

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI



LİSE ÖĞRETMENLERİNİN MOTİVASYON DÜZEYİ VE
MOTİVASYON DÜZEYİ İLE OKUL KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ
İLİŞKİ

Yüksek Lisans Tezi

Burcu DUR

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

İSTANBUL-2014



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Yüksek Lisans (MEB) Programı Y1212.041013 numaralı öğrencisi BURCU DUR'un "LİSE ÖĞRETMENLERİNİN MOTİVASYON DÜZEYİ VE MOTİVASYON DÜZEYİ İLE OKUL KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 21.11.2014 tarih ve 2014/27 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından *aytın.igi.* ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak *kararlı*... edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :19/12/2014

1)Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

.....

2) Jüri Üyesi : Prof. Dr. Uğur TEKİN

.....

3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Somayyeh RADMARD

.....

Not: Öğrencinin Tez savunmasında **Başarılı** olması halinde bu form **imzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

ÖNSÖZ

Modern yönetim düşüncesinin egemen olması ile beraber sürdürülebilir verimlilik ve rekabetin yaratacağı avantaj kuruluşların merkezine yerleşmiştir. Bir kuruluş olan okullarda elbette ki kendisi ile aynı durumda olan özel ve devlet okulları ile rekabet içinde olur. Aynı şekilde makro düzeyde de ülkeler arası örtük rekabetin mevcut olduğu görülmektedir. Dolayısıyla okulların eğitim kalitesini yükseltmeleri için etkin ve verimli bir biçimde işlerini yerine getirmeleri gerekmektedir. Bunun için de okullarda görev alan öğretmenlerin motivasyonunun hem öğretmenin kendi içinde hem de okul yöneticileri tarafından üst düzeyde tutulmalıdır. Ancak bilinmelidir ki hem içsel hem de dışsal motivasyonun gücü okul yöneticilerinin elindedir. Bu gücü etkin kullanan yöneticilerin okulda verimliliği artıracakları tartışılmazdır.

Okul ortamında motivasyonun üst düzeye çıkarmanın en temel yollarından biri uygun bir okul iklimi ve kültürünün oluşturulmasıdır. Okul kültürünün motivasyon ile ilişkisi bu çalışmada incelenmiş, bu iki unsur ilişkilendirilerek araştırma gerçekleştirilmiştir.

Tez çalışmam sırasında her zaman desteğini benden esirgemeyen, çok değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN'a, ölçeklerini kullandığım değerli araştırmacılara, anketleri uyguladığım bütün okullarda görevli yönetici ve öğretmenlere ve her zaman yanımda olan arkadaşlarıma ve aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR DİZİNİ	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
BÖLÜM I	1
1. GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	2
1.3. SAYILTILAR	3
1.4. SINIRLILIKLAR	3
1.5. ÖNEM	4
1.6. TANIMLAR	4
BÖLÜM II	5
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. MOTİVASYON	5
2.1.1. Motivasyonun Tanımı	5
2.1.2. Motivasyonun Önemi	5
2.1.3. Motivasyon Çeşitleri	6
2.1.3.1. Fiziksel Motivasyon	6
2.1.3.2. Sosyal Motivasyon	7
2.1.3.3. Psikolojik Motivasyon	8
2.1.4. Motivasyon Kuramları	8
2.1.4.1. Özerklik teorisi	8
2.1.4.2. Öz Yeterlik Teorisi	9

2.1.4.3.	Beklenti - Değer Teorisi	10
2.1.4.4.	Pekiştirme Teorisi	11
2.1.4.5.	İhtiyaç Teorisi.....	11
2.1.4.6.	Hedef Teorileri	11
2.1.4.7.	Yükleme Teorisi	12
2.2.	KÜLTÜR	12
2.2.1.	Kültürün Tanımı.....	12
2.2.2.	Kültürün Önemi	13
2.2.3.	Kültürün Temel Öğeleri	14
2.3.	ÖRGÜT.....	15
2.3.1.	Örgütün Tanımı	15
2.4.	ÖRGÜT KÜLTÜRÜ.....	16
2.4.1.	Örgüt Kültürünün Tanımı.....	16
2.4.2.	Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri.....	19
2.4.3.	Örgüt Kültürünün Sınıflandırılması	20
2.4.3.1.	Harrison'un Örgüt Kültürü Sınıflaması	20
2.4.3.2.	Kono Örgüt Kültürü Sınıflaması	22
2.4.3.3.	Cameron ve Quin'in Örgüt Kültürü Sınıflaması.....	22
2.4.3.4.	Miles ve Snow Örgüt Kültürü Sınıflaması	22
2.4.3.5.	Kilmann'ın Örgüt Kültürü Sınıflaması	23
2.5.	OKUL KÜLTÜRÜ	23
2.5.1.	Okul Kültürü Kavramı	23
2.5.2.	Okul Kültürünün Oluşturulması.....	25
2.5.3.	Güçlü ve Zayıf Okul Kültürü	25
2.5.4.	Etkili Okul Kültürü	27
2.5.5.	Okul Kültürünün Değiştirilmesi	28

BÖLÜM III	29
3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	29
3.1. MOTİVASYON İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR.....	29
3.2. ÖRGÜT/OKUL KÜLTÜRÜNE/BAĞLILIĞINA YÖNELİK YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR.....	31
3.3. MOTİVASYON İLE ÖRGÜT/OKUL KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN DÜZEYİNE YÖNELİK ARAŞTIRMALAR	32
BÖLÜM IV.....	35
4. ARAŞTIRMA METODU	35
4.1. YÖNTEM	35
4.2. ARAŞTIRMA MODELİ	35
4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	35
4.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	36
4.5. ÖLÇEK İÇ GÜVENİLİRLİĞİ	37
4.6. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	37
BÖLÜM V.....	38
5. BULGULAR	38
Bu bölümde ikili değişkenler t-testi, ikiden fazla değişkenler ANOVA testi ile analiz edilmiştir.	38
5.1. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ	38
5.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYON DÜZEYİ VE KARŞILAŞTIRMALARA İLİŞKİN BULGULAR	41
BÖLÜM VI.....	55
6. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER	55
6.1. SONUÇ VE TARTIŞMA.....	55
6.2. ÖNERİLER	61

7. KAYNAKÇA.....	63
8. EKLER.....	71
ÖZET	77
ABSTRACT.....	84

KISALTMALAR DİZİNİ

ANOVA	Tek Yönlü Varyans Analizi
H	Hipotez
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
N :	Kişi Sayısı
ÖKÖ	Örgüt Kültürü Ölçeği

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Motivasyon Ölçeği Puan Aralığı Ölçek Değerlendirme	36
Tablo 2: Güvenirlik Analizi Sonuçları	37
Tablo 3: Cinsiyet değişkenine göre frekans ve yüzdeler	38
Tablo 4: Yaş değişkenine göre frekans ve yüzdeler.....	39
Tablo 5: Mesleki kıdem değişkenine göre frekans ve yüzdeler	39
Tablo 6: Medeni durum değişkenine göre frekans ve yüzdeler	40
Tablo 7: Eğitim Düzeyi değişkenine göre frekans ve yüzdeler	40
Tablo 8: Öğretmenlerin; Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz? Sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları	41
Tablo 9: Öğretmenlerin; Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? Sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları	41
Tablo 10: Öğretmenlerin; Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? Sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları.....	42
Tablo 11: Öğretmenlerin; Öğretmenlik mesleğini isteyerek mi yapıyorsunuz? Sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları	42
Tablo 12: Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyleri	43
Tablo 13: Lisede görev yapan öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t-testi sonucu	43
Tablo 14: Lisede görev yapan öğretmenlerin yaşlarına göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları ve ANOVA testi sonucu	44
Tablo 15: Lisede görev yapan öğretmenlerin Yaşlarına Göre motivasyon ve okul kültürü katılım ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı (Scheffe Testi).....	45
Tablo 16: Lisede görev yapan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları ve ANOVA testi sonucu	46

Tablo 17: Lisede görev yapan öğretmenlerin medeni duruma göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları, standart sapmaları ve t-testi sonucu.....	47
Tablo 18: Lisede görev yapan öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları ve ANOVA testi sonucu	48
Tablo 19: Lisede görev yapan öğretmenlerin Eğitim durumlarına Göre okul kültürüne katılım ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı (Scheffe Testi).....	49
Tablo 20: Lisede görev yapan öğretmenlerin Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz? Sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t-testi sonucu.....	49
Tablo 21: Lisede görev yapan öğretmenlerin Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? Değişkenine Göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t-testi sonucu	50
Tablo 22: Lisede görev yapan öğretmenlerin Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? Sorusuna öğretmenlerin verdiği cevaplara göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t-testi sonucu	51
Tablo 23: Lisede görev yapan öğretmenlerin Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? Sorusuna verilen cevaplara göre motivasyon ve okul kültürü katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve t-testi sonucu.....	52
Tablo 24: Öğretmenlerin okul kültürü ile motivasyon düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren regrasyon analizi sonucu	53
Tablo 25: Öğretmenlerin okul kültürü ile motivasyon düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren regrasyon analizi sonuçları için bulunan katsayılar	54

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

1.1. PROBLEM DURUMU

Günümüzde teknolojinin gelişmesi dünyada değişim sürecinin itici gücü olmuş ve modernleşme sürecinin en etkili unsurlarından biri haline gelmiştir. Sanayi devrimi ile birlikte işin şekli değiştiği gibi yönetim fonksiyonları da değişime uğramıştır. Birçok iş alanında uzmanlık gereksinimi doğmuştur. Örgütler daha donanımlı hale gelmek zorunda kalmıştır. Bu bağlamda çağa ayak uyduramayan ve kendini yenilemeyen örgütlerin sonu yıkım olmuştur.

Dünyadaki mevcut değişimin sürekliliği örgütlerde işlerin yeniden belirlenmesi, işe uygun kişinin seçilmesi, bireylerin performanslarının değerlendirilmesi ve yöneticinin her işin özelliğini bilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Dünyada meydana gelen teknolojik değişmelerin mevcut yönetim teorilerinin modernleşmesine de katkı sağladığı tartışılmaz bir gerçektir.

İnsanların zamanlarının büyük bir kısmını geçirdiği iş ortamları, gerçekten çok önemlidir. İş ortamlarında doyum sağlayabilen insanlar çevrelerinde ve aile sistemi içerisinde daha iyi bir iletişim, hoşnutluk, mutluluk, başarı ve gurur içinde işlerine bağlandıkları, işlerinde verimli oldukları gözlenmektedir (Kağan, 2010, s. 40). Ortaöğretim kuramlarında okul kültürünün sağlıklı olması durumunda öğretmen motivasyonunun daha iyi bir düzeyde olması beklenmektedir. Öğretmenler okul kültürünün oluşmasında önemli aktör konumundadır. Oluşturulan kültürün demokratik olması durumunda daha sağlıklı olacağı çeşitli kaynaklarda belirtilmiştir.

Motivasyon “Bireyleri, onların özel bir tavırla hareket etmelerine, davranmalarına teşvik eden; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan

çeşitli güdü ve güdüler topluluğu, güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme süreci” olarak tanımlanmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s.38). Okul kültürü kavramı ise yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli grupları arasında paylaşılan ortak değerlerdir denilebilir.

Bu çalışmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin genel motivasyon düzeylerini çeşitli değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, eğitim düzeyi) açısından belirlemek ve okul kültürü ile motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu yönüyle incelendiğinde “Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile okul kültürü arasında ilişki nasıldır?” önermesi araştırma konusunun problemini oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın sonunda elde edilen veriler ışığında daha sağlıklı bir okul kültürünün oluşturulması açısından yeni düzenleme ihtiyacı gerekip gerekmediği ile ilgili tespitlerin yapılabileceği düşünülmektedir. Olumsuz okul kültürü ortamlarının belirlenmesi ve bu olumsuzluğun giderilmesine dönük önerilerin sunulması bu çalışmanın temel odaklarından biridir. Ayrıca motivasyon düzeyinin düşüklüğünün belirlenerek olası çözüm önerilerinin de sunulması için çalışmalar yapılması amaçlanmıştır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile motivasyon ve okul kültürü arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada bu doğrultuda bir yöntem izlenilmiştir. Araştırmada ana amaca bağlı olarak alt problemler belirlenmiştir. Belirlenen alt problemler şu şekildedir.

- Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri nasıldır?
- Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul kültürü düzeyi nasıldır?
- Öğretmenlerin motivasyon düzeylerini belirlemeye ilişkin verdikleri cevapların ortalama puanları cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

- Öğretmenlerin okul kültürü düzeylerini belirlemeye ilişkin verdikleri cevapların ortalama puanları cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin motivasyon düzeylerini belirlemeye ilişkin verdikleri cevapların ortalama puanları **Çalıştığınız ortamdan memnun olma durumu, Üstlerinizden takdir görüyor olma durumu, Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor olma durumu ve Öğretmenliği isteyerek yapma olma durumuna** göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin okul kültürü düzeylerini belirlemeye ilişkin verdikleri cevapların ortalama puanları **Çalıştığınız ortamdan memnun olma durumu, Üstlerinizden takdir görüyor olma durumu, Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor olma durumu ve Öğretmenliği isteyerek yapma olma durumuna** göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin motivasyon ile okul kültürü arasında ilişki var mıdır?

Problem Cümlesi: Motivasyon ile okul kültürü arasındaki ilişki düzeyi nasıldır?

1.3. SAYILTILAR

- Araştırmada kullanılan motivasyon, okul kültürü ölçekleri ve araştırmacı tarafından hazırlanan anketteki sorular katılımcıların gerçek düşüncelerini yansıtmıştır.

- Araştırmada kullanılan anket ve ölçek soruları, mevcut araştırmayı neticelendirecek yeterliktedir.

1.4. SINIRLILIKLAR

- Araştırma, 2013-2014 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan 3 eğitim bölgesinden eşit şartlarda olmak üzere rastgele seçilen 193 öğretmen ile sınırlıdır.

1.5. ÖNEM

Bir örgütün amaçları doğrultusunda çalışabilmesi için örgüt içerisinde var olan gereksinimlerin iyi bilinmesi gerekmektedir. Örgütün yönetim politikaları ve stratejileri, rolleri, değer ve normları, çalışma ilkeleri vb. bu gereksinimlerdenidir. Örgüt içerisinde görev alan herkesin bu ilkeleri bilmesi ve bu ilkelere uyum sağlaması ile beraber örgüt kültürü kendisini hissettirir.

Kültür insanların yaşam tarzının bir yansımasıdır. Öğretmenlerin çalıştığı kurum olan okulların da kendilerine has bir kültürü mevcuttur. Kültürü sağlam olan kurumların amaçlarına ulaşması her zaman daha kolay olacaktır. Okullarda mevcut olan kültür çağa dönük bir şekilde değişmektedir. Örgütler çağa ayak uydurmalıdır. Okullar genel olarak insan merkezli, girdi ve çıktısı insan olan, insan ilişkilerinin yüksek olduğu ortamlardır. Okullarda öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin yüksek olması durumunda örgüt bağlılıklarının artacağı ve okul ortamında verimin artacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda bu araştırma lise öğretmenlerinin motivasyon düzeyi ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi belirlemesi açısından önemlidir.

1.6. TANIMLAR

Mevcut araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımları şöyledir:

1.6.1. **Eğitim:** Genel anlamda eğitim bireyde istendik yönlü kalıcı davranış değiştirme süreci olarak tanımlanır.

1.6.2. **Motivasyon:** Bireyin bir eylemi gerçekleştirmesi için daha fazla istekli olmasını sağlayan gizil güç olarak ifade edilir.

1.6.3. **Örgüt Kültürü:** “Örgütsel kuralların, uygulamaların ve prosedürlerin resmi olarak paylaşılması sonucunda ortaya çıkan kabullerdir (Reichers ve Schneider, 1990, s. 22)”.

1.6.4. **Kültür:** Bir arada yaşayan insanlar tarafından paylaşılan, geliştirilen ve nesilden nesle geçen, insanların bakış açılarını belirleyen çeşitli tutum, davranış ve inançlardır (Kongar, 1989).

1.6.5. **Okul Kültürü:** Okul topluluğunu bir araya getiren idealler, değerler, varsayımlar, inanışlar ve tutumların birleşimidir (Taymaz, 2011).

BÖLÜM II

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. MOTİVASYON

2.1.1. Motivasyonun Tanımı

Motivasyon kavramı Latince “hareket etmek” anlamına gelen “movere” sözcüğünden türemiştir. Motivasyon kavramı harekete geçiren anlamında kullanılmaktadır. Türkçede ise motivasyon kavramı Fransızcada var olan motive kelimesinden gelmektedir. Motive kelimesi Türkçede tam olarak güdü kelimesi ile eş olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda motivasyon kavramı güdüleme anlamına gelmektedir. Bir eylemi gerçekleştirmek üzere bireyin harekete geçmesi anlamında kısaca kullanılabilir.

Genel anlamda motivasyon bireyde oluşan ilk isteklerin ve arzuların seçilmesinde, bunların önem ve önceliklerine göre sıralanmasında, planlanmasında ve başarılı yada başarısız bir şekilde yerine getirilmesinde kullanılan ve bilişsel süreçlerin ve motor davranışların oluşmasına sebep olan, yönlendiren, düzenleyen, artıran, bitiren ve değerlendiren, sürekli değişen kümülatif bir hareketlenmedir (Dörnyei, 2001,s.9, akt: Yılmaz, 2007).

Motive olmuş bir bireyi harekete geçirmek ve hedeflere yönelik bir yönlendirmeye daha rahat ayak uyduracağı düşünülmektedir. Bu bağlamda motivasyon şirketler, okullar vb. kuruluşlarda bireyleri etkili ve verimli hale getirmek adına önemli bir olgudur.

2.1.2. Motivasyonun Önemi

İnsanların belirli amaçlar doğrultusunda harekete geçirilmesi – güdülenmesi- önemlidir. Var olan güdüler insanları davranışa iter. Birey ancak güdülendikten sonra davranışı eyleme dönüştürme yönünde harekete geçebilir. İnsanların belirli bir güdülenme ile hedefe kilitlenmesi motivasyon

sonucudur. Motivasyonda amaç insanları belli bir eylemi gerçekleştirmeye yönelik harekete geçirmektir.

Okul ortamında öğretmenlerin ihtiyaçlarının karşılanması için gerekli ortamlar hazırlanmalıdır. Motive edilen öğretmen etkilenmiş bir şekilde istenen davranışa yapma yönünde harekete geçer. Bu bağlamda özellikle okul ortamlarında öğretmenlerin verimliliğinin yükselmesi için motivasyon önemli bir etki yaratacaktır.

Güdüler doğrudan davranışın kaynağı ile ilgilenmektedir. Duran bir davranışı harekete geçirmek veya hareket halindeki bir davranışın yönünü değiştirmek yada yoğunlaştırmak için motivasyon gereklidir. Bunun nedeni ise insanların duygusal bir canlı oluşlarından kaynaklanmaktadır. Bu duygusal canlılığı motivasyon ile etki altına almak kolaydır. Kısaca insan davranışlarına yön vermek isteyen birinin kullanacağı en etkili silah güdülemedi.

Okul yöneticileri özellikle öğretmenleri iyi tanıması onların neyi motive ettiğini bilmesi, onların davranışlarını anlaması önemlidir. Öğretmeni iyi tanıyan okul yöneticileri onları daha iyi motive edip verimliliği yükseltebilir.

2.1.3. Motivasyon Çeşitleri

Yapılan araştırmalar neticesinde motivasyonun genel anlamda üç sınıfta gruplandırıldıkları görülmüştür. Bu gruplama fiziksel, sosyal ve psikolojiktir.

2.1.3.1. Fiziksel Motivasyon

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin en alt basamağı olan fizyolojik ihtiyaçlar bireyin yaşaması için en ilkel ve gerekli ihtiyaçlardır. Bu kategoride yer alan ihtiyaçlar karşılanmadan bir üst basamaktaki ihtiyaçlara geçmek zordur.

Bu tür güdüler yaşamın devamı için gerekli temel güdülerdir. Kaynağını fizyolojik gereksinimlerden alan güdülere örnek olarak; beslenmek,

giyinmek, ısınmak, barınmak vb. gösterilebilir. Bütün insanların sahip olduğu bu güdüler gerçekleşme şiddetine göre farklılık gösterir. Fiziksel gereksinmeye belirli bir süre çalışan bireyin dinlenme isteği örnek gösterilebilir (Kantar, 2008, s. 30).

Bir bireyin eyleme geçmesi için öncelikle temel gereksinimlerinin giderilmesi gerekmektedir. Bu tarz ihtiyaçlar gerçekleşmeden birey kendini tam olarak işine veremez. Bu tarz ihtiyaçlar giderilir ve artık ihtiyaç olmaktan çıkarsa birey bir davranışta bulunabilecek düzeye ulaşacaktır.

2.1.3.2. Sosyal Motivasyon

Bu tarz motivasyon şekli özellikle okullarda görev yapan öğretmenlerin zamanla en çok ihtiyaç duyduğu motivasyon tipidir. Öğretmenler hem öğrenci başarısı hem de kendi başarılarından motive olabileceği görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin okula karşı bir aidiyet duygusu yaşamaları işini daha yapmasını sağlayacaktır. Özellikle okul yöneticilerinin bu tarz motivasyon çalışmaları gerçekleştirmeleri gerekmektedir.

Sosyal içerikli güdüler, bir gruba üye olmak, iyi bir iş sahibi olmak, yükselmek, tanınmak, beğenilmek, özgürce düşünmek ve yaşamak, sevmek, sevilmek, arkadaşlıklar kurmak, yardım etmek, vs. gibi duygu ve düşüncelerdir. Birey, amacına ulaştığı takdirde mutluluğa ulaşır. Bu tür güdüler insan yaşamıyla paralel olarak ilerler. Okul hayatında başarılı bir öğrenci olmak isteyen birey, iş hayatı başladığında iyi bir görev ve kariyere sahip olma isteği taşır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 101).

Öğretmenler zamanlarının büyük kısmını okulda yada evde okul ile ilgili işlerle geçirmektedir. Bu bağlamda zamanla öğretmenlerde sosyal ihtiyaçlar ortaya çıkar. Bu sosyal ihtiyaçlar bireyin çoğu zaman tek başına yapamayacağı, grup ile birlikte yapması gerektiği durumlar olmaktadır. Okul yöneticilerinin buradaki görevi bu tarz bir durumda öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarını gerçekleştirebilecekleri ortamların oluşmasında öncülük etmektir.

2.1.3.3. Psikolojik Motivasyon

Psikolojik motivasyon genel anlamda bireylerin ruhsal gereksinimlerinin karşılanmasına dönüktür.

Psikolojik güdüler, sosyal ve fizyolojik güdüler gibi bireyin davranışlarını şekillendiren güdülerdendir. Bu tür güdüler bireyin ruhsal ihtiyaçlarından kaynaklanır. Birey doğuştan getirebildiği gibi bu güdüleri sonradan da kazanabilir. Kişilik ve davranış modellerini oluşturan güdülerdir. Psikolojik güdüleri incelemek sosyal ve fizyolojik güdülerden, karmaşık bir yapıya sahip olması nedeniyle daha zordur. Psikolojik ihtiyaçlardan kaynaklanan güdülerin akışı incelenebilir lakin sebebini anlamak zordur (Taşpınar, 2006, s.20-21).

Bireylerin ruhsal ve psikolojik yapıları birbirinden farklıdır. Bu bağlamda bu tarz motivasyon tipinde bireylerin tamamının özellikleri göz önüne alınmalı ve bireysel düşünülmelidir. Herkesin ruhsal yapıları farklı olduğundan motivasyon şekilleri de farklı olacaktır.

2.1.4. Motivasyon Kuramları

2.1.4.1. Özerklik teorisi

“Özerklik teorisi, dış güçler ve baskılardan çok kişilerin seçimlerinin davranışların belirleyicileri olduğunu ileri sürer” (Spaulding, 1992, s.377). Bu teoriye göre motivasyon içkin bir davranıştır. İnsanın kendisini geliştirmesi veya davranışa meyil etmesi için dış bir uyarıcıya ihtiyaç duymadan içsel güdü yolu ile yapar. Birey kendi ihtiyaçlarına uygun bir şekilde davranma yoluna gittiğinde en özgün ve yaratıcı ürünleri ortaya çıkarır.

İki çeşit güdülenmiş davranış bulunmaktadır. Bunlardan biri bireyin içkin olarak kendini bir eylemi gerçekleştirme adına harekete geçirme yönünde olan özerk, veya dışarıdan bireyi harekete geçiren kontrollü güdü olmak üzere ikiye ayrılabilir.

Kontrollü güdülerde birey eylemi gerçekleştirirken dışarıdan bir ödül veya ceza beklentisine uygun bir şekilde hareket eder. Ceza veya ödül ortadan kalktığında da motivasyonda zayıflama olur ve hareket zamanla

yerini durağanlığa bırakır. Özerk eylemde ise birey harekete geçip geçmeyecekleri tamamen kendi kararları ile olmaktadır. Bu karar eylemin sonunda bireyin elde edeceği kazanımın farkında oluşu ile daha şiddetli olur. Bu bağlamda bireyi harekete geçiren eylem tamamen içkin olduğundan dolayı eylem sona erdiğinde daha motivasyonda kontrollüde olduğu gibi azalma ve yol olma meydana gelmeyecektir.

Özerklik teorisine göre dört çeşit dışsal motivasyon teorisi vardır. Bunlar dışsal düzenleme, yansıtıcı düzenleme, tanımlanmış düzenleme ve bütünleştirilmiş düzenlemedir. *Dışsal düzenleme*, öğretmenin övgüsü gibi, bireyin dışındaki kişiler veya nesnelere karar verilen davranışı ifade eder. *Yansıtıcı düzenleme* dışsal düzenlemeden daha çok içselleştirilmiş davranışı ifade eder. Buna örnek olarak derslere düzenli devam etme verilebilir. *Tanımlanmış düzenleme* bireyin sonuçları açısından yapmayı yararlı gördüğü fakat başkalarının neden olduğu davranışları içerir. *“Bütünleştirilmiş düzenleme ise en özerk olanıdır ve otonomi tam olarak ifade eder”* (Vural, 2007).

2.1.4.2. Öz Yeterlik Teorisi

Öz yeterlik bireyin bir konuda kendisini değerlendirerek yeterlik düzeyini belirlemesidir. Yüksek düzeyde bir öz yeterliğe sahip olma çoğu zaman bireyi uygun bir şekilde motive eder. Öz yeterliği yüksek olan biri bir eylemi gerçekleştirmek amacıyla harekete geçtiğinde performansını olumlu yönde etkileyecektir. Bir konuda var olan öz yeterlik hissi bireyin her konuda öz yeterli olacağı garantisini vermez.

Bandura öz yeterliği etkileyen dört olgunun varlığını öne sürmüştür (Bandura, 1997, s.79).

- **Hakim olunan deneyimler:** Öz yeterlikte en önemli olgu var olan deneyimlerine hakim olmaktır. Bu bağlamda birey kendini öz yeterli hissettiği bir alana hakim olması onu motive edecektir.

Bu tür deneyimler öz yeterlik üstünde en güçlü etkiye sahiptir. Hakim olunan deneyimler kişinin başarı yada başarısızlıkla

sonuçlanan kendi deneyimleridir. Örneğin, bir önceki matematik sınavında gösterilen iyi performans, kişinin matematik yeteneğiyle ilgili algısını da etkileyecektir. Başarı, öz yeterliği olumlu yönde etkilerken, başarısızlık olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Brunning, vd. 1995, s. 132) (Akt. Bandura, 1997).

Bireyde var olan öz yeterlik deneyiminin güçlü olması durumunda eylemlere dönük harekete geçmesi kolaylaşacaktır.

- **Temsili deneyimler (Gözlem):** Başkalarında var olan deneyimlerin gözlem yolu ile izleyen başka bir birey bu deneyimden kendilerine pay çıkararak harekete geçip başarıya ulaşabilir. Bu bağlamda temsili deneyimler de öz yeterlik için oldukça önemlidir.
- **Sözel ikna:** Sözel ikna bireylere dışarıdan yapabilirsin, başarabilirsin tarzında yapılan güdüleyici sözler ile bireylerin harekete geçmesidir. Ancak bu süreçte negatife yönlendirilmelerden uzak durulmalıdır.
- **Psikolojik durum:** Bireylerin ruh hali ile ilgilidir. Endişe, hızlı atan nabız, terleme vb. belirtiler bireyleri harekete geçirmede etkilemektedir.

2.1.4.3. Beklenti - Değer Teorisi

Bireylerin yaptığı işe inanıp o işe değer vermesi işine dönük güdülenme durumunu arttırır.

Kaçar ve Zengin (2009)'a göre bireylerin öğrenme isteklerini, öğrenmenin olumlu bir sonuç yarattıklarına inanması ve olumlu sonuçların birey için bir değerinin olması etkilemektedir. Bireylerin bu durumlarda öğrenmeye daha çok güdülenmiş olduklarını söylemektedir.

Günümüzde özellikle okulların öğrenciler tarafından birer fobi haline gelmiş olması işlerine verdiği değeri azaltmaktadır. Bu bağlamda öğrencileri eylemi gerçekleştirmeye yönelik hareketten alı koymaktadır. Öğretmenlerin buradaki temel görevi öğrencilerin okula karşı olumlu bir bakış açısına sahip olmalarını sağlamaktır. İşine değer veren ve işinden beklentisi yüksek olan

öğrencinin motivasyonu artacaktır. Bu duru öğrencilerde başarıyı artırıcı etki yapacaktır.

2.1.4.4. Pekiştirme Teorisi

Olumlu yönde yapılan pekiştireçler var olan davranışı sıklaştırırken olumsuz yönde yapılan pekiştireçler ise var olan davranışın sıklığını azaltmaktadır.

Bir bireyi eylemini gerçekleştirdiğinden dolayı ödüllendirdiğimizde bireyde var olan davranışta sıklaşma meydana gelecektir. Öğretmenler okullarda öğrencilerine gerek fiziksel ödül gerekse de davranış ve mimikleri ile öğrencileri ödüllendirirler. Bu durum öğrenci davranışlarında sürekliliğin sağlanmasına neden olmaktadır.

2.1.4.5. İhtiyaç Teorisi

Davranış var olan bir ihtiyaçtan ötürü ortaya çıkmaktadır.

Bu ihtiyaçlar açlık, susuzluk, kendini gerçekleştirme, başarı gibi öğeleri kapsar. *‘İhtiyaçlar, ihtiyacın önemine göre belirlenen öncelik sırasında gerçekleşir’* (Yücel, 2003).

İhtiyaçları bilmek ve onları karşılamak en etkili motivasyon yöntemlerinden biridir.

2.1.4.6. Hedef Teorileri

Kişiler bir eyleme başlamak için bir nedene ihtiyaç duyarlar ve eylemi bitirebilmek için çabalarını sürdürürler. *“Hedefler ise sadece eylemleri başlatma ve devam ettirme için sebep öne sürmezler, aynı zamanda gidilecek yönü de gösterirler”* (Yücel, 2003).

2.1.4.7. Yükleme Teorisi

“Öğrencilerin, özellikle başarı ya da başarısızlıklarının nedeni olarak gösterdikleri etkenler eğitim açısından önemlidir” (Yılmaz, 2007).

Başarı, başarısızlık, eylemi gerçekleştirmeye dönük harekete geçmeme, işe ilgi duymama vb. durumlar bu teorinin kapsamında değerlendirilebilir.

Yükleme teorisi bireylerin doğal olarak olayların nedenlerini sorguladıklarını varsayar. Örneğin, sınavının iyi geçtiğini düşünüp iyi bir not alacağını öngören bir öğrencinin, düşük not aldığı anda, ‘Ben neden düşük not aldım, nerede hata yaptım?’ diye kendisine sorması öğrencinin aldığı sonucu sorguladığını ve nedenlerini merak ettiğini gösterir. “Weiner, bireylerin belirli durumlarda verdikleri kararlara odaklanmıştır” (Stipek, 1988).

2.2. KÜLTÜR

2.2.1. Kültürün Tanımı

Kültürün soyut ve karmaşık bir kavram olması sebebiyle bilim adamları birçok tanımlamalarda bulunmuşlardır. Kültür bireylerin sosyalleşmesi, çevresiyle uyum sağlamasını sağlayan sosyal bir miras, toplumun yaşama biçimi, doğada var olana karşılık insanın yaptığı her şeydir.

Antropolog Edward B. Taylor tarafından 1871 yılında kültür, bir toplum içerisindeki insanların sahip olduğu bilgi, inanç, gelenek ve birçok yetenek ve alışkanlığın olduğu karmaşık bir bütün olarak tanımlanmıştır (Temiz, 2001).

Başlangıçta inanç temelli olan kültürün tanımları zamanla şekil değiştirmiş ve daha dünyevi olan bilim, sanat vb. olgulara yer bırakmıştır. Bu bağlamda kültür; toplumun üyesi olan insanoğlunun kazandığı ahlaki değerler de kültürün parçası haline gelmiştir. Zamanla gelenekler de kültürün bileşeni haline gelmiştir.

Kongar’a (1989) göre ise kültür kavramı, birlikte bir yaşam sürdüren insanların paylaştığı, geliştirdiği ve nesilden nesle aktardığı, insanların görüş

açılarını belirleyen çeşitli tutum, davranış ve inançlardır. Kültürü oluşturan öğelere, araç gereç, giyim, kuşam, inançlar, değerler ve tutumlar örnek gösterilebilir. Tekerlekten füzeye, putperestlikten tektanrıcılığa günümüze kadar gelen bütün maddi ve manevi gelişmeler insanoğlunun kültürel birikimini simgeler.

Kültür bir uygarlığın toplumsal ilişkilerini biçimlendiren ve etkileyen değerler ve bu değerleri bütünleştiren normlardan oluşmaktadır. Kültürün bu bağlamda toplumsal bir nitelik taşıdığına değinilebilir.

Açıkalın'a (1994) göre kültür, insana özgü bir olgu olduğu kadar eli ve aklıyla ortaya koyduğu şeylerdir. İnsanların ve grupların, yaşam, düşünce ve geçim şekillerinin etkileşimli bütünlüğüdür. İnsanların doğaya eklediği tüm kavramlar ve öğelerdir.

Kültürle ilgili yapılan tanımlardan yola çıkarak kültür, bir topluluğun üyelerini birbirine bağlayan, onları düşünüş ve yaşayış bakımından diğerlerinden ayıran maddi ve manevi unsurların tümü olarak tanımlanabilir. Toplumsal bir varlık olan insan yaşadığı toplumdan ayrı düşünülemez. Hayatını sürdürebilmesi için çevresiyle etkileşim halinde olması gerekmektedir.

2.2.2. Kültürün Önemi

Kültür, kültürel bütünü oluşturan unsurların toplamından farklı bir işleve sahiptir. Fichter bu işlevleri şu şekilde sıralamıştır (Akt. Tezcan, 1985, s. 82). Kültür;

- Toplumlari birbirinden ayırmaya yarayan bir işarettir.
- Toplumun kendine has değerlerini içerir ve yorumlar.
- Toplumsal dayanışmanın temellerinden biridir.
- Toplumsal yapının hem kalıbı hem de içeriğini dolduran, biçimlendiren malzemedir.
- Toplumun kişiliğinin oluşmasında ve gelişmesinde egemen bir etmendir.

Toplumsal özelliği itibari ile kültür bireyler arası yaşamı kolaylaştırmak adına var olan değerler bütünü olarak ifade edilebilir. Kültürel değerler oturmuş toplumlarda bireyler arası iletişimin ve ağın kolay olacağı düşünülmektedir.

Daniel G. Bates'de Kültürel Antropoloji adlı eserinde (2009, s. 48–51) kültürün işlevlerini 3 başlık altında incelemiştir.

- **Kültür uyarlayıcıdır:** Kültür insanların bir toplum içerisinde oluşturdukları değerler bütünüdür. İnsanların bu değerler bütününe göre kendilerini zamanla uyarladıkları görülmektedir. Bu durum kültürün uyarıcı etkisi ile ilişkilidir.
- **Kültür gerçekliğe anlam verir:** Bir toplumda var olan bilim, sanat, düşünce, edebiyat vb. alanlarda nasıl hareket edilmesi gerektiği konusunda kültür yol gösterici konumundadır. Bu tarz olgularda var olan gerçek biçimlere kültür aracılığı ile anlam yüklenir.
- **Kültür bütünleştirir:** Bir toplumda var olan yönetim biçimleri, ekonomik sistemleri, dini kurumları vb. toplum içerisinde farklı anlamlara sahip olgular kültür sayesinde bütünleşir. Bu durum kültürün bütünleştirici ilkesi ile ilgilidir.

2.2.3. Kültürün Temel Öğeleri

Kültür dil, din, teknoloji, bilim vb. birçok olgunun etkisi altında kalmıştır. Zamanla bunlar kültürü etkisi altına almış ve kültürün temel öğeleri haline gelmiştir. Kültürün temel öğeleri şu şekilde sıralanabilir.

- **Dil:** Dil kültürün iyi anlaşılması ve kullanılması için gerekli temel bir araçtır. Kültürü oluşturan yazılı kaynakların nesilden nesile aktarılmasında gerekli olan temel öğedir.
- **Din:** Din, toplumsal bir kurumdur. Bu görevi itibariyle toplum içerisinde ortak duygu ve inançların oluşmasına ön ayak olur.

- **Tutumlar:** Smith'e göre tutum, bir bireye mal edilen ve onun bir obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenleyen eğilimlerdir (Kağıtçıbaşı, 1985, s. 84).
- **Değer ve Kurallar (Normlar):** Kültür öğeleri içinde, kültürü şekillendiren, kültürler arası farklılığı veya benzerliği doğuran iki önemli faktör, değer ve kurallardır. Değer, nesne ve olayların bireyler için önemini belirlemeye yarayan ölçüttür. Norm, kural olarak benimsenen, önceden belirlenmiş ölçütlerdir.
- **Eğitim:** Kültürün nesilden nesile aktarılmasına rol oynayan temel öğelerden biridir. Eğitim kültür ile ilgili yeni fikirlerin doğmasına ve gelişmesine yardımcı olur.

2.3. ÖRGÜT

2.3.1. Örgütün Tanımı

Günümüzde insanlar yaşamlarının önemli bir bölümünü çeşitli örgütlerde geçirmektedirler. İnsanın sadece çalışma saatleri veya belirli saatler içerisinde yer aldığı topluluklar değil, tüm yaşantısı boyunca yer aldığı topluluklar hayatını etkiler.

İnsanların örgütlere katılmasındaki temel sebep; bir işin ya da bir görevin yerine getirilmesinde ve bireyin tek başına yetemediği durumlarda başkalarının desteğine, yardımına ihtiyaç duymasından kaynaklanır. İnsanlar yetenekleri, güçleri, tahammül sınırları veya zamansal sınırlar karşısındaki çaresizliği nedeni ile ihtiyaçlarını karşılamak için diğer bireylerin yardımına ihtiyaç duymuştur. Bu durum kişinin tek başına yapamayacağı işleri örgüt yardımı ile yapmaya yöneltmiştir. Çünkü şu yadsınamaz bir gerçektir ki; örgüt fikri, bireyin bütün ihtiyaç ve isteklerini tek başına karşılayamayacağı gerçeğinin bir sonucudur. Bu bağlamda çabalarını bir araya getiren insanlar, yapmak istediklerinden daha fazlasını rahat bir şekilde gerçekleştirebilmenin bilincine varmışlar ve bu da grup veya örgütlerin oluşumuna neden olmuştur.

İnsanlar toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak, toplumsal sorunlarını çözebilmek için, diğer topluluklarla işbirliği yapma ihtiyacı duymuşlardır. Bu

ihtiyacın karşılanması doğal bir sonucu olarak da toplumda örgütler ortaya çıkmıştır (Başaran, 1984).

Toplumsal bir varlık olan insan aynı zamanda örgütsel bir varlıktır. Yaşamın tüm alanında örgütler vardır. İnsan yaşamının tümünün değişik örgütlerde geçtiği söylenebilir. İş, eğitim ve aile diğer örgütsel yapılara göre daha önemlidir ve kişinin hayatının büyük bir bölümünde yer alır.

Örgüt ile ilgili yapılan tanımlarda daha çok bilim adamları ilgili oldukları alan doğrultusunda tanımlamalarda bulunmuşlardır. Örneğin; sosyologlar örgüte geniş açıdan yaklaşır bir sistem olarak kabul edip incelerken, psikologlar dar açıdan yaklaşarak örgütü birey ve grup açısından incelemiştir. Fakat hangi açıdan yaklaşırsa yaklaşılsın iki veya daha fazla insanın bir arada bulunduğu ve bunların ortak bir hedefe ulaşmak için çabalarını birleştirdikleri her topluluk "örgüt" olarak nitelendirilmektedir. Örgütler iki tür amaca hizmet etmektedirler. Birincisi, toplumun isteklerini yerine getirmek teknik veya ekonomik bir üretim, ikincisi ise örgüt üyelerinin isteklerini gerçekleştirilmesidir.

Bir örgütün yaşaması ve gelişmesi, ancak örgüt üyelerinin kişisel amaçları ile örgütün amaçlarının uyumları ile mümkün kılınmaktadır. Bu aradaki uyum ne kadar kuvvetli olursa örgütlerin başarıları da o kadar yüksek olabilmektedir. Fakat bu uyum her zaman yüksek düzeyde sağlanamamaktadır. İşte bu noktada da görev yöneticilere düşmekte, yöneticiler de her iki amaç arasındaki uyumu sağlamaktan ve bu yolda tedbirler almaktan sorumlu tutulurlar (Dinçer ve Fidan, 1996:378).

2.4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

2.4.1. Örgüt Kültürünün Tanımı

Literatürde örgüt kültürü ile birçok tanım bulunmaktadır. Genel anlamda örgüt kültürü kavramı özellikle 1970 yılların başından sonra ortaya çıkmış ve yayılmıştır.

Örgüt kültürü, “birimleri bir arada tutan ve onlara ayırt edici bir kimlik kazandıran paylaşılan yönelimler sistemi” olarak ifade edilmektedir (Hoy ve Miskel, 2010, s. 165). Bu tanımın dışında örgüt kültürü ile ilgili yapılan tanımlar kısaca şu şekilde verilebilir: Farklı bilim adamlarına göre örgüt kültürü tanımları aşağıda verilmiştir (Demir, 2005, akt: Kocaoğlu, 2007, s. 15-16).

Düşünürler Örgüt Kültürüne İlişkin Tanımlamalar

Pettigrew	Bir grup tarafından ortaklaşa paylaşılan anlamlar sistemi ve sembol, dil, ideoloji, inanç, tören ve mitlerden oluşmaktadır.
Deshpande ve Webster	Örgütsel işleyişi anlamaya yardım eden, örgütteki davranışlar için normlar sağlayan, paylaşılan değerler ve inançlar setidir.
Kilmann,	Bir grubu bir arada tutan paylaşılmış felsefeler, ideolojiler,
Saxton, Serpa	Değerler, varsayımlar, inançlar, beklentiler, tutumlar ve normlardır.
Van Manen	Ortak değerler ve inançlardır
Sadler	İnsanların iste nasıl davranmaları gerektiğine dair inançlar grubu ve ne gibi görevlerle, amaçların önemli olduğudur.
Gregory ve Starkey- Martin ve Siehl	Örgüt içinde yaygın inanç ve değer bulunduğu gruplarla birlikte sadece birbirleri ile bağlantılı ama birbirlerinden koklu olarak farklılık gösteren değer ve inançlara sahip alt kültürlerden oluşmaktadır.

Arosyasvamyve Byles	Örgütün değerlerine ve ideolojilerine ilişkin ustü kapalı, paylaşılan ve iletilebilen anlayışlar bütünüdür.
Deal ve Kennedy	Değerlerdir.
Deshpande ve	Yazılı olmayan, biçimsel olarak yazılı olanla gerçekte olan
Parasuraman	arasındaki boşluğu dolduran, farkında olunmayan mesajlar anlamında, paylaşılan felsefeler, ideolojiler, inançlar, beklentiler ve normlardır.
Hofstede	Bir örgüt üyesini diğer örgütlerin üyelerinden ayıran kolektif akıl programlamasıdır.
Schein	Bir grubun dış uyum ve iç bütünleşme sorunları ile mücadele edilmeyi öğrenirken icat ettiği, keşfettiği ya da geliştirdiği-geçerli olduğunu düşündürecek kadar iyi sonuçlar vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere bu sorunlarla ilgili, doğru algılama, düşünme ve hissetmenin yolu olarak öğretilmesi gereken varsayımlar bütünüdür.
Wilkins	Kabul edilen veya paylaşılan varsayımlar, insanların alışılmış davranışları ve dünyayı görme şekilleridir.

Görüldüğü gibi birçok bilim insanının örgüt kültürüne yönelik farklı düşünceleri bulunmaktadır. Ancak yapılan tanımların neredeyse hepsinin ortak noktası örgüt kültürünün temelde var olan normlar ve değerlerin bir arada var olmasını kapsamaktadır.

Örgüt kültürü, örgütleri birbirinden ayıran, grupların düşünce, davranış ve algılarını belirleyen, içsel bütünleşme ve dış çevreye uyumunu sağlayan, kurucu, lider ve üst yönetimin felsefesini yansıtan ve örgüt üyelerinin kabul edip paylaştığı; varsayım, sembol, değer ve yorumlar bütünüdür (Demir, 2005, s. 19-20).

2.4.2. Örgüt Kültürünün Temel Öğeleri

Örgüt kültürünün kullanılması ve tanımlanmasında kullanılan araçlar düşünürden düşünöre göre değişim göstermektedir. Bu araştırmada bu boyutlar araştırmanın amacı doğrultusunda birkaç boyutta ele alınacaktır.

Trice ve Beyer örgüt kültürünü kısaca şu normlardan oluştuğunu ifade etmektedir:

1. Semboller: Ortamdaki fiziksel objelerdir. Mesela, dış görünüş gibi.
2. Dil: Kişinin kullandığı jargon, mimikler, beden dili, dedikodular ve sloganlar.
3. Hikâyeler: Geçmişte yaşanan olaylar, söylentiler, rivayetler
4. Uygulamalar: Tabular, seremoniler, tabular
5. Varsayımlar: Bilinç dışına itilmiş, doğru ve gerçeğin doğasına ilişkin, kabuller (Tevruz, 1996, s. 90).

Örgüt kültürünün öğeleri kısaca şu şekilde sıralanabilir.

- **Gizli Sayıtılar:** İşgörenlerin insana, objeler ve olaylara karşın geliştirdikleri gizli inançlardır. Gizli sayıtılar, işgören davranışlarını derinden etkilediği gibi doğruluğu tartışılmadan kabul edilir (Çelik, 2012, s. 39).
- **Değerler:** Değerler, bireylerin önemli gördükleri istek, tercih, arzu edilen ve edilmeyen unsurlardır (Hodgetts ve Luthans, Akt. Battal, 2007, s. 68).
- **İnançlar ve Tutumlar:** Bireyin, bir şeye verdiği anlamların görünüşü ve bu şey hakkındaki düşüncesi inançlarını oluşturur. Tutumlar ise

değer yargıları ve inançların belirlediği, bu değerlerin sonucu olan eylem, duygu ve düşüncelerdir (Battal, 2007, s. 73).

- **Semboller:** Örgütleri yaratan ve taşıyan önemli unsurların başında semboller gelir. Sembollerin üretilmesi ve kontrol edilmesi etkili bir örgüt kültürünün oluşturulmasında kullanışlı bir yöntemdir. Örgüt içerisinde bireylerin birbirleriyle iletişim kurarken kullandığı sözcük, jargon, benzetme ve tanımlamalar örgütler için nelerin önemli olduğu gösteren unsurlardır ve örgütleri kısa yoldan anlamaya yardımcı olur. Örgütlerin sahip olduğu logolar, flamalar ve sloganlar örgütün önem verdiği değer, düşünce ve olaylara verdiği önemi gösteren unsurlardır (Higgins ve Mc Allaster, 2004, Akt. Gümüş, 2011).
- **Normlar:** Normlar, yaşantıların temelinde var olan, yazılı olmayan beklentilerdir (Hoy ve Miskel, 2010, s. 166).
- **Hikâyeler ve Masallar:** Gordon (1993)'a göre, örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine hikâye ve masallar yardımcı olurlar, örgütlere ait kahramanları ve sembolleri canlandırırlar. Örgütsel kültür hakkında önemli ipuçları verirler (Akt. Çelik, 2012, s. 41).
- **Törenler:** Bir toplulukta, üyelerin belli bir olay, kişi veya değeri ayırt edip sembolleştirmesi, bunların anlam ve öneminin güçlendirilmesi amaçlarıyla düzenlenen hareket dizisi olarak tanımlar (TDK).

2.4.3. Örgüt Kültürünün Sınıflandırılması

Bazı bilim adamlarının örgüt sınıflandırmaları şu şekilde olmuştur.

2.4.3.1. Harrison'un Örgüt Kültürü Sınıflaması

Harrison (1972), örgüt kültürünü, örgütün karakteri ile eş değer tutmuş olup dört tür örgüt kültüründen söz etmiştir. Bunlar, rol kültürü, güç kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak isimlendirilmiştir. Bu kültürlerden her birine de Eski Yunan Tanrılarının adı verilmiştir. Bu kültürlerin başlıca özellikleri de şu şekilde ifade edilmiştir (Şişman, 2011).

- **Güç kültürü (Zeus)** : Bu kültür bir merkezi otorite vardır. Merkezi otoritenin sahip olduğu güç kaynakları örgütlerin bu güç kaynaklarının isteklerine göre hareket etmesini sağlar. Bu bağlamda örgütteki belli kimseler baskın konumda olup, diğerleri de onlara itaat ederler. Yönetenler ayrıca her şeyden haberdardır.
- **Rol kültürü (Apollo)**: Bürokrasinin ön planda olduğu bu kültür tipinde örgütte rollere ve işlere önem verilir. Gücün kaynağının makam olduğuna inanılır.

Rol kültürü, aşırı merkezi ve bürokrattir. Piramit şeklinde olan örgütün üst düzeyinde çok az sayıda insan vardır. Örgütte farklı bölümlerdeki insanların yapması gerekenler kurallarla belirlenmiştir. Bu beklentilere olan uygunluk rol kültürünü vurgulamaktadır (Pheyses, 1993; akt, Aydın, 2002).

- **Görev kültürü (Athena)**: Bu kültür tipinde gücün ve etkinin kaynağı uzmanlık olarak görülür. Örgütte önemli olan örgütsel amaçların gerçekleştirilmesidir. Örgütün amaçları ön plandadır.

Görevlerle ilgili disiplinler arası proje grupları var olduğu örgütler görev kültürüne dayalıdır. Örneğin bir reklam kampanyası yapmak isteyen bir örgütte farklı disiplinlerden kişiler bir araya gelerek ortak çalışmalar yapabilir (Turner, 1990; akt, Aydın, 2002).

- **Birey kültürü (Dionisus)**: Bu kültür tipinde bireye önem verilir. Birey merkezli bu kültür bireyin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek için vardır.

Bireyin odak noktası olduğu bu tarz örgütlerde bireyin ihtiyaçlarını karşılamak ve desteklemek vardır. Avukatlık büroları, küçük danışmanlık şirketleri ve sivil toplum örgütleri bu örgütlere örnek gösterilebilir (Handy, 1981; akt, Terzi, 1999).

2.4.3.2. Kono Örgüt Kültürü Sınıflaması

Kono örgüt kültürünü beş başlık altında sınıflandırmıştır.

- Dinamik kültüre göre, çalışanlara işletmenin amacı açıkça anlatıldığı için çalışanlar ne yaptıklarını çok iyi bilmektedirler ve yenilikleri önemli bularak, genel değerleri paylaşma yolunda hareket etmektedirler.
- Lideri izleme ve dinamik kültüre göre, önemli olan işletmenin liderine güvenilmesi ve bu liderden gelen fikirler ve bilgiler önemli kabul edilmektedir.
- Bürokratik kültür anlayışında, kurallar çok önemlidir ve tüm genel davranış şekillerini bu kurallar silsilesi oluşturmaktadır.
- Hareketsiz kültürde, değişime açık olmak örgütte beklenen en son davranış biçimi olmak ile beraber, çalışanların eski davranışlarını tekrarladıkları da çok sık görülen bir durum olmaktadır.
- Güçlü lider ve hareketsiz kültür modelinde ise üst yönetim otokrat bir anlayışa sahip olmakla birlikte çalışanların alınan karar ve emirlere uymak zorunda olması ile birlikte girişimciliğe hemen hemen hiç olmayan bir örgüt yapısını temsil etmektedir.

2.4.3.3. Cameron ve Quin'in Örgüt Kültürü Sınıflaması

Cameron ve Quin (2000) tarafından örgüt kültürleri girişimci, yapılaştırılmış, pazar merkezli ve işbirliğine dayalı kültür olmak üzere dört grupta toplanmıştır (Şişman, 2011).

2.4.3.4. Miles ve Snow Örgüt Kültürü Sınıflaması

Miles ve Snow örgütleri dört başlık altında sınıflandırmıştır (Eren, 2004, s. 156).

Koruyucu kültür riskten uzak ve güvene dayanan muhafazakar inanç ve değerlerin bulunduğu pazarlarda faaliyet gösteren örgütlerin kültür modeli olarak gösterilmektedir.

Geliştirici kültürün en önemli özelliği yenilikçi oluşudur bu yüzden liderleri yeni pazarlara girer, yeni ürünler geliştirirler.

Analizci kültürde denge ve değişim kavramları ön plandadır. Denge ile şekli yapıların oluşturulması ve yapılan çalışmaların etkinlik derecesine bakılmaktadır. Değişimle ise, rakiplerin davranışları izlenerek önemli stratejiler geliştirilir.

Tepki verici kültüre sahip işletmelerde değişimin rakiplerinden ya da çevreden gelen baskılar sonucunda gerçekleşir.

2.4.3.5. Kilmann'ın Örgüt Kültürü Sınıflaması

Kilmann'a göre, çalışanların günlük yaptığı işlerde kültürün izleri görmek mümkündür. Örgütteki iletişim, karar alma, hiyerarşi gibi yapısal unsurlar çalışanların işlerine karşı isteklerini ve verimliliklerini etkilemektedir. Kilmann buna göre kültürü iki sınıfa ayırmıştır (Pekşen ve Oruç, 2007).

- **Bürokratik Kültür:** hiyerarşik yapının bulunduğu bu kültürlerde, merkezi bir yönetim vardır. Çalışanların yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenmiştir. Çalışanlar kontrol edilir. Genellikle bu kültürlerle sahip örgütler belli bir büyüklüğe ve olgunluğa ulaşmıştır.
- **Yenilikçi Kültür:** Değişen ve gelişen çevre şartlarına uyum sağlamaya yardımcı kültürlerdir. Örgüt kültüründe, yaratıcılık değişim ve başarı için yenilikler yer alırken bu kültürün liderleri girişimci ve yenilikten hoşlanan kişilerdir.

2.5. OKUL KÜLTÜRÜ

2.5.1. Okul Kültürü Kavramı

Okul kültürü, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, öğrencilerin kısaca okul çalışanlarının alışkanlıkları, yetenekleri, inançları, değerleri ile okul ortamındaki olaylara yaptıkları katkıları ifade eder. Zamanla yaptıkları katkılar yani bu inanç, anlayış ve alışkanlıklar evrim geçirerek varlığını devam ettirir ve o okulun kültürü hâline dönüşür. İçinde bulunduğu toplumu etkileyen okul kültürü aynı zamanda kültürün değişimini de etki eder. Okul çalışanları da

örgütlerinde oluşan kültürden etkilenirler ve zaman zaman da bu kültürü etkileyebilirler.

Okul örgütünün belirli özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri Bursalıoğlu (1994, s. 32–35) şu şekilde açıklamıştır. Okulun en önemli ve bilinen özeliği hammaddesinin insan oluşudur. Bu sebeple okulun birey boyutu kurum boyutu yönünden daha önemlidir. Okulun örgüt özelliklerinden ikincisi, okulda çeşitli değerlerin var olması ve çatışmasıdır. Okulun temel görevi sosyal, politik ve ekonomik değerleri uzlaşmalarını sağlamak ve bu değerler arasında dengeyi sağlayabilmektir. Üçüncü özellik olarak ise, okul örgütünün ürününü değerlendirmesindeki zorluktur. Okulun amaçları diğer örgütlere kıyasla karmaşık bir halde olması sebebiyle okulun değerlendirilmesini de güçleştirmektedir.

Okul kültürü, yazılı olmayan kurallardır. Bu yazılı olmayan kurallar yönetici, öğretmen ve öğrencilerin birlikte paylaştığı değerler, beklentiler, tutumlar ve geleneklerdir. bu paylaşımlar arasında uyumluluk bir örgüt olan okuldaki verimliliği artırır.

Öğretmenlerin sahip oldukları kültür mesleki kimliklerini etkiler. Okulda bulunan öğretmenlerin farklı kültürlerle sahip olduğu düşünülürse, okul kültürünün öğretmenler üzerinde birleştirici bir etki sahip olduğu söylenebilir. Bu süreçte sadece öğretmenler okul kültüründen etkilenmeyecek ayrıca sahip oldukları kültür ile okul kültürünü etkileyecektir. Kısacası karşılıklı bir etkileşim olacaktır. Okulun örgütsel kimliği ile öğretmenlerin kültürel kimliği karşılıklı olarak birbirlerini etkileyeceklerdir. Okul üyelerinin sahip olduğu farklı kültürel değerler, inançların etkileşimi pozitif veya negatif sonuçlar oluşturabilir. Pozitif okul kültürüne sahip bir okulda öğretmenlerin daha şevkle çalışabileceği negatif duyguların oluşumuna engel olabileceği söylenebilir.

Örgüt üyeleri arasında iletişimde bulunurken ortak bir dil oluşur. Bununla birlikte okulda bir takım standartlar oluşmaya başlar. Bu standartların baskıcı bir durum alması yani öğretmen ve öğrencilerden yüksek performans beklentileri, devamlılık, okulu terk etme oranları ile yüksek bir verimlilik derecesini belirler.

2.5.2. Okul Kültürünün Oluşturulması

Okul kültürünün oluşturulması için öğretmenlere yönelik çeşitli programlar, okul değerleri, inançları, felsefesi hakkında bilgi verilmesi okul kültürünün güçlü olmasını sağlar. Değerlere yönelik gerçekleştirilen çalışmalar öğretmenlerin güdülenmesini sağlar ve böylelikle okulun amaçları doğrultusunda çalışmaya yöneltir.

Erdoğan'a (2002) göre bir yöneticinin çalıştığı okulda şunları yapması gerekir.

- *Yönetici, eğitim öğretimin, toplumun, ülkenin ve insanlığın temel değerlerini taşımaları ve temsil etmelidir.*
- *Yönetici, okul için genellenebilecek nitelikte olan değerleri öğretmen, öğrenci ve gerekirse çevreyle paylaşmalı ve bu konuda ortak bir fikir birliği oluşturmaya çalışmalıdır.*
- *Yönetici, okulda efsaneleşmiş olan kişileri ve onların deneyimlerini, oluşturulacak okul kültürü için önemli kişiler ve deneyimler olarak görmelidir.*
- *Yönetici, toplumsal değerlerin ve âdetlerin okulun kültürü ile kaynaşmasını sağlamalıdır.*
- *Yönetici, temel değerleri ve âdetleri törenlerle işlemeli ve yerleştirmelidir. Törenler, belirli bir kültürel yapının kurulmasına katkı sağlayacak şekilde yapılmalıdır.*
- *Yönetici, okula yeni katılan kişilerin örgüt kültürüne uyumlarını sağlamalı ve getirdikleri kültürün örgüt kültürünü zenginleştirici yönlerini geliştirmeli.*
- *Yönetici, okuldaki farklı kültür grupları arasında bir denge sağlamalı ve tüm çalışanları ortak örgütsel kültür çevresinde birleştirmelidir.*

2.5.3. Güçlü ve Zayıf Okul Kültürü

Güçlü okul kültürlerinde örgütsel olaylarda birbirleriyle etkileşimlerinde düzenli bir temele dayanan insanların, farklı etkileşim gruplarına ait insanlardan daha geniş benzer tavırlar içerisinde olduğu görülmüştür. Halbuki

birbirleriyle etkileşimleri düzenli olmayan kişiler ise aynı olayları farklı yorumlayabilmektedir (Şimşek, 2005).

Güçlü bir okul kültürüne sahip olabilmenin bazı şartları vardır. Bunlar ilk olarak etkili iletişimdir. Etkili iletişimin var olduğu okullarda çalışanların tümü arasında karşılıklı ve açık bir iletişim vardır. İkinci olarak işbirliği ve güvendir. Yapılan araştırmalara göre, okulun müdürüne güven duyulması, öğretmenlerin birbirlerine olan güveni ve işbirliği içerisinde olması ile öğrencilerin işbirliği ile sınıf içerisindeki sosyal becerileri okul kültürü ile ilgilidir (Alkan, 2008). Üçüncü olarak yüksek motivasyon ve verimlilik gelir. Çalıştığı kurumu sahiplenen, benimseyen kendini o kurumun bir parçası olarak gören personelin iş doyumlarının yüksek olduğunu gösterir. Dördüncü olarak kontrol ve disiplin; güçlü kültürün etkin olduğu örgütlerde çalışanlar genellikle davranışlarını kendi kendini denetleyerek düzeltmektedirler. Beşinci özellik insan kaynaklarını geliştirme bu konuda güçlü okul kültürüne sahip okullar çalışanlarını kendilerini mesleki yönden geliştirmeleri için eğitimlere katılmaları desteklenir ve mesleki yayınları izlemeleri için bu konunun önemi üzerinde durulur. Altıncı özellik örgütsel bağlılık; çalıştıkları okulun bir parçası olduğuna inanan çalışanlar, okul başarısını da kendi başarıları olarak görür ve daha şevk ve istekle çalışırlar. Kuruma etki edebilecek her konuda olumlu veya olumsuz fikirlerini açıkça beyan ederler. Birlik beraberlik ve dayanışma içerisindedirler.

Yedinci özellik okul müdürlerinin özellikleri; okul müdürlerinin kişiliği ve liderlik vasıfları güçlü okul kültürlerinin oluşmasında ve sürdürülmesinde önemli rol oynamaktadır.

Sekizinci olarak uzun süreli istihdam; okullarda çalışanların uzun süreli olarak bir yerde görev yapmaları o yerin güven verici olmasından kaynaklanmaktadır. Böyle bir güven ortamı da güçlü kültüre sahip okullarda mevcuttur.

Dokuzuncu olarak belirgin roller ve davranış rehberliği; güçlü okul kültürüne sahip okulların benimsediği değerler ve normlar bellidir. Bir kurumda yeni göreve başlayan kişilere kurumun kültürü tanıtılır.

Onuncu özellik öğretmen çabası ve öğrenci başarısı; Güçlü okul kültürlerine sahip okullarda öğretmenlerde de öğrencilerde de sürekli başarı için bir çaba söz konusudur. Son olarak demokratik yönetim ve katılım; demokratik bir ortamın olması okulun güçlü bir kültüre sahip olduğunun göstergesidir.

Örgütsel kültürler, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileme, temel inanç ve değerlerin örgüt üyelerince paylaşılma düzeylerine bağlı olarak güçlü ve zayıf olarak nitelendirilir. Güçlü örgütsel kültür, işgörenlerin örgütün öz değerlerine bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu ima eder (İpek, 1999).

Zayıf kültüre sahip okullarda görev yapanlar okul ile arasında bir bağ kuramamışlardır. Bu sebeple buldukları ortamdan hoşnut değillerdir ve buldukları okulları kısa bir sürede terk etmeyi düşünürler. Bundan dolayı okulda sık sık personel değiştiği için okulun kültürü oluşmamaktadır. Öğrencilerin bu durumdan olumsuz etkilenmekte ve başarısız olmaktadır. Bu da okulun başarısını etkilemektedir.

2.5.4. Etkili Okul Kültürü

Etkili okul kültürü demokratik bir yapıya sahiptir. Bu yapıya sahip okulda farklı düşüncelerin ifade edilmesine imkân verilir. Bu sayede okul gelişime açık hale gelir. Farklı kesimlerden gelen düşünceler ışığında sürekli bir yenilenme değişim içerisindedir.

"Etkili okul; "Öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişmelerinin en uygun sağlandığı optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul" olarak tanımlanmaktadır" (Özdemir, 2000). "Etkili okula ulaşmada önemli olan bir adım, okulda etkili öğretimi destekleyici bir iklimin yaratılmasıdır. Bu iklim okulun temel misyonu olan öğretimi vurgulamalı, herkesten yüksek beklentiler içinde olmalı, ortaklaşa planlamayı, akademik ve işbirlikçi ilişkileri özendirilmeli, başarının tanınması ve ödüllendirilmesini vurgulamalı, öğrencilerin etkili öğrenmesine yol açan düzen ve disiplini işaret etmelidir" (Balci, 2002).

Etkliliğin ölçüsü ortak amaçların gerçekleştirilmesi olarak görülebilir. Öğretmenlerin ve öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanması örgütün amacını gerçekleştirilmesi için onların daha istekli olmasını sağlar.

2.5.5. Okul Kültürünün Değişirilmesi

Değişim hayatımızda yadsınamaz bir gerçekliktir. Değişime sebep olan birçok etken olabilir. Sonuç itibariyle kişinin değişen şartları uyum sağlaması gerekmektedir. Değişime karşı durulması hayatın devam ettirilebilmesi açısından bir zorluk çıkarır. Bu sebeple örgütlerinde değişme açık olması ve değişikliklere ayak uydurması gerekir.

Okul ortamında yönetici ve öğretmenler arasında uyumu sağlayan temel etmen kültürdür. Okul kültürü değişimden etkilenir. Bu değişim birden olmaz zamanla uyum sağlanarak olur.

Değişimi gerçekleştirme sürecinde direnci en aza indirme, okul yöneticisinin liderlik davranışlarına bağlıdır. Okul yöneticisinin kültürel liderlik davranışlarıyla okul kültürü, verimlilik ve liderlik arasında belirgin bir ilişki vardır (Ogawa ve Bossert, 1995, s.230).

Okul yöneticisi bir lider olarak değişime karşı kültürü yeniden şekillendirir. Değişimin öncülüğünü yapar ve değişime karşı direnmenin olmamasını sağlamak için uygun stratejiler geliştirir.

Okul yöneticisi değişmeyi engelleyen değerlerin yerine değişmeyi sağlayan değerleri yerleştirirse değişme gerçekleşebilir. Okul yöneticisi değerleri sözde değil, uygulayarak yerleştirmelidir. Değerlerin yerleştirilmesinde paylaşılan bir vizyonun oluşturulması da büyük önem taşımaktadır. Okul yöneticisi değişmeyi ortak bir vizyona dayandırmalıdır. Gerçeğin resmi, paylaşılan vizyonla sağlanabilir. Yönetici ve öğretmenler değişimin kendilerini nereye götüreceğini bu paylaşılan vizyonla görebilirler. Okul Yöneticisi, paylaşılan vizyonu okul kültürüne yerleştirebildiği ölçüde başarılı olabilir (Çelik, 2002, s.80).

BÖLÜM III

3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Motivasyon, örgüt kültürü, örgüt iklimi, motivasyon ve örgüt kültürü ile motivasyon arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir dizi araştırma mevcuttur. Yapılan araştırma ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan bazı araştırmalar aşağıda verilmiştir.

3.1. MOTİVASYON İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR

Karaboğa (2007) tarafından yapılan araştırmada Avcılar ilçesi ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin motivasyonlarının öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi” incelenmiştir. Bu bağlamda ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticiler ile kendilerine bağlı öğretmenlerin motivasyon düzeyleri incelenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin işin kendisi ile ilgili bölümlerde motivasyonlarının anlamlı fark olduğu, işin kendi dışında kalan bölümlerde motivasyon düzeyleri ile ilgili anlamlı bir fark görülmediği gözlemlenmiştir.

Bektaş (2010) tarafından “İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin motivasyonu” adlı çalışma yapılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin motivasyonunun cinsiyete göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin öğrenim durumuna göre yapılan karşılaştırmanın sonucunda da anlamlı farklılık bulunmuştur. Ancak motivasyon düzeylerinin mesleki kıdeme göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

“İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi” adlı çalışma Kurt (2013) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Şişli İlçesinde görev yapan 1323 öğretmendir. Araştırmanın örneklemini İstanbul İli Şişli ilçesinde görev yapan ve random yöntemiyle seçilen 16 ilkokul ve ortaokulda görevli toplam 318

öğretmendir. Araştırmada katılımcıların düzeyini belirlemek amacıyla 5' li likert tipi ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir; İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile cinsiyet, yaş, kıdem yılı ve kurumda çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır ancak kurum türü, branş ve eğitim durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri orta okullarda görev yapanlardan daha yüksek çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin de motivasyonu branş öğretmenlerinin motivasyon düzeyinden yüksek olduğu görülmüştür. Son olarak Ön lisans eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyinde olan öğretmenlerin motivasyon düzeyinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

Sarıca (2013) tarafından yapılan araştırma eğitim ortamlarının iyileştirilmesinin yönetici ve öğretmen motivasyonunu etkileme düzeyini incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma İstanbul ili ANADOLU yakasındaki Ümraniye, Çekmeköy ve Sancaktepe ilçelerinde tesadüfi olarak seçilen 25 ilköğretim okulunda 2011-2012 eğitim öğretim yılında gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmanın sonucunda eğitim ortamının iyileştirilmesinin motivasyon düzeyini yükselttiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çelik (2013) tarafından yapılan bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmenlerin motivasyon ve tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu amaçla katılımcılara iletişim beceri ölçeği, motivasyon ölçeği ve akademik tükenmişlik ölçekleri uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemi 2012-2013 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Arnavutköy ilçesinde yer alan ortaöğretim kurumlarında görev yapan 205 öğretmendir. Araştırma sonunda; iletişim becerilerinin artması ile motivasyonun arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

3.2. ÖRGÜT/OKUL KÜLTÜRÜNE/BAĞLILIĞINA YÖNELİK YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR

Campbell (1993) tarafından “okul kültüründe öğretmen ve yöneticilerin çatışan değerleri” incelenmiştir. Yapılan araştırmada öğretmen ve yöneticilerin okul kültürüne ilişkin davranışları incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilere nazaran mesleki yaşamlarında moral ve etik çatışmalarla daha çok karşılaştıkları görülmüştür.

"Okul Kültüründe Değişimi Etkileyen Yönetici Davranışları Üzerine Bir Ortaokul Örneği" adlı araştırma Almedia'nın (2005) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın temelinde sağlıklı bir okul kültürünün oluşması için okul yöneticilerinin ne gibi rolleri olabileceği araştırılmıştır. Araştırma sonunda okul yöneticilerinin örgüt kültürünü geliştirmek için çalışabileceği sonucuna varılmıştır.

Kolatan (2008) yaptığı araştırmada, resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan eğitim yöneticilerinin, okul kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesindeki rolleri incelenmiştir. Yapılan araştırma için saha araştırması tekniği kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından anket formu hazırlanmış ve kullanılmıştır. Araştırma için kullanılan anket formları İstanbul İlindeki Maltepe, Kartal ve Pendik ilçelerinde tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen devlet ve özel ilköğretim, ortaöğretim okullarında çalışan eğitim yöneticileri ile öğretmenlere uygulanmıştır. Elde edilen verilerden yapılan analizler sonunda Okul kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesinde eğitim yöneticilerinin rolünün olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde konu ile ilgili algının öğretmen ve yöneticiler arasında anlamlı düzeyde farklı olduğu, yöneticilerin algısının daha olumlu olduğu görülmüştür.

Demirtaş (2010) tarafından yapılan araştırmada “Okul Kültürü ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki” incelenmiştir. Araştırma ile ilgili veriler Elazığ ilinde bulunan 43 ilköğretim okulunda uygulanan Okul Kültürü Ölçeği

ile elde edilmiştir. Araştırma sonucunda Okul Kültürü Ölçeği'nden elde edilen veriler, ölçekte beş faktörlü bir yapının bulunduğunu göstermiştir.

Doğan (2010) tarafından yapılan araştırmada yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinden faydalanarak okul yöneticilerinin okul kültürünü oluşturma düzeyleri incelenmiştir. Yapılan araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden olan genel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma için "Okul Müdürünün Okul Kültürüne Etkisi" adlı ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın örneklem grubu İstanbul ili Kağıthane ilçesinde görev yapan 24 yönetici ve 224 öğretmendir. Yapılan inceleme sonucunda okul yöneticileri ile öğretmenlerin okul kültürüne bakışlarında farklılıklar tespit edilmiştir. Farklılıklar incelendiğinde okul yöneticilerinin okul kültürüne bakışlarının öğretmenlerin bakışlarından daha olumlu olduğu gözlemlenmiştir.

3.3. MOTİVASYON İLE ÖRGÜT/OKUL KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN DÜZEYİNE YÖNELİK ARAŞTIRMALAR

"İş Görenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi" adlı çalışma Kavi (2006) tarafından yapılmıştır. Toplamda 3 şirkete anketler uygulanmış, örneklem grup ise 190 kişiyi oluşturmaktadır. Araştırmanın kapsamı çerçevesinde katılımcılara örgüt kültürü ve motivasyon ile ilgili anket ve ölçekler uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü ile motivasyon arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların motivasyonunun örgüt kültürünü etkilediği görülmüştür.

Bandana (2011) ve diğerleri tarafından "Organizational Culture as Related to Motivation: A Study on Steel Manufacturing Industries in India" adlı araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırma 2011 yılında European Journal of Social Sciences dergisinde yayımlanmıştır. Araştırmanın temel konusu örgüt kültürü ile motivasyon arasındaki ilişki olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak motivasyon kavramının öğrenilmesi, öneminin tanınması ve işletme için çalışan motivasyonunun oynadığı rolün anlaşılması için mevcut araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonunda motivasyonun işletmeler için oldukça önemli olduğu anlaşılmıştır. Motivasyonun bu bağlamda okul kültürünü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bilegt (2012) tarafından yapılan araştırmada “Örgüt Kültürü İle Çalışan Motivasyon Arasındaki İlişki” incelenmiştir. Belirlenen amaca yönelik araştırmanın yapılabilmesi için gıda sektöründe üretim faaliyetini yapan bir işletme çalışanları üzerinde bir anket uygulaması yapılmıştır. Mevcut ankette bireylerin motivasyon düzeyinin ölçülmesi ve örgüt kültürü ile ilişkisinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Ayrıca alt faktörler ile çalışanların demografik özelliklerinin de karşılaştırılması sağlanmıştır. Yapılan araştırma neticesinde örgüt kültürü ile çalışanların motivasyon düzeyleri arasında pozitif ve orta derecede şiddetli bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanların motivasyon düzeylerinin belirli derecede örgüt kültürünü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

“Örgüt Kültürünün Yöneticilerin Motivasyonu İlişkisi Perakende Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışma Köselecioğlu (2012) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın ana amacına ulaşılması için örgüt kültürü ile motivasyon düzeyini belirlemeye yönelik nicel araştırmalar yapılmıştır. Ayrıca çalışmanın derinlemesine incelenmesi amacıyla yöneticilerin görüşlerine başvurulmuştur. Yapılan inceleme sonunda örgüt kültürü ile motivasyon arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Özkul (2013) tarafından “Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama” adlı araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmanın üç ana amacı vardır. Bu amaçlar; örgüt ikliminin katılımcıların demografik özellikleri ile ilişkilendirilmesi, motivasyonun katılımcıların demografik özellikleri ile ilişkilendirilmesi ve en son olarak örgüt iklimi ile motivasyon arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bu amaçlar ile uluşturulan ölçek ve anket formları ofisi İstanbul’da ve üretim yerleri beş ayrı ilde bulunan üretim sektöründe faaliyet gösteren özel bir firmanın çalışanlarına uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre örgüt iklimi ve motivasyon arasında ilişki tespit edilmiştir.

Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir şirket Uygulaması adlı çalışma Yusein (2013) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmanın amacı örgütsel bağlılık ve motivasyon kavramlarını hem teorik olarak ele almak hem de bir şirket uygulaması ile aralarındaki ilişkiyi

belirlemektir olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmanın birinci bölümünde örgüt kültürüne yer verilmiş ve örgütsel bağlılık kavramı derinlemesine incelenmiştir. Araştırmanın ikinci bölümünde ise motivasyon ve önemi üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık ile motivasyon arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla ölçekler uygulanmış ve sonuçlar tahlil edilmiştir. Elde edilen bulgular yorumlandığında örgütsel bağlılık ile motivasyon arasında yüksek düzeyde ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

BÖLÜM IV

4. ARAŞTIRMA METODU

4.1. YÖNTEM

Bu bölümde çalışma kapsamında gerçekleştirilmiş olan alan araştırmasının amacı ve yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin analizi, sınırlılıklar ve bulgular şeklinde sıralanan başlıklara yer verilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırmaya katılanların motivasyon düzeyleri ile okul kültürü arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu ilişki için değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş ve araştırma ile ilgili bulgular sunulmuştur. Yapılan araştırma nicel araştırma yöntemlerinden olan tarama modelidir. Tarama modelinin ise ilişkisel tarama modeli türüdür.

Araştırma modeli olarak tarama modeli geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu haliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Genel tarama modelleri ise çok sayıda elemandan oluşan bir evrende evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005, s. 77-79).

4.3. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni İstanbul ili Avrupa yakası, örnekleme ise İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan 3 eğitim bölgesinden eşit şartlarda olmak üzere rastgele seçilen 193 öğretmendir. Örneklem grubuna motivasyon düzeyi ve okul kültürü ölçekleri uygulanmıştır.

4.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ve motivasyon ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla kişisel bilgi formu, motivasyon ölçeği ve okul kültürü soruları yer almaktadır. Motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçek İnce (2003) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliği aynı araştırmacı tarafından yapılmıştır. Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) tarafından geliştirilen Örgüt Kültürü Ölçeği (OKÖ), Kaya (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve Okul Kültürü Ölçeği olarak adlandırılmıştır.

Tablo 1: Motivasyon Ölçeği Puan Aralığı Ölçek Değerlendirme

Seçenekler Puanlar Puan Aralığı Ölçek Değerlendirme	
Kesinlikle Katılmıyorum	1,00 - 1,79 Çok Düşük
	1,80 - 2,59 Düşük
	2,60 - 3,39 Orta
	3,40 - 4,19 Yüksek
Kesinlikle Katılıyorum	4,20 - 5,00 Çok Yüksek

Araştırmada kullanılan motivasyon ölçeği çok olumludan az olumluya doğru sıralanmış 5'li likert tiplidir. Ölçekte kullanılan ifadelerinin puan değerlendirme aralığı tablo 1'deki gibidir.

4.5. ÖLÇEK İÇ GÜVENİLİRLİĞİ

Tablo 2: Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach's Alpha	N
Motivasyon Ölçeği	0.69	190
Okul Kültürü Ölçeği	0.851	263

Tablo 2'de motivasyon ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0.69, okul kültürü ölçeği ise 0.851 bulunmuştur. Motivasyon ölçeği Kalaycı (2005)'ya göre oldukça güvenilir, okul kültürü ölçeği ise yüksek güvenilirlikte bulunulmuştur. Buna göre ölçeklerdeki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir.

4.6. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Veriler toplandıktan sonra Spss programı ile analiz edilmiştir. Frekans analiz, ikili değişkenlere göre farklılıkları belirlemek amacıyla t-testi, üç ve daha fazla değişkenlere göre farklılıkları belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizlerinde bulunan farklılıkların kaynağını belirlemek amacıyla Scheffe testi uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacı ile regresyon analizi yapılmıştır.

BÖLÜM V

5. BULGULAR

Bu bölümde okul kültürü ile motivasyon ölçeklerinden toplanan veriler test edilerek analiz edilmiştir. İkili değişkenler için t-testi, ikiden fazla değişkenler için ise ANOVA testi ile analiz edilmiştir.

5.1. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ

Kişisel bilgiler aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeler

Cinsiyet	N	%
Erkek	75	38,9
Kadın	118	61,1
Toplam	193	100,0

Tablo 3'te araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre frekans ve yüzde dağılımları verilmiştir. Yapılan inceleme sonucuna bakıldığında erkek katılımcıların oranı (%38,9), kadın (%61,1) katılımcıların oranından daha düşük olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 4: Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeler

Yaş	N	%
20-25	36	18,7
26-30	62	32,1
31-35	41	21,2
36-41	33	17,1
42-47	13	6,7
48+	8	4,1
Toplam	193	100,0

Tablo 4'te araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi en çok katılımcı (%32,1) 26-30 yaş aralığında, en az katılımcı (%4,1) ise 48 yaş ve sonrası grupta yer almaktadır. Bu sonuç örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin genel anlamda düşük yaş ortalamasına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeler

Mesleki Kıdem	N	%
1-10	113	58,5
11-20	64	33,2
21+	16	8,3
Toplam	193	100,0

Tablo 5'te katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Görüldüğü gibi en çok katılımcı (%58,5) 1-10 kıdem yılı aralığında, en az katılımcı (%8,3) ise 21 yıl ve sonrası grubu oluşturmaktadır.

Tablo 6: Medeni Durum Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeler

Medeni Durum	N	%
Evli	112	58,0
Bekar	81	42,0
Toplam	193	100,0

Tablo 6'da öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre frekans ve yüzdeleri verilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda katılımcıların büyük kısmının (% 58,0) evli olduğu görülmektedir.

Tablo 7: Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeler

Mesleki Kıdem	N	%
Lisans	160	82,9
Y. Lisans	31	16,1
Doktora	2	1,0
Toplam	193	100,0

Tablo 7'de öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre öğretmenlerin çok büyük kısmı (%82,9) lisans mezunudur. Bunun yanında öğretmenlerin bir kısmı (%16,1) yüksek lisans mezunu, çok az kısmının (%1,0) ise doktora mezunu olduğu görülmektedir.

5.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYON VE OKUL KÜLTÜRÜ DÜZEYİ VE KARŞILAŞTIRMALARA İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 8: Öğretmenlerin; Çalıştığınız Ortamdan Memnun musunuz? Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans ve Yüzde Dağılımları

	N	%
Evet	144	74,6
Hayır	49	25,4
Toplam	193	100,0

Tablo 8’de öğretmenlerin “*Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz?*” sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzdeleri verilmiştir. Analiz sonucuna bakıldığında öğretmenlerin büyük kısmının (%74,6) çalıştığı ortamdan memnun olduğu, az bir bölümünün (%25,4) ise çalıştığı ortamdan memnun olmadığı görülmektedir.

Tablo 9: Öğretmenlerin; Üstlerinizden Takdir Görüyor musunuz? Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans ve Yüzde Dağılımları

	N	%
Evet	132	68,4
Hayır	61	31,6
Toplam	193	100,0

Tablo 9’da öğretmenlerin “*Üstlerinizden takdir görüyor musunuz?*” sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzdeleri verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin büyük kısmının (% 68,4) üstlerinden takdir gördüğü, bir kısmı ise (%31,6) görmediğini iletmektedir.

Tablo 10: Öğretmenlerin; “Mesleğinizde Verimli Olduğunuzu Düşünüyor musunuz?” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans ve Yüzde Dağılımları

	N	%
Evet	176	91,2
Hayır	17	8,8
Toplam	193	100,0

Tablo 10’da öğretmenlerin “*Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz?*” sorusuna verdikleri cevapların frekans ve yüzdeleri verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların çok büyük kısmının (% 91,2) çalıştığı kurumda verimli olduğunu düşündüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 11: Öğretmenlerin; “Öğretmenlik Mesleğini İsteyerek mi Yapıyorsunuz?” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans ve Yüzde Dağılımları

	N	%
Evet	181	93,8
Hayır	12	6,2
Toplam	193	100,0

Tablo 11’de öğretmenlerin “Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz?” sorusuna verdikleri cevabın frekans ve yüzde dağılımı verilmiştir. Analiz sonucuna bakıldığında öğretmenlerin çok büyük kısmının (%93,8) mesleğini isteyerek seçtikleri görülmektedir.

Tablo 12: Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyleri

Ölçek	Madde Sayısı(k)	En Düşük Puan	En Yüksek Puan	x	ss	x/k
Motivasyon	35	35	175	112.10	17,05	3,2

Tablo 12’de lise öğretmenlerinin motivasyon düzeyleri verilmiştir. Madde başı ($x/k=3,2$) puanlama incelendiğinde lise öğretmenlerinin genel anlamda orta düzey motivasyona sahip oldukları görülmektedir (2,60 - 3,39=Orta Düzey).

Tablo 13: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		n	X	Ss	sd	T	p
Okul Kültürü	Erkek	73	62.63	14.24	188	0.363	0.717
	Kadın	117	61.92	12.27			
Motivasyon	Erkek	72	113.32	14.82	188	0.768	0.444
	Kadın	116	111.35	18.33			

Tablo 13'te cinsiyete göre lise öğretmenlerinin okul kültürü ve motivasyon düzeyleri ölçeğine verdikleri cevapların farklılaşma durumunu gösteren t-testi sonucu verilmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde erkeklerin ortalaması ($\bar{x}=62.63$), kadınların ortalamasından ($\bar{x}=61.92$) yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucu cinsiyetler arasında anlamlı farklılık görülmemiştir ($t_{188}=0.363$, $p>,05$). Ayrıca motivasyon testine göre de erkeklerin ortalaması ($\bar{x}=113.32$), kadınların ortalamasından ($\bar{x}=111.35$) yüksek çıkmıştır. Cinsiyet değişkenleri arasında motivasyon ölçeğinde de anlamlı farklılık bulunmamıştır ($t_{188}=0.768$, $p>,05$).

Tablo 14: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları ve ANOVA Testi Sonucu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürü	Gruplar Arası	2047.44	5	409.49	2.51	0.032
	Grup İçi	30056.35	184	163.35		
	Toplam	32103.79	189			
Motivasyon	Gruplar Arası	1846.53	5	369.31	1.28	0.27
	Grup İçi	52523.34	182	288.59		
	Toplam	54369.87	187			

Tablo 14'te lisede görev yapan öğretmenlerin okul kültürü ve motivasyon ölçeğine verdikleri cevapların yaş değişkenine göre puanları

verilmiştir. Verilen cevapların ortalama puanları incelendiğinde okul kültürü ölçeğinde yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2.51$, $p<,05$). Ancak motivasyon ölçeği incelendiğinde yaş grupları arasında anlamlı fark gözlemlenmemiştir ($F=1.28$, $p>,05$).

Tablo 15: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım ANOVA Testi Sonucu Oluşan Farklılığın Kaynağı (Scheffe Testi)

		N	X	Ss	Anlamlı Farklılığın Gözlemlendiği Değişkenler
Okul Kültürü	20-25(A)	36	66.83	14.70	
	26-30(B)	61	58.7	12.02	
	31-35(C)	40	62.05	12.99	
	36-41(D)	32	60.97	12.68	A-F
	42-47(E)	13	64.92	11.21	
	48+(F)	8	69.125	10.37	
	Toplam	190	62.19	13.03	

Tablo 15'te yaş değişkeni ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı verilmiştir. Buna göre 20-25 ile 48 sonrası yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Tablo 16: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları ve ANOVA Testi

Sonucu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okul Kültürü	Gruplar Arası	548.74	2	274.37	1.63	0.19
	Grup İçi	31555.1	187	168.74		
	Toplam	32103.8	189			
Motivasyon	Gruplar Arası	479.02	2	239.51	0.82	0.44
	Grup İçi	53890.9	185	291.3		
	Toplam	54369.9	187			

Tablo 16'da lisede görev yapan öğretmenlerin okul kültürü ve motivasyon ölçeğine verdikleri cevapların mesleki kıdem değişkenine göre puanları verilmiştir. Verilen cevapların ortalama puanları incelendiğinde okul kültürü ($F=1.63$, $p>,05$) ve motivasyon ($F=0.82$, $p>,05$) ölçeklerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 17: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Medeni Duruma Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		N	X	Ss	Sd	T	p
Okul Kültürü	Evli	109	63.49	12.02	187	1.66	0.09
	Bekar	80	60.31	14.2			
Motivasyon	Evli	110	112.02	12.57	187	0.185	0.83
	Bekar	77	112.53	21.94			

Tablo 17’de medeni duruma göre lise öğretmenlerinin okul kültürü ve motivasyon düzeyleri ölçeğine verdikleri cevapların farklılaşma durumunu gösteren t-testi sonucu verilmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde evlilerin ortalaması ($\bar{x}=63.49$), bekârların ortalamasından ($\bar{x}=60.31$) yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucu evli ve bekârlar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir ($t_{187}=1.66$, $p>,05$). Ayrıca motivasyon testine göre de evlilerin ortalaması ($\bar{x}=112.02$), bekarların ortalamasından ($\bar{x}=112.53$) düşük çıkmıştır. Evliler ve bekarlar arasında motivasyon ölçeğinde de anlamlı farklılık bulunmamıştır ($t_{187}=0.185$, $p>,05$).

Tablo 18: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları ve ANOVA Testi

Sonucu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Okul Kültürü	Gruplar Arası	2085,693	2	1042,846	6,496	,002
	Grup İçi	30018,102	187	160,525		
	Toplam	32103,795	189			
Motivasyon	Gruplar Arası	645,580	2	322,790	1,112	,331
	Grup İçi	53724,292	185	290,402		
	Toplam	54369,872	187			

Tablo 18’de Lisede görev yapan öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları ve ANOVA testi sonucu verilmiştir. Verilen cevapların ortalama puanları incelendiğinde okul kültürü eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde değişmektedir ($F=6,496$, $p<,05$). Ancak öğretmenlerin motivasyonlarının eğitim düzeyine göre anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır ($F=1,112$, $p>,05$). Bu bağlamda eğitim düzeyinin değişimine bağlı olarak okul kültüründe anlamlı denebilecek düzeyde farklılığın olduğu görülmektedir. Ancak motivasyonda meydana gelen değişimin eğitim düzeyine bağlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 19: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Okul Kültürüne Katılım ANOVA Testi Sonucu Oluşan Farklılığın Kaynağı (Scheffe Testi)

		N	X	Ss	Anlamlı Farklılığın Gözlemlendiği Değişkenler
Okul Kültürü	Lisans(A)	156	112.91	16,19	A-B
	Y. Lisans(B)	30	108.67	21,20	
	Doktora(C)	2	101.0	0,00	
	Toplam(D)	188	112.106	17,05	

Tablo 19’da eğitim düzeyi değişkenine göre okul kültürüne katılım ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı verilmiştir. Buna göre Lisans ile yüksek lisans öğrenimi görenler arasında anlamlı farklılığın görüldüğü, diğer kombinasyonlar arasında herhangi bir farklılığa rastlamadığı görülmüştür.

Tablo 20: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin “Çalıştığınız Ortamdan Memnun Musunuz?” Sorusuna Verdikleri Cevaba Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		N	X	Ss	Sd	T	p
Okul Kültürü	Evet	143	64,92	12,22	186	0,10	0.00
	Hayır	45	53,58	11,90			
Motivasyon	Evet	141	114,38	16,61	186	0,281	0.03
	Hayır	45	105,87	16,81			

Tablo 20’de Lisede görev yapan öğretmenlerin “Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz?” Sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları, standart sapmaları ve t-testi sonucu verilmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde çalıştığı ortamdan memnun olanların ortalaması ($\bar{x}=64,92$), memnun olmayanların ortalamasında ($\bar{x}=53,58$) yüksek çıkmıştır. Ayrıca yapılan t-testi sonucu ortamdan memnun olan ile olmayanlar arasında anlamlı farklılık görülmüştür ($t_{186}=0.10$, $p<,05$). Çalışılan ortamdan memnun olma durumunun okul kültürünü etkilediği görülmektedir.

Ayrıca motivasyon testine göre de çalıştığı ortamdan memnun olanların ortalaması ($\bar{x}=114,38$), olmayanların ortalamasından ($\bar{x}=105,87$) yüksek çıkmıştır. Çalıştığı ortamdan memnun olup olmayanlar arasında motivasyon ölçeğinde de anlamlı farklılık bulunmuştur ($t_{186}=0,281$, $p<,05$). Öğretmenlerin çalıştıkları ortamdan memnun olma durumlarının motivasyon düzeylerini de anlamlı derecede etkilediği görülmektedir.

Tablo 21: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin “Üstlerinizden Takdir Görüyor Musunuz?” Değişkenine Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		n	X	Ss	Sd	T	p
Okul Kültürü	Evet	129	66,54	9,61	187	7,266	0.00
	Hayır	60	52,68	14,45			
Motivasyon	Evet	130	114,622	14,03	187	1,517	0.04
	Hayır	57	106,79	21,54			

Tablo 21’de Lisede görev yapan öğretmenlerin “Üstlerinizden takdir görüyor musunuz?” sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul

kültürü katılım puan ortalamaları, standart sapmaları ve t-testi sonucu verilmiştir. İncelemeler sonunda okul kültürü ölçeğinde üstlerinden takdir gören öğretmenlerin ortalaması ($\bar{x}=66,54$), takdir görmeyenlerin ortalamasında ($\bar{x}=52,68$) yüksek çıkmıştır. Yapılan t-testi sonucu üstlerinden takdir görenler ile görmeyenler arasında anlamlı farklılık görülmüştür ($t_{187}=7,266$, $p<,05$). Bu durumda öğretmenlerin üstlerinden takdir görüyor olma durumlarının okul kültürünü etkilediği görülmektedir.

Motivasyon ölçeği incelendiğinde de öğretmenlerin içinden üstlerinden takdir görenlerin ortalaması ($\bar{x}=114,62$), görmeyenlerin ortalamasından ($\bar{x}=106,79$) yüksek çıkmıştır. Yapılan t-testi sonucuna göre üstlerinden takdir gören ve görmeyen öğretmenler arasında motivasyon düzeyi konusunda anlamlı derecede farklılık görülmüştür ($t_{187}=1,517$, $p<,05$). Bu bağlamda öğretmenlerin üstlerinden takdir görüyor olma durumunun motivasyonu etkilediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 22: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin “Mesleğinizde Verimli Olduğunuzu Düşünüyor Musunuz?” Sorusuna Öğretmenlerin Verdiği Cevaplara Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		n	X	Ss	sd	T	p
Okul Kültürü	Evet	174	62,82	12,78	0,36	1.66	0.01
	Hayır	15	54,20	13,93			
Motivasyon	Evet	171	112,63	17,07	0,11	0.185	0.30
	Hayır	16	108,00	16,19			

Tablo 22’de Lisede görev yapan öğretmenlerin “Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz?” Sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları, standart sapmaları ve t-

testi sonucu verilmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde öğretmenlik mesleğinde verimli olduğunu düşünenlerin ortalaması ($\bar{x}=62,82$), verimli olduğunu düşünmeyenlerin ortalamasından ($\bar{x}=54,20$) yüksek çıkmıştır. Yapılan t-testi sonucu öğretmenlik mesleğinde verimli olduğunu düşünenler ile düşünmeyenler arasında anlamlı farklılık görülmüştür ($t_{187}=1.66$, $p<,05$). Bu bağlamda çalıştığı ortamda verimli olma durumunun okul kültürünü etkilediği görülmektedir.

Motivasyon testine göre ise öğretmenler içinden çalıştığı ortamda verimli olduğunu düşünenlerin ortalaması ($\bar{x}=112,63$), olmayanların ortalamasından ($\bar{x}=108,00$) yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucunda çalıştığı ortamda verimli olduğunu düşünenler ile düşünmeyenlerin motivasyon düzeylerinde anlamlı derecede farklılığa rastlanmamıştır ($t_{187}=0.185$, $p>,05$). Öğretmenlerin çalıştıkları ortamda verimli olduklarını düşünme durumlarının motivasyonu etkilemediği görülmüştür.

Tablo 23: Lisede Görev Yapan Öğretmenlerin “Öğretmenliği İsteyerek Mi Yapıyorsunuz?” Sorusuna Verilen Cevaplara Göre Motivasyon ve Okul Kültürü Katılım Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T-Testi Sonucu

		N	X	ss	Sd	T	p
Okul Kültürü	Evet	178	62,79	12,78	187	0,033	0.06
	Hayır	11	51,63	13,35			
Motivasyon	Evet	177	112,71	17,28	187	2,13	0.10
	Hayır	10	103,80	7,26			

Tablo 23'te Lisede görev yapan öğretmenlerin “Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz?” Sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları, standart sapmaları ve t-testi sonucu verilmiştir. Yapılan inceleme sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde mesleğini

isteyerek seçen öğretmenlerin ortalaması ($\bar{x}=62,79$), isteyerek seçmeyen öğretmenlerin ortalamasından ($\bar{x}=51,63$) yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucu okul kültürü ölçeği baz alındığında öğretmenliği isteyerek seçen ve seçmeyenler arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($t_{187}=0,033$, $p>,05$). Bu sonuçlara göre öğretmenlik mesleğini isteyerek seçme durumunun okul kültürünü anlamlı derecede etkilemediği görülmüştür. Motivasyon testine göre öğretmenler içinden mesleğini isteyerek seçenlerin ortalamasınının ($\bar{x}=112,71$), istemeden seçenlerin ortalamasından ($\bar{x}=103,80$) yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucunda mesleğini isteyerek seçen öğretmenler ile istemeden seçen öğretmenler arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. ($t_{187}=2,13$, $p>,05$). Bu bağlamda öğretmenlerin mesleklerini isteyerek seçiyor olma durumunun motivasyonu etkilemediği görülmektedir.

Tablo 24: Öğretmenlerin Okul Kültürü İle Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişiyi Gösteren Regrasyon Analizi Sonucu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Regrasyon Sonuç Toplam	Gruplar Arası	10070.5	1	10070.5	41.86	0.00
	Grup İçi	44265.3	184	240.57		
	Toplam	54335.8	185			

Tablo 24'te okul kültürü puanlarının motivasyon süreci üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizinde "F" değeri (41.86) istatistiksel açıdan,001 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo 25: Öğretmenlerin Okul Kültürü İle Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Regrasyon Analizi Sonuçları İçin Bulunan Katsayılar

	Standart Olmayan Katsayılar	Standart Katsayılar		T	P
		Std. Hata	Beta		
İçerik	77.04	5.54		13.89	0.000
Okul Kültürü	0.56	0.08	0.43	6.47	0.000

Tablo 25'te Öğretmenlerin okul kültürüne katılım durumları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren regrasyon analizi sonuçları için bulunan katsayılar verilmiştir. Buna göre

“Motivasyon= 77.04 + (.56)* Okul kültürü puanı olarak belirlenebilir.”

BÖLÜM VI

6. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

6.1. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bilim ve teknolojinin meydana getirdiği değişim ve sonrasında dünyayı saran küreselleşme dalgası ile beraber insan kaynaklarına yavaş yavaş gerekli önem verilmeye başlanmıştır. Uluslararası alanda rekabetin yoğunlaşması, kalite ve verimliliği ön olana çıkartmıştır. Bu bağlamda oluşturulan örgütlerin yeniden yapılandırılmaları önemli bir olgu haline gelmiştir.

Bilgi toplumuna geçişten günümüze çeşitli uluslararası kuruluşlar tarafından yapılan analizlerde, eğitim gelişmiş toplum olmanın ana parametrelerinden biri haline gelmiştir. Bundan dolayı kalite ve verimlilik okul ortamında da önemli bir olgu haline gelmiştir. İnsan faktörünün öneminin arttığı günümüzde, insanın merkeze alındığı yeni düzenler inşa edilmiştir.

Makinelerin tek başına kaliteli ve verimli bir üretim faktörünün olmadığı ve kuruluşların insan faktörünün önemini kavraması ile beraber, meydana gelen yeniden yapılanma ile insanın duyguları, istekleri, gelecek beklentileri vb. durumlar ön plana çıkmıştır. Bireyin uygun bir şekilde motive edilmesi ile yaptığı işe daha iyi konsantre olacağı anlaşılmıştır.

Bir kuruluşta (işletme/okul) örgüt kültürünün iyi anlaşılması ve uygulanması yönetim sürecinin önemli bir aşamasıdır. Bu bağlamda kuruluşların örgüt kültürünün iyi anlaşılması ve uygulanmasına dönük faaliyetler içinde olmaları önem arz etmektedir.

Yapılan bu araştırmada lisede görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarının hangi düzeyde olduğu ve örgüt kültürünün ne denli gelişkin ve anlaşılabilir olarak uygulandığı araştırılmıştır.

Lise öğretmenlerinin genel motivasyon düzeyleri incelendiğinde orta düzey motivasyona sahip oldukları görülmektedir. Benzer bir araştırma "İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının

“Öğretmen Motivasyonuna Etkisi” adlı çalışma Kurt (2013) tarafından yapılmıştır. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu görülmüştür. Bu bağlamda yapılan araştırma ile paralel bir sonucun ortaya çıktığı gözlemlenmektedir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, örgüt kültürüne bağlılık düzeyleri ve motivasyon ile örgüt kültürüne bağlılığı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik sonuçlar şu şekilde olmuştur:

Cinsiyete göre lise öğretmenlerinin okul kültürü ve motivasyon düzeyleri ölçeğine verdikleri cevapların farklılaşma durumu incelendiğinde okul kültürü ölçeğinde erkeklerin ortalaması, kadınların ortalamasından yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucu cinsiyetler arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Ayrıca motivasyon testine incelendiğinde de erkeklerin ortalaması, kadınların ortalamasından yüksek çıkmıştır ve cinsiyet değişkenleri arasında motivasyon ölçeğinde de anlamlı farklılık bulunmamıştır. Kurt (2013) tarafından yapılan araştırmada da motivasyon ölçeğinde cinsiyet değişkenleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

Lisede görev yapan öğretmenlerin okul kültürü ve motivasyon ölçeğine verdikleri cevapların yaş değişkenine göre puanları incelendiğinde okul kültürü ölçeğinde yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ancak motivasyon ölçeği incelendiğinde yaş grupları arasında anlamlı fark gözlemlenmemiştir. İlgili araştırma Bektaş (2010) ve Kurt (2013) tarafından yapılan araştırmalar ile benzer sonuçlar vermiştir. Yaş değişkeni ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı incelendiğinde de 20-25 ile 48 sonrası yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Öğretmenlik mesleği insanlarla sürekli etkileşim halinde olan bir meslek olduğundan dolayı zamanla öğretmenlerde tükenme meydana geldiği çeşitli araştırmalarda görülmektedir. Bu bağlamda mesleğe yeni başlayan biri ile mesleğinin son dönemlerinde olanlar arasında motivasyon konusunda farklılığın ortaya çıkmış olması olağan bir durum olarak karşılanabilir.

Lisede görev yapan öğretmenlerin okul kültürü ve motivasyon ölçeğine verdikleri cevapların mesleki kıdem değişkenine göre puanları incelenmiş ve her iki ölçekte de mesleki kıdem değişkenleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Bektaş (2010) tarafından motivasyon düzeylerinin mesleki kıdeme göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca Kurt (2013) tarafından yapılan araştırmada da motivasyon düzeyi bakımından mesleki kıdem grupları arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

Medeni duruma göre lise öğretmenlerinin okul kültürü ve motivasyon düzeyleri ölçeğine verdikleri cevapların farklılaşma durumunu gösteren t-testi sonucu incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre okul kültürü ölçeğinde evlilerin ortalaması, bekarların ortalamasından yüksek çıkmıştır. Ancak yapılan t-testi sonucu evli ve bekarlar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Ayrıca motivasyon testine göre evlilerin ortalaması, bekarların ortalamasından düşük çıkmıştır. Evliler ve bekarlar arasında motivasyon ölçeğinde de anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Lisede görev yapan öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre motivasyon ve okul kültürü katılım puan ortalamaları ve ANOVA testi sonucu incelendiğinde okul kültürü eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde değişmektedir. Ancak öğretmenlerin motivasyonlarının eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda eğitim düzeyinin değişimine bağlı olarak okul kültüründe anlamlı denebilecek düzeyde farklılığın olduğu görülmektedir. Ancak motivasyonda meydana gelen değişimin eğitim düzeyine bağlı olmadığı görülmektedir. Eğitim düzeyi değişkenine göre okul kültürüne katılım ANOVA testi sonucu oluşan farklılığın kaynağı incelenmiştir. Buna göre lisans ile yüksek lisans öğrenimi görenler arasında anlamlı farklılığın görüldüğü, diğer kombinasyonlar arasında herhangi bir farklılığa rastlanmadığı görülmüştür. Bektaş (2010) tarafından “İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin motivasyonu” adlı çalışmada öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin öğrenim durumuna göre yapılan karşılaştırmada anlamlı farklılık bulunmuştur. Ayrıca Kurt (2013) tarafından yapılan araştırmada da

motivasyon ölçeği bakımından eğitim düzey grupları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Lisans eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin, yüksek lisans ve doktora eğitim düzeyinde olan öğretmenlerin motivasyon düzeyinden daha yüksek olduğu görülmüştür. Okul kültürünün eğitim düzeyine bağlı olarak değişmesi alınan eğitim sürecinde görülen tamamlayıcı derslerin etkili oluyor olabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin *Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz?* sorusuna verdikleri cevapları incelendiğinde ortamdaki memnun olan ile olmayanlar arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Çalışılan ortamdaki memnun olma durumunun okul kültürünü etkilediği görülmektedir. Ayrıca motivasyon testine göre de çalıştığı ortamdaki memnun olanlar ile olmayanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin çalıştıkları ortamdaki memnun olma durumlarının motivasyon düzeylerini de anlamlı derecede etkilediği görülmektedir. Okul ortamlarında var olan rahatsız edici unsurlar motivasyonu olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin çalıştıkları ortamdaki memnun olmaları için gerekli düzenlemelerin yapılması motivasyonu artırıcı etki yapacaktır. Öğretmenlerin büyük kısmının çalıştığı ortamdaki memnun olması olumludur. Ancak düşükte olsa olmayanların var olmasının nedeni araştırılıp motivasyon düzeylerini artırıcı etkinlikler yapılabilir.

Öğretmenlerin “Üstlerinizden takdir görüyor musunuz?” sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde okul kültürü ölçeğinde üstlerinden takdir gören öğretmenler ile görmeyenler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Ayrıca motivasyon ölçeğine göre de üstlerinden takdir gören öğretmenler ile görmeyenler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Yöneticilerin bireysel düşünmesi, sosyal ilişkilerinde zayıf olmaları, çalışanların başarılarını takdir etmemeleri ve başarısızlık halinde çalışanlarından sürekli şikayetçi olan yöneticiler ciddi bir demoralize kaynağı haline gelmektedirler. Okul ortamında görev yapan öğretmenler bu tarz yönetici tipi ile anlaşamaz ve kendilerine liderlik etmek istemezler. Bu bağlamda okul ortamında özellikle başarının

takdir edilmesi ve başarısızlık durumunda ise teşviklerin devam etmesi motivasyon arttırıcı etki yapacağı düşünülmektedir.

Öğretmenlerin “*Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz?*” sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde okul kültürü ölçeğine göre öğretmenlik mesleğinde verimli olduğunu düşünenler ile düşünmeyenler arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu bağlamda çalıştığı ortamda verimli olma durumunun okul kültürünü etkilediği görülmektedir. Ancak motivasyon testine göre, öğretmenler içinden çalıştığı ortamda verimli olduğunu düşünenler ile düşünmeyenler arasında anlamlı derecede farklılığa rastlanmamıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları ortamda verimli olduklarını düşünme durumlarının motivasyonu etkilemediği görülmüştür.

Öğretmenlerin Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? Sorusuna verdikleri cevabın frekans ve yüzde dağılımı verilmiştir. Analiz sonucuna bakıldığında öğretmenlerin çok büyük kısmının (%93,8) mesleğini isteyerek seçtikleri görülmektedir. Lisede görev yapan öğretmenlerin Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? Sorusuna verdikleri cevaba göre motivasyon ve okul kültürü ölçeklerine göre anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Okul kültürü puanlarının motivasyon sureci üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizinde “F” değeri (41.86) istatistiksel açıdan ,001 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ayrıca Öğretmenlerin okul kültürüne katılım durumları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon analizi sonuçları için bulunan katsayılar verilmiştir. Buna göre $Motivasyon = 77.04 + (.56) * Okul\ K\ddot{u}lt\ddot{u}r\ddot{u}\ Puanı$ olarak belirlenebilir. Yapılan araştırma ile benzer sonuca ulaşmış bir kısım araştırma şu şekildedir: “İş Görenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi” adlı çalışma Kavi (2006) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü ile motivasyon arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların motivasyonunun örgüt kültürünü etkilediği görülmüştür. Nayak (2011) ve diğerleri tarafından “Organizational Culture as Related to Motivation: A Study on Steel Manufacturing Industries in India” adlı

araştırmada motivasyonun işletmeler için oldukça önemli olduğu anlaşılmıştır. Motivasyonun bu bağlamda okul kültürünü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bilegt (2012) tarafından yapılan araştırmada “Örgüt Kültürü İle Çalışan Motivasyon Arasındaki İlişki” incelenmiştir. Yapılan araştırma neticesinde örgüt kültürü ile çalışanların motivasyon düzeyleri arasında pozitif ve orta derecede şiddetli bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanların motivasyon düzeylerinin belirli derecede örgüt kültürünü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Özkul (2013) tarafından “Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama” adlı araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre örgüt iklimi ve motivasyon arasında ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Şirket Uygulaması adlı çalışma Yusein (2013) tarafından yapılmıştır. Elde edilen bulgular yorumlandığında örgütsel bağlılık ile motivasyon arasında yüksek düzeyde ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca “Örgüt Kültürünün Yöneticilerin Motivasyonu İle İlişkisi Perakende Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışma Köselecioğlu (2012) tarafından yapılmıştır. Yapılan inceleme sonunda örgüt kültürü ile motivasyon arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Okul kültürüne yönelik yöneticilerin uygun okul kültürü oluşturmak üzere çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Öğretmenlerin okulda alınan kararlarda kendilerinden bir şeyler bulması, alınan kararlara etkin katılmaları çok yüksek motivasyon sağlar. İnsanlar bir işe kendi fikirlerinin katılıyor oluşunu gördüklerinde mutlu olur ve işini severek yaparlar. Bu da iş ortamında verimliliği artırır. Bu bağlamda özellikle okullarda fikir sorma sistemi, öğretmenlerin idari faaliyetlere etkin katılımını sağlayacak düzenlemeler yapılması uygun olacaktır. Her okul kendi kültürüne uygun katılım sağlayabilir. Katılımın dışında okul kültürünün içerisinde değerlendirme ve güven duymaya yönelik uygun eylemlerin olması gerekmektedir. İnsanlar yaptıkları işlerden dolayı değerlendirilmekten hoşlanırlar. Hatta öğretmenler bazen kendilerinin değerlendirileceğini bildikleri işlere daha yoğun ilgi gösterirler. Genelde yapılan işler beğendirilmeye ve sonunda takdir edilmeye çalışılır. Bu beklentiler

gerçekleştirilmediğinde motivasyon düşer. Ayrıca çalışanlar çalıştıkları ortamda geleceğe güvenle bakmak isterler. Gelecek için karamsar olan öğretmenlerin çalıştıkları ortamda mutsuz olacakları düşünülmektedir. Bundan dolayı öğretmenlere çalıştıkları ortamda umut verilmeli, geleceğe yönelik kaygıları giderilmeli ve öğretmenlik mesleği de diğer meslekler gibi kariyer basamaklarına sahip olmalıdır.

6.2. ÖNERİLER

- Bu çalışmadan sonra okul kültürünün motivasyonu doğrudan etkilediği gözlemlenmiştir. Yapılan araştırmada kullanılan ölçekler sınırlı bir alanda uygulanmış ve bu sonuçlar elde edilmiştir. Ölçeklerin daha geniş alanlarda uygulanması ve motivasyon düzeyi düşük bulunan yerlerde okul kültürünün düzenlenmesine yönelik çalışmaların yapılması faydalı olacaktır.
- Okul yöneticilerinin okul kültürünü daha olumlu bir düzeye getirmeleri adına gerekli alt yapı ve eğitim çalışmalarının ilgili otorite tarafından yapılması öğretmenin motivasyonunu artırıcı etkisinin olacağı görülmüştür.
- Bu çalışmanın uygulama alanı yöneticileri de dahil edilerek genişletilip okul kültürünün yönetici motivasyonuna etkisi incelenebilir. Bu durumda okul kültürünün yönetim çalışmalarında da kaliteyi artırıp artırmadığı gözlemlenebilir.
- Okulda oluşan olumlu iklimin öğretmenlerin motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin var olduğu hem mevcut araştırmada hem de diğer çeşitli araştırmada görülmüştür. Bu bağlamda okul yöneticilerinin, çalışanların algılarının ve değerlendirmelerinin göz önüne alınarak demokratik bir okul kültürünün oluşmasına ön ayak olmaları gerekmektedir. Oluşan olumlu havanın motivasyon düzeyini etkileyeceği ve verimliliği artıracığı düşünülmektedir.
- Olumlu örgüt kültürünün oluşturulmasının yanında örgüt kültürü içerisinde var olan ve öğretmenlerin motivasyon düzeyini kötü

yönde yönde etkileyen olumsuz durumların da ortadan kalkması için yöneticilerin üstüne düşen görevi yapması gerekmektedir.

- Okul kültürü kavramının bazı yönetici ve öğretmenler tarafından iyi algılanmadığı yapılan anketler sırasında alınan dönütlerden anlaşılmıştır. Bu bağlamda örgüt kültürü ile ilgili doğru bilgilendirmelerin yapılabilmesi için hizmet için eğitim çalışmaları yapılmalıdır.
- Öğretmen yetiştiren kurumlarda örgüt kültürünün oluşması ve sürdürülmesi konusunda müfredat derslerinin oluşturulması faydalı olacaktır.
- Okul denetçileri tarafından denetimler yapılırken örgüt kültürü de baz alınarak değerlendirmelerin yapılması uygun olacağı düşünülmektedir.
- Okul yöneticilerine yönelik olumlu okul kültürüne dönük eğitimde iyi örnek çalışması yapılabilir.
- MEB ve okul yönetimleri iş birliği ile okullardaki fiziki şartların eğitim-öğretim faaliyetleri için yeterli düzeye getirilmelidir.
- Okul yöneticileri ile öğretmenlerin ortak sportif, sanatsal, eğitsel vb. Çalışmalara katılıp okul dışında da beraber aktiviteler yapılarak motivasyon düzeyi yükseltilebilir.

7. KAYNAKÇA

Açıkalin, A. (1994). *Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Ankara.

Alkan, C. (2008). *Eğitim Ortamları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.

Almedia, M. J.(2005). "A Middle School Case Study On Principal Behaviors Effecting Change In School Culture", Johnson & Wales University Unpublished Doctoral Dissertation.

Aydın, S. (2002). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi Ve Değiştirilmesindeki Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bakan,İ., ve Büyükbeşe, T. (2004). *Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23, 35-59.

Balcı, A. (2002). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: Pegema Yayıncılık: 3. Baskı.

Bandana, N. (2011). "Organizational Culture As Related To Motivation: A Study On Steel Manufacturing Industries In India" European Journal Of Social Scienes.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise Of Control*, New York: Freeman.

Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks.

Bates, G. D. (2009). *21. Yüzyılda Kültürel Antropoloji İnsanın Doğadaki Yeri* (Çev. S. Aydın), İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Battal, A. (2007). *Örgütsel Değerlerin Örgüt Kültürü Üzerine Etkisi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bektaş, A. (2010). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri İle Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Bilegt, E. (2012). *Örgüt Kültürü İle Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Bursalioğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış* (9. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Campbell, C.E. (1993). *“Personel Morals And Organizational Ethics: How Teachers And Principals Çope With Conflicting Values In The Context Of School Cultures”*, Dissertation Abstracts International, Vol:54, No:5.

Cameron, Kim S. , and Robert E. Quinn (2000) *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading, MA: Addison Wesley.

Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegema Yayıncılık.

Çelik, M. (2013). *“İstanbul İli Arnavutköy İlçesindeki Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin İletişim Becerilerinin Öğretmen Motivasyonları ve Akademik Tükenmişlikleri Üzerine Etkisi”* İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Demir, N. (2005). *Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi, Plastik Sektöründe Bir Araştırma*, Doktora Tezi, İstanbul. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Yayınları.

Demirtaş, Z. (2010). *“Okul Kültürü İle Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki”*, Eğitim ve Bilim, Cilt:35, Sayı:158.

Doğan, S. (2010). *Okul Kültürünü Oluşturma Düzeyleri*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Erdoğan, İ. (2002). *Okul Yönetimi Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul,: Beta Yayınları, Genişletilmiş 8. Baskı, Ocak 2004.

Gümüş-Erdoğan, A. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri İle Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hoy, W. K. Ve Miskel, C.G. (2010). *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama*. (Çev. Edt. S. Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

[Http://www.tdk.gov.tr/](http://www.tdk.gov.tr/) (01.06.2014).

İnce, Ö. (2003). *İş Tatminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamadan Bir Örnek*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İpek, C. (1999). *Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen Öğrenci İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaçar, I. G., Zengin, B. (2009). *İngilizce'yi Yabancı Dil Olarak Öğrenenlerin Dil Öğrenme İle İlgili İnançları, Öğrenme Yöntemleri, Dil Öğrenme Amaçları Ve Öncelikleri Arasındaki İlişki: Öğrenci Boyutu*. Journal Of Language And Linguistic Studies, 5 (1).

Kağan, M. (2010). Ankara İlindeki Devlet ve Özel İlköğretim okulları İle Rehberlik ve Araştırma merkezlerinde Çalışan Rehber Öğretmenlerin İş doyumlarının İncelenmesi. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (1), 39- 55.

Kağıtçıbaşı, Ç. (1985). *İnsan ve İnsanlar* (6. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kalaycı, Ş. (2009). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikler*, 4. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, S. 405.

Kantar, H. (2008). *İşletmede Motivasyon*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Karaboğa, M. (2007). *Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınlar.

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 19.Baskı, Mart 2009. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), Ss, 67-79.

Kavi, E. (2006). *İşgörenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaya, H. (2009). *Okul Kültürünün Öğrenci Başarısı Üzerine Etkisi (Batman İli Örneği)*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Elazığ, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kocaoğlu, N. H. (2007). *Toplumsal Kültür Değerlerinin Örgüt Kültürüne Etkisi "Türkiye-İtalya Değerlendirmesi"*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kolatan, R. (2008). *Eğitim Yöneticilerinin Okul Kültürünün Oluşturulmasında Ve Sürdürülmesindeki Rolü*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Kongar, E. (1989). *Kültür Üzerine*. İstanbul: Remzi Kitabevi

Köselecioğlu, B. (2012). *Örgüt Kültürünün Yöneticilerin Motivasyonu İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Yayınlar.

Kurt, B. (2013). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınları.

MEB. (1969). *Sosyoloji Sözlüğü*. İstanbul : İstanbul Milli Eğitim Basımevi.

Ogawa, R. T., & Bossert, S. T. (1995). *Leadership As An Organizational Quality*. Educational Administration Quarterly, 31(2), 224-243.

Dinçer, Ö. Fidan, Y. (1996). *"İşletme Yönetimi"*, İstanbul: Beta Yayınevi, S. 378.

Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegema Yayıncılık.

Özen, K. R. (2009). *Örgütlerde Davranış Bilimleri (Ders Notları)*. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.

Özkuş, Y. (2013). "*Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama*". İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayınları.

Pekşen, G ve Oruç, B. (2007). *Etkin Örgüt Yapısının Belirlenmesinde Rol Oynayan Faktörler: Örgüt Kültürü ve Yapısı*.

Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). *Climate And Culture: An Evolution Of Constructs*. In B. Schneider (Ed.), *Organizational Climate And Culture* (s. 1 39). San Francisco, Ca: Jossey-Bass Publishers.

Sabuncuoğlu, Z. ve Melek T. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Basın Yayın Dağıtım.

Sarıca, Y. (2013). "Eğitim Ortamlarının İyileştirilmesinin Yönetici ve Öğretmen Motivasyonuna Etkisi" İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Spaulding, C.L. (1992). *Motivation In The Classroom*, Newyork: Mcgraw- Hill, Inc.

Stipek, D. (1988). *Motivation To Learn From Theory To Practice*, Massachusetts: Allyn And Bacon.

Şimşek, M. Ş. (2005). *Yönetim ve Organizasyon* (8. Baskı). Konya: Günay Ofset.

Şişman, M. (2011). *Örgütler ve Kùltürler*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Taşpınar, F. (2006). *Motivasyon Araçlarının İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İlindeki Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Entitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Taymaz, H. (2011). *Okul Yönetimi*(10. Baskı). Ankara: Pegem Yayınevi.

Temiz, Ö. M. (2001). “*Organizasyonel Kùltür ve İş Performansı*”, Active Bankacılık Finans.

Terzi, A.R. (1999). *Özel ve Devlet Liselerinde Örgüt Kùltürü*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Tevruz S. (1991). *Endüstri ve Örgüt Psikologlar Derneği Yayınları*, İstanbul.

Tezcan, M. (1985). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Vural, S. (2007). *Teachers’ And Students’ Perceptions Of Teacher Motivational Behavior*. (Yüksek Lisans Tezi). The Graduate School of Education Of Bilkent University, Ankara.

Yılmaz, E. (2007). *Ortaöğretimde İngilizce Derslerinde Öğrenci Başarısında Motivasyonun Rolü: Bartın İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.

Yusein, R. (2013). *Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Şirket Uygulaması Adlı Çalışma*: Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.

Yücel, H. (2003). *Teachers' Perceptions Of Motivational Strategy Use And The Motivational Characteristics Of Tasks*. (Yüksek Lisans Tezi). Bilkent Üniversitesi, Ankara.

8. EKLER

EK-1 Valilik Onayı



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/605/3319176

12/11/2013

Konu: Anket (Burcu DUR)

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimler Enstitüsüne)

İlgi: a) 09.10.2013 gün ve 5097 sayılı yazınız.

b) Valilik Makamının 08.11.2013 tarih ve 103726 sayılı oluru.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi Burcu DUR'un "**Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyleri ve Motivasyon Düzeyi ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki**" konulu tezine ilişkin anket çalışması istemi hakkında ilgi (a) yazınız ilgi (b) Valiliğimiz Onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda gerekli duyurunun araştırmacı anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

M. Nurettin ARAS
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER:

Ek-1 Valilik Onayı.

2 Anket Soruları.

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d488-fc42-38d8-bd36-8ccc kodu ile yapılabilir.

NOT: Verilecek cevapta tarih, numara ve dosya numarasının yazılması rica olunur.
STRATEJİ GELİŞTİRME BÖLÜMÜ E-Posta: sgb34@meb.gov.tr,
ADRES: İl Millî Eğitim Müdürlüğü D Blok Bab-1 Ali Cad. No:13 Cağaloğlu
Telefon: Snt.212 455 04 00 Dahili: 239

Ek-2 Valilik İzin Talebi

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/ 20 103726
Konu : Anket Burcu DUR

08/11/2013


VALİLİK MAKAMINA

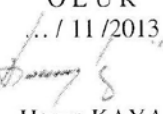
- İlgi :** a) İstanbul Aydın Üniversitesi Müdürlüğü'nün 09/10/2013 tarih ve B.30.2.AYD.0.00.00-500/5097 sayılı yazısı
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07.03.2012 tarihli ve 3616sayılı 2012/13 No.lu Genelgesi.
c) Millî Eğitim Komisyonunun 04.11.2013 tarihli tutanağı.

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek lisans öğrencisi Burcu DUR' un "Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki" konulu tezine dair, Anket çalışmasını, İlimiz Güngören, Bahçelievler ve Bakırköy ilçesine bağlı liselerde görev yapan öğretmenlere, Kişisel Bilgi Formu, Motivasyon Ölçeği, Okul Kültürü Ölçeği ile Anket uygulama isteği hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri müdürlüğümüzce incelenmiştir.

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek lisans öğrencisi Burcu DUR' un söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması Katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, Eğitim ve Öğretimi aksatmaması koşuluyla ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.


Dr. Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü

O L U R
... / 11 / 2013

Harun KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek-3 Anket Ve Ölçek Formları

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ve motivasyon ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla aşağıda kişisel bilgi formu, motivasyon ölçeği ve okul kültürü soruları yer almaktadır. Anketten alınan veriler tamamen bilimsel amaçlı araştırmada kullanılacak olup kişisel bazda değerlendirilmeyecek ve hiç kimseye verilmeyecektir. Anketleri doldururken her bir bölümde yer alan özel açıklamalara uymanızı bekler, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

Burcu DUR

Tez Danışmanı

İstanbul Aydın Üniversitesi

İşletme Yönetimi

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgiler istenmektedir. Lütfen size en uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: (1)Erkek (2)Kadın

2. Yaşınız: (1) 20-25 (2) 26-30 (3) 31-35 (4) 36-41 (5) 42-47 (6) 48+

3. Mesleki kıdeminiz: (1)1-10 (2) 11-20 (3) 21 yıl ve fazlası

4. Medeni durumunuz: (1)Evli (2)Bekar

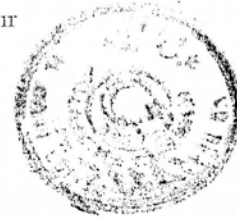
5. Eğitim Düzeyiniz: (1) Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora

6. Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz? (1) Evet (2) Hayır

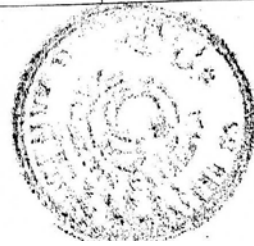
7. Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? (1) Evet (2) Hayır

8. Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? (1) Evet (2) Hayır

9. Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? (1) Evet (2) Hayır

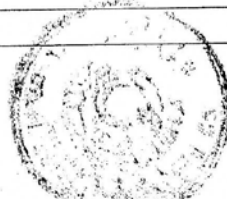


Okul Kültürü Ölçeği		Hiç katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Birlikte çalıştığım insanlar açık sözlü ve dürüst insanlardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Birlikte çalıştığım insanlar eleştiri yapıldığında kendilerini savunmaya geçmezler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Birlikte çalıştığım insanlar bir takımın üyeleri gibi hareket ederler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Birlikte çalıştığım insanlar iyi dinleyicidirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iş ilişkisi verimliliğe yöneliktir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Bu okul işimi en iyi şekilde yapabilmem için beni motive ediyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Bu okuldaki idareciler öğretmenlerine saygı gösterir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bu okulda güven verici bir atmosfer var.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Bu okuldaki idareciler insanları etkin ve üretken olabilmeleri konusunda motive eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Kendi sınıfımın dışında nelerin olduğundan haberdar olurum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	İşimi iyi yapabilmem için gerekli olan bilgileri alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	İşimi etkileyen kararlarda benim de söz hakkım vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İyi bir iş yaptığım zaman müdürüm beni takdir eder	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Yöneticim çalışanlarına sorumluluk verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Yöneticim beni olumlu bir şekilde eleştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Yöneticim iyi bir dinleyicidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Toplantılardaki tartışmaların üzerimizde etkisi olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Toplantılarda geçen zamanlar iyi harcanmış zamanlardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Toplantılar insanların mevcut yaratıcı potansiyellerini harekete geçirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



Motivasyon Ölçeği

		Hiç katılmıyım	Kısım katılıyorum	Kararsız	Katılıyorum	Tamam katılıyorum
1	Bu kurumda çalışanlar, iyi işler yaptıkları zaman takdir edilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	İşimi yapmak için ihtiyaç duyduğum malzemeleri elde etme açısından sıkıntı çekmiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Birlikte çalıştığım arkadaşlarla iyi bir takım oluşturuyoruz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Bu kurum başkalarının çalışmak isteyeceği bir kurumdur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Piyasa koşullarına göre bu kurumda aldığım ücret tatmin edici.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Yöneticim işlerin hep kendi istediği doğrultuda yapılmasını ister; bana söz hakkı tanımaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bu kurumda kendimi geliştiremediğimi düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Bu kurumda ilerleme imkanım olduğunu düşünmüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	İşimi severek yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Toplumda saygınlığı olan bir kurumda çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Bu kurumda başarı ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İşimin fiziki çalışma koşullarından (aydınlatma, havalandırma vb.) memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	İş arkadaşlarımla birlikte olmak yaptığım işi keyifle yapmamı sağlıyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Başkalarıyla karşılaştığımda aldığım ücreti yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Yöneticim özel hayatımda yaşadığım sorunlara karşı duyarlıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Kurumum bana kendimi geliştirme imkanları sunar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Bu kurum çalışanlarını daha ileri pozisyonlar için hazırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Bu kurumun çalışanlarına sunduğu teknolojik olanakları yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Çalışma arkadaşlarımla iyi geçinirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Aldığım ücret geçimimi sağlamaya yetmiyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Yöneticim işime gerektiğinden fazla müdahale eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Bu kurum bana sürekli yeni şeyler öğrenme fırsatı sunuyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Yaptığım işte yeterli düzeyde yetki ve sorumluluk sahibiyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Bu kurumda çalışmaktan gurur duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	bu kurum iyi çalışan ile kötü çalışanı birbirinden ayırmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Bu kurumda hoşlanmadığım kişilerle birlikte çalışmak zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Gelecekte işimi kaybetmeyeceğim konusunda kurumum bana güven duygusu veriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Ücret olarak yaptığım işin karşılığını aldığımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Yöneticim benimle ilgili konularda bana bilgi vermeden karar vermez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	İşimde yükselmek için bana yeterli düzeyde fırsat sunuluyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Bu işte bilgi ve becerilerimi tam anlamıyla kullanma fırsatı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Yaptığım işi saygıdeğer bir iş olarak görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Yöneticim kolay kolay yaptığım bir işi beğenmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



Ek-4 Okul Listeleri

OKUL LİSTESİ

Bahçelievler Necip Fazıl Kısakürek Lisesi
Adnan Menderes Anadolu Lisesi
Bahçelievler Anadolu Lisesi
Dede Korkut Anadolu Lisesi
Bahçelievler Cumhuriyet Anadolu Lisesi
İstanbul Sosyal Bilimler Lisesi
Kemal Hasoğlu Lisesi
Bahçelievler Türk Telekom Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi
Ataköy Cumhuriyet Anadolu Lisesi
Ataköy Lisesi
Bakırköy Anadolu Kız Meslek ve Kız Meslek Lisesi
Bakırköy Anadolu Ticaret Meslek Lisesi ve Ticaret Meslek Lisesi
Bakırköy İmam Hatip Lisesi
Bakırköy Lisesi
Bakırköy Nüket Ercan Ticaret Meslek Lisesi
Bakırköy 70. Yıl Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Gürlek-Nakipoğlu Anadolu Lisesi
Güngören Ticaret Meslek Lisesi
Güngören Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi
Güngören İMKB Ticaret Meslek Lisesi
Güngören İzzet Ünver Lisesi
Güngören İmam Hatip Ve Anadolu Lisesi
Güngören Ticaret Ve Anadolu Lisesi



Ek-5 Örnek Anket

Anket Ve Ölçek Formları

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ve motivasyon ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla aşağıda kişisel bilgi formu, motivasyon ölçeği ve okul kültürü soruları yer almaktadır. Anketten alınan veriler tamamen bilimsel amaçlı araştırmada kullanılacak olup kişisel bazda değerlendirilmeyecek ve hiç kimseye verilmeyecektir. Anketleri doldururken her bir bölümde yer alan özel açıklamalara uymanızı bekler, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

Tez Danışmanı

Burcu DUR

İstanbul Aydın Üniversitesi

İşletme Yönetimi

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgiler istenmektedir. Lütfen size en uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: Erkek (2) Kadın
2. Yaşınız: (1) 20-25 26-30 (3) 31-35 (4) 36-41 (5) 42-47 (6) 48+
3. Mesleki kıdeminiz: (1) 1-10 11-20 (3) 21 yıl ve fazlası
4. Medeni durumunuz: Evli (2) Bekar
5. Eğitim Düzeyiniz: Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora
6. Çalıştığınız ortamdaki memnuniyetiniz? (1) Evet Hayır
7. Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? (1) Evet Hayır
8. Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? (1) Evet Hayır
9. Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? Evet (2) Hayır

Okul Kültürü Ölçeği		Hiç katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Karasızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Birlikte çalıştığım insanlar açık sözlü ve dürüst insanlardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Birlikte çalıştığım insanlar eleştiri yapıldığında kendilerini savunmaya geçmezler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Birlikte çalıştığım insanlar bir takımın üyeleri gibi hareket ederler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Birlikte çalıştığım insanlar iyi dinleyicilerdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iş ilişkisi verimliliğe yöneliktir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Bu okul işimi en iyi şekilde yapabilmem için beni motive ediyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Bu okuldaki idareciler öğretmenlerine saygı gösterir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bu okulda güven verici bir atmosfer var.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Bu okuldaki idareciler insanları etkin ve üretken olabilmeleri konusunda motive eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Kendi sınıfımın dışında nelerin olduğundan haberdar olurum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	İşimi iyi yapabilmem için gerekli olan bilgileri alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	İşimi etkileyen kararlarda benim de söz hakkım vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İyi bir iş yaptığım zaman müdürüm beni takdir eder	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Yöneticim çalışanlarına sorumluluk verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Yöneticim beni olumlu bir şekilde eleştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Yöneticim iyi bir dinleyicidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Toplantılardaki tartışmaların üzerimizde etkisi olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Toplantılarda geçen zamanlar iyi harcanmış zamanlardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Toplantılar insanların mevcut yaratıcı potansiyellerini harekete geçirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Motivasyon Ölçeği

		Hiz katılmıy kötü katılıyo	Kötü katılıyo	Kararsız	Katılıyo	Tamam katılıyo
1	Bu kurumda çalışanlar, iyi işler yaptıkları zaman takdir edilir.	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
2	İşimi yapmak için ihtiyaç duyduğum malzemeleri elde etme açısından sıkıntı çekmiyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
3	Birlikte çalıştığım arkadaşlarla iyi bir takım oluşturuyoruz.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
4	Bu kurum başkalarının çalışmak isteyeceği bir kurumdur.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
5	Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum.	<input checked="" type="checkbox"/>	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Piyasa koşullarına göre bu kurumda aldığım ücret tatmin edici.	(1)	(2)	(3)	(4)	<input checked="" type="checkbox"/>
7	Yöneticim işlerin hep kendi istediği doğrultuda yapılmasını ister; bana söz hakkı tanımaz.	<input checked="" type="checkbox"/>	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bu kurumda kendimi geliştiremediğimi düşünüyorum.	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
9	Bu kurumda ilerleme imkanı olduğunu düşünmüyorum.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
10	İşimi severek yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
11	Toplumda saygınlığı olan bir kurumda çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Bu kurumda başarı ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
13	İşimin fiziki çalışma koşullarından (aydınlıkta, havalandırma vb.) memnunum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
14	İş arkadaşlarımla birlikte olmak yaptığım işi keyifle yapmamı sağlıyor.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
15	Başkalarıyla karşılaştığımda aldığım ücreti yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
16	Yöneticim özel hayatımda yaşadığım sorunlara karşı duyarlıdır.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
17	Kurumum bana kendimi geliştirme imkanları sunar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Bu kurum çalışanlarını daha ileri pozisyonlar için hazırlar.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
19	Bu kurumun çalışanlarına sunduğu teknolojik olanakları yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
20	Çalışma arkadaşlarımla iyi geçinirim.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
21	Aldığım ücret geçimimi sağlamaya yetmiyor.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
22	Yöneticim işime gereğinden fazla müdahale eder.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
23	Bu kurum bana sürekli yeni şeyler öğrenme fırsatı sunuyor.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
24	Yaptığım işte yeterli düzeyde yetki ve sorumluluk sahibiyim.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
25	Bu kurumda çalışmaktan gurur duyuyorum.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
26	Bu kurum iyi çalışan ile kötü çalışanı birbirinden ayırmaz.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
27	Bu kurumda hoşlanmadığım kişilerle birlikte çalışmak zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
28	Gelecekte işimi kaybetmeyeceğim konusunda kurumum bana güven duygusu veriyor.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
29	Ücret olarak yaptığım işin karşılığını aldığımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
30	Yöneticim benimle ilgili konularda bana bilgi vermeden karar vermez.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
31	İşimde yükselmek için bana yeterli düzeyde fırsat sunuluyor.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
32	Bu işte bilgi ve becerilerimi tam anlamıyla kullanma fırsatı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
33	Yaptığım işi saygıdeğer bir iş olarak görüyorum.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
34	Yöneticim kolay kolay yaptığım bir işi beğenmez.	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
35	İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.	<input checked="" type="checkbox"/>	(2)	(3)	(4)	(5)

Anket Ve Ölçek Formları

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ve motivasyon ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla aşağıda kişisel bilgi formu, motivasyon ölçeği ve okul kültürü soruları yer almaktadır. Anketten alınan veriler tamamen bilimsel amaçlı araştırmada kullanılacak olup kişisel bazda değerlendirilmeyecek ve hiç kimseye verilmeyecektir. Anketleri doldururken her bir bölümde yer alan özel açıklamalara uymanızı bekler, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN
Tez Danışmanı

Burcu DUR
İstanbul Aydın Üniversitesi
İşletme Yönetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgiler istenmektedir. Lütfen size en uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: (1) Erkek (2) Kadın
2. Yaşınız: (1) 20-25 (2) 26-30 (3) 31-35 (4) 36-41 (5) 42-47 (6) 48+
3. Meslekî kademiniz: (1) 1-10 (2) 11-20 (3) 21 yıl ve fazlası
4. Medeni durumunuz: (1) Evli (2) Bekar
5. Eğitim Düzeyiniz: (1) Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora
6. Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz? Evet (2) Hayır
7. Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? (1) Evet (2) Hayır
8. Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? Evet (2) Hayır
9. Öğretmenliği isteyerek mi yapıyorsunuz? Evet (2) Hayır

Motivasyon Ölçeği

		Hiz katılmıy Kısımlı katılıo	Karasi:	Katılıo	Taman katılıo
1	Bu kurumda çalışanlar, iyi işler yaptıkları zaman takdir edilir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
2	İşimi yapmak için ihtiyaç duyduğum malzemeleri elde etme açısından sıkıntı çekmiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
3	Birlikte çalıştığım arkadaşlarla iyi bir takım oluşturuyoruz.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
4	Bu kurum başkalarının çalışmak isteyeceği bir kurumdur.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
5	Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
6	Piyasa koşullarına göre bu kurumda aldığım ücret tatmin edici.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
7	Yöneticim işlerin hep kendi istediği doğrultuda yapılmasını ister; bana söz hakkı tanımaz.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
8	Bu kurumda kendimi geliştiremediğimi düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
9	Bu kurumda ilerleme imkanım olduğunu düşünmüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
10	İşimi severek yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
11	Toplumda saygınlığı olan bir kurumda çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
12	Bu kurumda başarı ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13	İşimin fiziki çalışma koşullarından (aydınlıkta, havalandırma vb.) memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14	İş arkadaşlarımla birlikte olmak yaptığım işi keyifle yapmamı sağlıyor.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
15	Başkalarıyla karşılaştığımda aldığım ücreti yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
16	Yöneticim özel hayatımda yaşadığım sorunlara karşı duyarlıdır.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
17	Kurumum bana kendimi geliştirme imkanları sunar.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
18	Bu kurum çalışanlarını daha ileri pozisyonlar için hazırlar.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
19	Bu kurumun çalışanlarına sunduğu teknolojik olanakları yeterli bulmuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
20	Çalışma arkadaşlarımla iyi geçirim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
21	Aldığım ücret geçimimi sağlamaya yetmiyor.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
22	Yöneticim işime gerektiğinden fazla müdahale eder.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
23	Bu kurum bana sürekli yeni şeyler öğrenme fırsatı sunuyor.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
24	Yaptığım işte yeterli düzeyde yetki ve sorumluluk sahibiyim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
25	Bu kurumda çalışmaktan gurur duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
26	Bu kurum iyi çalışan ile kötü çalışanı birbirinden ayırmaz.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
27	Bu kurumda hoşlanmadığım kişilerle birlikte çalışmak zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
28	Gelecekte işimi kaybetmeyeceğim konusunda kurumum bana güven duygusu veriyor.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
29	Ücret olarak yaptığım işin karşılığını aldığımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
30	Yöneticim benimle ilgili konularda bana bilgi vermeden karar vermez.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
31	İşimde yükselmek için bana yeterli düzeyde fırsat sunuluyor.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
32	Bu işte bilgi ve becerilerimi tam anlamıyla kullanma fırsatı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
33	Yaptığım işi saygıdeğer bir iş olarak görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
34	Yöneticim kolay kolay yaptığım bir işi beğenmez.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
35	İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)

Okul Kültürü Ölçeği		Hiç katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Birlikte çalıştığım insanlar açık sözlü ve dürüst insanlardır.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
2	Birlikte çalıştığım insanlar eleştiri yapıldığında kendilerini savunmaya geçmezler.	<input checked="" type="checkbox"/>	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Birlikte çalıştığım insanlar bir takımın üyeleri gibi hareket ederler.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
4	Birlikte çalıştığım insanlar iyi dinleyicilerdir.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
5	Öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iş ilişkisi verimliliğe yöneliktir.	(1)	(2)	(3)	(4)	<input checked="" type="checkbox"/>
6	Bu okul işimi en iyi şekilde yapabilmem için beni motive ediyor.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
7	Bu okuldaki idareciler öğretmenlerine saygı gösterir	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
8	Bu okulda güven verici bir atmosfer var.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
9	Bu okuldaki idareciler insanları etkin ve üretken olabilmeleri konusunda motive eder.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
10	Kendi sınıfımın dışında nelerin olduğundan haberdar olurum	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)
11	İşimi iyi yapabilmem için gerekli olan bilgileri alırım.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
12	İşimi etkileyen kararlarda benim de söz hakkım vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	<input checked="" type="checkbox"/>
13	İyi bir iş yaptığım zaman müdürüm beni takdir eder	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
14	Yöneticim çalışanlarına sorumluluk verir.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
15	Yöneticim beni olumlu bir şekilde eleştirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	<input checked="" type="checkbox"/>
16	Yöneticim iyi bir dinleyicidir.	(1)	(2)	(3)	<input checked="" type="checkbox"/>	(5)
17	Toplantılardaki tartışmaların üzerimizde etkisi olur.	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
18	Toplantılarda geçen zamanlar iyi harcanmış zamanlardır.	(1)	<input checked="" type="checkbox"/>	(3)	(4)	(5)
19	Toplantılar insanların mevcut yaratıcı potansiyellerini harekete geçirir.	(1)	(2)	<input checked="" type="checkbox"/>	(4)	(5)

ÖZET

Bu çalışmanın amacı liselerde görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile motivasyon ve okul kültürü arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Araştırma nicel bir çalışmadır ve tarama yöntemi ile anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evreni İstanbul ili Avrupa yakası, örnekleme ise İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan 3 eğitim bölgesinden eşit şartlarda olmak üzere rastgele seçilen öğretmenler arasından gönüllülük esası temel alınarak belirlenmiştir. Veri toplama araçları uzman görüşü alınarak hazırlanmış kişisel bilgi formu, motivasyon ölçeği ve okul kültürü ölçeği kullanılmıştır. Motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçek İnce (2003) tarafından, okul kültürü ölçeği ise Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) tarafından geliştirilmiştir. Elde edilen bilgilerin analizinde ise SPSS 16.0 programı kullanılmış ve frekans analizi, t Testi, ANOVA ve regresyon analizi yapılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre Okul kültürü ile motivasyon arasında ilişki bulunmuştur. Ayrıca motivasyon ve okul kültürü ölçekleri puanlarına göre cinsiyet, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinde anlamlı fark bulunamamıştır. Ancak okul kültürü ölçeği temel alındığında yaş değişkenleri arasında anlamlı fark bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: okul kültürü, motivasyon, lise, eğitim, ilişki

ABSTRACT

The aim of this research was to analyze the relation between the level of motivation of the high school teachers and the school culture.

The research was a quantitative work and survey technique was used. The universe of the research was Europe part of İstanbul and the sample was defined among the teachers who were chosen randomly from if from the three education district in Europe part of İstanbul depending on their volunteering. The data collection materials were demographic form which were prepared depending on expert views, the scale of the motivation and the scale of the school culture. The scale that was used to define the level of the motivation developed by İnce (2003). The scale of the school culture was developed by Glaser, Zamanov and Hacker. The analysis of data were done by statistical programe SPSS 16 including frequency analysis, t- test, Anova, and regration analysis.

Consequently, there was a significant between the school culture and motivation. Besides that there was a significant difference between school culture and age of the teachers. But there was no difference between the school culture and the motivation in the changeable factors such as the gender, civilized situation and professional seniority.

Key words: The school culture, motivation, High School, Education, Relation