

## İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETMENLERİ GÜDÜLEME DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ İLGİ DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ<sup>1</sup>

**Araş. Gör. Ayşegül KADI**

Ege Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,  
Eğitim Bilimleri Bölümü

**Öğr. Gör. Gülenaz SELÇUK**

Celal Bayar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,  
Eğitim Bilimleri Bölümü

### ÖZ

*Bu çalışmanın amacı ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenleri güdüleme davranışları ile öğretmenlerin mesleki ilgi düzeylerinin incelenmesidir. Araştırma Mersin ve İzmir illeri ilköğretim okullarında çalışan 212 öğretmen ile yürütülmüştür. Veriler analiz edildiğinde, öğretmenlerin güdülenmelerinin psiko-sosyal boyutta "yüksek", örgütsel- yönetsel boyutta "çok yüksek", maddi boyutta ise "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür. Mesleki ilgileri ise "orta" düzeydedir. Ayrıca cinsiyet, görev unvanı, öğrenim durumu değişkenlerine göre öğretmenlerin mesleki ilgi ve güdülenme düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Buna karşın mesleki kıdem değişkenine göre güdülenmenin maddi faktöründe ve mesleki ilgi düzeyinde öğretmenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Güdülenme ve güdülenmenin maddi boyutu ile mesleki ilgi düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ve bu ilişki düşük düzeydedir. Yaş ile güdülenme ve mesleki ilgi düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Güdülenme, mesleki ilgi, öğretmen

### ANALYSIS OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS' MOTIVATING BEHAVIOURS ON TEACHERS AND TEACHERS' VOCATIONAL INTEREST LEVELS

#### ABSTRACT

*The purpose of this research is to determine the level of teachers' motivations according to principals' behaviors and the level of teachers' professional enthusiasm. Research was conducted with 212 primary school teachers. When the data was analyzed, psycho-social sub-scale of teachers' motivation was estimated to be "high," the organizational-managerial sub-scale was estimated to be "very high," and the*

<sup>1</sup> Bu çalışma 7. Ulusal Eğitim Yönetimi ve Denetimi Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

*material sub-scale was estimated to be "high". Professional enthusiasm of teachers was estimated to be moderate. Furthermore, motivation and professional enthusiasm levels of teachers do not change in terms of such variants as gender, branch or level of education. On the other hand, the variant of seniority in profession affects their enthusiasm level in profession and psycho-social sub-scale of teachers' motivation. A statistically meaningful correlation between motivation and professional enthusiasm was observed, and the level of this relationship was low. A meaningful correlation between age, motivation and professional enthusiasm was not observed.*

**Keywords:** *Motivation, professional enthusiasm, teacher*

## GİRİŞ

Bilim ve teknolojiadaki hızlı gelişmeler, birey ve toplumu her alanda etkilemekte ve sosyal kurumların yapı ve işleyişini değiştirmektedir. Buna bağlı olarak da ülkeler, sahip olduğu eğitim sistemi ile ülkesinin manevi ve kültürel değerlerini benimseyen ve koruyan, beden, zihin ve ahlak bakımından gelişmiş, bilimsel düşünme gücüne sahip, bağlı olduğu toplumun ve evrenin mutluluğu için çalışan, yurdunu seven insan profili oluşturabilmek için bir takım amaçlar benimsemektedirler. Bireyin bu özellikleri kazanması ise ancak eğitim etkinliklerinin bu amaçlara göre düzenlenmesi ile olur (Sarpkaya,2008:8). Bu etkinlikleri doğrudan gerçekleştirecek ve yönetecek kişi öğretmen olduğuna göre öğretmen okulun en önemli öğesidir. Başarılı bir eğitim öğretim ortamının oluşması büyük oranda öğretmene bağlıdır ( Sarpkaya,2008:197).

Genellikle öğretmenler eğitimde kalite ve verimliliğin sağlanması için doygunluk verici zihinsel bir ortama ve örgütsel iklime ihtiyaç duymaktadırlar. Okul ortamında yönetici ile öğretmenler arasındaki etkileşim öğretmenin mesleki ufkunu, güdülenme ve moral düzeyini olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Olumlu ortamların oluşması ise okulun başında bulunan okul yöneticilerinin dürüstlüğüne ve nesnelliğine bağlıdır. Yönetim bu konuda istikrarını korumalıdır (Aydın,2011:102).

Güdüleme, bireylerin beklentilerini, ihtiyaçlarını, amaçlarını kapsayan bir kavramdır ve günümüzde birçok anlamda kullanılabilir. Güdülemenin yöneltme, motivasyon, isteklendirme, teşvik etme gibi anlamları vardır. Gereksinimlerin birey tarafından hissedilmesi güdülenmenin başlamasına neden olur. Türü ne olursa olsun bu gereksinimler karşılanmaları için bireyleri belli davranışlarda bulunmaya iterler. Bu itici gücün oluşması ise bireyin uyarılmasına bağlıdır. Uyarılması sonucu birey davranışta bulunur. Davranışta bulunan bireyin gerekçesi gereksinimlerini karşılamaktır. Doyuma ulaşma, bu sürecin son aşamasıdır. Sonuçta gereksinimleri karşılandığı için birey mutlu olur. (Özkalp ve Kırel, 2010: 279 ).

İşgörenin, yönetmenin, üyesi olduğu kümece ya da başka dış etkenlerce değişik yöntemler kullanılarak görev hedeflerini gerçekleştirmeye etkilenmesi dışsal güdülenmedir. Denetim odağı hem içsel güdülenmenin hem de dışsal güdülenmenin gerçekleşmesinde önemlidir. İçsel güdülenme içten denetimli bireyler tarafından, dışsal güdülenme ise dıştan denetimli bireyler tarafından

tercih edilen bir durumdur. Dışsal güdülenmeyi yeğleyen işgörenler için yönetmen güdüleme yöntem ve koşullarını ayarlamalıdır.

Dışsal güdülenmenin; işgörenin görevinde ölçülenmiş düzeyde edim elde edilmesi, işten doyum alması, örgütün yaşamını sürdürülmesi hedefleri bulunmaktadır (Tosi, Rizzo ve Carroll,1994: Akt: Başaran, 2004:266).Yönetmen bu hedefleri gerçekleştirmek için işgörenin bireysel ve çevresel etkenlerini göz önünde bulundurmak zorundadır ve güdüleme yollarını bu etkenlere göre seçmelidir. İşgörenin, bilişsel, bedensel ve duyuşsal gücü; kişilik özellikleri; görevindeki yeterliği; örgüte, işine ve görevine karşı tutumu ast, üst ve öteki işgörenlerle ilişkileri bireysel etkenlere girer. Bireyin çevresi elverişli olduğunda ise yönetmenin güdüleme davranışları sayesinde işgörenin içten güdülenmesi mümkündür.

Olumsuzluk Kuramı'na göre çevresindeki etki tepki sonucu bireyin davranışı ortaya çıkar. Bireyin kendi gereksinimlerinin doyummasının aksine, çevresindekiler güdülenmesini önemli derecede etkiler ve güdülenmesini sağlar (Hitt ve diğerleri, 1979, Akt: Başaran, 2004:267). İşgörenin güdülenmesinin olumsuz etkilenmemesi için yönetici doğru zamanda doğru yöntemler tercih etmelidir.

Okul ortamında ise güdülenme; yöneticilerin okulun personellerini bireysel amaçlar ve örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirmek için kullandıkları bir süreç olarak tanımlanabilir (Sağlam,2009). Duyarlı ve etkili müdürler, kendi gereksinim ve amaçlarının yanı sıra öğretmenlerinde gereksinim ve amaçlarını göz önünde bulundururlar ve onları etkin kılmaya çalışırlar. Okulun yönetici ve öğretmenlerin birbirlerine güven duydukları, destek verdikleri, çatışmaları örgütün ilerlemesi için olgu olarak kullanan bir ortam haline getirilmesi yöneticiye bağlıdır. Öğretmenin yapması gereken işi kavramasının ve yapmaya istekli olmasının sağlanması yöneticinin görevidir. Bu sayede öğretmenlerden beklenen verim elde edilebilmektedir(Aydın,2011, :103-104).

Yetişkin bir işi yapmaya güdülenmedikçe ya da işi yapmaya zorlandıkça o işte başarı göstermesi beklenen düzeyde olmaz. İşte bu nedenle işgörenlerin örgütsel amaçlara güdülenmelerinde ve tüm çabalarını örgüt için harcamalarında yöneticinin tutum ve davranışları etkilidir (Başaran, 2004:267).

Okul yöneticileri, öğretmenlerin işe güdülenmesiyle yükümlüdür. Çünkü işini yapmaya güdülenmiş bireyler, işine kendini adayabilir, bütün enerjisini örgütü hedeflerine ulaştırmak için harçayabilir ve bu sayede işin verimliliğinin artmasında yarar sağlayabilir. Okul çalışanlarının bilgi, yetenek ve güçlerini okulun hedeflerini gerçekleştirmek için harcamaları okulun başarısı için gereklidir. Bu nedenledir ki okul yöneticileri çalışanları güdülerken okulun hedefleri doğrultusunda hareket etmelidir (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Örgütsel iletişim; örgütlerde bilginin bir bireyden diğerine taşınması olarak tanımlanır (Elma ve Demir,2003:136). Örgütlerde örgüt üyeleri arasındaki iletişimin etkili olması için yöneticinin yerine getirmesi gereken hem dikey hem de yatay iletişimi birlikte kullanmak, üyeler arası ilişkileri geliştirmeye yardımcı

olmak, örgütte bilgi akışının düzenli olabilmesi için enformasyon birimleri kurmak, iletişim engellerini ortadan kaldırmak gibi rolleri vardır (Şişman, 2011:189).

Örgütler belli amaçları gerçekleştirmek için kurulurlar ve amaçların gerçekleşmesi için güçlü bir iletişim ağına sahip olmaları gerekir. İletişim, örgütlerin olmazsa olmazıdır. Çalışanlardan en üst düzeyde verim alınması, onların işleri ile bütünleşmeleri, işlerinden doyum almaları, bu yönde güdülenebilmeleri sağlıklı bir iletişim ortamı ile sağlanabilir. Bu noktada en önemli görev yöneticilerindir. Yöneticiler astlarının kendilerini geliştirmeleri ve örgüt amaçları ile özdeşleşebilmeleri bakımından destekleyerek güdülemeleri gerekir (Elma ve Demir,2003:158-159).

Okul örgütünde de güdülenmenin sağlanabilmesi için iletişim ortamına dikkat edilmesi önemlidir. Çalışanların birbirleriyle alakadar olduğu, birbirlerine saygı gösterdiği, çalışanlardan nelerin beklendiğinin açıkça belirtildiği, okul içinde serbest bilgi akışının sağlandığı bir okul ortamının çalışanları güdülemede önemi büyüktür (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Okul yöneticileri çalışanları güdüleyebilmek için olumlu davranışlarına yönelik belirli aralıklarla ödüllendirme, okulla ilgili konularda çalışanlarında fikrini alma gibi pekiştirici davranışları ihmal etmemelidir. Çünkü bu davranışlar öğretmenlerin işlerini severek yapmalarında, çalışma arzularının artmasında, eğitim öğretim sürecinde hata yapma risklerinin azalmasında etkili olacaktır (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Örgütsel etkililiğin artırılmasında ise, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, motivasyon ve örgütsel adalet gibi kavramların önemi giderek artmaktadır. Örgüt üyelerinin örgüte olan bağlılıklarının yönüne psikolojik anlaşma etki etmektedir. Bireyle örgüt arasındaki karşılıklı ekonomik ilişkiler ve somut faydalara dayanan anlaşmaya iş görücü anlaşma, sosyal karşılıklılığa ve soyut ilkelere dayanan anlaşmaya ilişkisel anlaşma denir. Örgütleriyle kendi aralarında iş görücü psikolojik anlaşmalara sahip olan bireyler örgütlere hesapçı bir bağlılık geliştirirken ilişkisel anlaşmalara sahip olan bireyler ise örgütlerine duygusal olarak bağlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1998).

Korku, görev ve sevgi davranışın meydana gelmesine neden olur. Birey korkudan dolayı motive olduğunda işi mecburiyetten, görevden dolayı motive olduğunda yapması gerektiği için ve sevgiden dolayı motive olduğunda ise istediği için yapar (Eroğlu, 2007). Bu nedendir ki öğretmenlerin mesleğe bağlılıklarını etkileyen değişkenlere ve mesleklerine duygusal olarak bağlanabilmeleri için güdülenmelerine, ilgilerine ve duygularına vurgu yapmak önemli görülmektedir.

İşgörenlerin içinde buldukları örgüte karşı olumlu ilgiye örgüte bağlılık; olumsuz ilgiye de yabancılaşma denilmektedir (Sağlam, 1979, 99 Akt: Sağlam,2009 ). Örgütsel bağlılığın öncülü mesleki bağlılık, mesleki bağlılığın öncülü ise mesleki ilgi olarak bilinmektedir.(Sağlam,2009)

Çalışanın örgüte olan bağlılığı, çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt için içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 7-15, Akt: Sağlam,2009). Mesleki bağlılık ise işgörenin, mesleğinin gerektirdiği amaç ve değerlerine uygun davranma isteği ve mesleki rollerini etkin olarak yerine getirme beklentisidir (Eroğlu,2007).

İlgi belli faaliyetlere isteyerek yönelme, bu faaliyetleri kısıtlayıcı koşullar altında bile başka faaliyetlere tercih etme ve bu faaliyetleri yaparken yorgunluk yerine dinlenmişlik, bıkkınlık yerine devam etme isteği duyma varlığına hükmettiğimiz bir iç uyarıcı olarak düşünülebilir (Kuzgun,2000: 50).

Kariyer gelişimi uzun ve karmaşık bir süreçtir. Kariyer gelişimini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin ölçülebilirleri ise; yetenek, çoklu zeka, ilgi, kişilik özellikleri, mesleki değer, aile sosyoekonomik düzey, cinsiyet, politik ve ekonomik faktörlerdir (Yeşilyaprak, 2011:44). Mesleki ilgi ise bu grubun içerisinde psiko dinamik özellik göstermektedir. Mesleki ilgi, bir mesleki etkinlikten elde edilen doyum sonucunda etkinliğe tekrar yönelme eğilimi ve mesleğin görevlerini yerine getirirken yaşanan hoşnutluk şeklinde tanımlandığı düşünüldüğünde, mesleki ilginin, mesleğe bağlılıkla ilgili tutumun duyuşsal boyutu olduğu söylenebilir. Strong meslek tercihlerinin kararlılığını incelerken, mesleki ilginin sınırlarını çok iyi belirlemiştir. Strong'a göre şayet bir kimse mesleki ilgiyi bir kimsenin şu anda sevdiği meslek olarak tanımlarsa bu tür ilgide çok az bir kararlılık vardır. İlgi meslek hayatı boyunca kendini gösteren yönelişlerin toplamı olarak anlaşıldığında daha kararlı bir nitelikten söz edilmektedir.(Super ve Crites, 1963, Akt: Kuzgun,2000: 61) Öğretmenlerin mesleki bağlılıklarını etkileyen mesleki ilgi düzeylerinin ne tür değişkenlerden etkilendiğini bilmekte fayda vardır.

Bu araştırma ile ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenleri güdüleme davranışları ile öğretmenlerin mesleki ilgilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güdüleme davranışlarına bağlı olarak güdülenmeleri hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin mesleki ilgileri hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güdüleme davranışlarına bağlı olarak güdülenmeleri; yaşlarına, cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, görev unvanlarına, mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Öğretmenlerin mesleki ilgileri yaşlarına, cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, görev unvanlarına, mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güdüleme davranışlarına bağlı olarak güdülenmeleri ile mesleki ilgileri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin güdüleme davranışlarına bağlı olarak güdülenmeleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

7. Öğretmenlerin mesleki ilgileri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Araştırmada tarama modeli esas alınmıştır. Çünkü tarama modeli insanların tutumları, inanışları, değerleri, alışkanlıkları, düşünceleri gibi bilgi türlerini belirlemede kullanılan bir araştırma modelidir (Mcmillan ve Schumacher, 2001). Araştırmada öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerinin bazı değişkenlere göre nasıl değiştiği ve bunlar arasındaki ilişkileri ortaya koymaya yönelik değerlendirmeler var olan şekliyle betimlenmeye çalışılmıştır.

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, 2011-2012 öğretim yılında Mersin ve İzmir illeri merkez ilköğretim okullarında çalışan 212 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışma grubunun seçiminde uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Uygun örnekleme yöntemi zaman, para, iş gücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesidir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011). Aşağıda katılımcıların il, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu, yaş ve görev unvanı değişkenlerine göre frekans tabloları verilmiştir.

**Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Demografik Bilgiler**

Değişken	Özellik	n	%
İl	Mersin	80	37.7
	İzmir	132	62.3
	Toplam	212	100.0
Cinsiyet	Kadın	126	59.4
	Erkek	86	40.6
Mesleki Kıdem	10 yıl ve daha az	35	16.5
	11-20 yıl	79	37.3
	21 yıl ve üzeri	98	46.2
	Toplam	212	100.0
Öğrenim Durumu	Lisans	198	93.4
	Lisansüstü	14	6.6
Yaş	Toplam	212	100.0
	20-40 yaş	69	32.5
	41-60 yaş	143	67.5
Görev Unvanı	Toplam	212	100.0
	Branş	100	47.2
	Sınıf	112	52.8
	Toplam	212	100.0

### Veri Toplama Aracı

Araştırmada üç bölümden oluşan bir ölçme aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde katılımcıların yaşlarına, cinsiyetlerine illerine, öğrenim durumlarına,

görev unvanlarına, mesleki kıdemlerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin, ilköğretim okul yöneticilerinin güdüleme davranışlarına yönelik algılarını ölçmek için ise Çiçek (2002) tarafından geliştirilen “ Okul Yöneticilerinin Güdüleme Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenme Düzeyleri” adlı ölçek yer almaktadır. Bu ölçekte 31 adet madde bulunmaktadır. Bu maddeler psiko-sosyal (1-8. Maddeler), örgütsel- yönetsel (9- 22. maddeler) ve maddi (23-31.maddeler) olmak üzere toplam 3 alt boyut altında toplanmıştır.5’li derecelmeli likert tipi bir ölçek olup puanlamaları 1 ve 5 arasında yapılmaktadır. Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayısı ölçeğin bütünü için 0,97 olarak belirlenmiştir. Bu değer ölçeğin güvenilir bir ölçme aracı olduğunu gösterir. Diğer bir ifadeyle, ölçekteki tüm maddelerin aynı özelliği ölçtüğü, ölçülen özelliğin homojen yapıda olduğu söylenebilir. Üçüncü bölümde öğretmenlerin mesleki ilgi düzeylerinin ölçülmesi için Sağlam (2009) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulu Sınıf ve Branş Öğretmenlerine Yönelik Mesleki İlgi Düzeyi Anketi” kullanılmıştır. Öğretmenlerin kendi algılarına göre mesleki ilgi düzeyine ilişkin 7 soru bulunmaktadır. Ölçekte yer alan 7 maddenin Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayısı 0, 85 olarak belirlenmiştir. Bu değer ölçeğin güvenilir bir ölçme aracı olduğunu gösterir. 5’li derecelmeli likert tipi bir ölçek olup puanlamaları 1 ve 5 arasında yapılmaktadır.

#### **Verilerin Çözümlemesi**

Araştırmada verilerin çözümlemesinde betimsel ve kestirimsel istatistik yöntemleri kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen veriler puanlanarak öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi düzeyleri belirlenmiştir. Verilerin çözümlemesinde SPSS-17 istatistik paket programı kullanılmıştır. Güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerinin cinsiyete, ile ve görev unvanına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bağımsız örneklem t-testi ve güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ise nonparametrik bir istatistiksel yöntem olan Mann Whitney-U testi kullanılmıştır. Mann Whitney U Testi, bağımsız gruplar t testinin parametrik olmayan istatistikteki karşılığıdır. Birbirinden bağımsız, az denekli ve puanların normallik varsayımını karşılamadığı iki örneklemin ortalamalarını bir bağımlı değişken açısından karşılaştırmak amacıyla kullanılır (Ekiz,2009).Güdülenme ve alt boyutları ile mesleki ilgi düzeyleri arasında ve ayrıca güdülenme ve mesleki ilgi düzeyleri ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı Pearson Momentler Korelasyon Analizi ile incelenmiştir. Güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini bulmak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

#### **BULGULAR**

Öğretmenlerin, güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerini belirlemek üzere uygulanan ölçme aracı sonucunda elde edilen veriler analiz edilmiştir. Her bir alt boyut (psiko-sosyal, örgütsel-yönetsel, maddi) ile ilgili güdülenme ve mesleki ilgi ölçekleri ayrı ayrı incelenmiştir.

**Tablo 2**  
**Güdülenme ve Mesleki İlgı Düzeyleri, Ortalama ve Standart Sapmaları**

Değişkenler	N	$\bar{X}$	S.s.	Düzy
<b>Psiko-sosyal</b>	212	24.26	8.25	Yüksek
<b>Örgütsel-yönetmel</b>	212	52.86	11.69	Çok yüksek
<b>Maddi</b>	212	26.43	10.08	Yüksek
<b>Mesleki ilgi</b>	212	29.48	3.80	Orta

Araştırmaya katılan tüm öğretmenlerin ölçülen güdülenme ölçeğine ilişkin maddelere verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde; psiko-sosyal boyutun “yüksek”, örgütsel- yönetmel boyutun “çok yüksek”, maddi boyutun ise “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde mesleki ilgi ölçeğine ilişkin maddelere verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde “orta” düzeyde görüş bildirdikleri görülmüştür.

İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin güdülenmelerinin ve mesleki ilgilerinin illerine farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t testi uygulanmıştır. Tablo 3’te ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin illerine göre güdülenme ölçeğinin bütününden, güdülenmenin alt boyutlarından ve mesleki ilgi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin bağımsız örneklem t testi verileri sunulmuştur.

**Tablo 3**  
**İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin İllerine Göre Güdülenme ve Mesleki İlgı Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Bağımsız Örneklem T Testi**

	İl	N	$\bar{X}$	S.s.	T	p
<b>Güdülenme</b>	Mersin	80	104.86	25.90	0.55	0.59
	İzmir	132	102.77	27.71		
<b>Psiko-sosyal</b>	Mersin	80	24.88	7.93	0.84	0.40
	İzmir	132	23.90	8.45		
<b>Örgütsel-Yönetmel</b>	Mersin	80	51.80	11.86	-1.04	0.30
	İzmir	132	53.51	11.58		
<b>Maddi</b>	Mersin	80	28.20	9.42	2.00	0.04
	İzmir	132	25.36	10.34		
<b>Mesleki İlgı</b>	Mersin	80	30.25	3.43	2.32	0.02
	İzmir	132	29.02	3.95		



Tablo 3'teki veriler göz önüne alındığında, il değişkenine göre öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi puanları için yapılan bağımsız grup t testinde güdülenmenin maddi boyutundan ve mesleki ilgi ölçeğinden elde edilen t değerleri sırasıyla 2.00 ve 2.32 olup istatistiksel açıdan anlamlıdır ( $p < .05$ ). Buna göre Mersin ilinde bulunan öğretmenlerin maddi boyutta güdülenmeleri ve mesleki ilgileri İzmir ilinde bulunan öğretmenlerden daha yüksektir. Diğer boyutlarda ve güdülenme ölçeğinin bütününde Mersin ve İzmir'de bulunan öğretmenlerin puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 4'te ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre güdülenme ölçeğinin toplamından, alt boyutlarından ve mesleki ilgi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin bağımsız örneklem t testi verileri sunulmuştur.

**Tablo 4**

**İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Güdülenme ve Mesleki İlgi Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Bağımsız Örneklem T Testi**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S.s.	T	p
<b>Güdülenme</b>	Kadın	126	101.38	28.82	-1.48	0.14
	Erkek	86	106.75	23.90		
<b>Psiko-sosyal</b>	Kadın	126	23.36	8.32	-1.95	0.05
	Erkek	86	25.59	8.01		
<b>Örgütsel-Yönetmel</b>	Kadın	126	52.20	12.93	-1.06	0.29
	Erkek	86	53.83	9.58		
<b>Maddi</b>	Kadın	126	25.82	10.62	-1.09	0.28
	Erkek	86	27.33	9.22		
<b>Mesleki İlgi</b>	Kadın	126	29.60	3.97	0.57	0.57
	Erkek	86	29.30	3.55		

Tablo 4'teki veriler göz önüne alındığında, cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin güdülenmeleri ve mesleki ilgileri arasında anlamlı fark yoktur ( $p > .05$ ). Buna göre kadın ve erkek öğretmenlerin mesleki ilgileri ve ayrıca güdülenmeleri arasında fark yoktur. Tablo 5'te ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin görev unvanlarına göre güdülenme ve mesleki ilgi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin bağımsız örneklem t testi verileri sunulmuştur.

**Tablo 5**

**İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Görev Unvanlarına Göre Güdülenme ve Mesleki İlgî Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Bağımsız Örneklem T Testi**

	branş	N	$\bar{X}$	S.s.	T	p
<b>Güdülenme</b>	Branş	100	106.45	26.34	1.48	0.14
	Sınıf	112	100.98	27.43		
<b>Psiko-sosyal</b>	Branş	100	24.79	7.84	0.88	0.38
	Sınıf	112	23.79	8.62		
<b>Örgütsel-Yönetmel</b>	Branş	100	54.23	11.57	1.62	0.11
	Sınıf	112	51.64	11.71		
<b>Maddi</b>	Branş	100	27.43	9.92	1.36	0.17
	Sınıf	112	25.54	10.18		
<b>Mesleki İlgî</b>	Branş	100	29.17	3.84	-1.13	0.26
	Sınıf	112	29.76	3.76		

Tablo 5'teki veriler göz önüne alındığında, görev unvanı değişkenine göre öğretmenlerin güdülenmeleri ve mesleki ilgileri arasında anlamlı fark yoktur ( $p>.05$ ). Buna göre branş ve sınıf öğretmenlerinin mesleki ilgileri ve güdülenmeleri arasında fark yoktur. Tablo 6'da ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre güdülenme ölçeğinin toplamından, alt boyutlarından ve mesleki ilgi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin tek yönlü varyans analizi verileri sunulmuştur.

**Tablo 6**

**İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Güdülenme ve Mesleki İlgî Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi**

		Kareler Toplamı	S.d.	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Güdülenme</b>	Gruplar arası	138.83	2	69.41	0.09	0.91
	Gruplar İçi	153670.56	209	735.27		
	Toplam	153809.39	212			
<b>Psiko-sosyal</b>	Gruplar arası	63.47	2	31.74	0.46	0.63
	Gruplar İçi	14305.73	209	68.45		
	Toplam	14369.20	212			

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>S.d.</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Örgütsel- Yönetmel</b>	Gruplar	24.41	2	12.20	0.09	0.92
	arası	28802.27	209	137.81		
	Gruplar	28826.67	212			
	İçi					
<b>Maddi</b>	Toplam				0.24	0.79
	Gruplar	49.60	2	24.80		
	arası	21376.48	209	102.28		
	Gruplar	21426.08	212			
<b>Mesleki İlgi</b>	İçi				0.11	0.90
	Toplam					
	Gruplar	3.05	2	1.52		
	arası	3041.88	209	14.55		
	Gruplar	3044.93	212			
	İçi					
	Toplam					

Tablo 6 incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi puanları arasındaki fark anlamlı yoktur ( $p>.05$ ). Tablo 7’de ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre güdülenme ve mesleki ilgi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin Mann-Whitney U Testi verileri sunulmuştur.

**Tablo 7**  
**İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Güdülenme ve Mesleki İlgi Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Mann-Whitney U Testi**

	<b>Öğrenim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b>Güdülenme</b>	Lisans	198	105.53	1194.50	0.39
	Yüksek	14	120.18		
	Lisans	212			
	Toplam				
<b>Psiko-sosyal</b>	Lisans	198	105.57	1201.00	0.40
	Yüksek	14	119.71		
	Lisans	212			
	Toplam				
<b>Örgütsel- Yönetmel</b>	Lisans	198	105.05	1098.50	0.20
	Yüksek	14	127.04		
	Lisans	212			
	Toplam				
<b>Maddi</b>	Lisans	198	106.37	1360.00	0.91

	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	P
<b>Mesleki İlg</b>	Yüksek Lisans	14	108.36		
	Toplam	212			
	Lisans	198	105.99	1284.50	0.65
	Yüksek Lisans	14	113.75		
	Lisans	212			
	Toplam				

Öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları incelendiğinde, hiçbir alt boyutta ve toplam puanlarda, lisans ve lisansüstü grupları arasında anlamlı bir fark yoktur (Tümünde  $p > .05$ ). Lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin güdülenmeleri ve mesleki ilgileri arasında anlamlı bir farkın olmadığı söylenebilir. Tablo 8’de ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin güdülenmeleri ve mesleki ilgi ölçeklerinden aldıkları puanlarına uygulanan Pearson korelasyon analizi verileri sunulmuştur.

**Tablo 8**  
**İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Güdülenme ve Mesleki İlg**  
**Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Pearson Korelasyon Analizi**

		Güdülenme	Psiko- sosyal	Örgütsel- yönetsel	Maddi
<b>Mesleki ilgi</b>	r	0.14			0.17
	p	0.04	0.07	0.16	0.01

Tablo 8 incelendiğinde güdülenme ve güdülenmenin maddi boyutu ile mesleki ilgi düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p < .05$ ). Sırasıyla r değerleri 0.14 ve 0.17 olup öğretmenlerin güdülenme dereceleri ve mesleki ilgileri arasında düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer boyutlar ile mesleki ilgi düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p > .05$ ). Tablo 9’da ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin güdülenme dereceleri, mesleki ilgi düzeyleri ile yaş arasındaki ilişki sunulmuştur.

**Tablo 9**  
**İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yaş İle Güdülenme ve Mesleki İlg**  
**Ölçeklerinden Aldıkları Puanlara Uygulanan Pearson Korelasyon Analizi**

	Toplam güdülenme	Psiko sosyal	Örgütsel yönetsel	Maddi	Mesleki İlg
p	0.27	0.56	0.27	0.23	0.48

Tablo 9 incelendiğinde yaş ile güdülenme dereceleri ve mesleki ilgi düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur ( $p>.05$ ).

### **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Araştırmaya katılan tüm öğretmenlerin ölçülen güdülenme ölçeğine ilişkin maddelere verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde; psiko-sosyal boyutun “yüksek”, örgütsel- yönetsel boyutun “çok yüksek”, maddi boyutun ise “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde mesleki ilgi ölçeğine ilişkin maddelere verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde “orta” düzeyde görüş bildirdikleri görülmüştür. Ancak Sağlam (2009)’un çalışmasında istatistiksel olarak hem sınıf öğretmenlerinin hem de branş öğretmenlerinin ölçülen mesleki ilgi düzeyleri “yüksek” olarak bulunmuştur.

İl değişkenine göre öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgileri için yapılan bağımsız grup t testinde güdülenmenin maddi boyutunda ve mesleki ilgi ölçeğinde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre Mersin ilinde bulunan öğretmenlerin maddi boyutta güdülenme ve mesleki ilgi düzeyleri İzmir ilinde bulunan öğretmenlerden daha yüksektir. Diğer boyutlarda ve güdülenme ölçeğinin bütününde Mersin ve İzmir’de bulunan öğretmenlerin puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin güdülenme ve mesleki ilgi puanları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Benzer şekilde Ünal (2000) tarafından yapılan araştırmada, cinsiyet değişkenine göre ilköğretim okul müdürlerinin kullandıkları güdüleme stratejilerini öğretmenlerin algılama düzeyleri benzerdir. Aynı şekilde Duman (2005) ‘ın yaptığı araştırmada, müdürlerin kullandıkları güdüleme stratejilerini algılamada personelin cinsiyet değişkenine göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Güdücü (2008) tarafından yapılan “ Genel Lise Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme Stratejileri” adlı araştırma ile de paralellik göstermektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu ise öğretmenlerin mesleki ilgileri arasında cinsiyete göre anlamlı fark bulunmamasıdır. Bu bulgu Sağlam (2009)’ un çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Görev unvanı değişkenine göre öğretmenlerin güdülenmeleri arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Bu bulgu Güdücü (2008)’in yaptığı çalışma ile uyumluluk göstermektedir.

Yine bu araştırmaya göre öğretmenlerin mesleki ilgileri görev unvanı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Sağlam (2009)’un çalışmasına göre sınıf öğretmenlerinin mesleki ilgileri, branş öğretmenlerinin mesleki ilgilerinden daha yüksektir fakat istatistiksel olarak da sınıf öğretmenlerinin mesleki ilgileri ile branş öğretmenlerinin mesleki ilgileri arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Sınıf ve branş öğretmenlerinin mesleki ilgileri birbirlerine benzerdir.

Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin güdülenmeleri arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Güdücü (2008) tarafından yapılan “ Genel Lise Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme Stratejileri” adlı araştırmasının bulguları ile uyumludur. Aynı şekilde Ünal (2000)’in yaptığı

çalışmada, kıdem değişkenine göre okul müdürlerinin güdüleme etkinliklerini algılamada öğretmenlerin görüşlerinde 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Aynı zamanda mesleki kıdem değişkenine göre mesleki ilgi puan ortalamaları arasında da fark anlamlı bulunmamıştır. Sağlam (2009)' un çalışma bulgularına göre de istatistiksel olarak da sınıf ve branş öğretmenlerinin kıdemlerine göre mesleki ilgileri arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Sınıf ve branş öğretmenlerinin kıdemlerine göre mesleki ilgileri farklılaşmamaktadır. Mesleki ilgilerinin öğrenim durumu değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları incelendiğinde, hiçbir alt boyutta ve toplam puanlarda, lisans ve lisansüstü grupları arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür. Sağlam (2009)' un araştırması da sınıf ve branş öğretmenlerinin öğrenim durumu değişkenine mesleki ilgi düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığını göstermektedir. Öğretmenlerin güdülenmeleri ve maddi boyutu ile mesleki ilgi düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sırasıyla r değerleri 0.14 ve 0.17 olup öğretmenlerin güdülenmeleri ve mesleki ilgileri arasında düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer boyutlar ile mesleki ilgi düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yaş ile güdülenme ve mesleki ilgi düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur.

### **Öneriler**

#### **Uygulayıcılar İçin Öneriler**

1. Okul yöneticileri öğretmenleri değerlendirirken tarafsız olmalıdırlar. Maaş ya da takdir ve teşekkür belgeleri ile ödüllendirmeleri için teklifte bulunmaya özen gösterebilir.
2. Okul yöneticileri yüksek performans gösteren öğretmenleri vaktinde sözlü ya da teşekkür mektubu ile kutlayabilir.
3. Okul yöneticileri yasa ve yönetmelikleri tehdit aracı olarak kullanmamalıdırlar ve dönem içinde mazeret ya da idari izne ihtiyacı olan öğretmenlere güçlük çıkarmamalıdırlar.
4. Okul yöneticileri, mesleki gelişmeleri izleme ve toplantılara katılmaları konusunda teşvik edebilirler.

#### **Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. Öğretmenlerin mesleki ilgi düzeyini etkileyen farklı değişkenler incelenebilir.
2. Araştırma evren genişletilerek bölgesel ya da ulusal düzeyde yapılabilir.

### **KAYNAKLAR**

- AYDIN, M. (2011). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara. Hatiboğlu Yayınevi.
- BAŞARAN, İ.E.(2004), *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara. Nobel Yayınları.

BAYSAL, A.C., PAKSOY, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *D.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, C: 28, Sayı: 1. S.7-15.

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş, KILIÇ, E., AKGÜN,Ö., KARADENİZ,Ş. ve DEMİREL,F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara. Pegem Akademi.

DUMAN, Ö.,(2005) ,*Polis Meslek Yüksek Okulu Yöneticilerinin Güdüleme Rollerini*, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

ELMA, C., DEMİR, K. (2003). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*. Ankara. Anı Yayıncılık

EROĞLU, S. (2007).*Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı.

GÜDÜCÜ, F., (2008), *Genel Lise Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme Stratejileri*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programı, Isparta.

HİTT, M. A- R.D. MİDDLEMİST- R.L. MATHİS.(1979). *Effective Management*.New York: West Pub

KOCABAŞ, İ., KARAKÖSE, T.,(2005), Okul Müdürlerinin Tutum Ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi (Özel ve Devlet Okulu Örneği), *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt:3, S.1,s.79-93.

KUZGUN, Y. (2000). *Meslek Danışmanlığı*. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.

MCMİLLAN, J.H. & SCHUMACHER, S. (2001). *Research in education. A conceptual introduction (5th ed.)*. New York: Addison Wesley Longman Inc.

MEYER, J.P. And ALLEN, N.J. (1998) Exzaminationof Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment, *Journal of Organizational Behavior*, Vol:19, 29-52.

ÖZKALP, E., KIREL, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*. Bursa. Ekin Yayınevi.

SAĞLAM, A., (2009),*İlköğretim Okulu Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin Mesleki İlgisi Düzeyi ve Mesleki ilgi Düzeyini Etkileyen Etmenlerle İlgili Alguları*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.

SARPKAYA, R. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara. Anı Yayıncılık.

ŞİŞMAN, M. (2011). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara. Pegem Akademi.

TOSİ, L ve RİZZO, J., CARROLL, S. (1994).*Managing Organizational Behaviour*.Cambridge,Mass: Blackwell.

ÜNAL, S.,(2000), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okullarında Motivasyonu Sağlama Etkinlikleri, *Pamukkale Üniversitesi Dergisi*, S. 7, s.88–94

YEŞİLYAPRAK, B.(2011).*Mesleki Rehberlik Ve Kariyer Danışmanlığı*. Ankara. Pegem Akademi.