



T.C.

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

**OKULLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN
ÖĞRETMENLERİN İŞ MOTİVASYONUNA ETKİSİ
(DENİZLİ İLİ HONAZ İLÇE ÖRNEĞİ)**

Gülsüm SERTEL

DENİZLİ-2016

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

OKULLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN
ÖĞRETMENLERİN İŞ MOTİVASYONUNA ETKİSİ
(DENİZLİ İLİ HONAZ İLÇE ÖRNEĞİ)

Gülsüm SERTEL

Danışman

Prof. Dr. Hüseyin KIRAN

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Musa SÜRER tarafından hazırlanan “Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi (Denizli İli Honaz İlçe Örneği)” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hüseyin KIRAN
Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
..... /...../ 2016 tarih vesayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Eđitimcilik ve hayata yaklaşımıyla bizlere örnek olan, bilgisini ve deneyimlerini her zaman cömertçe bizlerle paylaşan hocalarım Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĐEN'e, Doç. Dr. Kazım ÇELİK'e, Doç. Dr. Türkay Nuri TOK'a, Prof. Dr. Şükran TOK'a, Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT'a, Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĐLU'na, Yrd. Doç. Dr. Aydan ORDU'ya,

Proje çalışmamın planlanma, araştırma, yürütölme ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında Őekillendiren hocam ve danışmanım Sayın Prof. Dr. Hüseyin KIRAN'a,

Yüksek lisans eđitimimim boyunca bilgilerinden istifade ettiđim bütün hocalarıma,

Anketleri eksiksiz ve içtenlikle dolduran öğretmen arkadařlarıma,

Maddi ve manevi hiçbir yardımı esirgmeden yanımda oldukları için sevgili babam Hüseyin SERTEL'e ve enerji kaynağım sevgili annem Hacer SERTEL'e;

tüm kalbimle teşekkür ederim.

Gülsüm SERTEL

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Gülsüm SERTEL

ÖZET
OKULLARDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖĞRETMENLERİN İŞ
MOTİVASYONUNA ETKİSİ (DENİZLİ İLİ HONAZ İLÇE ÖRNEĞİ)

Gülsüm SERTEL

Bu çalışmada Denizli Honaz ilçesinde Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi bunun farklı değişkenlere göre ilişkisi incelenmiştir.

Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evreni 2015–2016 eğitim-öğretim yılı Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan 373 öğretmenden oluşmaktadır. “Rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 190 öğretmene ulaşılarak anket sorularının tamamına cevap veren 150 öğretmenden veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; “Kişisel Bilgi Formu” ve “Örgüt Kültürü Ölçeği” ve “İş Motivasyonu Ölçeği” olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 64,0’unün kadın; % 36,0’sının erkek olduğu, en fazla katılımcının 31-40 yaş aralığında ve en az katılımcının ise 20-30 yaş aralığında olduğu, en fazla katılımcının lisans mezunu olduğu ve en az kişinin lisansüstü düzeyde eğitim aldığı görülürken doktora düzeyinde eğitim alan olmadığı, en fazla katılımcının 11-15 yıl aralığında mesleki kıdeminin olduğu ve en az katılımcının ise 1-5 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların olduğu, bulunduğu okulda görev süresine bakıldığında en fazla katılımcının 6-10 yıl aralığında ve en az katılımcının ise 16 yıl ve üzeri olduğu söylenebilir.

Yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin Örgüt Kültür Algılarına ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin ($X=3,63$) ortalama ile “Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.” önermesine “Katılıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=4,43$) ortalama ile “Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.” önermesine “ Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde olduğu görülmektedir. Genel ortalamanın ise ($X=3,96$) ortalama ile “ Katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının olduğu ve olumlu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarıyla cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği dolayısıyla benzer yada aynı olduğu söylenebilir.

Yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin İş Motivasyonuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin ($X=3,31$) ortalama ile “Verilen sorumluluk miktarından” önermesine “Kararsızım” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=3,91$) ortalama ile “Arkadaşlarımla olan uyumumdan” önermesine “ Memnunum” derecesinde olduğu görülmektedir. Genel ortalamanın ise ($X=3,56$) ortalama ile “Memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin iş motivasyonları düzeyinden memnun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan inceleme ve analiz sonucunda öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, bulunduğu okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılık göstermezken eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği ve lisans mezunlarıyla yüksek lisans mezunlarının iş motivasyonu düzeyinde farklılık görüldüğü tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş motivasyonları düzeyleriyle okul kültürü algıları istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde pozitif, doğru orantılı, orta düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($r=0,342$; $p<0,05$). Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri ile okul kültürü algılarıyla ilgili olarak orta düzeyde doğru orantılı ilişki olduğu öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri artınca okul kültürü algılarının da arttığı yada iş motivasyonu düzeyi düşük olursa da okul kültürü algısının düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

Anahtar Sözcükler: İş Motivasyonu, örgüt kültürü, okul kültürü, öğretmen, Denizli, Honaz

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
PROJE ONAY SAYFASI -----	iii
TEŞEKKÜR -----	iv
ETİK BEYANNAMESİ -----	v
ÖZET -----	vi
İÇİNDEKİLER -----	viii
TABLolar DİZİNİ -----	x
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ -----	1
1. Giriş -----	1
1.1. Problem Durumu -----	2
1.1.1. Alt Problemler -----	3
1.2. Araştırmanın Amacı -----	4
1.3. Araştırmanın Önemi -----	4
1.4. Sayıtlar -----	5
1.5. Sınırlılıklar -----	5
1.6. Tanımlar -----	6
İKİNCİ BÖLÜM - ALAN YAZIN TARAMASI -----	7
2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı ve Temel Ögeleri -----	7
2.2. Okul Kültürü ve Okul Kültürünü Belirleyen Bazı Faktörler -----	9
2.3. Güçlü ve Etkili Okul Kültürünün Temel Ögeleri -----	9
2.4. Zayıf ve Güçlü Kültüre Sahip Okulların Özellikleri -----	10
2.4. İlgili Çalışmalar -----	12
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM -----	15
3.1. Araştırmanın Modeli -----	15
3.2. Evren ve Örneklem -----	15
3.3. Veri Toplama Aracı -----	15
3.4. Verilerin Analizi -----	17

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR ve YORUM	19
4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular	19
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	21
4.2. 1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	22
4.2. 2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	25
4.2. 3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	28
4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	29
4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	32
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER	34
5.1. Tartışma ve Sonuç	34
5.2. Öneriler	37
KAYNAKÇA	38
EKLER	41
Özgeçmiş	45

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 4.1.1. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı	19
Tablo 4.1.2. Öğretmenlerin Yaş Durumu Dağılımı	19
Tablo 4.1.3. Öğretmenlerin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı	20
Tablo 4.1.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumu Dağılımı	20
Tablo 4.1.5. Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Görev Süresi Analizi	21
Tablo 4.2.1. Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algıları Analizi	22
Tablo 4.2.2.1 Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Testi İle Analizi	25
Tablo 4.2.2.2 Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Yaş Durumuna Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi	26
Tablo 4.2.2.3 Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Eğitim Düzeyine Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi	26
Tablo 4.2.2.4 Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Mesleki Kıdeme Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi	27
Tablo 4.2.2.5 Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Çalıştığı Okuldaki Görev Süresine Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi	27
Tablo 4.2.3. Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Analizi	28
Tablo 4.2.4.1. Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Cinsiyete Göre Independent Samples T Testi ile Analizi	30

Tablo 4.2.4.2.Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Yaş Durumuna Göre One Way Anova Testi ile Analizi	30
Tablo 4.2.4.3. Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre One Way Anova Testi ile Analizi	31
Tablo 4.2.4.4. Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Mesleki Kıdeme Göre One Way Anova Testi ile Analizi	32
Tablo 4.2.4.5. Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Çalıştığı Okuldaki Görev Süresine Göre One Way Anova Testi ile Analizi	32
Tablo 4.2.5. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgüt Kültürü ile İş Motivasyonu İlişkisinin Spearman Korelasyon Testi Analizi	33

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Eğitim süreci, sosyal bir süreçtir ve kişinin gelişimini seçilmiş ve kontrollü bir çevre etkisi ile sağlar. Bir başka deyişle ise eğitim; bedensel, duygusal, zihinsel ve sosyal yönden gelişimin bağlı bulunan topluma en uygun şekilde gerçekleştirilmesidir (Öztürk, 2001, s.98).

Eğitim örgütlerinin kuruluş felsefesine uygun olarak kendilerini sürekli olarak yapılandırma ve buna uygun olarak varlıklarını sonsuza kadar sürdürme çabaları vardır. Örgütler bu süreçte çevreleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak toplumun ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet sunarlar. Sunmuş oldukları bu mal ve hizmetin yanında çeşitli araçlar kullanarak kültürel değer üretme ve bu değerleri yayma gibi bir işlevi de bünyelerinde taşırlar.

Örgüt, hizmet verdiği alan ve taşıdığı amaçlara göre farklı özellikler gösterir. Örgütler, belirli bir mal ya da hizmet üretirken gelenek, görenek, tören, değer ve felsefeleriyle kendi kültürlerini de üretirler. Özellikle eğitim kurumlarının diğer örgütlerden daha farklı düzeyde kültür üretme ve yayma gibi temel amaçları vardır. Eğitim kurumları, toplumun kültürel mirasını kuşaktan kuşağa aktarmaya çalışırken aynı zamanda oluşturdukları örgütsel kültürle de okul personelinin ve öğrencilerin sosyalleşmesini sağlar (Çelik, 2000).

Eğitim süreci, sosyal bir süreçtir ve kişinin gelişimini seçilmiş ve kontrollü bir çevre etkisi ile sağlar. Bir başka deyişle ise eğitim; bedensel, duygusal, zihinsel ve sosyal yönden gelişimin bağlı bulunan topluma en uygun şekilde gerçekleştirilmesidir (Öztürk, 2001, s.98).

Eğitim örgütlerinin kuruluş felsefesine uygun olarak kendilerini sürekli olarak yapılandırma ve buna uygun olarak varlıklarını sonsuza kadar sürdürme çabaları vardır. Örgütler bu süreçte çevreleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak toplumun ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet sunarlar. Sunmuş oldukları bu mal ve hizmetin yanında çeşitli araçlar kullanarak kültürel değer üretme ve bu değerleri yayma gibi bir işlevi de bünyelerinde taşırlar.

Eğitimde verimi ve kaliteyi artırmak için var olan mevcut durumun değerlendirilerek eksikliklerin gözlenmesi ve bunların iyileştirilmesi için etkili çalışmalar

yapılması gerekir. Bunun için de eğitim-öğretimi doğrudan etkileyen öğretmenin iş doyumunu, örgüt kültürüne bağlılığı ve aidiyet duygusunun önemi büyüktür.

Örgüt kültürüyle liderler arasında önemli bir bağlantı vardır. Çünkü başarılı ve etkili liderler kültürün şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Örgüt kültürünün şekillenmesi sürecini yönetimin temel görevleri arasında gören Adrew Pettigrew, örgüt kurucuları kadar liderlerin de örgüt kültürü üzerinde etkili olduklarını ifade etmiştir (Akıncı, 1998).

Bu çalışmada, amacı kaliteli ve iyi eğitim almış iyi insan iyi yurttaş yetiştirmek olan okullarda 2015-2016 eğitim öğretim yılında Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi incelenerek araştırılacak; değerlendirilip yorumlanacaktır.

Bu çalışmada Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi ve bunun farklı değişkenlere göre değişip/değişmediği incelenerek bulgularına yer verilmektedir.

Bu anket sonuçları üzerinden Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi açısından tespitler yapılamaya çalışılmıştır. Çalışmanın en önemli hedeflerinden bir tanesi ise, eğitim hizmetlerinde görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarına örgüt kültürünün etkisini belirlemeye çalışmaktır.

1.1. Problem Durumu

Eğitim ve öğretimde başarının hedeflenen düzeylere ulaşabilmesi için demokratik ortamla birlikte demokrasinin özümsemiş olması, eğitim yöneticilerinin liderlik tarzlarının eğitimin ve çağın nitelik ve şartlarına uygun, teknolojinin etkin ve verimli kullanılması ve çalışanların iş doyumunun, motivasyonunun ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olmasıyla doğru orantılıdır.

Bir örgütün amacını gerçekleştirebilmesi için etkililik ve yeterlilik özelliklerine sahip olması gerekir. Ancak etkililiğin ön koşulu yeterlidir. Bir örgüt yeterli olmadan etkili olamaz. Yeterlilik, örgütün bireysel beklentileri karşılaması ile sağlanır. Bireysel beklentilerin en önemli noktalarından biri ait değildir.

Örgütün birinci amacı, örgütün ürettiği ürünün niteliğini en üst düzeye ulaştırmaktır. Örgütün ikinci amacı ise, iş görenlerin doyumunu sağlamaktır. Bu iki amacın gerçekleştirilme düzeyleri birleşik olarak örgütün verimliliğini gösterir (Başaran,1982 s.27).

Örgütlerin verimliliklerinin analizinde üzerinde en çok durulan konulardan biri, örgütsel kültürdür (Çelik, 1999, s.1). Buna göre, güçlü kültürlerin yüksek örgütsel verimlilik ve performansa, zayıf kültürlerin ise düşük verim ve performansa neden olduğu söylenebilir. Eğer örgüt yönetimi, örgütsel kültürün temelini oluşturan sayıltıları, inançları keşfeder; bunlar arasında es güdümü sağlar, kültürel dinamikleri harekete geçirirse, örgütsel verimlilik de artabilir. Kültür, örgütleri saran toplumsal çevre şartlarının en önemli öğelerinden biridir, bu nedenle örgütlerin yasama ve gelişmelerini geniş ölçüde etkiler.

Bu sorundan yola çıkarak, bu araştırmada; öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi irdelenmeye çalışılmıştır.

Genel olarak aşağıdaki madde araştırmanın problem kısmını oluşturmaktadır;

➤ Öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi nelerdir?

Bu araştırmada Denizli ili Honaz ilçesindeki Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi ve bunun farklı değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark olup/olmadığı araştırılmıştır.

1.1.1 Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Bu çalışmanın problem cümlesi, “Denizli ili Honaz ilçesinde Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi nasıldır? şeklinde belirlenmiştir.

Belirtilen problemin cevabına ulaşılabilmesi için aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur.

1. Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü düzeyinde;
 - ✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Çalıştığı okuldaki görev süresine göre anlamlı bir fark var mıdır?
3. Öğretmenlerin iş motivasyonu hangi düzeydedir?
4. Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinde;
 - ✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark var mıdır?
 - ✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Çalıştığı okuldaki görev süresine göre anlamlı bir fark var mıdır?

5. Öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi hangi düzeydedir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; Denizli ili Honaz ilçesinde Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi ve bunun farklı değişkenlere göre değişip değişmediğinin tespit edilmesidir.

Bu araştırma, Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin okullardaki okul kültürü düzeyi ve öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin tespit edilmesi, örgüt kültürü ve iş motivasyonunun cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ve öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Dolayısıyla araştırmanın genel amacı, okullardaki örgüt kültürü ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre ortaya konmasıdır. Böylece örgüt kültürü- iş doyumu ilişkisi ve farklı değişkenlerin etkilerinin öğretmenlerin performans ve verimliliği tespit edilecek ve eğitimde etkililiğin ve verimliliğinin artırılması ve eğitimin kalitesinin artırılması için önerilerde bulunulacaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim sistemimizde her geçen gün köklü değişiklikler gerçekleştirilmektedir. Bu değişikliklerin hayata geçirilmesi, kabul görmesi demokratik yapının iyi işlemesi ve kurulması ile birlikte liderlerin bilgi, beceri ve tutumlarının da çok iyi olmasıyla çalışanların örgütsel bağlılıklarının, moral, motivasyon, iş doyumlarının yüksek olması ve adaletli, objektif ölçme-değerlendirme ve ödül-ceza sisteminin kurulmasıyla mümkün olmaktadır.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda oluşturulmuş güçlü örgüt kültürü ve yüksek iş motivasyonu, eğitimin kalitesini yükseltmede ve iyi eğitim sağlamada bir araç işlevi görebilir. Güçlü okul kültürü oluşturulmuş ve iyi donanımlı bir okulda uzun vadeli ve güvenceli iş olanağı ve iyi bir maaş öğretmenlerin iş motivasyonunu arttırabilir.

Bu araştırma, okul ve eğitim yöneticilerine ve eğitimde söz sahibi olan kişilere hizmet etmesi, ön bilgiler sağlaması, düşünce, görüş ve yeni fikirler kazandırması açısından da önem taşımaktadır.

Eğitim sistemimizde her geçen gün köklü değişiklikler gerçekleştirilmektedir. Bu değişikliklerin hayata geçirilmesi, kabul görmesi demokratik yapının iyi işlemesi ve kurulması ile birlikte liderlerin bilgi, beceri ve tutumlarının da çok iyi olmasıyla çalışanların örgütsel bağlılıklarının, moral, motivasyon, iş doyumlarının yüksek olması ve adaletli, objektif ölçme-değerlendirme ve ödül-ceza sisteminin kurulması, güçlü örgüt kültürü ve iş motivasyonunun yüksek olmasıyla mümkün olmaktadır.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda oluşturulmuş güçlü örgüt kültürü ve yüksek iş motivasyonu, eğitimin kalitesini yükseltmede ve iyi eğitim sağlamada bir araç işlevi görebilir. Güçlü okul kültürü oluşturulmuş ve iyi donanımlı bir okulda uzun vadeli ve güvenceli iş olanağı ve iyi bir maaş öğretmenlerin iş motivasyonunu arttırabilir.

Bu araştırma, okul ve eğitim yöneticilerine ve eğitimde söz sahibi olan kişilere hizmet etmesi, ön bilgiler sağlaması, düşünce, görüş ve yeni fikirler kazandırması açısından da önem taşımaktadır.

1.4. Sayıtlar

Araştırmamızın planlanıp yürütülmesinde aşağıdaki sayıtlardan hareket edilmiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmenler ölçüm araçlarına doğru ve içtenlikle cevap vermişlerdir.
- Araştırmamıza katılan öğretmenlerin okul kültürü ve iş motivasyonu ile ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.
- Ölçme aracı araştırmanın amacını ortaya çıkarabilecek niteliktedir.

1.5. Sınırlılıklar

- 2015-2016 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırmaya Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenler dâhil edilmiştir.

- Veri toplama aracı olarak ekte sunulan “ İş Motivasyonu Ölçeği” ve “ Okul Kültürü Ölçeği” kullanılacaktır.
- Araştırma, konu ile ilgili literatür taraması ve öğretmenlerin ölçme aracına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

Eğitim: Çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etme, terbiye (Türk Dil Kurumu).

Öğretim: Belli bir amaca göre gereken bilgileri verme işi (TDK).

Öğretmen: Öğretmenlik ise bir meslek olarak, devletin eğitim ve öğretim ile ilgili görevlerini üzerine alan özel bir uzmanlık mesleği olarak tanımlanmaktadır (Saracaloğlu, 2009, s.38-54).

Örgüt Kültürü: örgüt üyelerince paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran anlam ve özelliklerin sistemli bir bütünüdür (Özkalp, 1995).

İş Motivasyonu: “Örgüt düzenlerinde davranışın güçlendirilmesi, yöneltmesi ve sürdürülmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Steers ve Porter, 1991’den aktaran Ağca ve Ertan, 2008).

İKİNCİ BÖLÜM

ALAN YAZIN TARAMASI

Bu bölümde araştırmanın dayandığı kuramsal temeller, alan yazın taraması sonucu günümüze kadar yapılan eğitimle ilgili araştırmalarda yer alan “Örgüt Kültürünün Tanımı ve Temel Öğeleri, Okul Kültürü ve Okul Kültürünü Belirleyen Bazı Faktörler, Güçlü ve Etkili Okul Kültürünün Temel Öğeleri, Zayıf ve Güçlü Kültüre Sahip Okulların Özellikleri, İlgili Çalışmalar” başlıkları altında ortaya konulmuştur.

2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı ve Temel Öğeleri

Peter ve Waterman’a (1982) göre örgüt kültürü, baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan örgüt içindeki hikâyeler, inançlar, sloganlardan meydana gelen bir yapıdır. Çok kabul gören başka bir tanıma göre, örgüt kültürü örgüt üyelerince paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran anlam ve özelliklerin sistemli bir bütünüdür (Özkalp, 1995).

Kozlu (1986) ise örgüt kültürünü bir örgütün temel değer ve inançlarını çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitlerin toplamı olarak tanımlamıştır. Alvesson’a göre örgüt kültürü, örgüt üyelerini birbirine bağlayan ortak felsefe, ideoloji, değer, inanç, beklenti ve normlardır (İpek, 1999). Schein’e (1992) göre ise kültür; normlar, değerler, davranış biçimleri, ritüeller ve geleneklerdir.

Literatürü incelediğimizde örgütsel kültürün şu boyutlardan oluştuğunu anlarız:

- Örgütün tarihi
- Örgütün değerleri ve inançları
- Örgütü açıklayan hikâye ve mitler
- Örgütün kültürel normları
- Gelenekler, törenler ve âdetler
- Örgütün erkek ve kadın kahramanları

Hoy ve Miskel (1991) ise kültür öğelerini gizli sayılılar, değerler ve normlar olarak belirlemiştir. Bu öğeler aşağıda açıklanmıştır.

Gizli Sayılılar: İşgörenlerin insanlara, nesnelere ve olaylara ilişkin geliştirdikleri yazgılardır. Bu değerlerin doğruluğu tartışılmadan olduğu gibi kabul edilir. Örneğin iş kâra dayanmalıdır, okul eğitmelidir ve tıp yaşam süresini artırmalıdır gibi (Çelik, 2000; İpek, 1999).

Değerler: Örgüt kültürünün çekirdeğini oluşturan değerler işgörenlerin davranışlarını nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır (Çelik, 2000). Değerler, daha çok, olanı değil olması arzulanan ideal hedefleri temsil eder. Bu hedefler genellikle dürüstlük, saygınlık ve başarı gibi kazanılması arzulanan soyut davranış biçimleridir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Örgütün kültürel değerlerinin kaynağı, örgütün içinde bulunduğu toplumun töreleri, dini ve işlevsel sistemlerinin geliştirdiği inançlarıdır. Örgüt, toplumun kültüründen işgörenleri vasıtasıyla getirdiği bu değerleri kendi içinde işleyerek, özümleyerek ve geliştirerek kendine mal eder (Başaran, 1982). Açıklık, güven, iş birliği ve yakın dostluğu, değerlere örnek olarak gösterebiliriz (Çelik, 2000).

Normlar: Normlar, üyelerin kritik olaylara cevap verme şekilleridir (Schein (Akt: Akbaba, 2002). Başka bir ifadeyle normlar örgütün kültürel değerlerine uygun olarak örgütçe geliştirilen, işgörenlerin çoğunluğunca benimsenen davranış kuralları ve ölçütleridir. Bir norm kültürel değerlerden kaynaklanmadıkça meşru olamaz. Normlar, işgörenlerin örgüt içinde nasıl davranacağını, nasıl ilişkide bulunacağını ve başkalarıyla nasıl iletişimde bulunacağını gösterir (Başaran, 1982). Örneğin meslektaş desteği, meslektaşların görüşünü alma, özel disiplin problemlerini çözme ve yöneticilerle gereksiz tartışmalara girmeme gibi (Çelik, 2000).

Gerek kültürel değerler, gerekse normlar ve inançlar, kişi ve grupların etkilenme düzeylerine bağlı olarak yaratıcılığı ve yenilikçiliği destekler ya da engeller (Martins ve Terblanche, 2003). Başka bir ifadeyle örgütsel kültürün örgütsel performans üzerinde son derece önemli etkisi vardır (Lee ve Yu, 2004).

Hikâye ve Masallar: Genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların abartılarak aktarılması sonucunda ortaya çıkan kültürel taşıyıcılardır. Hikâye ve masallar, örgütün kahramanlarını ve sembollerini canlandırır.

Törenler: Örgüt kültürü, gelenekselleşmiş etkinlikler olarak tanımlanan törenler yoluyla da örgüt üyelerine aktarılmaya Honazışılır. Örneğin, veda yemekleri, tanışma toplantıları, yarışmalar gibi (Çelik, 2000).

2.2. Okul Kültürü ve Okul Kültürünü Belirleyen Bazı Faktörler

Leithussad (1999) okul kültürünü; kurallar, inançlar ve bir okuldaki yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarına kılavuzluk eden değerler olarak tanımlanmıştır (Richard, 1999). Deal ve Peterson'a (1999) göre okul kültürü, okulun tarihi içinde oluşan değer ve inanç kalıplarıyla geleneklerden oluşur.

Heckman'a (1993) göre ise okul kültürü yönetici, öğretmen ve öğrencilerin paylaştıkları ve onların faaliyetlerini yönlendiren inançlardır. Gaziel'e (1997) göre okul kültürü terimi okulun özelliğini, karakterini tanımlamak için kullanılır. Çünkü okul kültürü yıllardan beri biçimlendirilen geleneklerin, inançların ve değerlerin derinlemesine örneklerini yansıtır.

Okul kültürünü belirleyen faktörler şu şekilde sıralanabilir:

- Okulun yaşı
- Okulun tarihî gelişim süreci
- Okulun amacı ve hedefleri
- Okulun bulunduğu sosyo-ekonomik ve coğrafi çevre
- Öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeyleri
- Kırsal ve kentsel alanlar
- Okulun tesisleri
- Okulda kullanılan teknoloji
- Okul ve sınıf büyüklüğü
- Yönetici, öğretmen ve öğrencilerin beklentileri
- Velilerin beklentileri
- Eğitim sisteminin merkeziyetçi olup olmaması (İpek, 1999),
- Eğitim kurumlarının özel olup olmaması
- Eğitim sisteminin yapısı

2.3. Güçlü ve Etkili Okul Kültürünün Temel Öğeleri

Güçlü bir okul kültürü etkili okul için gerekli olan bir ön koşuldur. Güçlü okul kültürü, yönetici ve öğretmenlerin ortak değer, norm ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucunda ortaya çıkar. Böyle bir ortamda denetim işlevi de daha az hissedilir (Çelik, 2000).

Pawlas (1997), güçlü ve etkili okul kültürünün temel öğelerini şu şekilde sıralamıştır:

Paylaşılan Değerler: Bu değerler, örgütteki herkese açıktır ve kurumun üstlendiği her faaliyete yayılmıştır. Değerler, genellikle yazılı değildir, fakat bunlar okulun gerçekleştirdiği faaliyetlerde ortaya çıkar. Çünkü değerler, müfredat programları, öğretim yöntemleri, zaman yönetimi, kimin niçin ödüllendirileceği gibi birçok konuda yönetici, öğretmen ve öğrencileri yönlendirir.

Mizah: Okuldaki neşenin, mutluluğun miktarı güçlü bir kültüre bağlıdır. Mizah ve neşe, örgütteki insanların zorluklar karşısında tecrübe kazanmasının bir göstergesidir.

Hikâye Anlatımı: Okullar da dâhil her örgütte yerleşmiş hikâyeler vardır. Anlatılan ve anlatılması gereken hikâyeler kültürle ilgilidir. Efsane formunda anlatılan bu hikâyeler örgütün tarihsel bakış açısını yansıtır. Bu hikâyeler, hem eğitici hem de motive edicidir. Ayrıca hikâye ve efsaneler, örgüt üyeleri arasında bağlayıcı rol üstlenebilir.

İletişim Ağı: Her örgüt ve kültür, “Kurumda gerçekten ne oluyor?”la ilgili bilgiyi yaymak için bir iletişim sistemine sahiptir. Bazı açılardan sistem informaldır. Burada her yönetici, sistem içinde bilgiyi hızlı bir şekilde yaymak için gerekli olan yolları bilmesi gerekir.

Ritüeller ve Seremoniler (Törenler, Merasimler): Bir örgütün ritüelleri günümüzün okul faaliyetleridir. Seremoniler ise kahramanları ve efsaneleri anma ve özel olayları kutlamadır. Seremoniler sıra dışı olabilir ve olmaları gerekir de. Seremonilerin uzun süreli etkileri olup resmîliği vardır. Ayrıca seremoniler okul kültürünü ortaya koyar.

Meslektaşlar Arası İlişkiler: Meslektaşlarıyla olumlu diyalog içinde olan öğretmenler birbirlerine yardım ederler, mesleki bilgilerini paylaşırlar. Okul ortamındaki sıcak ilişkilerin birlikteliğinden de başarı doğmaktadır.

2.4. Zayıf ve Güçlü Kültüre Sahip Okulların Özellikleri

Normlar, değerler, inançlar ve gelenekler, okul kültürünü oluşturan kavramlardır. Bu kavramlar, okuldaki tüm elemanların düşüncelerini, tutum ve davranışlarını etkiler, bireyler arasındaki bağları kuvvetlendirir ve okulu özel yapar (Deal ve Peterson, 1998). Okul kültürü, çatışmalarda tek başlarına mücadele etmeleri için öğretmenleri

cesaretlendirir ve bu kültür, değişim için onların bir arada çalışmalarında önemlidir (Campo, 1993). Bütün bunların yanında kültür, eğitim örgütlerinde diğer örgütlerde olduğu gibi belirli havayı ve çalışmalarda karşılaşılan karmaşık gücü anlamaya ve algılamaya yardım eder (Gaziel, 1997).

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 örgütsel kültürde bu durumu pek göremeyiz.

Maalesef bazı okullar bünyelerinde zayıf kültürü barındırırlar. Bu tür okullarda;

- yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli arasındaki bağlar zayıflamıştır;
- tüm üyeler birbirlerine karşı düşük başarı beklentisi içindedirler;
- diyalog zayıflamıştır;
- motivasyon düşüktür;
- üyeler arasında kuşku ve düşmanlık hisleri yaygındır;
- yıkıcı çatışmalar artmıştır;
- koordinasyon bozulmuştur;
- üyeler arasında sevgi-saygı zayıflamıştır (Genç, 1993).

Bu tür kurumlarda elemanlar ne yapmaları ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışırken çok zaman kaybederler (Eren, 2001). Böyle okullarda kimse yaşamak ve çalışmak istemez. Bunun sonucu olarak da örgüt kendisinden beklenen performansı gösteremez. Hâlbuki güçlü kültüre sahip olan okullarda;

- kalite bir alışkanlıktır;
- insanlar kendilerini daha iyi ve motive edilmiş hissederler;
- mutlu aile havası vardır;
- meslek aşkı ve şevki örgüte yayılmıştır;
- bireyler değişikliklere açıktırlar;
- üyeler onurlu ve özgüvenlidir;
- güven, paylaşım ve değer verme duygusu temel unsurdur;
- üyeler birbirlerine karşı yüksek beklenti içindedirler;
- karşılıklı destek ve güvene dayalı iş birliği ruhu vardır;
- üyeler sorunlarını birbirleriyle paylaşırlar;
- ortam, bireylerin kendilerini yenilemelerine uygundur;
- ahlâki değerler ve sorumluluklar ön plandadır (Ramsey, 1992).

- çalışanlar, paylaştıkları anlamlı amaçları içtenlikle öğretim sürecine taşırlar;
- oluşturulan temel ilkeler, birlikteliği, çok çalışmayı ve gelişmeyi teşvik edicidir;
- gelenek ve âdetler, öğrenci başarısını arttırıcı, öğretmen ve velilerde sorumluluk bilincini kuvvetlendiricidir;
- başarı, eğlence ve mizah bir aradadır; insanlar çalışırken aynı zamanda eğlenirler (Deal ve Peterson, 1998).

2.5. İlgili Çalışmalar

Bireyde bu gereksinimlerin ortaya çıkmasıyla güdülenme süreci başlar. Gereksinimler ister psikolojik ister fizyolojik olsun, bireyleri belli davranışlarda bulunmaya iter.

Bireyde itici bir gücün meydana gelmesi için uyarılmanın gerçekleşmesi gerekir. Bu güç, fiziksel ve ruhsal isteklenmedir. Gereksinimlerini karşılamak için uyarılan birey, davranışta bulunur. Davranışta bulunmanın amacı ise gereksinimlerin doyurulmasıdır. Doyum, güdülenme sürecinin son aşamasıdır. Davranışlar sonucu gereksinim amacına ulaştığında, güdülenme tamamlanmış olur. Sonuçta gereksinimleri karşılanan birey de mutlu olur (Özkalp ve Kirel, 1987: 244). Duyarlı ve etkili müdürler, kendi gereksinim ve amaçlarından haberdar olan kişiler olarak, öğretmenlerin gereksinimlerini ve amaçlarını da dikkate almaktadırlar. Karşılıklı güven ve destek, sağlıklı bir iletişim, çatışmaları örgütsel bir olgu olarak kabul etme ve onlarla birlikte yaşanması gereğine inanma, bireysel farklılıklara saygılı olma, bu müdürlerin önem verdikleri noktalar olarak görülmektedir. Böyle bir yaklaşımla öğretmenlerden üst düzeyde bir yararlanma beklenebilir (Aydın,1986: 94).

Okul müdürleri öğretmenlerin, işlerinde motive olmalarına yardımcı olmalıdır. Çünkü işine kendini adanmış, bütün enerjisini bu yönde harcayan bireyler örgütün amaçlarına ulaşılmasında kuşkusuz katkı sağlayacaklardır. Okul müdürlerinin başarıyı yakalayabilmesi, okul çalışanlarının bilgi, yetenek ve güçlerini tam olarak okulun amaçlarını gerçekleştirme yönünde harcamalarına balıdır. Bu yüzden çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda motive edilmesi gerekmektedir. Okul müdürü açısından da önemli olan, çalışanların okulun amaçları doğrultusunda davranmalarınıdır.

İyi bir motivasyonun önündeki engellerden biri kötü iletişimdir. Bu problem en saltanatlı yönetim kurulu odalarından, en mütevazı evlere kadar her yerde mevcuttur. "İnsanlar motive edicileri memnun edememektedirler. Çünkü onların ne istediklerini

bilmemektedirler. "İletişim düzeldikçe motivasyon da iyileşecektir. "İşgörenler, kendilerinden istenilenin ne olduğunu tam olarak bilirlerse, eğer istenilen şey makul ise bunu yerine getireceklerdir (Hanks, 1999: 22). Öğretmen ve müdür arasında karşılıklı güvene dayalı olarak kurulacak bir iletişim okul müdürünün müdürlük rolünü daha kolay oynamasına yardımcı olur. Ancak bürokratik okul müdürleri öğretmenlerden tamamen soyutlanmıştır. Bu müdürler fiziksel olarak öğretmenlere çok yakın, fakat psikolojik olarak öğretmenlerden çok uzaktır. Öğretmenler odasına günlerce girmeyen, öğretmenlerle arasına psikolojik duvarlar ören çok sayıda okul müdürü vardır. Bu tip müdürlerin öğretmenlere müdürlük yapması çok zordur (Çelik; 1999, s. 123).

Okul örgütünde motivasyonun sağlanabilmesi için bireyler arasındaki açık bir iletişim çok önemlidir. Açık iletişim, çalışanların birbirleriyle ilgili olması, birbirlerine dikkat ve saygı göstermesi anlamında düşünülmelidir. Çalışanlar örgüt içindeki iletişim vasıtasıyla kendilerinden neyin yapılması beklendiğini ve örgüt dışında işleriyle ilgili olarak nelerin gerçekleştiğini bilmek isteyeceklerdir. Bu yüzden örgüt içinde serbest bir şekilde bilgi akışının sağlanması gerekmektedir. Okul müdürünün kurum içindeki tavır ve davranışları, çalışanlara karşı tutumları, örgüt içindeki motivasyonun sağlanması bakımından önemli görülmektedir.

Kurumları başarıya götüren en önemli öge ast-üst ilişkilerinde anlayışa dayalı bir ahenktir. Müdür işinde ne kadar bilgili olursa olsun, emri altındakilerin yapmaları gerekli işleri ne kadar iyi bilirse bilsin; iyi sonuç almada en önemli rolün, ast-üst ilişkilerindeki ahenk olduğu görülmektedir. Bu nedenle örgüt içerisinde gerek aşağıdan yukarı, gerek yukarıdan aşağı iletişim kanallarının açık olması motivasyonu önemli ölçüde etkileyecektir. Okul müdürü, öğretmenlerle etkili bir iletişim kurma yoluna gitmelidir.

Örgüt çalışanlarının motivasyonu ile ilgili, Türkiye’de ve yurt dışında bazı araştırmalar yapılmıştır. Örneğin; Kinman ve Kinman 2001 yılında “The role of motivation to learn in management education” adlı çalışmalarında; genel olarak motivasyon ve öğrenme biçimleri hakkındaki literatürü inceledikten sonra, anket ve görüşme yöntemiyle, çalışma ortamlarının öğrenmeye uygunluğunu ve uygun ortam hazırlamanın örgütü öğrenen bir organizasyon hâline getirmedeki etkilerini araştırmışlardır. Bu araştırma sonucunda çalışma ortamının, motivasyonu önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırım’ın, 2001 yılında yapmış olduğu “Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlâkına Etkisi” isimli araştırmasında liderlik, örgüt kültürü, iş doyumunu ve motivasyon kavramları incelenmiş, öğretmenlere ve müdürlere uygulanan anket sonuçlarına göre yorum yapılmıştır. Bunun sonucunda, okul müdürlerinin

liderlik davranışlarının öğretmenler üzerinde önemli ölçüde etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Son yıllarda yoğunluk kazanan örgüt kültürü çalışmalarında, örgütlerin kültürel özellikleri ile başarıları arasında güçlü bir ilişki olduğu vurgulanmaktadır. Bu konu Türkiye’de bulunan üniversitelerdeki akademisyenler tarafından da ilgi bulmuş ve konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Konuyla ilgili olarak Erdem ve İşbaşı (2001), “Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünü Algılamaları” başlığında bir araştırma yapmışlardır. Araştırma için hazırlanmış anketin ifadeleri, örgütsel yapı-işleyiş, güç mesafesi, iletişim-ilişkiler, semboller, aidiyet gibi temel örgüt kültürü değişkenlerine (boyutlarına) yöneliktir.

Türkiye’de bulunan üniversitelerde görev yapan akademik personelin, üniversitedeki örgütsel uygulamalara ilişkin algılarına göre, bu üniversitelerde nasıl ve ne düzeyde bir örgüt kültürünün var olduğunu belirlemeye yönelik olarak Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci kapsamlı bir araştırma yapmışlardır.

Terzi (2005), “İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü” isimli çalışmasında, ilköğretim okullarının kültürel yapısını belirlemeye çalışmıştır. Araştırma kapsamına Giresun ili merkezinde bulunan 8 ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler dahil edilmiştir. Araştırma sonucunda ilköğretim okullarında en başat kültürel boyut görev kültürü çıkmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine kullanılan istatistiksel işlemler incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma betimsel nitelikte olup tarama modelinde yapılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleridir (Eroğlu, 2006). Genel tarama modelleri, 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).

Denizli İli Honaz ilçesindeki Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisinin tespit edilmesi ve bunların farklı değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak için likert tipi ölçekle veriler toplanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2015–2016 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini, 2015-2016 eğitim öğretim yılında Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenlerden oluşan evrende 373 öğretmen bulunmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek öğretmenler arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen en az 150 öğretmene ulaşılarak veriler toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; üç bölümden oluşmaktadır. Kişisel Bilgi Formu (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, çalıştığı okuldaki hizmet süresi) 5 sorudan oluşmaktadır.

Araştırmacı tarafından geliştirilen Örgüt Kültürü Ölçeği 28 sorudan oluşmakta olup; Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2), Kesinlikle Katılmıyorum (1) şeklinde puanlama şeklinde oluşturulmuştur.

Aksoy (2006) tarafından geliştirilen İş Motivasyon Ölçeği ise 14 sorudan oluşmakta olup 1= Hiç Memnun Değilim, 2= Memnun Değilim, 3= Kararsızım, 4= Memnunum ve 5= Çok Memnunum şeklinde puanlama şeklinde oluşturulmuştur.

Öğretmenlerin iş motivasyonlarını ölçmek için kullanılan “İş Motivasyonu Ölçeği” Aksoy (2006) tarafından geliştirilmiştir. Her bir maddenin karşısında davranışın gösterilme sıklığını belirtmek için beşli Likert tipi ölçek kullanılmış, bunlar en olumsuzdan en olumluya doğru “hiç memnun değilim – memnun değilim – kararsızım – memnunum – çok memnunum” (1-5) biçiminde derecelendirilmiştir. Yılmaz (2009) “Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi” isimli tez çalışmasında Aksoy’un ölçeğine faktör analizi yapmıştır. Faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre, ölçeğin altı boyutta toplandığı fakat bir boyutun iki maddeden, bir boyutun ise tek maddeden oluştuğu görülmüş; bu nedenle iki ve tek maddeden oluşan boyutlarda yer alan maddeler ölçekten çıkarılarak analiz çalışmaları tekrarlanmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizinde ise yine bir boyutun tek maddeden oluştuğu görülmüş ve bu madde de ölçekten çıkarılarak tekrar analiz yapılmıştır. Ölçekten çıkarılan maddelerden sonra yinelenen analiz çalışmaları sonucunda ölçeğin ekip uyumu (7,12,13,14), işle bütünleşme (2, 5, 6, 8), kuruma bağlılık (1, 4, 9) ve kişisel gelişim (3, 10, 11) olmak üzere dört alt boyuttan ve 14 maddeden oluştuğu görülmüştür. Ekip uyumu boyutunda maddelerin faktör yükleri .49 ile .78, işle bütünleşme boyutunda .54 ile .78, kuruma bağlılık boyutunda .59 ile .81 ve kişisel gelişim boyutunda .43 ile .73 arasında değişmektedir.

İş motivasyonu ölçeği için Aksoy (2006) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .79, Tanrıverdi (2007) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .90, ve son olarak Yılmaz (2009) tarafından yapılan güvenilirlik çalışmasında ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .82 olarak hesaplanmıştır. Çalışmamızda da iş motivasyonu ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .88 olarak bulunmuştur. Yılmaz (2009) motivasyonu ölçeğinin yapı geçerliliği faktör analizi ile incelenmiştir. Faktör analizinden elde edilen verilere göre Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü .781 olarak bulunmuştur. Buna bağlı olarak Bartlett’s Test of Sphericity değeri anlamlıdır ve 470.77 olarak çıkmaktadır. Bu sonuç ölçek maddeleri arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

3.4.Verilerin Analizi

2015-2016 eğitim öğretim yılında Denizli ili Honaz ilçesinde görev yapan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplar SPSS 20 istatistik paket programına kodlanarak yüklenmiştir.

Örgüt Kültürü Ölçeği 28 sorudan oluşmakta olup; Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2), Kesinlikle Katılmıyorum (1) şeklinde puanlama şeklinde oluşturulmuştur.

İş Motivasyon Ölçeği ise 14 sorudan oluşmakta olup 1= Hiç Memnun Değilim, 2= Memnun Değilim, 3= Kararsızım, 4= Memnunum ve 5= Çok Memnunum şeklinde puanlama şeklinde oluşturulmuştur.

İş Motivasyon Ölçeği ve Örgüt Kültürü Ölçeğindeki 4 aralık 5 seçeneğe bölünmüş (4: 5= 0.80); bulunan sayı seçenekleri temsil eden en alt sayıdan itibaren ilave edilerek:

İş Motivasyon Ölçeği

1.00 – 1.80 Hiç memnun değilim,

1.81 – 2.60 Memnun değilim,

2.61 – 3.40 Kararsızım,

3.41-4.20 Memnunum,

4.21-5.00 Çok Memnunum,

Örgüt Kültürü Ölçeği

1.00 – 1.80 Kesinlikle Katılmıyorum,

1.81 – 2.60 Katılmıyorum,

2.61 – 3.40 Kararsızım,

3.41-4.20 Katılıyorum,

4.21-5.00 Kesinlikle Katılıyorum, şeklinde yorumlanmıştır.

Anket sorularının analizinde istatistiksel yöntemlerden referans dağılımları, korelasyon, t-testleri kullanılmış, sonuçlar tablolarla ifade edilmiştir.

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması için; normal dağılım analizleri, faktör analizi, iç tutarlık katsayısı, madde-toplam korelasyon katsayıları ve ayırt edici geçerlik analizleri yapılmıştır.

Örgüt Kültürü Ölçeği; Verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik Cronbach Alpha değeri 0,948 olduğundan verilerin güvenilirliği yüksek bulunmuştur.

Örgüt Kültürü Ölçeği; Ölçeğin geçerliğini belirlemek üzere faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçları, ölçeğin toplam varyansın % 88,15'ini açıklayan 5 faktöre sahip olduğunu göstermiştir.

İş Motivasyon Ölçeği; Verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik Cronbach Alpha değeri 0,923 olduğundan verilerin güvenilirliği yüksek bulunmuştur.

İş Motivasyon Ölçeği; Ölçeğin geçerliğini belirlemek üzere faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçları, ölçeğin toplam varyansın % 84,52'sini açıklayan 4 faktöre sahip olduğunu göstermiştir.

Yorumlamalarda grup aritmetik ortalamaları ve "p" anlamlılık değeri dikkate alınmıştır.

Verilerin dağılımının normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek örneklem Kolmogorov Simirnov testi uygulanmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre Örgüt Kültürü Ölçeği verilerinin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir $K-S(z)=1,729; p<0,05$).

Elde edilen sonuçlara göre İş Motivasyon Ölçeği verilerinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir $K-S(z)=1,322; p>0,05$).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiki analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara aşağıda verilmiştir.

4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırma sorularına cevap vermek amacıyla toplanan verilerin analizi ve bu analizlere dayalı olarak yapılan yorumlar bulunmaktadır. Denizli Honaz ilçesinde görev yapan katılımcı öğretmenlere ait bilgiler Tablo 4.1.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.1.

Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	96	64,0
	Erkek	54	36,0
Toplam		114	

Tablo 4.1.1 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin % 64,0’ünün kadın; % 36,0’sının erkek olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların büyük kısmının kadın olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.2.

Öğretmenlerin Yaş Durumu Dağılımı

Değişken	Kategori	n	%
Yaş	20-30 Yaş	10	6,7
	31-40 Yaş	59	39,3
	41-50 Yaş	54	36,0
	51 ve Üzeri Yaş	27	18,0
Toplam		150	

Tablo 4.1.2 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcının 59 tane ile (% 39,3) 31-40 yaş aralığında olduğu ve bunu 54 katılımcı ile (% 36,0) 41-50 yaş aralığında olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 10 katılımcı ile (% 6,7) 20-30 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun orta yaşlarda olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.3.

Öğretmenlerin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	n	%
Eğitim Düzeyi	Lisans	133	88,7
	Lisansüstü	17	11,3
	Doktora	-	-

Tablo 4.1.3 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcı olarak 133 tanesinin (% 88,7) lisans mezunu olduğu ve bunu 17 tane ile (% 11,3) lisansüstü düzeyde eğitim aldığı görülürken doktora düzeyinde eğitim alan olmadığı görülmektedir. Böylelikle katılımcı öğretmenlerin büyük kısmının lisans mezunu olduğu ve genel olarak eğitim düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.1.4.

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumu Dağılımı

Değişken	Kategori	n	%
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	2	1,3
	6-10 Yıl	51	34,0
	11-15 Yıl	73	48,7
	16-20 Yıl	24	16,0
	Toplam	150	

Tablo 4.1.4 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcının 73 tane ile (% 48,7) 11-15 yıl aralığında mesleki kıdeminin olduğu ve bunu 51 katılımcı ile (% 34,0) 6-10 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 2 katılımcı ile (% 1,3) 1-5 yıl aralığında mesleki kıdemi

olanların olduğu görülmüştür. Katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 6-15 yıl aralığında mesleki kıdemi olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.5.

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Görev Süresi Analizi

Değişken	Kategori	n	%
Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Görev Süresi	1-5 Yıl	45	30,0
	6-10 Yıl	59	39,3
	11-15 Yıl	42	28,0
	16 Yıl ve Üzeri	4	2,7

Tablo 4.1.5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerden Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Görev Süresine bakıldığında en fazla katılımcı olarak 59 tanesinin (% 39,3) 6-10 yıl aralığında, 45 tanesinin (%30,0) 1-5 yıl, 42 tanesinin (%28,0) 11- 15 yıl aralığında olduğu görülürken en az katılımcının ise 4 kişiyle (%2,7) 16 yıl ve üzeri olduğu söylenebilir.

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

“1. Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü hangi düzeydedir?

2. Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü düzeyinde;

✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Çalıştığı okuldaki görev süresine göre anlamlı bir fark var mıdır?

3. Öğretmenlerin iş motivasyonu hangi düzeydedir?

4. Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinde;

✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?

✓ Çalıştığı okuldaki görev süresine göre anlamlı bir fark var mıdır?

5. Öğretmenlerin okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi hangi düzeydedir?”

olmak üzere 5 alt probleme ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü hangi düzeydedir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablo 4.2.1’de gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 4.2.1

Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algıları Analizi

Değişken	n	\bar{X}	SS	Katılım Düzeyi
1. Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değer verir.	150	4,09	0,84	Katılıyorum
2. Öğretmenler birbirine güvenir.	150	4,08	0,89	Katılıyorum
3. Öğretmenler okulun misyonuna destek olur.	150	3,79	0,90	Katılıyorum
4. Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.	150	4,39	0,76	Kesinlikle Katılıyorum
5. Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.	150	4,21	0,83	Kesinlikle Katılıyorum
6. Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.	150	3,79	0,99	Katılıyorum
7. Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.	150	3,73	0,85	Katılıyorum
8. Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.	150	4,01	0,96	Katılıyorum
9. Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.	150	3,95	0,87	Katılıyorum
10. Öğretmenler karar verme sürecine katılır.	150	3,85	0,90	Katılıyorum
11. Öğretmenler mesleki gelişime değer verir.	150	3,84	0,83	Katılıyorum
12. Öğretmenler birbirlerinin fikirlerine değer verir.	150	4,00	0,95	Katılıyorum
13. Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.	150	3,67	0,88	Katılıyorum
14. Öğretmenler okulun misyonunu bilir.	150	4,01	0,97	Katılıyorum

15. Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.	150	4,20	0,85	Katılıyorum
16. Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir.	150	4,07	0,89	Katılıyorum
17. Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.	150	3,90	0,93	Katılıyorum
18. Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.	150	4,43	0,77	Kesinlikle Katılıyorum
19. Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.	150	4,25	0,84	Kesinlikle Katılıyorum
20. Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır.	150	3,82	1,01	Katılıyorum
21. Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.	150	3,63	0,87	Katılıyorum
22. Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.	150	4,05	0,97	Katılıyorum
23. Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliği destekler.	150	3,92	0,89	Katılıyorum
24. Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.	150	3,85	0,90	Katılıyorum
25. Öğretmenler okul gelişimine değer verir.	150	3,78	0,90	Katılıyorum
26. Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.	150	4,04	0,97	Katılıyorum
27. Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.	150	3,65	0,93	Katılıyorum
28. Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar.	150	4,05	0,99	Katılıyorum
Toplam	150	3,96	0,57	Katılıyorum

Tablo 4.2.1 incelendiğinde ve yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin Örgüt Kültür Algılarına ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin

($X=3,63$) ortalama ile “Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.” önermesine “Katılıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=4,43$) ortalama ile “Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.” önermesine “ Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunu dışında;

“Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değer verir.” önermesine ($X=4,09$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler birbirine güvenir.” önermesine ($X=4,08$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler okulun misyonuna destek olur. ” önermesine ($X=3,79$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.” önermesine ($X=4,39$) ortalama ile “Kesinlikle Katılıyorum”, “Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.” önermesine ($X=4,21$) ortalama ile “Kesinlikle Katılıyorum”, “Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.” önermesine ($X=3,79$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.” önermesine ($X=3,73$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.” önermesine ($X=4,01$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.” önermesine ($X=3,95$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler karar verme sürecine katılır.” önermesine ($X=3,85$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler mesleki gelişime değer verir.” önermesine ($X=3,84$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler birbirilerinin fikirlerine değer verir.” önermesine ($X=4,00$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.” önermesine ($X=3,67$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler okulun misyonunu bilir.” önermesine ($X=4,01$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.” önermesine ($X=4,20$) ortalama ile “Katılıyorum”, “ Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir. ” önermesine ($X=4,07$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.” önermesine ($X=3,90$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.” önermesine ($X=4,25$) ortalama ile “Kesinlikle Katılıyorum”, “Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır. ” önermesine ($X=3,82$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.” önermesine ($X=4,05$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliği destekler.” önermesine ($X=3,92$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.” önermesine ($X=3,85$) ortalama

ile “Katılıyorum”, “Öğretmenler okul gelişimine değer verir.” önermesine ($X=3,78$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.” önermesine ($X=4,04$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.” önermesine ($X=3,65$) ortalama ile “Katılıyorum”, “Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar. ” önermesine ($X=4,05$) ortalama ile “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür.

Genel ortalamanın ise ($X=3,96$) ortalama ile “ Katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının olduğu ve olumlu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “2. Öğretmenlerinin okullarda örgüt kültürü düzeyinde; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Eğitim düzeyi, d) Mesleki kıdem, e) Çalıştığı okuldaki görev süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark var mıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolar ve analizlerinde gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 4.2.2.1

Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Testi İle Analizi

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra			
				Ortalaması	U	Z	p
Cinsiyet	Kadın	96	7014,50	73,07	2358,50	-,919	0,35
	Erkek	54	4310,50	79,82			
Toplam		150					

* $p>0,05$

Tablo 4.2.2.1’e baktığımızda yapılan Mann-Whitney U analizi sonunda Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarıyla cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($U= 2358,50$; $p>0,05$).

Bir başka ifadeyle öğretmenlerin örgüt kültürü algıları öğretmenlerin cinsiyeti ne olursa olsun herhangi bir farklılık bulunmamaktadır; dolayısıyla aynı ya da benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.2.2**Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Yaş Durumuna Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X ²	p	Fark
Yaş	20-30 Yaş	10	97,45	3,529	0,317	Yok
	31-40 Yaş	59	70,78			
	41-50 Yaş	54	77,82			
	51 ve üzeri	27	73,04			
Toplam		150				

* $p > 0,05$ 1. 20-30 yaş 2. 31-40 yaş 3. 41-50 yaş 4. 51 yaş ve üzeri

Tablo 4.2.2.2'ye baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarıyla yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2 = 3,529$; $p > 0,05$). Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının yaş değişkenine göre değişiklik göstermediği söylenebilir.

Tablo 4.2.2.3**Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının Eğitim Düzeyine Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X ²	p	Fark
Eğitim Düzeyi	Lisans	133	77,28	1,988	1,159	Yok
	Lisansüstü	17	61,59			
	Doktora	-				
Toplam		150				

* $p > 0,05$

Tablo 4.2.2.3'e baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır ($X^2 = 1,988$; $p > 0,05$). Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının eğitim düzeyi ne olursa olsun farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 4.2.2.4***Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algularının Mesleki Kıdeme Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X ²	p	Fark
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	2	74,25	2,934	0,402	Yok
	6-10 yıl	51	68,23			
	11-15 yıl	73	81,48			
	16-20 yıl	24	72,88			
Toplam		150				

* $p>0,05$

Tablo 4.2.2.4'e baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algularıyla mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2= 2,934$; $p>0,05$). Dolayısıyla öğretmenlerin örgüt kültürü algularının mesleki kıdemleri ne olursa olsun aynı yada benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.2.5***Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algularının Çalıştığı Okuldaki Görev Süresine Göre Kruskal-Wallis H Testi İle Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X ²	p	Fark
Çalıştığı okuldaki görev süresi	1-5 yıl	45	76,58	1,298	0,730	Yok
	6-10 yıl	59	77,33			
	11-15 yıl	42	73,94			
	16 yıl ve üzeri	4	52,75			
Toplam		150				

* $p>0,05$

Tablo 4.2.2.5'e baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algularının çalıştığı okuldaki görev süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2=1,298$; $p>0,05$). Denizli Honaz ilçesi çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algularının buldukları okuldaki görev süresine göre değişiklik göstermediği söylenebilir.

4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğretmenlerin iş motivasyonu hangi düzeydedir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablo 4.2.3’te gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 4.2.3.

Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Analizi

Değişken	n	\bar{X}	SS	Katılım Düzeyi
1. Bu kurumda çalışıyor olmaktan	150	3,89	1,00	Memnunum
2. Görevim nedeniyle toplumda duyduğum saygınlıktan	150	3,66	1,02	Memnunum
3. Okulumdaki fiziksel çalışma ortamından	150	3,49	0,93	Memnunum
4. Arkadaşlarımla olan uyumundan	150	3,91	0,99	Memnunum
5. Ek ücret sisteminden	150	3,81	0,97	Memnunum
6. Takdir edilmem ve duyduğum başarı hissinden	150	3,39	1,00	Kararsızım
7. Kurumumdaki performans değerlendirme sisteminden	150	3,39	0,82	Kararsızım
8. Kurumumun bana sağladığı kazançtan	150	3,57	0,95	Memnunum
9. Yöneticiler arasındaki uyumdan	150	3,51	0,89	Memnunum
10. Mesleki eğitim ve gelişme imkânlarından	150	3,51	0,88	Memnunum
11. Yaratıcılığımı kullanabilme derecemden	150	3,45	0,79	Memnunum
12. Ekip çalışmasına verilen önemden	150	3,52	0,97	Memnunum
13. Verilen sorumluluk miktarından	150	3,31	0,84	Kararsızım
14. Yapılan sosyal aktivitelerden	150	3,56	0,96	Memnunum
Toplam	150	3,56	0,63	Memnunum

Tablo 4.2.3 incelendiğinde ve yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin İş Motivasyonuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin ($X=3,31$) ortalama ile “Verilen sorumluluk miktarından” önermesine “Kararsızım” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=3,91$) ortalama ile “Arkadaşlarımla olan uyumundan” önermesine “ Memnunum” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunu dışında;

“Bu kurumda çalışıyor olmaktan” önermesine ($X=3,89$) ortalama ile “Memnunum”, “Görevim nedeniyle toplumda duyduğum saygınlıktan” önermesine ($X=3,66$) ortalama ile “Memnunum”, “Okulumdaki fiziksel çalışma ortamından” önermesine ($X=3,49$) ortalama ile “Memnunum”, “Ek ücret sisteminden” önermesine ($X=3,81$) ortalama ile “Memnunum”, “Takdir edilmem ve duyduğum başarı hissinden” önermesine ($X=3,39$) ortalama ile “Kararsızım”, “Kurumumdaki performans değerlendirme sisteminden” önermesine ($X=3,39$) ortalama ile “Kararsızım”, “Kurumumun bana sağladığı kazançtan” önermesine ($X=3,57$) ortalama ile “Memnunum”, “Yöneticiler arasındaki uyumdan” önermesine ($X=3,51$) ortalama ile “Memnunum”, “Mesleki eğitim ve gelişme imkânlarından” önermesine ($X=3,51$) ortalama ile “Memnunum”, “Yaratıcılığımı kullanabilme derecemden” önermesine ($X=3,45$) ortalama ile “Memnunum”, “Ekip çalışmasına verilen önemden” önermesine ($X=3,52$) ortalama ile “Memnunum”, “Yapılan sosyal aktivitelerden” önermesine ($X=3,56$) ortalama ile “Memnunum”, düzeyinde olduğu görülmüştür.

Genel ortalamanın ise ($X=3,56$) ortalama ile “Memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin iş motivasyonları düzeyinden memnun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinde; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Eğitim düzeyi, d) Mesleki kıdem, e) Çalıştığı okuldaki görev süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark var mıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolar ve analizlerinde gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 4.2.4.1.***Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Cinsiyete Göre Independent Samples T Testi ile Analizi***

Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	Sd	t	p
Kadın	96	3,54	0,67	0,06	-,57	0,73
Erkek	54	3,60	0,567	0,07		

* $p>0,05$

Tablo 4.2.4.1 'e baktığımızda yapılan inceleme ve analiz sonucunda öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin cinsiyete göre ($t= -,57$; $p>0,05$) 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği görülmüştür. Ortalamalarına bakıldığında ise çok az bir farkla erkeklerin tutumlarının ($X=3,607$) kadınlardan ($X= 3,54$) yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu durum 0,05 manidarlık düzeyinde değildir. Dolayısıyla kadın ve erkeklerin iş motivasyon düzeyinin farklı olmadığı, aksine benzer/aynı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.4.2.***Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Yaş Durumuna Göre One Way Anova Testi ile Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler	Serbestlik	Kareler	F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması			
Yaş	Gruplar Arası	0,78	3	0,26	0,64	0,591	Yok
	Grup İçi	59,69	146	0,40			

* $p>0,05$

Tablo 4.2.4.2. incelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri yaş değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark ($F=0,64$; $p>0,05$) görülmemektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin yaş durumuna göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 4.2.4.3.***Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre One Way Anova Testi ile Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik Kareler			F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması			
Eğitim	Gruplar Arası	2,37	1	2,37	6,04	0,015	Var
Düzeyi	Grup İçi	58,10	148	0,39			

*p<0,05

Tablo 4.2.4.3. incelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark ($F=6,04$; $p<0,05$) görülmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonunun eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

POST HOC işlemi gerçekleştirildiğinde en yüksek iş motivasyonu düzeyinin lisans mezunlarına ait olduğu ($Xl=3,61$), en az iş motivasyonu düzeyinin ise yüksek lisans mezunlarına ($Xy=3,21$) ait olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik Kareler			F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması			
Eğitim	Gruplar Arası	2,37	1	2,37	6,04	0,015	1-2
Düzeyi	Grup İçi	58,10	148	0,39			

*p<0,05

1. Lisans 2. Yüksek lisans 3. Doktora

Tablo incelendiğinde; lisans mezunlarıyla yüksek lisans mezunlarının iş motivasyonu düzeyinde farklılık görülmüştür ($F=6,04$; $p<0,05$). Buradan hareketle eğitim düzeyi yükseldikçe iş motivasyonu düzeyinin düştüğü söylenebilir.

Tablo 4.2.4.4.

Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Mesleki Kıdeme Göre One Way Anova Testi ile Analizi

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik		Kareler		F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması				
Mesleki	Gruplar Arası	2,54	3	0,84		2,137	0,98	Yok
Kıdem	Grup İçi	57,93	146	0,39				

*p>0,05

Tablo 4.2.4.4. incelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık ($F=2,137$; $p>0,05$) göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri mesleki kıdemleri ne olursa olsun benzer yada aynı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.4.5.

Öğretmenlerin İş Motivasyonu Düzeyinin Çalıştığı Okuldaki Görev Süresine Göre One Way Anova Testi ile Analizi

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik		Kareler		F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması				
Okuldaki	Gruplar Arası	1,97	3	0,65		1,64	0,18	Yok
görev süresi	Grup İçi	58,50	146	0,40				

*p>0,05

Tablo 4.2.4.5. incelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri okuldaki görev süresine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık ($F=1,64$; $p>0,05$) göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri okuldaki görev süresi ne olursa olsun benzer/aynı olduğu söylenebilir.

4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmenlerin görüşlerine göre okullarda örgüt kültürünün iş motivasyonuna etkisi hangi düzeydedir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablo 4.2.5’te gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 4.2.5.***Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgüt Kültürü ile İş Motivasyonu İlişkisinin Spearman Korelasyon Testi Analizi***

		İş Motivasyonu	Okul Kültürü
İş Motivasyonu	Spearman Correlation Coefficient	1,00	0,342*
	Sig. (2-tailed) <i>P</i>	.	,000
	<i>N</i>	150	150
Okul Kültürü	Spearman Correlation Coefficient	0,342*	1,00
	Sig. (2-tailed) <i>P</i>	,000	.
	<i>N</i>	150	150

Tablo 4.2.5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin iş motivasyonları düzeyleriyle okul kültürü algıları istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde pozitif, doğru orantılı, orta düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($r=0,342$; $p<0,05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri ile okul kültürü algılarıyla ilgili olarak orta düzeyde doğru orantılı ilişki olduğu öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri artınca okul kültürü algılarının da arttığı yada iş motivasyonu düzeyi düşük olursa da okul kültürü algısının düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin algılarına göre Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisinin incelendiği bu çalışmada;

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 64,0'ünün kadın; % 36,0'sının erkek olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların büyük kısmının kadın olduğu söylenebilir.

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcının 59 tane ile (% 39,3) 31-40 yaş aralığında olduğu ve bunu 54 katılımcı ile (% 36,0) 41-50 yaş aralığında olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 10 katılımcı ile (% 6,7) 20-30 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun orta yaşlarda olduğu söylenebilir.

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcı olarak 133 tanesinin (% 88,7) lisans mezunu olduğu ve bunu 17 tane ile (% 11,3) lisansüstü düzeyde eğitim aldığı görülürken doktora düzeyinde eğitim alan olmadığı görülmektedir. Böylelikle katılımcı öğretmenlerin büyük kısmının lisans mezunu olduğu ve genel olarak eğitim düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir.

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerden en fazla katılımcının 73 tane ile (% 48,7) 11-15 yıl aralığında mesleki kıdeminin olduğu ve bunu 51 katılımcı ile (% 34,0) 6-10 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 2 katılımcı ile (% 1,3) 1-5 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların olduğu görülmüştür. Katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 6-15 yıl aralığında mesleki kıdemi olduğu söylenebilir.

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerden Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Görev Süresine bakıldığında en fazla katılımcı olarak 59 tanesinin (% 39,3) 6-10 yıl aralığında, 45 tanesinin (%30,0) 1-5 yıl, 42 tanesinin (%28,0) 11- 15 yıl aralığında olduğu görülürken en az katılımcının ise 4 kişiyle (%2,7) 16 yıl ve üzeri olduğu söylenebilir.

❖ Yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin Örgüt Kültür Algılarına ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin ($X=3,63$) ortalama ile “Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.” önermesine “Katılıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=4,43$) ortalama ile “Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne

öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.” önermesine “ Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde olduğu görülmektedir. Genel ortalamanın ise ($X=3,96$) ortalama ile “ Katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algılarının olduğu ve olumlu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

❖ Öğretmenlerin Örgüt Kültürü Algılarıyla cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($U=2358,50$; $p>0,05$). Bir başka ifadeyle öğretmenlerin örgüt kültürü algıları öğretmenlerin cinsiyeti ne olursa olsun herhangi bir farklılık bulunmamaktadır; dolayısıyla aynı ya da benzer olduğu söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarıyla yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2= 3,529$; $p>0,05$). Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının yaş değişkenine göre değişiklik göstermediği söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır ($X^2= 1,988$; $p>0,05$). Denizli Honaz ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının eğitim düzeyi ne olursa olsun farklılık göstermediği söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarıyla mesleki kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2= 2,934$; $p>0,05$). Dolayısıyla öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının mesleki kıdemleri ne olursa olsun aynı yada benzer olduğu söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının çalıştığı okuldaki görev süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2=1,298$; $p>0,05$). Denizli Honaz ilçesi çalışan öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının buldukları okuldaki görev süresine göre değişiklik göstermediği söylenebilir.

❖ Yapılan inceleme ve analiz sonucunda Öğretmenlerinin İş Motivasyonuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önermenin ($X=3,31$) ortalama ile “Verilen sorumluluk miktarından” önermesine “Kararsızım” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri önermenin ise ($X=3,91$) ortalama ile “Arkadaşlarımla olan uyumumdan” önermesine “ Memnunum” derecesinde olduğu görülmektedir. Genel ortalamasının ise ($X=3,56$) ortalama ile “Memnunum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Öğretmenlerinin iş motivasyonları düzeyinden memnun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

❖ Yapılan inceleme ve analiz sonucunda öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyinin cinsiyete göre ($t = -0,57$; $p > 0,05$) 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği görülmüştür. Ortalamalarına bakıldığında ise çok az bir farkla erkeklerin tutumlarının ($X = 3,607$) kadınlardan ($X = 3,54$) yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu durum 0,05 manidarlık düzeyinde değildir. Dolayısıyla kadın ve erkeklerin iş motivasyon düzeyinin farklı olmadığı, aksine benzer/aynı olduğu söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri yaş değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark ($F = 0,64$; $p > 0,05$) görülmemektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin yaş durumuna göre farklılık göstermediği söylenebilir.

❖ İncelendiğinde öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark ($F = 6,04$; $p < 0,05$) görülmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonunun eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir. lisans mezunlarıyla yüksek lisans mezunlarının iş motivasyonu düzeyinde farklılık görülmüştür ($F = 6,04$; $p < 0,05$). Buradan hareketle eğitim düzeyi yükseldikçe iş motivasyonu düzeyinin düştüğü söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık ($F = 2,137$; $p > 0,05$) göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri mesleki kıdemleri ne olursa olsun benzer ya da aynı olduğu söylenebilir.

❖ Öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri okuldaki görev süresine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık ($F = 1,64$; $p > 0,05$) göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin iş motivasyonu düzeyleri okuldaki görev süresi ne olursa olsun benzer/aynı olduğu söylenebilir.

❖ Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş motivasyonları düzeyleriyle okul kültürü algıları istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde pozitif, doğru orantılı, orta düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($r = 0,342$; $p < 0,05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri ile okul kültürü algılarıyla ilgili olarak orta düzeyde doğru orantılı ilişki olduğu öğretmenlerin iş motivasyon düzeyleri artınca okul kültürü algılarının da arttığı yada iş motivasyonu düzeyi düşük olursa da okul kültürü algısının düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

5.2. Öneriler

- Öğretmenlerin Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi öğrenci, veli, okul yöneticileri ve üst yöneticiler vb. diğer paydaşlarca da değerlendirilebilir.
- Denizli ili Honaz ilçesinde yapılan bu çalışma diğer il ve ilçelerde de yapılarak daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. B. (1998). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş Eğitim Denetim*. Ankara: Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Bedestenci Ç. vd, (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Amprik Yaklaşım*, Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi* (2. Baskı), Ankara: Pegem Yayınları.
- Deal, T. E. and Peterson, D. K. (1999). *Shapping School Culture: The Heart Of Leadership*. San Fransisco: Jossey- Bass Publishers.
- Erdem F. ve İşbaşı J.Ö. (2001). *Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algulamaları*, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, s. 33-57
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Gaziel, H. H. (1997). Impact of School Culture on Effectiveness of Secondary Schools with Disadvantaged Students. *The Journal of Educational Reseach*, Volume: 90. Number: 5 (310-325).
- Genç, N. (1993). Örgütsel Kültürün Oluşumu ve Bireysel ve Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 10. Sayı: 1-2. (306-316).

Hanks, K. (1999). *İnsanları Motive Etme Sanatı*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration*. Mc Graw-Hill Inc.

Höög, J. Ol of Johansson and Anders Olofsson (2005). Successful Principalship: The Swedish Case. *Journal Educational Administration*, Volume: 43. Number :6. (595-606).

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

Karasar, N. (2012) *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.

Kinman, G. ve Kinman, R. (2001). The role of motivation to learn in management education. *The Journal of Workplace Learning*. Vol.13, Num.4, pp. 132-144.

Kozlu, C. (1986). *Kurumsal Kültür: Amerika, Japonya ve Türkiyede Başarılı Firma Yönetiminde Kurumsal Kültürün Rolü*. İstanbul: Defne Yayıncılık.

Lee, S. K. ve Kelvin Y. (2004). Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psycholog*, Volume : 19. Number : 4. (340-359).

Özkalp, E. (1995). Örgüt Kültürü ve Kuramsal Gelişmeler. *Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Dergisi*, Cilt:1, Sayı: 2, (60-71).

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (1987). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Pawlas, E.G. (1997). Vision and School Culture. *NASSP Bulletin*, Volume: 81. Number: 587. (118-128).

Peter, T. J. And Waterman, R. H. (1982). *In Search At Excellence: Lessons From America's Best-Run Companies*, Harper & Row, New York.

Ramsey, D. R. (1992). *Secondary Principals Survival Guide*. New Jersey: Prentice Hall, Englewood.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitapevi.

Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. (Second Edition). San Francisco : Jossey-Bass Publishers.

Terzi A. R. (2005). *İlköğretim Okullarında Örgüt Kültürü, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı: 43, 423- 442.

Yıldırım, B. (2001). *Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş doyumuna ve Meslek Ahlâkına Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EKLER**İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ**

Değerli Meslektaşım,

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

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Gülsüm SERTEL

PAÜ Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER FORMU

Durumunuza uygun olan seçeneği (x) ile işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz

(1) Kadın (2) Erkek

2. Yaşınız

(1) 20- 30 (2) 31-40 (3) 41-50 (4) 51 ve üzeri

3. Eğitim düzeyiniz

(1) Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora

4. Mesleki deneyiminiz

(1) 1-5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-15 yıl (4) 16-20 yıl (5) 21 yıl üzeri

5. Çalıştığınız okuldaki görev süreniz

(1) 1-5 yıl (2) 6- 10 yıl (3) 11-15 yıl (4) 16 yıl ve üzeri

BÖLÜM II: ÇALIŞANLARIN İŞ MOTİVASYONU

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

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

BÖLÜM III: OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

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

Şu an görev yaptığınız okulda;					
	Kesinlikle Katılıyorum (5)	Katılıyorum (4)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (2)	Kesinlikle Katılmıyorum (1)
1. Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değer verir.					
2. Öğretmenler birbirine güvenir.					
3. Öğretmenler okulun misyonuna destek olur.					
4. Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.					
5. Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.					
6. Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.					
7. Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.					
8. Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.					
9. Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.					
10. Öğretmenler karar verme sürecine katılır.					
11. Öğretmenler mesleki gelişime değer verir.					
12. Öğretmenler birbirilerinin fikirlerine değer verir.					

13. Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.					
14. Öğretmenler okulun misyonunu bilir.					
15. Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.					
16. Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir.					
17. Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.					
18. Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.					
19. Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.					
20. Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır.					
21. Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.					
22. Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.					
23. Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliği destekler.					
24. Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.					
25. Öğretmenler okul gelişimine değer verir.					
26. Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.					
27. Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.					
28. Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar.					

Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler	
Adı	GÜLSÜM
Soyadı	SERTEL
Doğum Yeri ve Tarihi	DENİZLİ 15.01.1974
Uyruğu	T.C.
İletişim Adresi ve Telefonu	Haydar Mahallesi Haydar Mescidi Sokak No: 7/2 Honaz / DENİZLİ 0 505 798 60 01
Eğitim	
İlkokul	Denizli - Honaz Atatürk İlkokulu
Ortaokul ve Lise	Denizli İmam Hatip Ortaokulu ve Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Denizli Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği
Yabancı Dil	
Yabancı Dil Adı – SINAV ADI – Sınavın Yapıldığı ay ve yıl	İngilizce YDS - Eylül 2016
Varsa Mesleki Deneyim	
Yıllar	Mesleki Deneyim
1999	Afyonkarahisar- Dinar Kadılar İlkokulu
2012	Afyonkarahisar-Dinar Yeni Yol İlkokulu
2013	Afyonkarahisar-Dinar Fatih Ortaokulu
2014	Denizli- Honaz Adil Akan Ortaokulu



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44/11930865

25/10/2016

Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı İzin

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 19/10/2016 tarih ve 19244 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Gülsüm SERTEL "Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi" konulu tez çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Honaz İlçesinde bulunan temel eğitim okullarında uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaatlar ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2016/2017 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza

Ash ile Ayındır

26.10.2016

Mahmut TUR
Memur

OLUR
25/10/2016
Ali ŞANLIER
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

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

Gereğini rica ederim.

Ali ŞANLIER
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Sırapıklar Mah. Saltak Cad. No: 76 20100/DENİZLİ
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr>
e-posta: strateji20@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin
Telefon
Belgegeçer

: R.ÇAN - Memur / S.GELMiŞ -Şef
:(0 258) 265 55 54 dahili 109-106
:(0 258) 265 01 69

EK 1

İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ

Değerli Meslektaşım,

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

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Gülsüm SERTEL

PAÜ Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER FORMU

Durumunuza uygun olan seçeneği (x) ile işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz

(1) Kadın (2) Erkek

2. Yaşınız

(1) 20-30 (2) 31-40 (3) 41-50 (4) 51 ve üzeri

3. Eğitim düzeyiniz

(1) Lisans (2) Yüksek Lisans (3) Doktora

4. Mesleki deneyiminiz

(1) 1-5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-15 yıl (4) 16-20 yıl (5) 21 yıl üzeri

5. Çalıştığınız okuldaki görev süreniz

(1) 1-5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-15 yıl (4) 16 yıl ve üzeri



BÖLÜM II: ÇALIŞANLARIN İŞ MOTİVASYONU

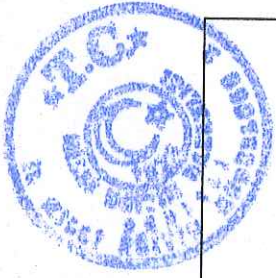
Aşağıda görev yapmakta olduğunuz okulda iş motivasyonunuzu etkileyen 14 tanımlama (madde) yer almaktadır. Anketi cevaplandırmak için her bir tanım ifadesini dikkatlice okuduktan sonra, bu ifadelere hangi ölçüde katıldığınızı belirtmek için ilgili ifadenin karşısındaki kutucuğa x işareti koyunuz.

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



BÖLÜM III: OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

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



Şu an görev yaptığım okulda;					
	Kesinlikle Katılıyorum (5)	Katılıyorum (4)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (2)	Kesinlikle Katılmıyorum (1)
1. Okul yöneticileri öğretmenlerin görüşlerine değer verir.					
2. Öğretmenler birbirine güvenir.					
3. Öğretmenler okulun misyonuna destek olur.					
4. Öğretmen ve veliler öğrencilerin performansı konusunda ortak beklentilere sahiptir.					
5. Yöneticiler öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine güvenir.					
6. Öğretmenler bir sorun çıktığında yardım etmeye isteklidir.					
7. Yöneticiler iyi performans gösteren öğretmenleri kutlamak için zaman ayırır.					
8. Okulun misyonu öğretmene yol gösterici niteliktedir.					
9. Veliler öğretmenlerin mesleki yargılarına güvenir.					
10. Öğretmenler karar verme sürecine katılır.					
11. Öğretmenler mesleki gelişime değer verir.					
12. Öğretmenler birbirilerinin fikirlerine değer verir.					
13. Yöneticiler öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına olanak sağlar.					
14. Öğretmenler okulun misyonunu bilir.					
15. Öğretmenler okulda gelişen olaylarla ilgili bilgilendirilir.					

16. Öğretmenler ve veliler öğrenci performansı hakkında iletişim halindedir.					
17. Okul politikalarının oluşturulmasında ve kararların verilmesinde öğretmenlerin katılımı sağlanır.					
18. Öğretmenler diğer öğretmenlerini ne öğrettiği hakkında genelde fikir sahibidir.					
19. Öğretmenler öğrenme süreci ile ilgili en son gelişmeler hakkında bilgi sahibidir.					
20. Öğretmenler grup içinde işbirliği halinde çalışır.					
21. Öğretmenler yeni yöntemler, teknikler ve fikir uyguladıklarında ödüllendirilir.					
22. Okul misyonu toplumun değerlerini yansıtır.					
23. Yöneticiler öğretimde risk almayı ve yeniliği destekler.					
24. Öğretmenler program ve projeleri değerlendirmek için işbirliği yapar.					
25. Öğretmenler okul gelişimine değer verir.					
26. Öğretim performansı okulun misyonunu yansıtır.					
27. Yöneticiler öğretim için ayrılan zamanı korur.					
28. Öğrenciler kendi eğitimleri ile ilgili sorumluluk üstlenirler; örneğin sınıfta derse katılır ve ödevlerini yaparlar.					

