

ÖZEL VE DEVLET OKULLARINDA ÖĞRETMENLERİN BEKLENTİLERİNİN İŞ DOYUMU VE MOTİVASYON ÜZERİNE ETKİLERİ

THE EFFECT OF TEACHERS' EXPECTATIONS ON JOB SATISFACTION
AND MOTIVATION IN PRIVATE AND PUBLIC SCHOOLS

Turgut KARAKÖSE¹
İbrahim KOCABAŞ²

ÖZ

Motivasyon kavramı; bireylerin beklenti ve gereksinimlerinin karşılanarak örgütsel hedefler doğrultusunda yönlendirilmesi olarak tanımlanabilir. İnsanları motive eden gereksinimlerin neler olduğu ne kadar iyi anlaşılırsa, insanlar o derece etkin şekilde motive edilebilirler. Araştırmanın genel amacı; öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyonlarına etkisini saptamaktır. Bu amaçla likert tipi bir ölçek geliştirilerek örnekleme alınan öğretmen grubu üzerinde uygulanmıştır. Araştırma bulguları; özel okullarda çalışan öğretmenlerin, okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve işlerine motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu; devlet okullarında çalışanların ise bu görüşe daha az katılım gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte özel okullarda çalışan öğretmenler devlet okullarındakilere oranla; okullarının çevredeki itibarına ve okulun çalışma ortamı ile ilgili olarak daha olumlu düşünmektedir. Hem özel okuldaki hem de devlet okulundaki öğretmenler; mesleklerinin kendilerine performanslarını değerlendirme şansı verdiğini, işlerini yaparken hedeflerine ulaşabileceklerini belirtmişler; ancak özel okul öğretmenleri mesleklerini icra ederken kendilerini daha fazla stres altında hissettiklerini ifade etmişlerdir.

Anahtar sözcükler: İş doyumunu, motivasyon, okul yöneticisi.

ABSTRACT

Motivation can be defined as directing personnel towards organizational goals and serving a person's expectations and needs. If school principals are clear about motivating factors, they can motivate their personnel effectively. The purpose of this research was to determine the effect of various aspects of teachers' expectations on their job satisfaction and motivation. With this aim, a Likert-type scale was developed and applied by the researcher to the teacher groups. The findings of this study reveal that the principal's attitude and behaviour positively affected teachers' job satisfaction and motivation at private schools while teachers seldom agreed with this opinion in public schools. Nevertheless, teachers thought positively in private schools in comparison with teachers in public schools regarding sufficiency of the workplace environment and the reputation of the schools. Both the teachers in private and public schools expressed their opinion that their job gives them the chance to evaluate their performance and that they can achieve their aims while performing their duties; however, teachers stated that they were under stress while performing their duties in private schools.

Key words: Job satisfaction, motivation, principal

¹ Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, E-Mail: tkarakose@yahoo.com

² Fırat Üniversitesi, TEF, Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ. E-mail: ikocabas@firat.edu.tr.

GİRİŞ

Eğitimde verimin sağlanabilmesi için personelin moralli olması önemlidir. Morali yükseltmek için alınması gereken önlemlerin başında, yöneticilerin çalışanlar için iyi bir örnek olmaları, bilinçli bir şekilde çalışanlarda hizmet duygusunu uyandırmaları gelmektedir (Tutum, 1979: 184). Kuruluş içinde bireyin moralinin, yaptığı iş ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkisi, kişiliğine değer verilmesi, statüsü ve yöneticisinin davranışları ile yakından ilgili olduğu belirtilmektedir (Bingöl, 1984: 29).

Bununla birlikte bireyi sürekli mutlu kılan bir doyum noktası da yoktur. Bir gereksinimin bittiği yerde başka bir gereksinim başlar ve motivasyon her defasında aynı yolu izler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 88). İnsanları motive eden gereksinimlerin neler olduğu ne kadar iyi anlaşılırsa, insanlar o derece etkin şekilde motive edilebilirler. Motivasyonunun esas gereksinimlerin karşılanmasıdır (Hanks, 1999: 139). Motivasyon konusu genel olarak bireylerin beklenti ve gereksinimlerini, amaçlarını, davranışlarını kapsamaktadır. Motivasyon sözcüğünün karşılığı olarak dilimizde güdülenme, isteklendirme, teşvik etme gibi kavramlar kullanılmaktadır.

Motivasyon, bireylerdeki içsel enerjinin belirli hedeflere yönlendirilmesi için hareketlendirilmesi, aktive edilmesidir (Düren, 2000: 104). Akat'a (1984: 175) göre motivasyon ise; ferdi veya fertleri belirli bir yöne doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için gösterilen çabaların toplamıdır.

“Okul yöneticileri okulun geleceğine yönelik bir vizyona sahip olmalı ve sürekli olarak bu vizyona ulaşmaya yönelik çaba harcamaları gerekir. Okul müdürlerinin rehberliğinde okul personeli tarafından ortaklaşa geliştirilmiş yazılı bir vizyon ifadesi olması gerekir. Böylece okulun nereye gittiği hakkında okul çapında bir uzlaşma sağlanmış olur ve okul müdürleri hedefe ulaşmaya yardım etmeye çalışır.”

(Aytaç, 2000: 91)

İş doyumunu kavramı örgüt çalışanlarının işlerine karşı gösterdikleri içsel bir tepkiyle ilgilidir. İş doyumunu çeşitli şekillerde ifade edilmektedir. Çetinkanat'ın Locke'den aktarımına (2000: 1) göre iş doyumunu; “bir bireyin işini ya da iş ile ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak takdir etmesidir” İş doyumunu iş durumuna duygusal bir tepkidir. Bu nedenle görülmez, ancak anlaşılır. İş doyumunu genellikle çıktılarının beklentileri ne kadar karşıladığı veya aştığına göre belirlenir.

Eğitim örgütlerinde verim makine ile değil insanla gerçekleştirilmektedir. Bu verimin yaratılmasında insanların duygusu, coşkusu, heyecanı büyük önem taşımaktadır. Yorgun, kırgın, küskün insanlar verimli olamazlar (Alıç, 1996: 17). Duyarsız ve çoğunlukla da yetersiz olarak

nitelendirilen yöneticilerin, öğretmenlerin de bireysel gereksinimlerinin olabileceğini anlamakta güçlük çektikleri bilinmektedir (Aydın, 1986: 94).

İnsanlar yaptıkları faaliyetlerle ilgili takdir edilmekten ve beğenilmekten hoşlanırlar. Her normal insan da bunu ister. İnsanların kendilerine duydukları güven ve saygının gelişmesi buna bağlıdır. Bu etkiler gelecek için güçlü motivasyon faktörleridir (Bentley, 1999: 179). Öğretmen ve yönetici arasındaki karşılıklı güvene dayalı olarak kurulacak bir iletişim, okul yöneticisinin daha kolay öğretmenlik rolünü oynamasına yardımcı olur (Çelik, 1999: 123).

Günümüze kadar motivasyon ve iş doyumunu konusunda yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Eryılmaz, 1987; Kinman & Kinman, 2001; Türe, 1993; Sabancı, 1994; Özdemir, 1989; Çetinkanat, 2000; Kuruoğlu, 1995; Sancar, 1996; Rowley, 1996). Bunlardan bazıları şöyle açıklanabilir: Sabancı (1994), tarafından yapılan “Eğitim Yönetiminde Çift Yönlü İletişim Yönetilenleri Motivasyon ve İşdoyumunu Bakımından Nasıl Etkilemektedir?” isimli çalışmada, iletişimin yönetim süreçleri ve motivasyonla bağlantısını incelenmiştir. Araştırma sonucunda çift yönlü iletişimin, yönetilen ve yöneticiler açısından önemli olduğu ayrıca çalışanların iş doyumunu ve motivasyonunu önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Rowley (1996), “Motivation and Academic Staff in Higher Education” isimli çalışması sonucunda motivasyonu en çok etkileyen değişkenlerin ekonomik ödüller, öğrenme kültürü ve yüksek eğitim, personelin tecrübesi ve rollerin farklılığı, kişisel özerklik ve örgüt kültürü olduğunu tespit etmiştir.

ÇALIŞMA

Problem Cümlesi

Öğretmenleri işlerine motive etme onların verimini artırma ve bu yolla eğitim işlerinde doyuma ulaşmasını sağlama işi ilk aşamada eğitim örgütünün en önemli basamağı olan okulun başında bulunan okul müdürüne düşmektedir. Ancak okul yöneticilerinin; yönetimi altındaki çalışanlarını çeşitli sebeplerden dolayı yeterince destekleyip cesaretlendiremedikleri ayrıca okullardaki çalışma ortamının, örgütsel iklimin istenilen düzeyde olmadığı ve sunulan olanakların öğretmenleri meslekî yönden tatmin etmediği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak eğitimin kalitesi olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle eğitimde kalite ve verimin sağlanabilmesi için okul yöneticilerinin; okulun çalışma şartlarını iyileştirmeye aynı zamanda öğretmenlerin bireysel ve meslekî beklentilerini karşılamaya özen göstermeleri gerekmektedir.

Bu çalışmada ele alınan problem, “öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyonlarına etkisi” olup şu sorulara cevap aranmaktadır:

1. Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerinin, işlerine motive olmalarında ve doyuma ulaşmalarında herhangi bir etkisi var mı?
2. Öğretmenlerin örgütsel beklentileri, onların işlerinde doyuma ulaşmalarını ve daha iyi motive olmalarını etkilemekte midir?
3. Öğretmenlik mesleğinden beklentilerin, çalışanların iş doyumu ve motivasyonu üzerinde etkisi var mıdır?
4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri arasında (a) cinsiyete, (b) okul türüne, (c) meslekî deneyime, (d) okul kademesine, (e) yaşa göre anlamlı bir fark var mıdır?

Yöntem

Bu başlık altında araştırmanın çalışma evreni ve örneklerini tanımlanmış, veri toplama aracı, verilerin toplanması, analiz ve yapılan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur. Araştırma, betimsel tarama ve anket uygulanması şeklinde yapılmış olup mevcut durum ortaya konmaya çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni, Gaziantep il merkezi ile, Kahramanmaraş il merkezi ve ilçelerinde bulunan özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini, çalışma evreni üzerinden alınan toplam 296 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumu ve motivasyonlarına etkisinin belirlenebilmesi amacıyla literatür taraması yapılmış ve likert tipi bir anket kullanılarak betimlenmeye çalışılmıştır.

Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması

Veriler literatür taraması ve 40 maddeden oluşan bir anket yolu ile toplanmıştır. Öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumu ve motivasyonlarına etkisinin belirlenebilmesi amacıyla geliştirilen 5'li likert tipi ölçek örnekleme alınan özel ve devlet okullarındaki öğretmenlere uygulanmıştır. Anket, literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler ile benzer uygulamalara ilişkin yapılan çalışmalarda ölçme araçları incelenerek oluşturulmuştur. Daha sonra istatistik uzmanlarının ve yönetim uzmanlarının görüşü alınarak ankette yer alacak ifadelerle ilişkin 103 soruluk bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzundaki ifadeler için uzman görüşleri de alınarak bu maddeler daha sonra 40'a indirilmiştir. Araştırmada kullanılan likert tipi ölçeğin geçerlilik katsayısı (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) $KMO = 0.81$ ve güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha = 0.83 olarak hesaplanmıştır.

Öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumu ve motivasyonlarına etkisinin belirlenebilmesi amacıyla 5'li likert tipi ölçek

kullanılmış olup anket uzman görüşüne başvurulduktan sonra uygulanmıştır. Anket toplam 495 öğretmene dağıtılmış ve anket formlarından 313 adeti geriye dönmüş, ancak çeşitli hatalar nedeniyle 17 anket formu araştırma kapsamına alınmamıştır. Toplamda 296 öğretmenin görüşleri araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Verilerin Analizi

Anketlerden elde edilen veriler, Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS 10.0) programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, anlamlılık testi gibi istatistiksel işlemler yapılmıştır. Verilerin analizi için aşağıdaki istatistiksel işlemler kullanılmıştır.

Öğretmenlerin kişisel özellikleri ile ilgili (okul türü, cinsiyet, meslekî deneyim, okul kademesi, yaş) tanımlayıcı istatistiksel analizler için, frekans ve yüzde alma teknikleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyonlarını etkilemesine yönelik öğretmen görüşleri arasında okul türü, cinsiyet, meslekî deneyim, okul kademesi, yaşa göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla ikili gruplarda Bağımsız Gruplar t-testi yani iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi uygulanmıştır.

Elde edilen veriler sonucunda grupların katılım ortalamaları, ortalamalar arası fark ve bu farka uygulanan (p) değeri için ($p < 0.05$) anlamlılık düzeyi kullanılmıştır. Uygulanan likert tipi ölçek beşli değerlendirme şeklinde hazırlanmış olup buna yönelik olarak aralıklar olumludan olumsuzu doğru seçeneklere ayrılarak analiz için uygun hale getirilmiştir. Ortalama karşılaştırmalara esas olmak üzere; 4.21-5.00 tamamen katılıyorum, 3.41-4.20 katılıyorum, 2.61-3.40 kararsızım, 1.81-2.60 katılmıyorum, 1.00-1.80 tamamen katılmıyorum şeklinde puanlandırılmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Bulgular bölümünde bağımsız değişkenlere ve alt probleme ilişkin bulgular yer almaktadır. Öğretmen görüşlerinden yalnızca okul türü değişkenine göre anlamlı ($p < 0.05$) düzeyde farklılıklar olan maddeler yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bağımsız Değişkenlere İlişkin Bulgular

Gaziantep ve Kahramanmaraş illerinde yürütülen araştırmadaki bağımsız değişkenlere ilişkin bulgular Tablo 1’de gösterilmiştir.

TABLO 1: Bağımsız Değişkenlere İlişkin Bulgular

ÖĞRETMENLERİN Cinsiyete Göre Dağılımı		
Cinsiyet	N	%
Bay	178	60.1
Bayan	118	39.9
Toplam	296	100.0
Okul Türüne Göre Dağılımı		
Okul türü	N	%
Özel okul	60	20.3
Devlet okulu	236	79.7
Toplam	296	100.0
Meslekî Deneyime Göre Dağılımı		
Meslekî deneyim	N	%
1-5 yıl	134	45.3
6-10 yıl	53	17.9
11-15 yıl	19	6.4
16-20 yıl	17	5.7
21 yıldan fazla	73	24.7
Toplam	296	100.0
Okul Kademesine Göre Dağılımı		
Okul kademesi	N	%
İlköğretim	208	70.3
Orta öğretim	88	29.7
Toplam	296	100.0
Yaşa Göre Dağılımı		
Yaş Grubu	N	%
21-30	152	51.4
31-40	58	19.6
41-50	69	23.3
51 ve üzeri	17	5.7
Toplam	296	100.0

Alt probleme ilişkin bulgular

1. Yöneticilerin göstermiş oldukları çeşitli boyutlardaki tutum ve davranışların öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonları üzerindeki etkisini gösteren öğretmen görüşleri Tablo 2’de yer almaktadır.

TABLO 2: Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumu ve Motivasyonları Üzerindeki Etkisini Gösteren Öğretmen Görüşleri

Değişken Maddeler	Özel Okul		Devlet Okulu		t	p
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
27. Yöneticim herhangi bir konuda karar verirken görüşlerimizden yararlanır	4.20	0.79	3.40	1.26	20.976	0.000*
32. Yöneticim yapılan hataları bir öğrenme fırsatı olarak görür	3.90	1.08	3.24	1.16	15.549	0.000*
39. Yöneticim olumlu davranışlarımızı takdir eder	4.07	0.95	3.58	1.23	8.123	0.005*

* P<0.05 anlamlı

Serbestlik derecesi (sd): 294

“Yöneticim herhangi bir konuda karar verirken görüşlerimizden yararlanır” görüşüne katılım açısından özel okullardaki öğretmenlerle devlet okullarındaki öğretmenler arasında (P<0.05) düzeyinde anlamlı farklılık (t=20.98) bulunmaktadır. Buna göre özel okul öğretmenleri (\bar{x} = 4.20) bu fikre katıldıklarını belirtirken, devlet okullarında görev yapanlar (\bar{x} =3.40) ile kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu veriler, özel okullarda görev yapan yöneticilerin çalışanların yönetime katılması ve yetkilendirilmesi konusuna daha fazla önem verdiğini ortaya koymaktadır. Buradan hareketle yöneticilerin, bu ve benzeri etkili liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumunu olumlu yönde etkileyebileceği görüşü ileri sürülebilir. Elde edilen sonuç Türe'nin (1993), yapmış olduğu araştırmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir. Türe (1993), bu çalışmasıyla örgüt elemanlarının işlerine motive olmasında yöneticilerin liderlik rollerinin etkili olduğu aynı zamanda çalışanların motivasyonunun ortama, koşullara, kişilik yapısına ve kültür düzeyine göre değişebileceği sonucuna ulaşmıştır.

“Yöneticim yapılan hataları bir öğrenme fırsatı olarak görür” görüşüne katılım açısından özel okul ve devlet okulları arasında (P<0.05) düzeyinde anlamlı farklılık (t=15.59) vardır. Buna göre özel okul öğretmenleri bu görüşe katıldıklarını (\bar{x} =3.90) ifade ederken, devlet okulunda çalışan öğretmenler ise (\bar{x} =3.24) ile kararsız kalmışlardır. Bu sonuçtan yola çıkarak özel okullardaki yöneticilerin devlet okullarındaki yöneticilere göre, öğretmenlerin bireysel ve meslekî gelişimlerini önemli ölçüde destekledikleri ifade edilebilir. Böyle olumlu bir tutumun, öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu önemli ölçüde etkilediğini söylemek olasıdır. Ulaşılan bu sonuç Özdemir'in (1989), “Hemşirelikte Liderlik, Motivasyon, İş tatmini ve Hastane Sektörüne Yönelik Bir Tatmin Araştırması” konulu çalışmasının bulgularıyla paralellik göstermektedir.

“Yöneticim olumlu davranışlarımızı takdir eder” görüşüne katılım açısından özel okul ve devlet okulları arasında (P<0.05) düzeyinde anlamlı

farklılık ($t=8.12$) vardır. Bu görüşe özel okul öğretmenleri ($\bar{x}=4.07$) ve devlet okulunda çalışan öğretmenler de ($\bar{x}=3.58$) katılmışlardır. Bu bağlamda özel okullardaki yöneticilerin, olumlu davranışların pekiştirilmesi ve ödüllendirilmesi konusunda daha duyarlı davrandıkları söylenebilir. Bununla beraber devlet okullarında çalışan öğretmenler yöneticilerinin, motivasyonun önemli bir unsuru olan olumlu davranışların pekiştirilmesine daha az önem verdiklerini belirtmişlerdir.

2. Tablo 3'te örgütsel beklentilerin öğretmenlerin işlerinde doyuma ulaşmalarını ve motive olmalarını etkilemesine yönelik öğretmen görüşleri yer almaktadır.

TABLO 3: Örgütsel Beklentilerin Öğretmenlerin İşlerinde Doyuma Ulaşmalarını ve Motive Olmalarını Etkilemesine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Değişken Maddeler	Özel Okul		Devlet Okulu		t	p
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
1. Bu okulda öğretmen olmak bana çevremde saygınlık kazandırmaktadır	4.08	1.11	3.30	1.22	20.735	0.000*
3. Çalışma arkadaşlarımla ilişkilerimiz iyi bir düzeydedir	4.45	0.81	4.08	1.02	6.706	0.000*
8. Okuldaki çalışma ortamını yeterli buluyorum	4.00	1.10	2.91	1.28	11.306	0.000*

* $P<0.05$ anlamlı

Serbestlik derecesi (sd): 294

“Bu okulda öğretmen olmak bana çevremde saygınlık kazandırmaktadır” fikrine katılım açısından iki grup okul arasında ($P<0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=20.73$) gözlenmektedir. Buna göre özel okulda çalışan öğretmenler ($\bar{x}=4.08$) bu görüşe katıldıklarını ifade ederken, devlet okulunda çalışanlar ($\bar{x}=3.30$) ise kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bilgiler ışığında, özel okulların buldukları çevrede iyi bir itibara sahip olduğunu ayrıca okulun itibarının çalışanların toplumdaki saygınlığını artırdığını ifade etmek mümkündür. Devlet okullarında çalışan öğretmenler ise buldukları okulda görev yapmalarının kendilerine önemli bir itibar kazandırmadığını belirtmişlerdir.

“Çalışma arkadaşlarımla ilişkilerimiz iyi bir düzeydedir” görüşüne katılım açısından özel okul ve devlet okulu öğretmenleri arasında ($P<0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=6.71$) bulunmaktadır. Özel okul öğretmenleri ($\bar{x}=4.45$) bu fikre tamamen katıldıklarını ifade ederken, devlet okulunda görev yapan öğretmenler de ($\bar{x}=4.08$) katıldıklarını belirtmişlerdir. Buna göre her iki

okul türünde de çalışanlar arasındaki etkileşimin yani örgütsel iletişimin iyi bir seviyede olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgüt içindeki iletişim kanallarının sürekli açık olması çalışanlar arasındaki güveni artırarak onları okulun hedefleri doğrultusunda motive edecektir. Bu sonuç Eryılmaz (1987), tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Eryılmaz (1987), yaptığı araştırmada örgütsel iletişimin çalışanların motivasyonu açısından son derece önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

“Okuldaki çalışma ortamını yeterli buluyorum” görüşüne katılım açısından iki okul grubu arasında ($P<0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=11.31$) belirlenmiştir. Buna göre özel okullarda çalışanlar ($\bar{x}=4.00$) ile bu görüşe katılırken, devlet okullarındakiler ($\bar{x}=2.91$) bu konuda kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Buradan hareketle özel okullarda çalışma ortamının yeterli olduğu; bu durumun çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Kinman and Kinman (2001), tarafından yapılmış olan araştırmanın sonucunda; çalışma ortamının motivasyonu ve dolayısıyla öğrenmeyi büyük ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

3. Tablo 4’te öğretmenlik mesleğinden beklentilerin işlerinde doyuma ulaşmalarını ve motive olmalarını etkilemesine yönelik öğretmen görüşleri yer almaktadır.

TABLO 4: Meslekî Beklentilerin Öğretmenlerin İşlerinde Doyuma Ulaşmalarını ve Motive Olmalarını Etkilemesine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Değişken Maddeler	Özel Okul		Devlet Okulu		t	p
	\bar{X}	ss	\bar{X}	ss		
7. Mesleğim bana performansımı değerlendirme şansı veriyor	4.25	0.95	3.42	1.28	22.112	0.000*
11. İşimi yaparken hedeflerimi gerçekleştirebileceğime inanıyorum	4.42	0.53	3.59	1.23	25,195	0.000*
13. İşimi yaparken kendimi stres altında hissediyorum	4.57	1.18	2.80	1.16	12.010	0.000*

* $P<0.05$ anlamlı

Serbestlik derecesi (sd): 294

“Mesleğim bana performansımı değerlendirme şansı veriyor” görüşüne katılım açısından iki okul grubu arasında ($P<0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=22.11$) belirlenmiştir. Buna göre özel okullarda çalışanlar ($\bar{x}=4.25$) ile bu görüşe tamamen katılırken, devlet okullarındakiler de ($\bar{x}=3.42$) bu görüşe katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu verilerden hareketle hem özel okul hem de devlet okulunda çalışan öğretmenler mesleklerinin kendilerine performanslarını değerlendirme şansı verdiğini belirtmişlerdir.

“İşimi yaparken hedeflerimi gerçekleştirebileceğime inanıyorum” fikrine katılım açısından iki grup okul arasında ($P < 0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=25.19$) gözlenmektedir. Buna göre özel okulda çalışan öğretmenler ($\bar{x}=4.42$) bu görüşe tamamen katıldıklarını ifade ederken, devlet okulunda çalışanlar ($\bar{x}=3.59$) ise katıldıklarını ifade etmişlerdir. Görüldüğü gibi, her iki okul türünde görev yapan öğretmenler mesleklerini icra ederken bireysel hedeflerine ulaşabileceklerine inanmaktadırlar. Bu durumun, öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu pozitif yönde etkilemesi muhtemeldir.

“İşimi yaparken kendimi stres altında hissediyorum” görüşüne katılım açısından özel okul ve devlet okulu öğretmenleri arasında ($P < 0.05$) düzeyinde anlamlı farklılık ($t=12.01$) bulunmaktadır. Özel okul öğretmenleri ($\bar{x}=4.57$) bu fikre tamamen katıldıklarını ifade ederken, devlet okulunda görev yapan öğretmenler ise ($\bar{x}=2.80$) ile kararsızlıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, özel okullarda çalışan öğretmenlerin görev esnasında kendilerini daha gergin hissettiklerini söylemek olasıdır. Bu durum, özel okulların bir anlamda ticarî mantıkla işletilmesi sebebiyle çalışanlardan maksimum düzeyde hizmet beklenmesi ve çalışanların bu beklentiye karşılama çalışmasından kaynaklanabilir. Devlet okullarındaki öğretmenler ise, işlerini yaparken kendilerini daha rahat hissettiklerini ifade etmişlerdir.

SONUÇLAR

1. Özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyonlarını etkilemesine yönelik görüşleri cinsiyete, meslekî deneyime, okul kademesine ve yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

2. Okul yöneticilerinin göstermiş oldukları çeşitli boyutlardaki tutum ve davranışların, öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonlarını etkilemesine yönelik öğretmen görüşlerinde diğer değişkenlere göre anlamlı bir fark bulunamazken; okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık vardır. Bu veriler ışığında özel okullarda çalışan öğretmenler, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının kendilerinin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu ifade etmişlerdir. Devlet okullarında çalışan öğretmenler ise bu görüşe genel olarak daha az katılım göstermişlerdir.

3. Örgütsel beklentilerin, öğretmenlerin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında herhangi bir etkisinin olup olmadığına yönelik öğretmen görüşlerinde, okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık belirlenirken; diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Özel okullarda çalışan öğretmenler devlet okullarındakilere oranla, okullarının çevrede kendilerine itibar kazandırması ve çalışma ortamının yeterliliği

konularında daha olumlu düşünmektedirler. Ayrıca her iki okul türünde çalışan öğretmenler, iş arkadaşları ile ilişkilerinin iyi bir seviyede olduğunu belirtmişlerdir.

4. Öğretmenlerin meslekî beklentilerinin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında herhangi bir etkisinin olup olmadığına yönelik öğretmen görüşleri arasında okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gözlenirken; diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık yoktur. Buna göre hem özel okul öğretmenlerinin hem de devlet okulundaki öğretmenlerin, mesleklerinin kendilerine performanslarını değerlendirme şansı verdiğini, işlerini yaparken hedeflerine ulaşabileceklerini belirtmişler; ancak özel okul öğretmenleri mesleklerini icra ederken kendilerini daha fazla stres altında hissettiklerini ifade etmişlerdir. Devlet okulundaki öğretmenler ise işlerini yaparken kendilerini daha az stres altında hissettiklerini belirtmişlerdir.

ÖNERİLER

“Öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumu ve motivasyonlarına etkisi” konulu araştırmanın bulgularına dayalı olarak geliştirilen öneriler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Devlet okullarında görev yapan öğretmenler yönetimde karara katılma ilkesinin okullarında yeterince uygulanmadığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle okul yöneticileri, örgütün veya çalışanların geleceğine yönelik kararlar alırken öğretmenleri de karar alma sürecine dahil etmelidir.

2. Öğretmenlerin motivasyonlarına olumsuz yönde etki eden yetersiz fizikî ortam, özellikle devlet okullarında daha yeterli hale getirilmelidir. Öğretmenlerin çalıştıkları ortamdan memnun olmaları onların olumlu yönde motive olmalarına ve verimli olmalarına etki edecektir. Çalışanların başarıları arttıkça örgüte olan bağlılığı artacak, bu durum örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştıracaktır.

3. Öğretmen ve yönetici arasındaki karşılıklı güvene dayalı olarak kurulacak bir iletişim, okul yöneticisinin çalışanları motive etmesine yardımcı olacaktır. Çalışanların doygunluk verici bir zihinsel ortama ve örgütsel iklime ihtiyaç duydukları görülmektedir. Doygunluk verici zihinsel bir ortamın ön koşulu olarak yönetimin nesnelliği ve dürüstlüğü gösterilmektedir. Okul yönetiminin bu konularda kesin ve kararlı olması çalışanlar tarafından beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- Akat, İ. (1984). **İşletme Yönetimi**. İzmir: Üçel Yayıncılık.
- Alıç, M. (1996). Eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesinde eğitim yöneticisinin işlevleri. **Çağdaş Eğitim Dergisi**, (217): 12-16.
- Aydın, M. (1986). **Çağdaş Eğitim Denetim**. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.
- Aytaç, T. (2000). **Okul Merkezli Yönetim**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bentley, T. (1999). **İnsanları Motive Etme**. (O. Yıldırım, Çev.). İstanbul: Hayat Yayınları.
- Bingöl, D. (1984). **Çalışma Psikolojisi**. Erzurum: Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları.
- Çelik, V. (1999). **Eğitimsel Liderlik**. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çetinkanat, C. (2000). **Örgütlerde Güdülenme ve İşdoymu**. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Düren, A. Z. (2000). **2000'li Yıllarda Yönetim**. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Eryılmaz, M. K. (1987). **İletişim Kanalları ve Motivasyon**. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir: Türkiye
- Hanks, K. (1999). **İnsanları Motive Etme Sanatı**. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kinman, G. and Kinman, R. (2001). The role of motivation to learn in management education. **The Journal of Workplace Learning**, 13 (4): 132-144.
- Kuruoğlu, M. (1995). **Motivasyonunu Nümerik Analizi**. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul: Türkiye.
- Rowley, J. (1996). Motivation and academic staff in higher education. **Quality Assurance in Education**, 4 (3): 11-16.
- Sabancı, A. (1994). **Eğitim Yönetiminde Çift Yönlü İletişim Yönetilenleri Motivasyon ve İşdoymu Bakımından Nasıl Etkilemektedir?** Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya: Türkiye.
- Sabuncuoğlu, Z ve Tüz, M. (1995). **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Ezgi Yayınları.
- Sancar, İ. (1996). **İşletmelerde Motivasyon ve İş Doyumu İlişkisi**. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Türkiye
- Tutum, C. (1979). **Personel Yönetimi**. Ankara: TODAİ Yayınları.
- Türe, R. (1993). **Yöneticilik ve Motivasyon**. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Türkiye.