutlarından mesleği sevmek görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

No	Ölçek Maddesi	$\bar{X}$	ss
Faktör 1: Diğergamlık			
6.	Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	5.34	.90
8.	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	4.68	1.03
4.	Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	4.60	1.18
12.	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	4.28	1.22
1.	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	3.09	1.26
Alt Boyut Ortalaması		4.40	
Faktör 2: Vicdanlılık			
11.	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	4.94	1.02
18.	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	4.78	1.37
9.	Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm.	4.22	1.17
Alt Boyut Ortalaması		4.65	
Faktör 3: Nezaket			
14.	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	5.59	.69
16.	Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.	5.47	.75
5.	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	4.72	1.10
Alt Boyut Ortalaması		5.26	
Faktör 4: Centilmenlik			
17.	Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	5.28	1.09
15.	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	5.06	.95
19.	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	4.50	1.27
3.	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	3.71	1.28
Alt Boyut Ortalaması		4.64	

(devamı arkadadır)

Tablo 4.9. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (devamı)*

No	Ölçek Maddesi	$\bar{X}$	ss
	Faktör 5: Sivil Erdem		
2.	Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.	4.71	1.07
10.	Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj yada kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	4.63	1.22
13.	Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.	4.62	1.18
7.	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	4.10	1.24
	Alt Boyut Ortalaması	4.52	

Tablo 4.9'dan görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine yönelik olarak diğergamlık alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.” ($\bar{X}=5.34$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.” ($\bar{X}=3.09$) olmuştur. Vicdanlılık alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.” ($\bar{X}=4.94$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm.” ($\bar{X}=4.22$) olmuştur. Nezaket alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.” ($\bar{X}=5.59$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.” ($\bar{X}=4.72$) olmuştur. Centilmenlik alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam” ($\bar{X}=5.28$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.” ($\bar{X}=3.71$) olmuştur. Sivil erdem alt boyutundaki maddelerden en fazla katılım gösterdiği madde “Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.” ($\bar{X}=4.71$) iken, en az katılım gösterdiği madde “Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.” ($\bar{X}=4.10$) olmuştur.

Tablo 4.9'a göre diğergamlık alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X}=4.40$) ilişkin katılım düzeyi “Çoğunlukla” katılıyorum, yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yardım etmeye eğilimlerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Vicdanlılık alt

boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 4.65$) ilişkin katılım düzeyi “Çoğunlukla” katılıyorum, yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendilerinden beklenen davranışların ötesinde rol davranışları sergileme, örgüte bağlanma gönüllülüklerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Nezaket alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 5.26$) ilişkin katılım düzeyi “Her Zaman” katılıyorum, çok yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin sergileyecekleri davranışları önceden meslektaşlarına haber verme eğilimlerinin ve davranışlarında kontrollerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Centilmenlik alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 4.64$) ilişkin katılım düzeyi “Çoğunlukla” katılıyorum, yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin olumsuz davranışlardan ve şikâyet etmekten kaçınma eğilimlerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Sivil erdem alt boyutuna dair değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin verdiği yanıtların ortalamasına ($\bar{X} = 4.52$) ilişkin katılım düzeyi “Çoğunlukla” katılıyorum, yüksek düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okulda yaşanan olaylarda sorumluluk alma, gönüllü olarak okul toplantılarına katılma eğilimlerinin yüksek olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya göre öğretmenlerin yeni başlayan veya halen çalışan meslektaşlarına yardım ettikleri ve sorun oluştuktan ya da oluşmadan önce bunu engelledikleri söylenebilir. Vakitlerini verimli bir şekilde kullanarak okul için gönüllü çalışma ve okulun kurallarına bağlılıklarının olduğu, okula gönülden bağlanarak iş yapma, karşılıklı etkileşimlerinin yüksek ve öğrencilere ve okula adanmışlıklarının yüksek olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına yönelik görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar için T-testi sonuçları Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Diğergamlık	Kadın	174	4.38	.79	336	-.440	.660
	Erkek	164	4.42	.79			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.10. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları (devamı)*

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Vicdanlılık	Kadın	174	4.68	.83	336	.707	.480
	Erkek	164	4.61	.88			
Nezaket	Kadın	174	5.26	.61	336	.144	.886
	Erkek	164	5.25	.67			
Centilmenlik	Kadın	174	4.67	.75	336	.674	.501
	Erkek	164	4.61	.83			
Sivil Erdem	Kadın	174	4.48	.90	336	-.671	.503
	Erkek	164	4.55	.87			

Tablo 4.10’da görüldüğü gibi katılımcıların diğergamlık [$t_{(336)}=-.440$; $p>.05$], vicdanlılık [$t_{(336)}=.707$; $p>.05$], nezaket [$t_{(336)}=.144$; $p>.05$], centilmenlik [$t_{(336)}=.674$; $p>.05$], sivil erdem [$t_{(336)}=-.671$; $p>.05$] alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunmamaktadır. Buna göre kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin sergiledikleri diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının birbirleri ile örtüştüğü söylenilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına ilişkin verdikleri yanıtların yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Diğergamlık	Gruplararası	7.139	3	2.380	3.884	.009
	Gruplariçi	204.619	334	.613		
	Toplam	211.758	337			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.11. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları* (devamı)

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Vicdanlılık	Gruplararası	5.494	3	1.831	2.522	.058
	Gruplariçi	242.543	334	.726		
	Toplam	248.037	337			
Nezaket	Gruplararası	4.047	3	1.349	3.346	.019
	Gruplariçi	134.630	334	.403		
	Toplam	138.676	337			
Centilmenlik	Gruplararası	1.744	3	.581	.928	.427
	Gruplariçi	209.163	334	.626		
	Toplam	210.906	337			
Sivil Erdem	Gruplararası	8.832	3	2.944	3.828	.010
	Gruplariçi	256.846	334	.769		
	Toplam	265.678	337			

Tablo 4.11'e göre, öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmamaktadır ($F_{(3,334)}=2.522$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile vicdanlılık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamaktadır ($F_{(3,334)}=.928$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin yaşları değişse bile centilmenlik alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin diğergamlık alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(3,334)}=3.884$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,033$). Öğretmenlerin nezaket alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(3,334)}=3.346$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,029$). Öğretmenlerin sivil erdem alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(3,334)}=3.828$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,033$). Yapılan Post Hoc işlemi sonunda, bu farkın hangi yaş kategorisi lehine olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey testinden elde edilen bulgular Tablo 4.12'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Yaş	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Diğergamlık	(a)26-33	36	4.12	.80	3.884	.009	a-d; b-d
	(b)34-41	122	4.30	.76			
	(c) 42-49	86	4.44	.80			
	(d) 50 ve üzeri	94	4.58	.77			
Nezaket	(a) 26-33	36	5.10	.69	3.346	.019	b-c
	(b) 34-41	122	5.16	.64			
	(c) 42-49	86	5.40	.59			
	(d) 50 ve üzeri	94	5.31	.63			
Sivil Erdem	(a) 26-33	36	4.11	.93	3.828	.010	a-d
	(b) 34-41	122	4.48	.90			
	(c) 42-49	86	4.55	.87			
	(d) 50 ve üzeri	94	4.69	.82			

a=26-33; b=34-41; c=42-49; d=50 ve üzeri

Tablo 4.12'ye göre diğergamlık alt boyutunda 26-33 yaş öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X}$ =4.12) 50 ve üzeri yaş öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X}$ =4.58) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 26-33 yaş öğretmenlerin, 50 ve üzeri yaş öğretmenlere göre, diğergamlık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. Diğergamlık alt boyutunda 34-41 yaş öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X}$ =4.30) 50 ve üzeri yaş öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X}$ =4.58) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 34-41 yaş öğretmenlerin, 50 ve üzeri yaş öğretmenlere göre, diğergamlık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. 50 ve üzeri yaşa sahip olan öğretmenlerin geçen yıllar boyunca çalışma hayatını daha iyi kavramış olup, 26-33 yaş ve 34-41 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha fazla bilgi paylaşımında bulunmasına ve yardım etme hali içinde olmasına yol açtığı düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin diğergamlık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 3'ü yaş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin diğergamlık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 97'sinin yaş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak yaş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 4.12'ye göre nezaket alt boyutunda 34-41 yaş öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X}$ =5.16) 42-49 yaş öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X}$ =5.40) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 34-41 yaş öğretmenlerin, 42-49 yaş öğretmenlere göre, nezaket

alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. 42-49 yaş aralığındaki öğretmenlerin kurum yapısındaki yaşanmışlık ve hayat tecrübelerinin toplamı sergiledikleri davranışlarda daha temkinli olmalarına, görev yaparken problem yaratmamak adına bilgilendirme gereksinimi duymalarına 34-41 yaş öğretmenlere göre daha kontrollü olmalarına neden olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin nezaket boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 3'ü yaş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin nezaket görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 97'sinin yaş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak yaş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 4.12'ye göre sivil erdem alt boyutunda 26-33 yaş öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X}=4.11$) 50 ve üzeri yaş öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X}=4.69$) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 26-33 yaş öğretmenlerin, 50 ve üzeri yaş öğretmenlere göre, sivil erdem alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. 50 ve üzeri yaş öğretmenlerinin yaşı daha küçük olan öğretmenlere göre meslek yapısını ve yaşanmışlıklarla gelen değişim süreçlerini daha fazla kavradıkları ve mesleğe yeni başlamış olan öğretmenlerin, mesleğin işleyişini öğrenme, faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmaya başlama aşamasında olması ve okulun yapısını anlama süreçlerinde oldukları fikrinden yola çıkılarak yaşı daha fazla olan öğretmenlerin, işlerindeki duyuruları takip ettikleri ve hissedilen güven duygusuyla faaliyetlere kolay adapte oldukları, kurumdaki gelişmeler ve sosyal etkinliklere destek noktasında yaşlarından dolayı öngörülerinin fazla olması nedeniyle gönüllü katılımlarının düzeyinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin sivil erdem boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 3'ü yaş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin sivil erdem görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 97'sinin yaş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak yaş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına yönelik görüşleri arasında görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar için T-testi sonuçları Tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Grup	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Diğergamlık	İlkokul	150	4.53	.73	336	2.853	.005
	Ortaokul	188	4.29	.81			
Vicdanlılık	İlkokul	150	4.78	.76	335.230	2.699	.007
	Ortaokul	188	4.54	.91			
Nezaket	İlkokul	150	5.39	.56	335.161	3.508	.001
	Ortaokul	188	5.15	.67			
Centilmenlik	İlkokul	150	4.76	.76	336	2.598	.010
	Ortaokul	188	4.54	.80			
Sivil Erdem	İlkokul	150	4.66	.81	332.368	2.809	.005
	Ortaokul	188	4.40	.92			

Tablo 4.13'e göre katılımcıların diğergamlık [$t_{(336)} = 2.853$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,023$] alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 4.53$) ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.29$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle ilkokulda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına ve yeni çalışmaya başlayan arkadaşlarına yardım etme eğilimlerinin ortaokulda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin diğergamlık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2'si okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin diğergamlık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98'inin görev yapılan okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Katılımcıların vicdanlılık [$t_{(335.230)} = 2.699$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,021$] alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 4.78$), ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.54$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle ilkokulda görev yapan öğretmenlerin birinci kademe öğrencilerle olan

ilişkisinden dolayı okulda kişisel işlerini öteleyerek, faaliyetlerde çalışma düzeylerini artırdıkları düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin vicdanlılık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2'si okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin vicdanlılık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98'inin görev yapılan okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Katılımcıların nezaket [$t_{(335.161)} = 3.508$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,035$] alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerinin nezaket ortalamaları ($\bar{X} = 5.39$), ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 5.15$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin faaliyet ve etkinlikler olduğunda okullarında hep birlikte hareket ediyor olmaları, okul çatısı altında problem yaratmamak için çaba içinde olmaları ve küçük yaşta çocuklarla çalışıyor olmaları birbirlerine duydukları saygı eğilimlerinin düzeyinde, meslektaşlarına gerekli uyarılarda bulunma eğilimlerinin düzeyi üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin nezaket boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 4'ü okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin nezaket görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 96'inin görev yapılan okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Katılımcıların centilmenlik [$t_{(336)} = 2.598$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,019$] alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 4.76$), ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.54$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle ilkokulda görev yapan öğretmenlerin görevlerini yaparken çatışma ortamından çok, hep olumlu tarafları göz önüne alarak hareket ettikleri, şikayet, gücenme ve kızgınlık duygu hislerini bir kenara bırakma eğilimlerinin düzeyinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin centilmenlik boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2'si okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin centilmenlik görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98'inin görev yapılan okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik görüşleri

üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Katılımcıların sivil erdem [$t_{(332.368)} = 2.809$; $p < .05$, $\eta^2 = 0,022$], alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 4.66$), ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.40$) daha yüksek çıkmıştır. Buradan hareketle ilkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokul öğretmenlerine göre, okullarındaki faaliyetlere katılma, okul yapısındaki gelişmelere ve duyurulara karşılık verme eğilimi düzeyinin daha fazla olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin sivil erdem boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2'si okul türü değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin sivil erdem görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98'inin görev yapılan okul türü değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak okul türü değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

İlkokulda görev yapan öğretmenlerin temel beceri ve değerleri kazandırmaya çalışırken sürekli faaliyetler ve etkinlikler içinde olmaları, birinci kademe öğrencinin öğrenim ve yaşam temellerinin atıldığı bu süreçte, öğrencilerin ilk adımlarını attığı öğrenim hayatlarında toplumda var olan değerler hakkında bilgi sahibi oldukları ve akranlarıyla daha fazla sosyalleşme imkânını yakalama şansı elde ettikleri düşünüldüğünde, öğretmenlerin harcadıkları çabanın, okulun amaçlarının gerçekleşmesinde ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde vatandaşlık davranışı sergileme düzeyini yükselebileceği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına verdikleri yanıtların branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.14'te verilmiştir.

Tablo 4.14. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Diğergamlık	Gruplararası	9.426	4	2.357	3.879	.004
	Gruplariçi	202.332	333	.608		
	Toplam	211.758	337			
Vicdanlılık	Gruplararası	8.589	4	2.147	2.986	.019
	Gruplariçi	239.448	333	.719		
	Toplam	248.037	337			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.14. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (devamı)*

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Nezaket	Gruplararası	5.567	4	1.392	3.481	.008
	Gruplariçi	133.110	333	.400		
	Toplam	138.676	337			
Centilmenlik	Gruplararası	5.163	4	1.291	2.089	.082
	Gruplariçi	205.744	333	.618		
	Toplam	210.906	337			
Sivil Erdem	Gruplararası	12.440	4	3.110	4.089	.003
	Gruplariçi	253.238	333	.760		
	Toplam	265.678	337			

Tablo 4.14'e göre öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamıştır ($F_{(4,333)}=2.089$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin branşları değişse bile centilmenlik alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin diğergamlık alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(4,333)}=3.879$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,044$). Öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(4,333)}=2.986$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,034$). Öğretmenlerin nezaket alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(4,333)}=3.481$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,040$). Öğretmenlerin sivil erdem alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($F_{(4,333)}=4.089$, $p<.05$, $\eta^2 = 0,046$). Yapılan Post Hoc işlemi sonunda, bu farkın hangi branş kategorisi lehine olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey testinden elde edilen bulgular Tablo 4.15'te gösterilmiştir.

Tablo 4.15. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Branş	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Diğergamlık	(a) Sınıf	143	4.54	.74	3.879	.004	a-b
	(b) Sayısal	61	4.14	.76			
	(c) Dil	64	4.25	.75			
	(d) Sözel	39	4.53	.81			
	(e) Diğer	31	4.38	.94			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.15. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Tukey Testi Sonuçları (devamı)*

Alt Boyut	Branş	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Vicdanlılık	(a) Sınıf	143	4.79	.77	2.986	.019	a-b
	(b) Sayısal	61	4.35	.92			
	(c) Dil	64	4.58	.82			
	(d) Sözel	39	4.67	.87			
	(e) Diğer	31	4.69	1.01			
Nezaket	(a) Sınıf	143	5.40	.56	.579	.008	a-b
	(b) Sayısal	61	5.10	.65			
	(c) Dil	64	5.14	.73			
	(d) Sözel	39	5.29	.58			
	(e) Diğer	31	5.15	.70			
Sivil Erdem	(a) Sınıf	143	4.67	.82	4.089	.003	a-b; b-d
	(b) Sayısal	61	4.21	.89			
	(c) Dil	64	4.34	.87			
	(d) Sözel	39	4.71	.94			
	(e) Diğer	31	4.52	.92			

a= Sınıf; b= Sayısal; c= Dil; d= Sözel; e= Diğer

Tablo 4.15'e göre diğergamlık alt boyunda, sınıf öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X} = 4.54$), sayısal branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.14$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin sayısal branşında yer alan öğretmenlere göre, diğergamlık alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Buradan hareketle sayısal branşında yer alan öğretmenlerin farklı şubelerde farklı öğrencilerle kazanımları işlemeye çalışması nedeniyle yardımlaşma eğilimleri düzeyinin düşmesine neden olduğu düşünülmektedir. Ortaokulda öğrencilerin sınavla değerlendirilmelerinin yoğun olması ve liselere geçiş sınavına hazırlanan öğrencilerin yer almasıyla birlikte ders verdikleri şubelerdeki her öğrenciyle ilgilenmelerinin, okulda ders verilen tüm öğrencilerin bilişsel yönden farklılıklarını daha fazla hissetmeleri, zümreler içi ve arası iletişimin daha az gerçekleşmesine ve yardımlaşma olgusunun düzeyinin azalmasına neden olabileceği düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin diğergamlık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 4'ü branş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin diğergamlık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 96'sinin branş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak branş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Vicdanlılık alt boyunda, sınıf

öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X} = 4.79$), sayısal branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.35$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin sayısal branşında yer alan öğretmenlere göre, vicdanlılık alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Buradan hareketle sınıf öğretmenlerinin aynı öğrencilerle geçirmiş olduğu dört yıl göz önüne alındığında zamanlarının çoğunu okul faaliyetleri için geçirdiklerini, kişisel işlerini bir kenara bırakarak öğrenciyi temel eğitimler için yoğun bir çalışma içine girdikleri düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin vicdanlılık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 3'ü branş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin vicdanlılık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 97'sinin branş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak branş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Nezaket alt boyunda, sınıf öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X} = 5.40$), sayısal branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 5.10$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin sayısal branşında yer alan öğretmenlere göre, nezaket alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Buradan hareketle sınıf öğretmenlerinin çalıştıkları okulda, meslektaşlarına karşı problemleri yok etmeye çalışan, karşılıklı saygılı olmaya özen gösteren, alışlagelmedik problemlerde uyarı yapmayı ihmal etmeme eğilimi düzeylerinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin nezaket boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 4'ü branş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin nezaket görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 96'inin branş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak branş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sivil erdem alt boyunda, sınıf öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X} = 4.67$), sayısal branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.21$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin sayısal branşında yer alan öğretmenlere göre, sivil erdem alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Buradan hareketle sınıf öğretmenlerinin birinci kademe öğrencilerle olan öğretim süreçleri onları temel anlamda eğitmeye yönelik olduğu için sayısal branşında sadece matematik ve fen kazanımlarını aktarmaya çalışan ve pek çok kademe ve farklı öğrenciyle yapılan öğretimden dolayı, sayısal branş

öğretmenlerine göre öğrencileriyle daha fazla sosyal ve araştırmacı faaliyetler içerisinde olmayı, aynı öğrencilerle okuldaki gelişmelere hızlı bir şekilde uyum sağlamayı, olaylar karşısında kararlara destek olma davranışlarının düzeyinin daha yüksek olabileceği düşünülmektedir. Sivil erdem alt boyunda, sayısal branş öğretmenlerinin ortalamalarının ($\bar{X} = 4.21$), sözel branşında bulunan öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.71$) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak sayısal branş öğretmenlerinin sözel branşında yer alan öğretmenlere göre, sivil erdem alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. Buradan hareketle sözel branşında yer alan öğretmenlerin(sosyal bilgiler, din kültürü ve ahlak bilgisi ve rehberlik ve psikolojik danışmanlık) derslerinin yapısı gereği araştırma içerisinde daha fazla yer aldıkları ve sosyal etkinliklerde yer alma eğilimleri düzeyinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Okulda gerçekleştirilen kutlama, anma, araştırma etkinliklerinde okul için çeşitli gelişmelere destek olma düzeylerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre öğretmenlerin sivil erdem boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 5'i branş değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin sivil erdem görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 95'inin branş değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak branş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına verdikleri yanıtların mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.16'da verilmiştir.

Tablo 4.16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algılarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Diğergamlık	Gruplarası	4.232	2	2.116	3.416	.034
	Gruplariçi	207.526	335	.619		
	Toplam	211.758	337			
Vicdanlılık	Gruplarası	2.839	2	1.420	1.939	.145
	Gruplariçi	245.198	335	.732		
	Toplam	248.037	337			

(devamı arkadadır)

Tablo 4.16. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algılarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları* (devamı)

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Nezaket	Gruplararası	1.936	2	.968	2.372	.095
	Gruplariçi	136.740	335	.408		
	Toplam	138.676	337			
Centilmenlik	Gruplararası	1.277	2	.639	1.020	.362
	Gruplariçi	209.629	335	.626		
	Toplam	210.906	337			
Sivil Erdem	Gruplararası	3.048	2	1.524	1.944	.145
	Gruplariçi	262.630	335	.784		
	Toplam	265.678	337			

Tablo 4.16'ya göre, öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutuna ilişkin görüşlerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamıştır ($F_{(2,335)}=1.939$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile vicdanlılık alt boyutunda sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin nezaket alt boyutuna ilişkin görüşlerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamıştır ($F_{(2,335)}=2.372$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin nezaket alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile nezaket alt boyutunda sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşlerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamıştır ($F_{(2,335)}=1.020$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin centilmenlik alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile centilmenlik alt boyutunda sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin sivil erdem alt boyutuna ilişkin görüşlerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşma bulunamamıştır ($F_{(2,335)}=1.944$, $p>.05$). Buna göre öğretmenlerin sivil erdem alt boyutuna ilişkin görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni belirgin bir etkiye sahip değildir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişse bile sivil erdem alt boyutunda sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle örtüşecek şekildedir. Öğretmenlerin diğergamlık alt boyutuna ilişkin algıları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmaktadır ($F_{(2,335)}=3.416$,

$p < .05$, $\eta^2 = 0,019$). Yapılan Post Hoc işlemi sonunda, bu farkın hangi mesleki kıdem kategorisi lehine olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD testinden elde edilen bulgular Tablo 4.17’de gösterilmiştir.

Tablo 4.17. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alt Boyutuna Yönelik Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre LSD Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Fark
Diğergamlık	(a) 1-10 yıl	44	4.20	.77	3.416	.034	a-c
	(b) 11-20 yıl	152	4.34	.78			
	(c) 21 ve üzeri yıl	142	4.52	.79			

(a)= 1-10 yıl; (b)= 11-20 yıl; (c)= 21 ve üzeri yıl

Tablo 4.17’ye göre 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının ($\bar{X} = 4.20$), 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarından ($\bar{X} = 4.52$) daha düşük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre, diğergamlık alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha düşük bulunmuştur. Mesleki kıdemi 21 ve üzeri yıl olan öğretmenlerin meslekteki tecrübeleri göz önüne alınarak, işe yeni başlayan ve meslekte yeni olan öğretmenlere işi öğretmede yardımcı, materyallerini paylaşmaya istekli, işleri konusunda onlara yardım edeceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin diğergamlık boyutuna ilişkin görüşlerindeki değişkenliğin % 2’si mesleki kıdem değişkeni ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin diğergamlık görüşlerinde gerçekleşen değişimin yaklaşık % 98’inin mesleki kıdem değişkeni dışındaki nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bulguya dayanarak mesleki kıdem değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık görüşleri üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

4.3. Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Mesleki Motivasyon alt boyutlarına verilen cevaplar ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarına verilen cevaplar arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığına dair yanıt bulmak için Pearson korelasyon testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4.18’de verilmiştir.

Tablo 4.18. Öğretmenlerin Mesleki Motivasyonları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İçin Pearson Korelasyon Katsayısı Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mesleği Sevmek (1)	1.00									
Görev Aşkı (2)	.394**	1.00								
Mesleğin Ekonomik Yetersizliği (3)	-.376**	-.369**	1.00							
Mesleğin Kısıtlılığı (4)	-.066	-.099	.374**	1.00						
Mesleğin Ekonomik Kazançları (5)	.498**	.119*	-.168**	.141**	1.00					
Diğergamlık (6)	.268**	.116*	.061	-.012	.079	1.00				
Vicdanlılık (7)	.286**	.127*	-.071	.008	.268**	.602**	1.00			
Nezaket (8)	.274**	.226**	-.034	.013	.157**	.632**	.570**	1.00		
Centilmenlik (9)	.190**	.024	-.018	-.030	.185**	.575**	.679**	.551**	1.00	
Sivil Erdem (10)	.235**	.263**	-.037	.014	.134*	.695**	.651**	.569**	.559**	1.00

* $p < .05$, ** $p < .01$

Tablo 4.18’den görüldüğü üzere “Mesleği Sevmek” alt boyutu ile “Diğergamlık” alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.268$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları artıkça diğergamlık davranışlarının da arttığı söylenebilir. “Mesleği Sevmek” alt boyutu ile “Vicdanlılık” alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.286$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları artıkça vicdanlılık davranışlarının da arttığı söylenebilir. “Mesleği Sevmek” alt boyutu ile “Nezaket” alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.274$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları artıkça nezaket davranışlarının da arttığı söylenebilir. “Mesleği Sevmek” alt boyutu ile “Centilmenlik” alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.190$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları artıkça centilmenlik davranışlarının da arttığı söylenebilir. “Mesleği Sevmek” alt boyutu ile “Sivil Erdem” alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.235$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları artıkça sivil erdem davranışlarının da arttığı söylenebilir.

Tablo 4.18'e göre "Görev Aşkı" alt boyutu ile "Diğergamlık" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.116$, $p<.05$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça diğergamlık davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Görev Aşkı" alt boyutu ile "Vicdanlılık" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.127$, $p<.05$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça vicdanlılık davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Görev Aşkı" alt boyutu ile "Nezaket" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.226$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça nezaket davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Görev Aşkı" alt boyutu ile "Sivil Erdem" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.263$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça sivil erdem davranışlarının da arttığı söylenebilir.

Tablo 4.18'e göre "Mesleğin Ekonomik Kazançları" alt boyutu ile "Vicdanlılık" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.268$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça vicdanlılık davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Mesleğin Ekonomik Kazançları" alt boyutu ile "Nezaket" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.157$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça nezaket davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Mesleğin Ekonomik Kazançları" alt boyutu ile "Centilmenlik" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.185$, $p<.01$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça centilmenlik davranışlarının da arttığı söylenebilir. "Mesleğin Ekonomik Kazançları" alt boyutu ile "Sivil Erdem" alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.134$, $p<.05$). Bir başka ifade ile öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları arttıkça sivil erdem davranışlarının da arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleğe yönelik duydukları ilgi, sevgi, aşk ve kazanca yönelik hislerindeki mesleki motivasyonları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı söylenebilir. Bu ilişkiden hareketle öğretmenlerin mesleklerinin değerli ve zevkli olduklarını düşündükçe, çevrelerinden saygı duyulduklarını hissettikçe örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerinin artmasına sebep olabilir. Öğretmenlerin sevdikleri mesleklerinde görevinin gereklerini yapmalarının insanlığa hizmet ve başarı duygularının

yüksekliği ile yardımlaşma, rol davranışlarının ötesinde bir performans ortaya çıkarma, çalışma arkadaşlarıyla bilgi alışverişı içinde olma ve birlikte hareket etme, okulun faaliyetlerine katılıp sorumluluk alma davranışlarına etkisi olduğu düşünülmektedir. Öğretmenlerin mesleği yaptıklarından dolayı maddi olarak aldıkları maaş veya alacakları emekli maaşları, gelecekle ilgili güven duyguları ekonomik kazanç hislerinin okuldaki kurallara olan bağlılık ve vakit verimi, davranışlarında kontrollü ve bilgi paylaşımcı olmaya, çatışmalardan kaçınmaya ve şikayet duygusundan arınmaya, okul içi etkinliklere katılma gibi davranışlara sebep olabilir.

Öğretmenlerin mesleki motivasyonları ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları birçok değişkenle ilişkilendirilebilir. Bu araştırmada elde edilen bulgularla öğretmenlerin okullarda gösterebileceği örgütsel vatandaşlık davranışlarının artırılmasında mesleki motivasyonlarının artmasıyla sağlanabileceği söylenilebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulguların temel sonuçları ve diğer araştırmalarla ilişkilendirilmesi yapılarak çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur.

Öğretmen katılımcıların mesleği sevmek, görev aşkı ve mesleğin ekonomik kazancı alt boyutlarında çok yüksek düzeyde, mesleğin kısıtlılığı alt boyutunda ise yüksek düzeyde ve mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda orta düzeyde mesleki motivasyona sahip olduğu düşünülmektedir. Bu düşünceyi destekler nitelikte olan görüşlere bakıldığında bu araştırmada, öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutunda en yüksek ortalamayla katıldıkları “*Bir mesleğe sahip olmak insana altın bileziktir.*” maddesi öğretmenlerin mesleklerine ne kadar önem ve değer verdiklerinin bir göstergesi olarak söylenebilir ve yine görev aşkı alt boyutunda en yüksek ortalamayla katıldıkları “*Mesleğimi seviyorum.*” maddesi öğretmenlerin üstlenmiş oldukları bu göreve sahip çıktıklarını ve beslemiş oldukları olumlu duyguların bir avantaj olarak görülüp, eğitim kalitesinin artırılması için ve okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde olumlu bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Güleryüz (2017) tarafından yapılan araştırmada ve Karayiğit (2019) tarafından ilkokul öğretmenleriyle yapılan araştırmada, mesleki motivasyon seviyelerinin yüksek düzeyde olduğu, Çetindere (2019) tarafından yapılan araştırmada motivasyon düzeylerinin orta düzeyin üstünde kaldığı, Semerci (2015) tarafından okul öncesi öğretmenlerine yapılan araştırmada, mesleki motivasyonlarının çok yüksek düzeyde olduğu, Ceviz (2018) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen motivasyonunun görece yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. İren (2015) ilkokul öğretmenlerin genel olarak motivasyon düzeylerinin orta düzeyin üstünde olduğu bulunmuştur. Güleryüz (2017) tarafından yapılan araştırmada, mesleği sevmek, görev aşkı ve mesleğin ekonomik kazancı alt boyutlarında her zaman hissetmekte, mesleğin kısıtlılığı alt boyutunda ise sıkı sık hissetme ve mesleğin ekonomik yetersizliği alt boyutunda bazen hissetme şeklinde mesleki motivasyon algılarına sahip olduğunu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar yapılan araştırma ile benzerlik göstermektedir. Karayiğit (2019) tarafından ilkokul öğretmenlerine yapılan araştırmada, mesleği sevmek, görev aşkı, mesleğin ekonomik kazancı alt boyutlarında orta düzeyin üstünde, mesleğin

kısıtlılığı ve mesleğin ekonomik yetersizliğinin aritmetik ortalama değeri de orta düzeyin üzerinde olarak tespit edilmiştir. Genel olarak öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlik mesleği için motivasyonun temel neden olmasını West (2012) şu şekilde sıralamıştır: öğretmenin motivasyonu öğrencinin öğrenmeye ve derse katılmaya yönelik motivasyonu üzerinde, çalışma ortamında tükenmişlik yaşaması noktasında öğretmen üzerinde, öğretmenin devamsızlık yapması üzerinde etkilidir. Ayrıca eğitim reformlarını savunma ihtimali motivasyonu sağlamış öğretmenlerin daha yüksektir (akt. Tulunay Ateş ve Buluç, 2018, s.2).

Öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarındaki görüşleri üzerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yapılan araştırmada kadın ve erkek öğretmenlerin cinsiyetlerinden dolayı ayrıştırıcı bir tutum görmediklerinden dolayı ve mesleklerinden dolayı gördükleri saygı, değer, başarı, ücret, mesleğin bugünü ve yarını konularında benzeşmelerin olmasının farklılaşmama üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Kurtar (2018) ve İren (2015) tarafından ilköğretim öğretmenlerine yapılan, Çetindere (2019), Nokay (2019) tarafından yapılan, Çalış (2012) tarafından liselerde yapılan ve Küçük (2008) tarafından ilköğretimde yapılan çalışmada, mesleki motivasyon algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ile yapılan çalışmanın sonuçları tutarlılık göstermektedir. Karayiğit (2019) tarafından ilköğretim öğretmenlerine yapılan araştırmada, alt boyutlarda cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yok iken, genel toplamda kadın öğretmenlerin mesleki motivasyonlarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Güleriyüz (2017) tarafından yapılan araştırma ise mesleki motivasyon düzeyleri kadın öğretmenlerin daha yüksek bulunurken, kadın öğretmenlerin görev aşkı düzeyi erkeklere göre daha yüksek olduğu, erkek öğretmenlerin mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna yönelik görüşleri kadınlara göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Ceviz (2018) yapılan araştırmada, kadın öğretmenlerin mesleki motivasyon sonuçları erkeklere göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Bu durumlar ise çalışmanın sonuçlarıyla çelişmektedir.

Öğretmenlerin mesleki motivasyon alt boyutlarındaki görüşleri üzerinde yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Mesleki motivasyona ait görüşlerin yaşa göre değişmemesi yıllar geçtikçe mesleği sevmek, görev aşkı alt boyutlarında da farklılaşmanın olmaması öğretmenlerin mesleklerini ilk gün duydukları heyecan ve keyifle sürdürdüklerini, değer verdiklerini ve her öğretmenin her yaşta mesleğini büyük bir özveri

ve çabayla devam ettirdiği düşünülmektedir. Mesleğin kısıtlılığı, ekonomik yetersizliği ve ekonomik kazançları alt boyutlarına bakıldığında ise yaşların farklılaşmasının öğretmenlerin yükselme, terfi imkanları hakkındaki görüşleri, maddi imkanlardan doğan rahatlama duygusu, ekonomik süreçlerin zaman zaman farklı getirilerinin olmasının motivasyona yansması noktasında aynı kaldığı düşünülmektedir. Geçen yıllar içerisinde bir farklılığın olmaması öğretmenlerin mesleği yapmaya uygun, eğitim politikalarının hayata geçmesinde ve eğitim öğretimin verimli ve etkili olmasını sağlamada hangi yaşta olursa olsun daima hazır olduğu şeklinde düşünülebilir.

Güleryüz (2017) tarafından yapılan, Çalış (2012) tarafından lise öğretmenlerine yapılan, Küçük (2008) tarafından ilköğretimde yapılan araştırmada ve Kurtar (2018) tarafından ilkokulda yapılan araştırmada öğretmenlerin yaş değişkenine göre mesleki motivasyon görüşlerinde anlamlı farklılaşma bulunamamıştır. Bu sonuçlar çalışmanın sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Çetindere (2019) tarafından yapılan araştırmada ise 36-40 yaş arası öğretmenlerin motivasyonlarının diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek olduğu bulunmuştur. İren (2015) tarafından ilkokulda yapılan araştırmada, öğretmenlerin motivasyon ölçeğinde yer alan içsel motivasyon ve dışsal motivasyon alt boyutundaki puanlar ile yaş değişkeni arasındaki farkın anlamlı bulunmadığı ancak özellikle 51 ve üzeri yaş grubunu temsil eden öğretmenlerin iş arkadaşlığı, yönetici desteği, yardımseverlik, yükselme fırsatı iş güvencesi, ücret vb. konuları kapsayan dışsal motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buradaki araştırma sonuçları incelendiğinde, korelasyon analizinde örgütsel adalet algısı ile motivasyon düzeyi arasında çok güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Semerci (2015) tarafından okulöncesi öğretmenleri ile yapılan çalışmada, mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin mesleki motivasyon düzeyi puan ortalamalarına bakıldığında 26-30 yaş ve 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlerle 25 yaş altındaki öğretmenler kıyaslandığında 25 yaş altı lehine farklılaşma olduğu, mesleğin kısıtlılığı alt boyutuna ilişkin mesleki motivasyon düzeyi puan ortalamalarına bakıldığında 25 yaş altı ve 36 yaş üzerindeki öğretmenler kıyaslandığında 36 yaş üzeri öğretmenler lehine farklılaşma olduğu, mesleğin ekonomik kazançları alt boyutuna ilişkin mesleki motivasyon düzeyi puan ortalamalarına bakıldığında 25 yaş ve altındaki ve 31-35 yaş arası öğretmenler kıyaslandığında 25 yaş ve altındaki öğretmenler lehine anlamlı farklılaşma olduğu, mesleki motivasyon düzeyi toplam puan ortalamalarına bakıldığında 25 yaş ve altındakiler ile 26-30 yaş, 31-35 yaş ve 36 ve üzeri yaş öğretmenler kıyaslandığında 25 yaş ve altındaki öğretmenler lehine anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar çalışmanın sonuçlarıyla çelişen durumlardır.

Öğretmenlerin mesleği sevmek, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı ve mesleğin ekonomik kazançları alt boyutlarındaki mesleki motivasyonlarının görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılaşma göstermediği, görev aşkı alt boyutu üzerinde okul türü değişkenine göre anlamlı farklılaşmanın bulunduğu tespit edilmiştir. İlkokulda çalışan öğretmenler, ortaokulda çalışan öğretmenlere göre görev aşkı alt boyutuna ait mesleki motivasyonlarının düzeyi daha yüksektir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin görev aşkı alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin okuma yazma etkinliklerinden başlayarak birinci kademedeki yer alan, aynı öğrencilerle istedik davranışlara ulaştırmak için yakından gözlem fırsatı yakalaması ve öğrencileriyle çok fazla etkinliği birlikte gerçekleştiren ilkokulda görev yapan öğretmenlerin hissettikleri başarıyla mesleklerinde sevinçle çalıştığı ve yaşı küçük olan öğrencilerin hayata hazırlanırken ailelerine ve öğretmenlerine bağlılıklarının yüksek olmasından dolayı süreklilikle meslek tutkusuyla doldukları düşünülmektedir.

Gülyüz (2017) tarafından yapılan çalışmada ise, öğretmenlerin mesleki motivasyonunun okul türüne göre değişmediği bulunmuştur. Ceviz (2018) tarafından yapılan çalışmada, okul türü değişkeni ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişki sonuçları incelendiğinde, motivasyonun keyif alt boyutunda en yüksek aritmetik ortalamaya ilkokullarda çalışan (sınıf ve okul öncesi) öğretmenlerin sahip olduğu, değer alt boyutunda ilkokullarda çalışan öğretmenler ortaokullarda çalışan öğretmenlere kıyasla mesleklerine daha fazla değer vermekte olduğu, meslek lisesi öğretmenleri de ilkokullarda çalışan öğretmenlere kıyasla mesleklerine daha fazla değer vermekte olduğu, bağlılık alt boyutunda ise ilkokullarda çalışan öğretmenler genel liselerde çalışan öğretmenlere göre mesleklerine daha bağlı oldukları bulunmuştur. Yine meslek lisesi öğretmenlerinin, ortaokul ve genel lise öğretmenlerine göre mesleklerine daha bağlı oldukları bulunmuştur.

İlkokulda çalışan öğretmenlerinin öğrencileriyle geçirdikleri uzun yılların olması, birlikte yaptıkları birçok etkinliğe ışık tutmaktadır. Temel beceri ve değerlerin kazandırıldığı bu etkinliklerde hayata hazırlanan bir birey yetiştirme duygusuyla meslektaşlarıyla birlikte hareket eden öğretmenlerin, okul yöneticileriyle de aralarında sağlıklı bir iletişimin olması gerektiği düşünülmektedir. Okulda gerçekleştirilecek olan her faaliyetin öğrencilerin gelecekteki öğrenim hayatına etkili olabilmesi için okuldaki tüm personelin birbiri ile etkileşiminin güçlü olması gerektiği düşünülmektedir. Okul yöneticileriyle aralarında uyumlu bir etkileşim yakalayan ilkokulda çalışan öğretmenlerin,

X ve Y kuramı açısından bakıldığında, yöneticilerin kuram Y yönüyle öğretmen arkadaşlarına yönelik olumlu fikirler besleyerek öğretmenlerin işlerini arzuyla yaptıkları ve bunun sonucunda örgütte yapıcı davranışların doğmasının motivasyonu yükselteceği şeklinde fikirlerle hareket ettikleri düşünülmektedir.

Okulun temel amacı incelediğinde, toplumların ihtiyaçlarını gözeterek, öğrenciler üzerinde nitelik açısından yoğun bir eğitim öğretim atmosferi ile buluşturduğundan söz edebilir. Bunların ışığında okul müdürü, okulda gerçekleştirilen her etkinliğin akademik amaçlara uygun olacak şekilde gerçekleştirilmesini sağlamalıdır (Balyer, 2012, akt. Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014, s.192). Okulda bulunan öğretmenler, görevli oldukları saatlerin haricinde meslektaşlarıyla birlikte okulun amaçlarına yönelik olarak çalışmaya gayretli veya amaçların gerçekleşmesi için liderlik rolünü üstleniyorlarsa kaynaşmanın kanıtı gözlemlenebilmektedir. Öğretmenler arasında sağlanacak olan bu kaynaşmanın okulun idarecileri tarafından, okuldaki grupların üyeleri olan öğretmenler ve diğer görevlilerin okul veya grup amaçlarını anlaması ve paylaşmasını hedefleyen stratejiler geliştirilmelidir (Kurt, 2007, akt. Yıldırım, 2015, s.54). Davis (1988) göre yöneticiler örgütteki iletişime yönelik sorumluluğu en önde taşıyan kişilerdir. Okul yöneticileri çevresindekilere okulun hedefleri yönünde iş yaptırmak için, öncelikle hedefleri açık bir şekilde oluşturarak, bunları örgüt üyelerine aktarması ve bunu yaparken de sahip olduğu iletişim becerileri oranında gerçekleştirmesi beklenmektedir. Bundan dolayı okul müdürünün kişisel özelliklerine bakıldığında, var olan iletişim becerisi okulun iletişim süreçlerini tespit etmede ve üyelerin okul içindeki davranışları üzerinde etki yaratmada oldukça önemli bir role sahiptir (Gürgen, 1997, akt. Karayiğit, 2019, s.30).

Öğretmenlerin mesleği sevmek, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı, mesleğin ekonomik kazançları alt boyutlarında mesleki motivasyonları branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, görev aşkı alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin dil branşındaki öğretmenlere (Türkçe, yabancı dil) göre görev aşkına ilişkin mesleki motivasyonlarının düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dil branşında yer alan öğretmenlerin işledikleri kazanımlar dilin yapısını ve anlamını öğretmeyi amaçlayan anlatma becerilerini içeren içerikler olduğu için bilişsel anlamda ilerleyen yoğun süreçleri kapsaması ve ölçme değerlendirme sonucunda kimi zaman tam anlamıyla verim alınamaması öğretmenlerde görev duygusunda sevincin düşmesine, başarı duygusunda kimi zaman azalmaların olmasına, kısmen azalan mutluluk duyguları yaşadığı düşünülmektedir. Ancak branş değişkeninin görev aşkı alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki

büyükliğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Meslek aşkı insanların sahip oldukları meslek bağlamında, o mesleğe karşı kariyer gelişimi, meslekten aldıkları doyum, iyi olma ve kişisel gelişimi gibi durumları ön planda tutarak, temeline bakıldığında bütünsel yaklaşımın var olduğu bir kavramdır (Dik, vd., 2012: 242- 243, akt. Erhan, Akçakanat, Uzunbacak ve Yıldırım, 2019, s.172).

Çalış (2012) tarafından lise öğretmenleriyle yapılan ve Güteryüz (2017) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri branşlara göre anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Çetindere (2019) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin branşları ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı biçimde farklılaşmanın bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, meslek eğitimi veren öğretmenlerinin motivasyon seviyeleri en düşük, din kültürü öğretmenlerinin motivasyon seviyesi ise en yüksek olduğu sonucu bulunmuştur. Nokay (2019) tarafından yapılan araştırmada, branşa göre öğretmenlerin motivasyonlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Rehber öğretmenlerin motivasyonunun Türkçe, sosyal bilgiler, sınıf, fen bilimleri, ingilizce, din kültürü, okul öncesi branşlarındaki öğretmenlerin motivasyonlarından anlamlı olarak düşük olduğu, sınıf öğretmenlerinin ve matematik öğretmenlerinin motivasyonunun fen bilimleri, din kültürü ve okul öncesi öğretmenlerinin motivasyonuna göre anlamlı olarak düşük olduğu bulunmuştur. Bunlar da araştırmayla ilgili farklı durumlar olarak ifade edilebilir. Ceviz (2018) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin mesleki motivasyonlarında mesleğin yapılmasından duyulan keyif alt boyutunda sınıf ve okul öncesi öğretmenleri sosyal gruba branş öğretmenlerine göre mesleklerinden daha fazla keyif aldıkları bulunmuştur. Sınıf ve okul öncesi öğretmenleri, dil ile ilgili branş öğretmenlerinden ve sayısal gruba branş öğretmenlerinden özveri alt boyutunda motivasyon puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu çalışmada dil branşı ile ilgili olan motivasyon yönünün benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Öğretmenlerin görev aşkı, mesleğin ekonomik yetersizliği, mesleğin kısıtlılığı, mesleğin ekonomik kazançları alt boyutlarında mesleki motivasyonları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, mesleği sevmek alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre mesleği sevmek alt boyutuna ilişkin mesleki motivasyonlarının düzeyi daha yüksek olarak bulunmuştur. Ancak mesleki kıdem değişkeninin mesleği sevmek alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Kıdeme bağlı olarak artan tecrübeler mesleğin zevkli yanlarının

ortaya çıkmasına, çevreden görülen saygı algısının çoğalmasına, sahip olunan mesleğin önemine varılmasına ve mesleğin getirdiği sevinç ve işinden memnun olma duygusunun çoğalmasına, mesleğini sevdiğinden dolayı yeni durumları yakından takip etmesine yani mesleği sevmeye yönelik duyguların giderek artmasına neden olabileceği düşünülmektedir. Kıdemleri ilerleyen öğretmenlerin okullarında yıllar geçtikçe tecrübelendiklerinden dolayı görevlerine karşı olan bağlılıklarının ve alışmaya dayalı olarak güven duygularının yüksek olacağı düşünülmektedir.

Başarılı ve etkin olmak isteyen tüm örgütlerin güven ortamını oluşturması gerekmektedir. Güven ortamı sağlandığında, belirsizlik, risk ve karmaşıklık azalacaktır. Bağımlılık duygusu yerini bağlılık duygusuna bırakacak ve gerçekleştirilen işler içselleştirilecektir. Güven düzeyi ile birlikte sadakat artacaktır. Güven duyulan çalışma arkadaşları ile çalışmak istenecek ve yardım etme ile birlikte işbirliği artacaktır. Bundan dolayı öğrenmelere açık bir örgüt yapısı oluşmuş olacaktır (Kartal, 2010, s.26). Öğretmenlerin işlerine yönelik tutumları ve alışkanlıkları; mesleğe olan bağlılıkları, mesleklerini sevmeleri, mesleklerinin önemli olduğunun bilinç ve sorumluluğuna sahip olmaları, meslekleri üzerinde süreklilikle kendilerini yukarıya taşımaları ile alakalıdır. Öğretmen adaylarının benimsedikleri pozitif veya negatif tutumlar mesleki davranışlarını yönlendirmede etkilidir (Özkan, 2012, s.32).

Çalış (2012) tarafından lise öğretmenleri ile yapılan, Küçük (2008) tarafından ilköğretim okullarında yapılan ve Çetindere (2019) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark oluşturmamıştır. İren (2015) ve Kurtar (2018) tarafından ilkokulda yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Karayiğit (2019) tarafından yapılan araştırmada ilkokul öğretmenlerinin mesleki motivasyonları genel toplamda anlamlı biçimde farklılaşmış ve sıra ortalamaları dikkate alındığında büyükten küçüğe doğru sıralaması yapıldığında 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 ve üzeri yıl ve 1-5 yıl şeklinde olduğu bulunmuştur. Güleriyüz (2017) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin mesleki motivasyon algısına yönelik mesleğin ekonomik kazançları alt boyut algısı kıdeme göre değişmektedir. Buna göre, 6 - 10 sene kıdemi olan öğretmenlerin mesleğin ekonomik kazancı algısı 1 - 5 sene ve 16 - 20 sene kıdemi olan öğretmenlere kıyasla anlamlı derecede düşük olduğu bulunmuştur. Nokay (2019) tarafından yapılan araştırmada, kıdemi 1-3 yıl olan öğretmenlerin motivasyonu, kıdemi 4-7 yıl ve 8-38 yıl olan öğretmenlerin motivasyonundan anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırmanın sonuçları ile çelişmektedir. Canpolat (2011)

tarafından ilköğretimde yapılan çalışmada, içsel ve dışsal motivasyonları, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin meslekteki kıdemleri daha az olan öğretmenlere kıyasla yüksek bulunmuştur. Bu durum çalışmanın mesleği sevmek alt boyutuna ait mesleki motivasyon sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Öğretmen katılımcıların, örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine bakıldığında diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında yüksek düzeyde, nezaket alt boyutunda ise çok yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduklarını bulunmuştur. Biçimsel ödül sistemi içerisinde doğrudan yer almayan fakat örgütün işlev ve süreçlerinin verimlilik biçimiyle gerçekleştirilmesine katkısı olan, örgüt ortamına sosyal ve psikolojik olarak katkı sağlayarak örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı bulunan, gönüllülük temeli var olarak gerçekleşen davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak tanımlanabilir (Organ, 1990, akt. Koşar, 2018, s.781-782).

Yenel (2016) tarafından ilkokulda yapılan çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışlarının çoğunlukla düzeyinde bulunmuştur. Çınar (2019) tarafından yapılan araştırmada yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri bulunmuştur. Karacan (2017) tarafından yapılan araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek düzeyde gerçekleştirildiği saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışlarının en fazla nezaket boyunda gerçekleştirdiği bulunmuştur. Kavuncu (2019) ilkokulda yaptığı çalışmada diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem boyutlarında yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdiklerini, nezaket boyutunda ise çok yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdikleri bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Çakıroğlu (2016) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenler örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket boyutuna her zaman düzeyinde, özgecilik, sportmenlik vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarında çoğunlukla düzeyinde katılım sergilediklerini söylemişlerdir. Ancak Çetin (2011) ve Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını orta düzeyde gösterdikleri bulunmuştur. Bu durum araştırmanın sonuçlarıyla çelişmektedir.

Öğretmenlerin diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında meslektaşlarına yardım etme, okulun amaçlarına ulaşabilmesi için iş odaklı çalışıp rol davranışlarının ötesini sergileme, gerginlikten uzak olumlu davranışların sergilendiği, çalışma ortamını destekleme, gelişmeleri takip etme hususunda aynı davrandıkları düşünülmektedir.

Çakıroğlu (2016), Karacan (2017) ve Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı bulunmuştur ve araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Çimili Gök (2010) tarafından yapılan araştırmada, sportmenlik ve vicdanlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaz iken, yardımseverlik ve erdemlilik boyutunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla ortalamaya sahip olduğu bulunmuştur. Bu durum araştırmanın sonuçlarıyla çelişmektedir.

Öğretmenlerin vicdanlılık ve centilmenlik alt boyutlarında yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, diğergamlık, nezaket, sivil erdem alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışları yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bulgulara bakıldığında, 50 ve üzeri yaşa sahip öğretmenler, 26-33 yaş aralığındaki öğretmenlere göre diğergamlık alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. 50 ve üzeri yaşa sahip öğretmenlerin 34-41 yaş aralığındaki öğretmenlere göre de diğergamlık alt boyunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Yaşı daha fazla olan öğretmenlerin yeni çalışmaya başlayan veya çalışmakta olan meslektaşlarına yardım etmeye, vakit ayırmaya ve işle ilgili materyallerini paylaşmaya eğilimli olduklarını belirtmektedirler. Ancak yaş değişkeninin diğergamlık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Yardım etme davranışları ile yeni çalışanların nicelik ve nitelik olarak daha yüksek performans ile çalışmalarına imkân sağlanmış olacaktır. Çalışanların birbirine yardım etme davranışları, yöneticiler için zamanlarını yardım etmeye ayırma yerine daha fazla verimlilik oluşturacak davranışlara yönlendirecektir. Yardım edici davranışlar grupta birlik ve bütünlüğün artmasını sağlar iken, işten ayrılma oranlarını azaltacak, çalışma ortamı çekici hale gelecek ve örgütsel verimlilikte artış sağlanabilecektir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s.264, akt. Akbaş, 2011, s.65). 42-49 yaş aralığındaki öğretmenlerin 34-41 yaş aralığındaki öğretmenlere göre nezaket alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Yaşı daha fazla olan öğretmenlerin problem yaratmaya uzak ve uyarılarda bulunduklarını, meslektaşlarına karşı saygılı olduklarını belirtmektedirler. Ancak yaş değişkeninin nezaket alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. 50 ve üzeri yaşa sahip öğretmenlerin 26-33 yaş aralığındaki öğretmenlere göre sivil erdem alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık

davranışlarının düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Yaşı fazla olan öğretmenlerin okul yapısındaki gelişmeye, faaliyetlere, sosyal etkinliklere destek olmaya ve ilanları takip etmeye eğilimli olduklarını belirtmektedirler. Ancak yaş değişkeninin sivil erdem alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin yaşları daha da fazlaştıkça okuldaki iş ve işlemleri daha iyi kavradıkları ve uygulamayı etkin şekilde sürdürdükleri, okul amaçları için süreklilikle çaba harcamayı tercih ettikleri, okul ile özdeşleştikleri düşünülmektedir.

Yüksek düzeyde oluşan örgütsel özdeşleşme, çalışanlar için performans ve ekstra rol davranışlarını artıracak, devamsızlığı ve iş gücü devir oranını azaltacak ve yükselen iş memnuniyeti, motivasyon, sağlıklı ve iyi olma gibi duygular biçiminde kendini ortaya koyan bir faktör olarak karşımıza çıkacaktır (Chughtai ve Buckley, 2009, s.577, akt. Tokgöz, 2012, s.94-95).

Çakıroğlu (2016) tarafından yapılan araştırmada, özgecilik, sportmenlik, nezaket, sivil erdem boyutlarında ve genel örgütsel vatandaşlık davranışında anlamlı bir farklılaşma tespit edilemezken, vicdanlılık boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yaşı 41-50 olan öğretmenlerin vicdanlılık puanı, yaşı 30 ve altı olan öğretmenlere kıyasla fazla olduğu tespit edilirken, yaşı 41-50 olan öğretmenlerin vicdanlılık puanları, yaşı 31-40 olan öğretmenlere kıyasla daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Karacan (2017) tarafından yapılan çalışmada, yaş değişkeni centilmenlik alt boyutunu 25-29 yaş aralığındaki öğretmenler 20-24 ve 30 ve üzeri öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu durum centilmenlik alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık sergileme noktasında yapılan araştırmanın sonuçları ile çelişmektedir. Çimili Gök (2010) tarafından yapılan araştırmada, yardımseverlik ve sportmenlik boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaz iken, erdemlilik ve vicdanlılık boyutunda yaş değişkeni açısından karşılaşılan farka bakıldığında 41 yaş ve üstü öğretmenlerin erdemlilik ve vicdanlılık davranışlarını daha çok gösterdikleri bulunmuştur. Bu durum sivil erdem alt boyutunda örgütsel vatandaşlık sergileme noktasında yapılan araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Tezer (2015) tarafından ilköğretim öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları boyutunda madde madde yapılan değerlendirmelerde de anlamlı maddelerin hepsinde 41 ve üzeri olan öğretmenler daha olumlu görüş belirttiği bulunmuştur. Köprülü (2011) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin yaşları değiştikçe buna bağlı olarak genel, özgecilik ve sivil erdeme yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları farklılaşmakta olduğu bulunmuştur. 41-50 yaşları arasında olan öğretmenlerin özgeciliğe yönelik

vatandaşlık davranışları, 30 yaş ve altından anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yine 51 yaş ve üstü öğretmenlerin sivil erdeme yönelik vatandaşlık davranışları, 31-40 yaşlarındaki öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yılmaz (2010) tarafından ortaöğretimde gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili algıları yaş değişkeni ile değişmekte olduğu ve yaşı 41 ve üzeri olan öğretmenlerin algıları, 31-40 yaş aralığındaki olan öğretmenlere kıyasla daha olumludur. Celep, Polat, Elbir ve Yapıcı (2004) araştırmalarında 20-30 yaş ve 31-40 yaş kategorisi ile 41-50 ve 51 ve üstü yaş kategorilerinin algıları arasında anlamlı biçimde farklılaşma olduğu, 41-50 ve 51 ve üstü yaş kategorilerindeki öğretmenlerin diğer kategorilere göre daha olumlu algıya sahip olduğu tespit edilmiştir (akt. Yılmaz, 2010, s.11-12). Bu sonuçlar araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarının görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir. Bulgulara bakıldığında, ilkokulda çalışan öğretmenlerin diğergamlık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. İlkokulda görev yapan öğretmenler ortaokulda çalışan öğretmenlere göre meslektaşlarına karşı yardımsever olma ve vakit ayırma eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin diğergamlık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İlkokulda çalışan öğretmenlerin vicdanlılık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. İlkokulda görev yapan öğretmenler ortaokulda çalışan öğretmenlere göre okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kişisel işleri görmezden gelerek kurumun faaliyetlerine yönelme eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin vicdanlılık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İlkokulda çalışan öğretmenlerin nezaket alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda çalışan öğretmenlere göre problem yaratmaktan kaçınan, problem durumunda meslektaşlarını uyaran ve haklara saygılı davranma eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin nezaket alt boyutuna

ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İlkokulda çalışan öğretmenlerin centilmenlik alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda çalışan öğretmenlere göre okuldaki çatışmaların çözümünde aktif rol alma, olayların pozitif yönlerine bakarak şikayetten kaçınma, gücenme duygusu duymama eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin centilmenlik alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Centilmenlik davranışları, örgüt içinde refahın sağlanmasında ve işgörenlerin performanslarına etkisi olan hoşgörü ve karşındaki insanlara katlanma temelinde olan davranışlar olduğu, huzurlu ortamı aramak yerine yaratmayı, barışçıl ortamda çalışmayı arzu eden çalışanlar centilmen insanlardır. Bu insanların örgütteki fazlılığı, hoşgörünün kültüre dönüşmesi, örgütsel barışı da katkı sağlayarak yöneticilerin işlerini kolaylaştıracaktır (Çelik, 2007, s.133-134). İlkokulda çalışan öğretmenlerin sivil erdem alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda çalışan öğretmenlere göre okul yapısı içindeki gelişmelere destek olma, geliştirici ve sosyal etkinliklerde rol alma, duyuruları takip etme eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak görev yapılan okul türü değişkeninin sivil erdem alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Örgütsel yaşama bakıldığında, işin formal olmayan tarafıyla ilişkili olan görevlerin pek çoğu gönüllü davranışlarla ilgilidir. Örgütte görevlerin başarılı bir şekilde tamamlanması için işgörenlerin ekstra çaba harcaması, diğer çalışma arkadaşları ile yardımlaşması ve işbirliğinde bulunması, makul olan örgüt içerisinde yer alan kural ve prosedürleri takip edilmesi, örgütteki hedefleri savunup, destekleyip ve onay vermesi gerekliliği vardır (Borman, 2004, akt. Oğuz, 2011, s.381).

Çakıroğlu (2016) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik algıları görev yapılan okul türü değişkenine göre nezaket boyutunda anlamlı farklılıklaşma göstermezken özgecilik, sportmenlik, vicdanlılık, sivil erdem boyutları ve genel örgütsel vatandaşlık davranışında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İlkokulda çalışmakta olan öğretmenlerin özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik,

sivil erdem ve genel örgütsel vatandaşlık puanları, ortaokulda çalışmakta olan öğretmenlerin puanlarından yüksek bulunmuştur. Bulunan farklılıklar çalışmanın sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir.

İlkokulda çalışan öğretmenlerin birinci kademe öğrencilerin özelliği göz önüne alındığında temel becerileri kazandıkları, bilişsel gelişimleri, yaratıcılık gelişimleri, akran ve sosyal çevreyle olan iletişim becerilerinin artarak devam ettiği bu yılları birlikte geçirdikleri ve paylaştıkları bir eğitim yaşamı oluşturdıkları düşünülmektedir. Bu yaşamda öğrencilere var olan değerlerin kazandırılmasında ilkokulda görev yapan öğretmenlerin birlikte hareket ettikleri düşünülmektedir. İlkokullarda çalışma ortamında olumlu bir atmosferin hakim olduğu, etkileşim ve iletişimin güçlü olduğu düşünülmektedir.

Örgütte sahip olunan işten dolayı, sahip olunan yükümlülükler sebebiyle, devamlı iletişim halinde olup örgütteki üyelerin yaptıkları işlerden ve kararların etkisi altında kalan işgörenler olayların öncesinde birbirlerini haber verme, hatırlatma, bilgiyi karşı tarafa iletmede ve danışmayı içeren bir takım özellikleri barındıran nezaket boyutu içinde anılan örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterdiklerini belirtmektedirler (Organ, 1990, akt. Uslu ve Balcı, 2012, s.469). İşgörenlerin birbirleri olan ilişkilerinde, açıklık içinde gerçekleştirilen iletişim kanal varlığı ve örgütte var olan iletişimin işgörenler üzerinde iş tatmini üzerinde artırıcı etkisi olduğu, motivasyonlarını etkilediği, örgütte var olan resmi olmayan grup oluşmasında ve işgörenlerin aralarında yardım etme davranışlarının ve karşılıklı bilgi alışverişinde kendiliğinden oluşması diğergamlık (özgecilik) ve nezaket boyutlarında etkili olduğu belirtilmektedir (Greenberg, 1994, akt. Uslu ve Balcı, 2012, s.469). Dipaola ve Tschannen-Moran (2001) örgütsel vatandaşlık davranışını örgütteki çalışanlara katkı sağlayan ve örgüte yönelik hizmet etmeyi barındıran davranış şekli anlamıyla inceledikleri araştırmada, profesyonel normların hâkim olduğu okul iklimi öğretmenler üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı bulunmuştur. Bu durumun benzeyen haliyle akademik başarıya yönelik bir okul iklimi de örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirdiği bulunmuştur. Araştırmada, güçlü okul iklimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının geliştirilebileceği görülmüştür (akt. İpek, 2012, s.409).

Öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları centilmenlik alt boyutunda branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışları anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Bulgulara bakıldığında, sınıf öğretmenlerinin diğergamlık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının sayısal branştaki (matematik, fen)

öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin sayısal branştaki öğretmenlere göre meslektaşlarının işlerini yapmaya, yeni çalışanlara yardımcı olmaya, materyallerini paylaşmaya ve meslektaşlarına yardım etmeye daha yüksek düzeyde eğilimli olduklarını belirtmişlerdir. Sayısal branş öğretmenlerinin çok fazla sayıda öğrenciyle ilgilenmesinin sergilenen davranışların azalması üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Ancak branş değişkeninin diğergamlık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sınıf öğretmenlerinin vicdanlılık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının sayısal branş (Matematik, Fen) öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin sayısal branştaki öğretmenlere göre mesai saatleri içinde kişisel işlerini görmezden gelerek, okul amaçları için gerçekleştirilen olumlu faaliyetlere katılma eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak branş değişkeninin vicdanlılık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sınıf öğretmenlerinin nezaket alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının sayısal branştaki (Matematik, Fen) öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin sayısal branştaki öğretmenlere göre meslektaşlarının zarar görmemeleri için uyardıkları, haklarına saygılı olduklarını, problem oluşturmadıkları yönündeki eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak branş değişkeninin nezaket alt boyutlarına ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sınıf öğretmenlerinin sivil erdem alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının sayısal branştaki (Matematik, Fen) öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin sayısal branştaki öğretmenlere göre okulun amaçlarını ve gelişmesini destekleyen faaliyet ve sosyal etkinliklere katılımın, duyuruları takip etme eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Sözel branşındaki (Sosyal bilgiler, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi) öğretmenlerin sivil erdem alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının sayısal branşındaki (Matematik, Fen) öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Sözel branştaki öğretmenler sayısal branştaki öğretmenlere göre okulun amaçlarını ve gelişmesini destekleyen faaliyet ve sosyal etkinliklere katılımın, duyuruları takip etme eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Ancak branş değişkeninin sivil erdem alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili

olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan araştırmada, sınıf veya branş öğretmeni olma durumlarının örgütsel vatandaşlığın yardımseverlik, erdemlilik, vicdanlılık boyutu algılarında etkili olmadığı, sadece sportmenlik boyutunda anlamlı biçimde farklılaştığı bulunmuştur. Farklılaşmaya bakıldığında ise sınıf öğretmenlerinin sportmenlik düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda bulunan farklılık araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir. Çınar (2019) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleriyle branşları arasında anlamlı bir farklılık olduğu, sosyal bilgiler öğretmenlerinin en yüksek örgütsel vatandaşlık davranışını sergilediği, psikolojik danışma ve rehberlik öğretmenlerinin ise en düşük örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği sonucu tespit edilmiştir.

Branşlar arası görülen bu farklılaşmanın yöneticiler ile öğretmenler ya da öğretmenler arası ilişkilerden kaynaklanacağı düşünülmektedir. Okul örgütü içerisinde öğretmenlerin davranışları üzerinde etkili olan yöneticiye veya öğretmene karşı olan tutumları gönüllü davranışlar sergilemesi noktasında farklılaşmalar yaratabilir. Özellikle branş öğretmenlerinin çalıştıkları okullarda görev dağılımları yapılırken farklılaşmaların olması, zümre içi veya zümreler arasındaki öğretmen ilişkilerinin de farklılıkları doğurabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin okulda karşılaştıkları uygulamalarda hakkaniyet kuramı açısından bakıldığında, yöneticiler ve öğretmen arkadaşlarının gösterdikleri gayret ve çıkan sonuç ilişkisini kendileri ile karşılaştırma yaptıklarında algıladıkları adalet duygusu sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel adalet algısı ile çalışanlar kendilerine karşı adil olunup olmadığı noktasında bir yargıya sahip olmaktadırlar. Çalışanlar örgüt içindeki süreçler ve mekanizmaların, örgüt içindeki üslendikleri işlerde ve kazandıkları ödül noktasında, onlara sergilenen davranışlarda adaletlin varlığı noktasında bir düşünceye ulaşmakta olup bu düşünceden hareketle vardığı yargının sonucu olarak işyerine ve sahip oldukları işlere yönelik bir tutum oluşturma içerisine girmektedirler (Greenberg, 1990, s.399, akt. Şeşen ve Basım, 2010, s.174). Podsakoff, MacKenzie ve Bommer (1996, s.259-298) tarafından yapılan çalışmaya bakıldığında, Podsakoff ve arkadaşlarının belirttiği dönüşümcü liderlik boyutları ile Organ'ın belirlemiş olduğu örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bireysel düzeyde destek verme ile özgecilik, vicdan sahibi olma, sportmenlik, nezaket ve sivil erdem arasında; vizyon yaratma ile centilmenlik

arasında ve yüksek performans bekleme ile nezaket arasında olumlu ilişkilerin olduğunu tespit edilmiştir (akt. Arslantaş ve Pekdemir, 2007, s.269). Güçlü ilişkilerin temel taşları olarak adalet ve güven gösterilebilir. Bundan dolayı örgütsel adalet ve güven, örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmesini artırabilecek unsurlardır. Çalışanlar, yöneticilerinin ve örgüt varlığının kendilerine karşı belirlemiş olduğu davranışlara fazlaca önemli görürler. Güven duygusunu hissettikleri çalışanlarına karşı fazlaca olanak sağlayıp ve buradan hareketle çalışanların biçimsel rol davranışlarının da ötesinde davranış gerçekleştirmesini beklerler, çalışanlar da hissettikleri duygunun iadesi olarak bunu yapma zorunluluğunu kendilerinde hissederler (Settoon ve diğer.,1996, akt. Polat, 2007, s.87). Okul örgütünde çalışanlarına adil, dürüst ve duyarlı davranışlar göstermeyen, okulla ilgili karar ve uygulamalarda tutarlı davranışlar göstermeyen yöneticiler ve kendilerine destek vermeyen meslektaşları sebebiyle kurumlarına olan güven düzeyi düşen öğretmenler ortak değer ve normlar çevresinde birleşerek çalışanların hepsi tarafından benimsenen vizyon meydana getirme, herkesin katılacağı etkinlikler düzenleme, okulun çevrede tanınması hususunda çalışmalar gerçekleştirmekte çekimser davranışlar sergilemektedirler (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010, akt. Koşar ve Yalçınkaya,2013, s.605-606).

Öğretmenlerin vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem alt boyutlarında sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken, diğergamlık alt boyutuna ait görüşlerinde anlamlı biçimde farklılaşma bulunmuştur. Bulgulara bakıldığında, 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre diğergamlık alt boyutunda sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler çalışanlara yardım etmede, yeni başlayanlara işi öğrenmelerinde, malzeme paylaşmada ve vakit ayırma noktasında eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduklarını belirtmişlerdir. 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin tecrübelerinden faydalanarak paylaşımcı bir tavır sergiledikleri düşünülmektedir. Ancak mesleki kıdem değişkeninin diğergamlık alt boyutuna ait görüşleri üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek üzere hesaplanan etki büyüklüğünden (η^2) hareketle düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Çimili Gök (2010) tarafından yapılan araştırmada, 6–10 yıl arasında kıdemi olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenler arasında anlamlı biçimde farklılaşmanın bulunduğu ve kıdem arttıkça yardımseverlik davranışının arttığı bulunmuştur. Köprülü (2011) tarafından yapılan çalışmada, farklı kıdem özelliğine sahip öğretmenlerin genel, özgecilik, vicdanlılık ve sivil erdeme yönelik örgütsel vatandaşlık

davranışları farklı düzeylerde olduğu görülmüştür. Kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin özgeciliğe yönelik vatandaşlık davranışları, kıdemi 1-5 ve 6-10 yıl arasını kapsayan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek düzeyde olarak ifade edilmiştir. Sonuçların çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ayrıca kıdemi 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzerindeki öğretmenlerde vicdanlılığa yönelik vatandaşlık davranışları, kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlere kıyasla anlamlı biçimde daha yüksek olarak ifade edilmiştir. Yine kıdemi 21 yıl ve üstü öğretmenlerin sivil erdeme yönelik vatandaşlık davranışları, diğer bütün kıdeme sahip öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin genel vatandaşlık davranışları, kıdemi 6-10 yıl arasını kapsayan öğretmenlerden anlamlı biçimde daha yüksek olarak ifade edilmiştir. Çakıroğlu (2016) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik görüşleri üzerinde mesleki kıdem değişkeni özgecilik ve nezaket boyutlarında anlamlı biçimde farklılaşma göstermezken, vicdanlılık, sivil erdem, sportmenlik boyutları ve genel örgütsel vatandaşlık davranışında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Mesleki kıdemi 11-20 yıl olan ve 21 yıl üstü olan öğretmenlerin vicdanlılık puanları, mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin sportmenlik puanları, mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin sivil erdem puanları, mesleki kıdemi 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin genel örgütsel vatandaşlık puanları, mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çetin (2011) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenler mesleki kıdem bazında gruplandırıldığında mesleki kıdem arttıkça öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin azaldığı sonucu bulunmuştur. Hatta 1-5 yıl meslek kıdemine sahip öğretmenler ile 16-20 yıl meslek kıdemine sahip öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasında 1-5 yıl kategorisinin lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Azalmanın 21 yıla kadar sürdüğü, ancak 21 yıl ve üzeri meslek kıdemini içeren öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık seviyelerinin yeniden yükseliş gösterdiği bulunmuştur. Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan araştırmada, mesleki kıdemin değişmesi ile örgütsel vatandaşlık ve alt boyut düzeylerinde farkın bulunmadığı, mesleklerinde 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl üstü kıdemi içeren öğretmenlerin benzer düzeyde olduklarını belirtmiştir. Karacan (2017) tarafından yapılan araştırmada, mesleki kıdem değişkeninin centilmenlik alt boyutunu 3-6, 7 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenler 1-3 yılları arasında görev yapan öğretmenlere göre daha

yüksek düzeyde görüldüğü bulunmuştur. Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmada, kıdem grupları arasında kıdemi 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerin görüşleri, kıdemi 11–15 yıl ve 6–10 yıl öğretmenlere kıyasla olumlu algıları olduğu bulunmuştur. Tezer (2015) tarafından ilkokul öğretmenlerine yapılan çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları boyutunda madde madde yapılan değerlendirmelerde, anlamlı maddelerin beşinden dördünde 15 yıl ve üzeri olan öğretmenler daha olumlu görüş belirttikleri tespit edilmiştir.

Mesleklerinde yıllar geçtikçe öğretmenlerin gerçekleştirdikleri göreve alıştığı, uyum sağladığı, gelişmeleri takip ettikleri ve bilinmezlik duygusunun giderek azaldığı meslektaşlarına da yardım ettikleri düşünülmektedir. Mesleklerini gerçekleştirirken mesleğin değerini fark etmede artma ve bağlılıklarında yükselme olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütün var olduğu durumu korumak için harcanan çabalarına bakıldığında, örgütün öz faaliyetlerinden ve nihai amaçlarından olarak söylemek mümkündür. Örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar ortama hızlı bir şekilde çabuk uyum sağlayan, işinden dolayı fazlaca tatmin duyan, üretkenliği fazla olan, yüksek seviyelerde sorumluluk ve sadakat duygusuyla iş yapmakta, örgüt için düşük maliyete yol açmaktadırlar (Balcı, 2003, akt. Karacaoğlu ve Güney, 2010, s.141). Morrison'a (1994) göre, kıdemin artmasıyla beraber işverene olan güven ve bağlılığın artmasıyla birlikte buna bağlı olarak daha çok yükümlülük hisseden çalışanlar daha çok faaliyeti rol kapsamında değerlendirerek örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir (akt. Atalay, 2005, s.32).

Öğretmenlerin mesleki motivasyonları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacı taşıyan bu çalışmada öğretmenlerin mesleği sevmek alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarıyla, görev aşkı alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem davranışlarıyla, mesleğin ekonomik kazançları alt boyutundaki mesleki motivasyonları ile vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışları arasında birbiriyle düşük düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin mesleki motivasyonları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı yorumu yapılabilir.

Alan yazında daha çok motivasyon ile örgütsel vatandaşlık davranışı (Tuğcu, 2009; Tezer, 2015; Fermanoğlu, 2015; Köprülü, 2011; Çıtak, 2010; Acar, 2014) arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. İş motivasyonu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen Demirci (2018) örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından vicdanlılığın, sportmenliğin, nezaketin ve özgeciliğin ayrı ayrı iş

motivasyonu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkini olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile iş motivasyonu arasındaki ilişki de çalışanların örgütsel adalet ve değer görme özelliklerinin maddi imkânlardan daha öncelikli olduğu sonucu çıkarılmıştır (s.81-82). Tezer (2015) tarafından yapılan çalışmada ilkökul öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki anlamlı bir düzeyde olduğu ve öğretmenlerin motivasyonları arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışları da artmakta olduğu tespit edilmiştir (s.93). Köprülü (2011) tarafından yapılan çalışmada, Öğretmenlerin motivasyonlarında yönetsel faktörlere verdikleri önem derecesi arttıkça, motivasyonlarında takdir edilme/ödüllendirmeye verdikleri önem derecesi arttıkça ve motivasyonlarında sosyal değerlere verdikleri önem derecesi arttıkça buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışları yükselme göstermektedir. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arttıkça buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışları artış göstermektedir (s.150-151).

Öğretmenlerin bu mesleği seçerken, mesleğe karşı duydukları ilgi ve heyecanın sürekliliği işlerini yaparken okul ortamında olumlu yansımalarının olacağı söylenebilir. Öğretmenlerin ekonomik anlamda ve kısıtlılık konusunda yaşadıkları sıkıntılar var ise bunlar giderildiğinde, ekonomik kazanca ve yetersizliğe dair düşünceler giderilip güven ve rahatlama duyma hissi oluştuğunda öğretmenler mesleğiyle ilgili olan yenilikleri, gelişmeleri ve faaliyetleri yakından takip etme fırsatı yakalayacakları düşünülmektedir. Öğretmenlerin mesleki motivasyonları ile değerli, başarılı olduklarını hissetme duygularının da peşi sıra geleceği söylenebilir. Öğretmenlerin bu duygularla okullarda örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceği düşünülmektedir. Okulun öğrenci, veli, öğretmen etkileşiminin dinamik olan bir yapıdan meydana gelen varlığı olduğu düşünüldüğünde, bu etkileşim içerisinde eğitim sistemini bir adım daha ileriye taşıyacak olanın, gönülden yaptığı bu davranışlar ile gerçekleşeceğini ve okul örgütüne olumlu etkilerinin olacağı düşünülmektedir.

5.2. Öneriler

1. Öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını kaybetmemeleri adına ya da daha yüksek seviyelere çıkarabilmek için hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılım, lisansüstü eğitim almaları, mesleklerindeki gelişimleri yakından takip etmelerini sağlayacak imkânlar ile desteklenebilir.
2. Öğretmenlerin meslektaşları ve zümreleri ile olan etkileşimlerinin artırılmasıyla, birbirlerine olan katkılarla motivasyonlarının büyümesi desteklenebilir. Okulda geçirilen uzun zamanlar göz önüne alındığında, öğretmenler arası deneyim ve bilgi

aktarımının yapılması, kendilerini önemli hissetmeleri, başarı ve mutluluk duygularını duymaları okul yöneticilerinin tutumlarının adaletli ve ılımlı olması ile desteklenebilir.

3. Öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Okulda sergilenen bu davranışların yok olmasını engellemek veya artırmak için okulun amaçları tüm öğretmenler tarafından benimsenmeli, bütün öğretmenlerin iletişimi kendileri ve yöneticileri tarafından desteklenmelidir. Birbirleri ile olan etkileşimi arttırmak için sosyalleşme imkânı sağlayacak ortamlar hazırlanarak, öğretmenlerin birbirleri için, okulun hedefleri için gönüllü davranışlar sergilemeleri desteklenecektir.
4. Bu çalışma ilkokul ve ortaokulla sınırlıdır. Farklı okul türlerinde yapılması alan yazına katkı sağlayabilir. Çalışma ilin merkez ilçelerinde yapılmıştır. Farklı illerde ve ilçelerdeki okullarda yapılması alan yazına katkı sağlayabilir.
5. Araştırma nitel araştırma yöntemleri ile de gerçekleştirilebilir.
6. Özel okulları da kapsayan karşılaştırmalı bir çalışma yapılabilir. Araştırma farklı değişkenlerle de çalışılabilir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel yurttaşlık davranışı: kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1) , 1-14
- Acar, D. (2014). *Çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyonun işten ayrılma niyetine ve iş tatminine etkileri ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akbaş, T. T. (2011). Algılanan kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: görgül bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi Journal of Administrative Sciences* 9(1), 57-81.
- Akgül, A. & Çevik, O. (2005). *İstatistiksel analiz teknikleri spss'te işletme yönetimi uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset.
- Akkaya, B. (2019). *İlkokullardaki öğretmenlerin üretkenlik karşısı iş davranışının örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ile ilişkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arslan, M.C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ay, B.(2007). *Öğretmenlerin öz-yeterlikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Aydın, S., & Çelik, D. (2017). İlköğretim matematik öğretmeni adaylarının mesleği tercih için güdülenmeleri: ölçek geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 783. doi: 10.14686/buefad.305001
- Aydoğan, U. (2015). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin mesleki motivasyon algıları (Bolu ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Aytürk, N. (2010). *Örgütsel ve yönetsel davranış: örgütlerde insan ilişkileri ve yönetsel davranış yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Basım, H. & Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101

- Başaran, İ. (2000). *Yönetim*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Baygüz, A. (2011). *Çalışma yaşamında işgören motivasyonunu artıran özendirme araçlarının etkinlikleri üzerine hizmet sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bedük, A. (2008). Stratejik İnsan kaynakları yönetiminde liderlik ve motivasyon. C.Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar içinde* (1.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Beşiktaş, İ. (2009). *İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bolat, O. İ., & Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Bozdoğan, A. E., Aydın, D., & Yıldırım, K. (2007). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 8(2), 83-97.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Canpolat, C. (2011). *Öğretmen kariyer basamakları uygulamaları ile öğretmen motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Ceviz, H. (2018). *Toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Çakıroğlu, K. (2016). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalış, H. (2012). *Öğretmen motivasyonunda yönetici yaklaşımlarının incelenmesi: Kocaeli ili Gölcük ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çavuşoğlu, F. (2016). *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: İzmir il merkezindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir araştırma*.

Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Çelik, M. (2007). *Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yayınlanmamış doktora tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Çetin, Ş. (2011). *Okul müdürlerinin liderliği ile müdür-öğretmen ilişkisinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Çetindere, E. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çınar, S. (2019). *Okul müdürlerinin güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve algılanan örgütsel kimlik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Çıtak, Z. (2010). *Motivasyon ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Çiçek, D. (2005). *Örgütlerde motivasyon ve iş yaşam kalitesi: Bir kamu kuruluşundaki yönetici personelin motivasyon seviyelerinin tespit edilerek iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Çimili Gök, E. (2010). *Okul yöneticilerinin liderlik stiline ilişkin öğretmen algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Daft, Richart L.(2015). *Örgüt kuramları ve tasarımı anlamak*. Ö.N. Timurcanday Özmen (Ed).(10. Basımdan çeviri). *Örgüt konusuna giriş* içinde (çev. S. Yürür).(s.2-51).Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Dede, N. P. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışı: kuramsal bir çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.

Demir, K. (1999). Ankara üniversitesi eğitim bilimleri fakültesi araştırma görevlilerini güdüleyen özendirme araçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1), 278-293.

Demirci, P. (2018). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş gören motivasyonu üzerine etkisi. *International Congress Of Business, Economics And Marketing*, 11-14 Ekim, Kiev, s.73-84.

Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Demirel, Y., Seçkin, Z., & Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-47.
- Demirel, Y., & Tohum, E. U. (2018). Örgütsel öğrenmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 277-295.
- Dündar, S., Özutku, H., & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi: ampirik bir inceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 105-119.
- Eren, E. (1993). *Yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon: çağdaş ve küresel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayın.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım.
- Eren E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım.
- Ercan, L. (2000). Motivasyon(güdülenme). L.Küçükahmet (Ed.), *Sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar içinde* (s.107-122). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Erhan, T., Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Yıldırım, A. (2019). Meslek aşkı (calling) ölçeği türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 167-188.
- Erken, B.(2010). *Çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2012). İş görenin içsel ve dışsal motivasyonunda stresle mücadele tekniklerinin rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 81-101
- Eryılmaz, A. (2010). Ergenlerde öznel iyi oluşu artırma stratejilerini kullanma ile akademik motivasyon arasındaki ilişki. *Klinik Psikiyatri*, 13(2), 77-84.
- Fermanoğlu, E. (2015). *İş hayatında motivasyonun örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri: inşaat sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Fındıkçı, İ. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Fidan, E. (2019). *Liderlik stilinin çalışan motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Genç, N. (2012). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- George, D. and Mallery, M. (2010). *Spss for windows step by step: a simple guide and reference. 17.0 Update*. Boston: Pearson.
- Gök, E. (2007). *Örgütsel kültür bağlamında örgütsel vatandaşlık olgusu ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güteryüz, D. (2017). *Öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri ilişkisinin incelenmesi: Bursa ili Nilüfer ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gündüz, G. (2008). *İşletmelerde kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgütsel vatandaşlık ile ilişkisine yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gündüz, B. (2006). Öğretmenlerde akılcı olmayan inançların kişisel ve mesleki değişkenlere göre incelenmesi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(11), 75- 95.
- Gündoğdu, S. (2014). Su ürünlerinde çoğunlukla uygulanan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testleri. *Journal of FisheriesSciences.com*, 8(4), 310-316. doi: 10.3153/jfscom.201437
- Günlü, Z. (2016). *Kıl keçisi oğlaklarının büyüme hızına ana yaşı ve işletme etkisini araştırmada bazı çoklu karşılaştırma testlerinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75
- Hayta, A. B. (2007). Çalışma ortamı koşullarının işletme verimliliği üzerine etkisi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 21-41.
- Hicks, G.H. & Gullett R.C. (1981). *Teori ve davranış*. (çev. B. Baykal). İstanbul: (İstanbul İktisadi Ve Ticari İlimler Akademisi), İ.İ.T.İ.A İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayınları No.1 Genel İşletmesi Dizisi No.1. (Orijinal çalışmanın basım tarihi 1975).
- İlgin, B. (2010). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve sosyal kaytarma ile ilişkisinde duygusal zekanın ve lider üye etkileşiminin rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- İpek, C. (2012). Öğretmen algılarına göre ortaöğretim kurumlarında örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(3), 399-434.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tuzla örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İşbaşı, J.(2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalaycı, Ş. (2008). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karaaslan, A., Özler, D. E., & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi: Konya emniyet teşkilatı üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karacan, K. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel sağlık ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karacaoğlu, K., & Güney, Y. S. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Öneri Dergisi* 9(34), 137-153.
- Karadavut, A. (2018). *İş tatmini ve motivasyon araçlarının çalışanlar üzerindeki etkilerinin araştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karayiğit, M. (2019). *Okul müdürlerinin etkili iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Kartal, S. E. (2010). *Genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması: Elazığ ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kavuncu, M. (2019). *Lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Keser, A. (2006). *Çalışma yaşamında motivasyon*. İstanbul:Alfa Aktüel Yayınları.
- Kilmen, S. (2015). *Eğitim araştırmacıları için uygulamalı istatistik*. Ankara: Edge Akademi.
- Kurtar, K. (2018). *İlkokul öğretmenlerinin yöneticilerine yönelik denetim algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki: Edirne ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Kutluca Canbulat, A. N. (2014). Öğretim elemanlarının görüşlerine göre öğretmen yeterlikleri ve öğretmen adayı belirleme sürecine ilişkin bir değerlendirme. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 3(3), 1-11.
- Küçük, E. (2008). *İlköğretim okulları öğretmenlerinin okul yöneticilerine yönelik çağdaş denetim algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki: İstanbul ili Eyüp ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon organizasyonlarda davranış klasik modern çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon organizasyonlarda davranış klasik modern çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım
- Koşar, D., & Yalçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 19(4), 603-627.
- Koşar, D. (2018). Türkiye'deki örgütsel vatandaşlık davranışı konulu tezlerin incelenmesi: bir içerik analizi çalışması. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 38(2), 779-802.
- Köprülü, T. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köseoğlu, R. (2016). *Amaç yönelimi, amaç iklimi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Mahmutoğlu, T. (2017). *İş hayatında cinsel ayrımcılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Nokay, N. (2019). *Öğretmen motivasyonunun yordayıcısı olarak yaşam stili*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 377-403.
- Öge, H. S. (2018). Akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *International Journal of Social Science*, 1(2), 21-35.
- Özdamar, K. (2013). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*. (1.cilt, 9.baskı).Ankara: Nisan Kitapevi.
- Özdemir, S. Ş. (2007). *Görsel sanatlar(resim-iş)öğretmenlerinin motivasyonlarını etkileyen faktörler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özdemir, T. Y., Kartal, S. E., & Yirci, R. (2014). Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları. *Turkish Journal Of Educational Studies*, 1(2), 190-215.
- Özkan, H. H. (2012). Öğretmenlik formasyon programındaki öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumlarının incelenmesi: sdü örneği. *Journal Of Kırşehir Education Faculty*, 13(2), 29-48.
- Özutku, H., Ağca, V., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Özsoy, G. (2019). *Otel işletmelerinde kullanılan motivasyon araçlarının işgören performansı üzerindeki etkisi: Edirne ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Öztay, F. (2006). Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, M., & Konaş, H. Sınıf öğretmenlerinin yaratıcılık düzeylerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3), 1702-1721.

- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2013). Örgütsel davranış. İ. Erdem (Ed). *Örgütsel davranış nedir?* içinde (çev. İ. Erdem). (14.Baskı, s.2-38). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2013). Örgütsel Davranış. İ. Erdem (Ed). *Motivasyon temelleri* içinde (çev. G. Ordun).(14.Baskı, s.202-240). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tokol, T. (2003). *İşletme*. Bursa: Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2008). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel Basım Yayım.
- Samancı Kalaycı, G. (2007). *Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Sarı, M., Canoğulları, E., & Yıldız, E. (2018). Öğretmenlerin okul yaşam kalitesi algıları ile mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47, 387-409.
- Semerci, D. (2015). *Okul öncesi öğretmenlerinin sınıf yönetimi becerileri, öz yeterlik algıları ve mesleki motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Semerci, N., & Semerci, Ç. (2004). Türkiye’de öğretmenlik tutumları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 137-146.
- Sevinç, H. (2015). Kamu çalışanlarının motivasyonunda kullanılan araçlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 944-964.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şanal, M. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının işletmeler açısından önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 529-538.
- Şayir, G. (2015). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile okul kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Şener, M. (2009). *Hizmet içi eğitimin sınıf öğretmenlerinin motivasyon düzeyine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şeşen, H., & Basım, H. N. (2010). Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: iş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37, 171-193.

- Şimşek, Ş. , Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Konya: Adım Matbaacılık ve Ofset.
- Taşpınar, F. (2006). *Motivasyon araçlarının işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Afyonkarahisar ilindeki termal otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Tazegül Aydın, Y. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tezer, A. (2015). *İlkokul öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma yaşamından örnek olaylar*. İstanbul:Beta Basım Yayım.
- Tiryaki, A. (2008). *İşletmelerde modern liderlik yaklaşımları ve çalışan motivasyonu ilişkisine yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88(1), 87-108.
- Tuçcu, F. (2009). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyon arasındaki ilişki: bir anket uygulaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Tulunay Ateş, Ö., & Buluç, B. (2018). İlköğretim öğretmenlerinde motivasyon ve örgütsel bağlılığın demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 48, 1-30.
- Uslu, B., & Balcı, E. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 461-489
- Uzunpınar, H. (2019). *İlkokul yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ve mesleki motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: Kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(1), 33-46.

- Yenel, K. (2016). *İlkokul yöneticilerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, O. (2015). *Okul müdürlerinin mesleki yeterlikleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, K. (2010). Kamu ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 1-16
- Yılmaz, R. (2018). *Psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: sanayi işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, M. T., & Kesici, Ş. (2014). Anne baba tutumları ve kardeş sırasının üniversite öğrencilerinin öz-anlayışlarının gelişimine etkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4(6), 131-157.
- Zeynel, E. (2014). *Akademisyenlere yönelik mesleki motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

EKLER

EK-1: Anket Formu

Saygıdeğer Öğretmenim,

Bu anket ile elde edilecek veriler birleştirilerek yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak, hiçbir kimse ya da gruba verilmeyecektir. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi için, anketteki ifadeleri değerlendirirken içten ve titiz davranmanızla birlikte ifadelerin tümüne yanıt vermeniz de büyük önem taşımaktadır.

Ankete gösterdiğiniz ilgi, özen ve yardımlarınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

Merve Mebrure AYCAN
PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

Cinsiyet : Kadın () Erkek ()
Yaş :
Görev Yapılan Okul Türü: İlkokul () Ortaokul ()
Okuldaki Görevleri: Yönetici () Öğretmen ()
Hizmet Süreniz:
Branşınız:



ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ						
Madde No	Aşağıda örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarınızı yansıtabileceğiniz 19 ifade bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak hangi seçenek sizin algınıza daha uyguna o seçeneği işaretleyiniz.	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla Her Zaman
1.	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	1	2	3	4	5
2.	Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.	1	2	3	4	5
3.	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	1	2	3	4	5

MESLEKİ MOTİVASYON ÖLÇEĞİ

Aşağıda Mesleki Motivasyona ilişkin algınızı yansıtabileceğiniz 24 ifade bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak hangi seçenek sizin algınıza daha uyguna o seçeneği işaretleyiniz.		Hiçbir Zaman	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
1	Mesleğimi seviyorum.				
2	Mesleğimin gereklerini/görevimi eksiksiz yaptığımı düşünmek hoşuma gidiyor.				
3	Mesleğimde yükselme, terfi imkanları kısıtlı.				
22	Paraya ihtiyacım olmasa bu mesleği yapmam				
23	Mesleğimin çok zevkli bir iş olduğunu düşünüyorum.				
24	Bu mesleği yaparken, çevremde saygı görmek hoşuma gidiyor.				



EK-2 Ölçek Uygulama İzinleri

ÖVD ölçeği ve makalesi Gelen Kutusu x



Nejat Basim <nbasim@gmail.com>

Alıcı: ben

2 Ara 2018 Paz 00:04



Merhaba. Mesajınızı bu adresimden yanıtlıyorum. ÖVD ölçeği ve ölçeğin yer aldığı makale ekte. Ölçeği Çalışmalarınızda tabii ki kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar.
Nejat

--
Prof. Dr. H. Nejat Basim
Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
Bağlıca Kampüsü Fatih Sultan Mah. Eskişehir Yolu 18. Km. Etimesgut 06790 ANKARA
Tel: 312-2466645
e-posta: nbasim@gmail.com
e-posta: nbasim@baskent.edu.tr

2 Ek



Harun ŞEŞEN <harunsesen@gmail.com>

Alıcı: ben

3 Ara 2018 Pzt 08:58



ölçek ektedir.
iyi çalışmalar.

Prof. Dr. Harun ŞEŞEN
Lefke Avrupa Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Cep : 0533 8545556

Dr. Harun SESEN, Prof of Management
European University of Lefke

Merve Mebrure AYCAN <mervemebrureaycan@gmail.com>, 1 Ara 2018 Cmt, 22:12 tarihinde şunu yazdı:



ekadriye@marmara.edu.tr

Alıcı: ben

29 Nis 2019 Pzt 23:03



Merhabalar,

Ozana hocanın mesleki motivasyon ölçeğini kullanmak istemişsiniz ancak hoca yoğun olduğu için ölçeği size ben gönderiyorum

Çalışmanızda kolaylıklar diliyorum

Öğr. Gör. KADRIYE EFE AZKESKİN

2 Ek



EK-3 Araştırma İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 16/01/2019-1882



**T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : 16605029/44-E.1007222
Konu : Anket Uygulama İzni

15/01/2019

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü'nün 31/12/2018 tarih ve 25674 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (İ.Ö.) Programı tezli yüksek lisans öğrencisi Merve Mebrure AYCAN'ın tez danışmanı öğretim üyesi Dr. Öğr. Üyesi Meral Uras BAŞER'in sorumluluğunda, " Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki " başlıklı tez çalışması kapsamında hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli İli Merkezefendi ve Pamukkale İlçelerinde yer alan İlkokullar ve Ortaokullarda uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2018/2019 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır
Mahmut TUR
Müdür

15/01/2019

OLUR
15/01/2019
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.
Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Sırapınar Mah. Saltık Cad. No: 76 20100/DENİZLİ
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr>
e-posta: yuksekokretimyurtdisi20@meh.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin : Sefa GELMİŞ - Şef
Telefon : (0 258) 265 55 54 dahili 106
Belgegeçer : (0 258) 265 01 69-Strateji Şb

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e124-7f15-3535-a7fe-b271 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Merve Mebrure
Soyadı	AYCAN
Doğum Yeri ve Tarihi	Denizli-20.07.1993
Uyruğu	T.C
İletişim Adresi ve E-Mail Adresi	Pamukkale/DENİZLİ mervemebrureaycan@gmail.com
Eğitim	
İlköğretim	Hürriyet İlköğretim Okulu
Ortaöğretim	Nevzat Erten Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Dokuz Eylül Üniversitesi
Yükseköğretim (Yüksek Lisans)	
Yabancı Dil	
Yabancı Dil Adı	-
Sınav Adı	-
Sınavın Yapıldığı Ay ve Yıl	-
Alınan Puan	-
(Varsa) Mesleki Deneyim	
2016- Devam ediyor	MEB- İlköğretim Matematik Öğretmeni