

İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN KARARA KATILMA DURUMLARI VE İSTEKLERİ İLE MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ *

Mehmet ÖZDOĞRU **
Bahri AYDIN ***

ÖZET

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okul içerisinde alınmakta olan kararlara katılma durumlarını ve isteklerini belirleyerek motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın evrenini 2010–2011 eğitim-öğretim yılında, Eskişehir ili Odunpazarı ilçesinde resmî ilköğretim okullarında görevli 2043 öğretmen oluşturmuştur. Veriler 2043 öğretmen içinden “basit tesadüfi örnekleme yöntemi” ile belirlenen 353 öğretmenden alınmıştır. Veri toplama aracı olarak; Köklü (2010) tarafından geliştirilen “Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu, Katılma İsteği Anketi”, Yıldırım (2006) tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği” ve araştırmacı tarafından oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenler, okulda alınmakta olan karar konularına “Biraz” (\bar{x} :2,56) katılmakta iken “Çok” (\bar{x} :3,57) katılmak istemekte, öğretmenlerin motivasyonları “Oldukça” (\bar{x} =3,73) düzeyde, öğretmenlerin kararlara katılma düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal, pozitif ve yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: karara katılma, motivasyon, ilköğretim öğretmenleri.

THE RELATIONSHIP AMONG ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS' PARTICIPATION IN DECISION-MAKING, THEIR DESIRE, AND MOTIVATION LEVELS

ABSTRACT

The aim of this research is to discover the relationship among the motivation levels of teachers who worked in elementary schools by determining their participation in the decisions made in their schools and their desire to participate in decision-making. The population of the study was 2043 teachers who were working in primary schools in the Odunpazarı district of Eskişehir in the 2010-2011 educational year. Data were collected from 353 of those 2043 teachers who were selected using the simple random sampling method. The "Teachers' Participation in Decisions and Desire for Participation" scale, "Motivation" scale, and "Personal Information Form" developed respectively by Köklü (2010), Yıldırım (2006) and the researcher were used as the data collec-

* Bu çalışma ilk yazarın yüksek lisans tezi olup herhangi bir konferansta sunulmamıştır.

** Müdür Yardımcısı, Şehit Mustafa Akbaş İlkokulu, mehmet_cifteler@hotmail.com

*** Yrd. Doç. Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi, bahriaydin@hotmail.com

tion tools. Relational Scanning Model was used in this research. According to the results of the research, teachers wanted to participate in decision-making “more” (\bar{x} :3,57) though in actuality they were participating “a little” (\bar{x} :2,56), their motivation level was “a lot” (\bar{x} =3,73) and the relation between motivation and participation in decision making level was linear, positive and related at high level.

Key Words: participation in decision making, motivation, primary school teachers.

1.GİRİŞ

Son yıllarda işgörenlerin motivasyon düzeyleri kurumlar için giderek daha fazla önemli hale gelmiştir. Çünkü kurumların başarısıyla o kurumda çalışanların isteklendirme düzeyleri arasında önemli bağların olduğu gün geçtikçe daha iyi anlaşılmaktadır.

Oral ve Kuşlivan (1997) motivasyonun kurumların başarısına etkisini şu şekilde özetlemektedir:

“İnsanların ihtiyaçlarının karşılandığı bir kurumda, insan ilişkilerinin iyi olduğu, güven duyulan bir ortamda çalışmak verimliliği yükseltmektedir. Bu nedenle başarı motivasyonla çok yakından ilişkilidir. Motive olmayan personelin gereken performansı göstermesi beklenmemelidir. Bu nedenle bir kurumda yöneticinin en önemli görevlerinden biri kurumda çalışan her bireyin kurumun amaçlarına uygun bir şekilde çalışmasını sağlayarak etkin bir kurum yaratmaktır. İşte bu nedenle kurumda çalışan bireylerin istekle çalışmasını sağlayabilmek için, onların motive edilmesi gerekmektedir.”

Eğitim sistemimizin alt sistemlerinden biri olan ilköğretim okullarının amaçlarını gerçekleştirmesinde öğretmenlerin özverili çalışması önemli bir yere sahiptir. Öğretmen kelimesinin en genel anlamına bakıldığında; eğitim işini profesyonel meslek olarak benimsemiş olan kimse olduğu görülmektedir. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre öğretmenlik; devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üstüne alan, özel bir uzmanlık gerektiren bir meslek olarak tanımlanmaktadır (Alkan, 1998).

Eğitim sisteminin hedeflerine ulaşması ile sistemin önemli bir ögesini oluşturan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Motivasyonda temel amacın, çalışanları istekli ve verimli çalışmalarını sağlamak olduğu, yüksek motivasyonun, kişilerin beceri ve yeteneklerini tam kapasite kullanmalarını sağlayarak onların gelişimlerine katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Ceylan, 2002).

Örgüt içerisinde işgörenlerin motivasyonlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalar sonucunda bazı motivasyon tekniklerinin ortaya çıktığı görülmüştür. Önemleri kişiye ve kuruma göre değişmekle birlikte motivasyon araçları; gelir, güvenlik, yükselme olanakları, çekici iş, statü, kişisel yetke ve güç kazandırma, özel yaşama saygılı olma, kararlara katılma olanağı sağlama, adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi, iş değiştirme, iş zenginleştirme, iş genişletme, esnek zaman ayarlama olarak belirtilmektedir (Eren, 2001; Can, 1992).

Çalışanları kararlara ve yönetime katmanın önemi son yıllarda daha iyi anlaşılmaktadır. İnsana verilen değer artmasıyla kalite ve verimlilikte artış yaşandığı, iyi bir ürün veya hizmet sunabilmek için kurumdaki tüm çalışanların bir bütün halinde çalış-

ması gerektiği, bunu sağlamanın da tek yolunun çalışanları karara ve yönetime katmaktan geçtiği ifade edilmektedir (Özden, 1999).

Karara katılmanın işgören motivasyonu üzerinde birçok olumlu etkisinin olduğu söylenebilir. Erdem (1996)'e göre kararlara katılarak motive olan çalışanlar örgütü sahiplenir ve aidiyet duygusu artar. Alınan kararlarda kendisinin de bir katkısının olduğunu düşünen çalışan; kararlara karşı koyma yoluna girmeyerek, daha verimli çalışır. Bu şekilde örgüt içerisindeki konumundan ayrılmak istemez. Ekonomik ve sosyal sinerjiyi birlikte hedefleyen güçlü bir kültür yaratmak işletmenin temel iç sorumluluğudur. Bunun için, bireye saygı göstermek, çalışanların enerjilerini ortak amaçlar doğrultusunda harekete geçirmek, işletmeyi ortak değerlerin paylaşıldığı bir topluluk haline getirmek gerekmektedir.

Katılımcı yönetim olgusunun, işgörenlerin gönüllü ve mutluluğuna katkıda bulunduğu ve bu sayede örgütlerin verimlilik ve etkinliklerinde yükselmelerin olduğu saptanmıştır (Ulutaş, 2003). Yönetime katılmanın, çalışan kişilerin güdülenmesi açısından gerekli bir husus olduğu ifade edilebilir (Eren, 2001).

Karaca (2001)' ya göre karara katılım ile çalışanların morali yükselerek iş tatmini artar, işin niteliği ve niceliği yükselerek devamsızlıklar ve işten ayrılmalar azalır. Aynı zamanda sosyal ilişkilerin dostane bir ortamda yürütülmesi gerçekleştirilir. Ayrıca alt kademede çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara katılması, onlarda yönetime ve yaptıkları göreve karşı olumlu tutumlar uyandırır, daha iyi iş yapma çabalarını artırır. Örgütte alınan her karar, örgütün verimliliğini ve sonuç olarak işgörenleri etkileyeceğinden, işgörenlerin örgütte alınan bütün kararlara katılımı gerekli olduğu bilinmelidir (Dicle, 1980).

Eğitimin demokratikleştirilmesi, öğretmenlerin işten elde ettikleri doyumun ve eğitim verimliliğinin artırılması, sonuçta demokratik bir toplumsal yaşam oluşturulmasının öğretmenlerin kararlara katılmasıyla mümkün olacağı söylenebilir (Aldemir, 1996).

Bu araştırmada; öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılımı ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Eğitim sisteminde önemli bir yere sahip olan öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmanın, karara katılma ve motivasyon konusunda eğitim yönetimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma ile; öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılma düzeyleri ile katılma isteklerinin belirlenmesi öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin belirlenmesi, kararlara katılma düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve araştırma bulgularına dayanılarak önerilerde bulunulması düşünülmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Karasar (2006) ilişkisel tarama modelini, “iki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modeli” olarak tanımlamaktadır.

2.2. Araştırmanın Problemi

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumları, katılma istekleri ile motivasyonları nedir ve kararlara katılma durumları ile motivasyonları arasında nasıl bir ilişki vardır?

2.3. Alt problemler

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumları ve istekleri nedir?

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumları ile katılma istekleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin; motivasyonları nasıldır?

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılımları ile motivasyonları arasında anlamlı bir fark var mıdır?

2.4. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2010-2011 Eğitim-Öğretim yılında, Eskişehir İli Odunpazarı ilçesindeki resmi ilköğretim okullarında çalışan sınıf ve branş öğretmenleri oluşturmaktadır. 11.04.2011 tarihinde Odunpazarı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün resmi web sayfasından elde edilen verilere göre; Odunpazarı ilçesi genelinde 60 resmi ilköğretim okulu bulunmakta ve bu okullarda toplam 2043 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın örneklemini, Odunpazarı ilçesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 12 ilköğretim okulundaki 248 sınıf öğretmeni ve 177 branş öğretmeni olmak üzere 425 öğretmen oluşturmaktadır. Ölçme aracının 364'ü geri dönmüş ve bunlardan 353'ü değerlendirilmiştir. Basit tesadüfi örnekleme yönteminde, evreni oluşturan her birimin örneklem içerisinde yer alma olasılığı aynıdır. Diğer bir anlatımla, birimler birbirinden bağımsız olarak eşit seçilme şansına sahip olmaktadır. Evren hacmi N, örneklem hacmi n olarak alındığında evrendeki her bir birimin seçilme olasılığı n/N olacaktır (Ural ve Kılıç, 2005).

2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan veri toplama formu Eskişehir Valiliği'nden alınan araştırma olur'u ile öğretmenlere uygulanmıştır. Veri toplama formu; 2010 Mayıs ve Haziran aylarında, araştırmanın örneklem grubuna giren ilköğretim okullarına araştırmacının kendisi tarafından uygulanmış ve toplanmıştır.

2.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Köklü (2010) tarafından geliştirilen "Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu, Katılma İsteği Anketi", Yıldırım (2006) tarafından geliştirilen "Motivasyon Ölçeği" ve araştırmacı tarafından oluşturulan "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır.

Veri toplama formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; 4 sorudan oluşan kişisel bilgi formu, ikinci bölümde; Köklü (2010) tarafından geliştirilen “Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu, Katılma İsteği Anketi” üçüncü bölümde ise; Yıldırım (2006) tarafından geliştirilen “İş Motivasyonu Ölçeği” yer almaktadır. “Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu, Katılma İsteği Anketi” Köklü (2010) tarafından “Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Kararlara Katılma Durumları, Katılma İstekleri, İş Doyumları, Çatışmaları Yönetme Biçimleri” adlı araştırma için geliştirilmiştir.

Ankette form A ve form B formu olmak üzere iki form vardır. Her formda; 10 öğretimsel (1.-10. maddeler) ve 17 yönetsel (11.- 27.maddeler) karar konusu olmak üzere toplam 27 karar konusu vardır. Bu çalışmada anketin güvenilirliği için hesaplanan alpha iç güvenilirliği katsayıları; öğretmenlerin karara katılma durumlarında (Form A), .95, karara katılma isteklerinde (Form B), .92 olarak bulunmuştur. Köklü (2010) tarafından Form A için alpha iç güvenilirliği katsayısı. 91, Form B için alpha iç güvenilirliği katsayısı. 93 olarak saptanmıştır.

Yıldırım (2006) tarafından “Resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon ve iş tatminini etkileyen faktörler” adlı araştırma için geliştirilmiştir. Yıldırım (2006) tarafından ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha iç güvenilirlik katsayısı. 94 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ise; ölçeğin alpha iç güvenilirlik katsayısı .98 olarak bulunmuştur.

İş Motivasyonu Ölçeği’nde 30 madde olup, Ekonomik motivasyon, Psiko-sosyal motivasyon ve Örgütsel-Yönetsel motivasyon olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Geliştirilen ölçek 6 aşamalı likert tipi bir ölçektir. Kullanılan ifadeler Tamamen (6), Çok Fazla (5), Oldukça (4), Az (3), Çok Az (2) ve Hiç (1) tir.

Veri toplama formlarını kullanmak üzere; “Karara Katılma Anketi” için Muharrem KÖKLÜ ile, “İş Motivasyonu Anketi” için de Doğan Şafak YILDIRIM’la iletişim kurulmuş, kendilerinden anketlerin kullanılması konusunda gerekli izin istenilmiş ve alınmıştır.

2.6. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmacı tarafından anket aracılığı ile toplanan verilerin çözümlenmesi ve bazı tanımlayıcı istatistiklerin yapılması SPSS 16.0 istatistik programı aracılığıyla bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Anketlere verilen yanıtlara göre; öğretmenlerin kararlara katılma durumları ile katılma isteklerinin dağılımları belirlenmiştir. Öğretmenlerin kararlara katılma durumu ile katılma isteklerinin hesaplanmasında aritmetik ortalama ve standart sapmalar kullanılmıştır. Öğretmenlerin kararlara katılma durumlarına ve isteklerinin derecesinin belirlenmesinde ankette kullanılan 4’lü likert ölçeğine uygun olarak: 4.00 – 3.25 (Çok), 3.24 – 2.50 (Biraz), 2.49 – 1.75 (Çok az), 1.74 – 1.00 (Hiç) puan aralıkları dikkate alınmıştır.

Öğretmenlerin öğretimsel kararlara katılma düzeyleri ile yönetsel kararlara katılma düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için t testi (Paired-Samples T Testi) kullanılmıştır. Öğretmenlerin kararlara katılma durumu ve istekleri arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin belirlenmesinde; ankette

kullanılan 6 aşamalı likert ölçeğine uygun olarak; 6.00 – 5.15 (Tamamen), 5. 14– 4.32 (Çok Fazla), 4. 31– 3.49 (Oldukça), 3. 48– 2.66 (Az), 2. 65– 1.83 (Çok Az), 1.82– 1.00 (Hiç) puan aralıkları kullanılmıştır.

Öğretmenlerin, kararlara katılma düzeyleri ile motivasyon alt boyutlarına ait motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek için, basit korelasyon analizi yapılmıştır. Basit korelasyon analizinde, korelasyon katsayısı -1,00 ile 1,00 arasında değerler alır. Korelasyon katsayısının 1,00 olması mükemmel pozitif bir ilişkiyi, -1,00 olması mükemmel negatif bir ilişkiyi, 0,00 olması da ilişkinin olmadığını gösterir. Korelasyon katsayısının 0,70–1,00 arasında olması, yüksek; 0,30–0,70 arasında olması, orta; 0,00–0,30 olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2002:32). Araştırmada anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak alınmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin ait bulgular için frekans ve yüzde ile değerlendirilmiştir.

3.BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumları, katılma istekleri ile motivasyonları ve kararlara katılma durumları ile motivasyonları arasında ilişkiye yönelik bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

3.1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumlarına ilişkin bulgu ve yorumlar

Tablo 3–1.

Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumuna İlişkin Maddelerin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇÜM	N	\bar{X}	S
Kararlara Katılma Durumu	353	2,56	0,69

Tablo 3–1. de ki bulgulara göre; öğretmenlerin 0,69 standart sapma ile karar konularına katılma durumu ($\bar{X}=2,56$) dir. Elde edilen bu sonuç öğretmenlerin okul düzeyinde alınmakta olan kararlara “Biraz” ($\bar{X}=2,56$) katıldıklarını göstermektedir.

Köklü (2010) nün “Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Kararlara Katılma Durumları, Katılma İstekleri, İş Doyumları, Çatışmaları Yönetme Biçimleri”adlı araştırmasındaki öğretmenlerin kararlara “Çok az” ve “Biraz” katıldıkları bulgusuyla araştırmadan elde edilen öğretmenlerin kararlara “Biraz” katıldıkları bulgusu benzerlik göstermektedir. Bu bulguyla ilgili olarak; okullarda katılmalı yönetim anlayışının tam olarak benimsenmediği, öğretmenlerin yeterince kararların alınmasında söz sahibi olmadığı ve zaman içerisinde karara katılmayla ilgili önemli bir gelişme olmadığı söylenebilir.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma isteklerine ilişkin bulgu ve yorumlar

Tablo 3-2.

Öğretmenlerin Kararlara Katılma İsteğine İlişkin Maddelerin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇÜM	N	\bar{X}	S
Kararlara Katılma İsteği	353	3,57	0,38

Tablo 3-2.'de ki bulgulara göre; öğretmenlerin 0,38 standart sapma ile karar konularına katılma isteği ($\bar{X}=3,57$)'dir. Elde edilen bu sonuç öğretmenlerin okul düzeyinde alınmakta olan kararlara “Çok” ($\bar{X}=3,57$) katılmak istediklerini göstermektedir.

Bu araştırma sonucu elde edilen; öğretmenlerin okul düzeyinde alınmakta olan kararlara “Çok ” katılmak istedikleri bulgusu; Açıkgöz (1984), Bilgin (1996), Gürkan (2006), Köklü (2010) ve Özcan (2010) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu durum; geçen zaman içerisinde öğretmenlerin kararlara katılma isteklerinde herhangi bir azalmanın olmadığı, halen okul düzeyinde alınmakta olan kararlara çok katılmak istedikleri şeklinde yorumlanabilir.

3.2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarda alınmakta olan kararlara katılma durumları ile katılma isteklerinin karşılaştırılması

Tablo 3-3.

Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumları ve İstekleri Arasındaki Farkın İncelenmesi İçin Gerçekleştirilen Örneklem T-Testi

ÖLÇÜM	N	\bar{X}	S	t	p
Kararlara Katılma Durumu	353	2,56	0,69		
Kararlara Katılma İsteği	353	3,57	0,38	-26,434	0,000

Tablo 3-3.'de ki bulgulara göre öğretmenlerin okul düzeyinde alınmakta olan kararlara katılma isteklerinin, kararlara katılma durumlarından yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenler kararlara “Biraz” ($\bar{X}=2,56$) katılmakta iken, kararlara katılmayı “Çok” ($\bar{X}=3,57$) istemektedirler.

Öğretmenlerin kararlara katılma durumu ve istekleri arasında istatistiksel bakımdan, 05 düzeyinde anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır ($p<.05$). Bu farklılık; öğretmenlerin okulda alınmakta olan kararlara şu an katıldıklarından daha fazla katılmak istediklerini kanıtlar niteliktedir.

3.3. Öğretmenlerin motivasyonlarına ilişkin bulgular

Tablo 3-4.

İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerine İlişkin Ortalamalarına Ait Bulgular

Alt Boyutlar	N	\bar{X}	S	Görüş Düzeyi
Ekonomik motivasyon	353	3,60	1,16	Oldukça
Psiko-Sosyal Motivasyon	353	3,86	1,15	Oldukça
Örgütsel-Yönetmel Motivasyon	353	3,67	1,17	Oldukça
Genel motivasyon düzeyi	353	3,73	1,13	Oldukça

Tablo 3-4.'e göre; öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin Ekonomik Motivasyon alt boyutu için ($\bar{X}=3,60$)

“Oldukça”, Psiko-Sosyal Motivasyon alt boyutu için ($\bar{X}=3,86$) “Oldukça”, Örgütsel ve Yönetmel Motivasyon alt boyutu için ($\bar{X}=3,67$) “Oldukça”, Genel motivasyon düzeyi için ($\bar{X}=3,73$) “Oldukça” olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri “Oldukça” ($\bar{X}=3,73$) düzeyindedir.

Araştırmadaki bulgulara göre; motivasyon alt boyutları arasında farklılık olmadığı, öğretmenlerin genel motivasyon düzeylerinin de “Oldukça” düzeyde olduğu söylenebilir.

Küçük (2008)'ün yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin; ekonomik ve örgütsel-yönetmel motivasyon düzeylerinin “Az” düzeyde çıkması, araştırmadan elde edilen bulgularla farklılık gösterdiği şeklinde, psiko-sosyal motivasyon düzeyinin “Oldukça” düzeyinde çıkması araştırmadan elde edilen bulguyla benzerlik gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. Yıldırım (2006) ise araştırmada öğretmenlerin motivasyon öncelikleri sıralamasında ilk sırayı Psiko-Sosyal faktörler ikinci sırayı ekonomik faktörler ve üçüncü sırayı da örgütsel-yönetmel faktörler olarak belirlemiştir.

3.4. Öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılımı ile motivasyonlarının karşılaştırılması

Tablo 3-5.

Öğretmenlerin Kararlara Katılma Düzeyleri İle Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Basit Korelasyon Analizi Sonuçları

Genel karara katılım (Öğretimsel, Yönetimsel)	
Genel motivasyon durumu	R
	,704(**)
	P
	,000*

Tablo 3-5. de görüldüğü gibi basit korelasyon analizi sonuçlarına göre; $\text{sig}(p)=0,000<0,05$ olduğundan genel karara katılma düzeyi ile genel motivasyon düzeyi arasında ilişki vardır. Var olan ilişkinin derecesi ise %70,4 dir.

Öğretmenlerin kararlara katılma düzeyleri ile öğretmenlerin motivasyonları ($r=0,704$) arasında doğrusal, pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki vardır. İlişkinin derecesi ise %70,4 dir. Araştırmadan elde edilen bu bulguya dayalı olarak; öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılmasıyla motivasyonlarının artacağı ileri sürülebilir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, Eskişehir ili, Odunpazarı ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okullarında çalışmakta olan öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılma durumları ve istekleri ile motivasyonu düzeyleri karşılaştırılmıştır. Çalışma sonunda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okullarda alınmakta olan karar konularına Biraz' ($\bar{X}=2,56$) katılmakta olduğu ancak öğretmenlerin okullarda alınan kararlara "Çok"

($\bar{X}=3,57$) katılmak istedikleri tespit edilmiştir. Öğretmenlerin kararlara katılma durumu ve istekleri arasında istatistiksel bakımdan. 05 düzeyinde anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır ($p<.05$). Bu farklılık; öğretmenlerin okulda alınmakta olan kararlara şu an katıldıklarından daha fazla katılmak istediklerini kanıtlar niteliktedir. Bu bulguyla ilgili olarak; okullarda katılmalı yönetim anlayışının tam olarak benimsenmediği, öğretmenlerin yeterince kararların alınmasında söz sahibi olamadığı, öğretmenlerin okullarda alınan kararlara şu anki katılım durumlarından daha fazla katılmak istediği fakat okullarda öğretmenlerin kararlara katılmasını engelleyen bazı faktörlerin olduğu söylenebilir.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri; Ekonomik Motivasyon alt boyutu için "Oldukça", Psiko-Sosyal Motivasyon alt boyutu için "Oldukça", Örgütsel ve Yönetimsel Motivasyon alt boyutu için "Oldukça", genel motivasyon düzeyi için "Oldukça" olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin "Oldukça" düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmanın analiz sonuçları; öğretmenlerin okullarda alınan karara katılma düzeyi ile motivasyonu düzeyi arasında ilişkinin olduğu, var olan ilişkinin doğrusal, pozitif ve yüksek düzeyde ($r=0,704$) olduğunu göstermiştir. bu bulguya dayalı olarak; öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılmasıyla motivasyonlarının artacağı ileri sürülebilir. Dolayısıyla araştırma bulgularının; "kararlara tam katılımın sağlanması çalışanın motivasyonunu artırmaktadır. Çalışanlar kararlara ne derece katılırsa o denli kararları benimsemekte ve destekleyicisi olmaktadır." (Sabuncuoğlu, 1996: 126), "Kararı uygulayacak kişiler, karar verme sürecine katılma duygusuyla güdülenmiş olurlar." (Can, 1994: 236), "kararlara katılarak motive olan çalışanlar, örgütü sahiplenir ve aidiyet duygusu artar. Alınan kararlarda kendisinin de bir katkısının olduğunu düşünen çalışan kararlara karşı koyma yoluna girmeyerek, daha verimli çalışır." (Erdem, 1996: 254),ve "Örgütte çalışanları işe daha iyi motive etmek maksadıyla karara onların katılımı sağlanmaktadır. Bu da çalışanın yapacağı eylemlerde daha başarılı olmasını sağlamaktadır." (Eren, 2006: 399) görüşlerini destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Bu bağlamda şu öneriler getirilebilir:

- 1- Öğretmenlerin yönetimin kalbi olan karar sürecine etkin katılımının sağlanması yöneticiler tarafından sağlanmalıdır.
- 2- Okullarda ki karar sürecine etkin katılımının sağlanması konusu yöneticinin inisiyatifine bırakılmayıp kararlara öğretmenlerin daha çok katılmasına imkân verecek yasal düzenlemeler MEB tarafından yapılmalıdır.
- 3- Okullardaki yöneticilere katılmalı yönetim anlayışı ile işgörenlerin motivasyonları konusunda hizmet içi eğitim faaliyetleri ve seminerler düzenlenerek demokratik bir okul oluşturma konusunda bilgilendirme faaliyetleri yapılabilir.
- 4- İlköğretim okullarında daha etkili kararlar alınabilmesi için öğretmenlerin hangi karar konularına katılacağı önceden tespit edilmelidir.
- 5- Eğitim sisteminin en önemli unsurlarından biri olan öğretmenlerin motivasyonlarının artırılmasına yönelik olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesine önem verilmelidir.
- 6- Öğretmenlerin okullarda alınan kararlara katılmasını engelleyen faktörler araştırılabilir.
- 7- Katılmalı yönetim anlayışının hakim olduğu okullar ile öğretmenlerin kararlara katılmadığı okullardaki öğretmen motivasyon düzeyleri, öğrenci başarı durumları araştırılıp karşılaştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Açıkgöz, K. (1984). *Öğretmenlerin okuldaki kararlara katılımı*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aldemir, G. (1996). *Öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Alkan, C. (1998). *Eğitim teknolojisi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Bilgin, T. (1996). *Zonguldak merkez ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul yönetiminde alınan kararlara katılabilme derecelerinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *İstatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Can, H. (1994). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Ceylan, C. (2002). *Yönetimsel ve organizasyonel açıdan koçluk yaklaşımı ve bir uygulamaya*. Yayımlanmamış doktora tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dicle, İ. A. (1980). *Endüstriyel demokrasi ve yönetime katılma*. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Erdem, F. (1996). *İşletme kültürü*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım.

Gürkan, M. (2006). *Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin karara katılma durumları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karaca, N. (2001). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin karara katılma düzeyleri (Marmaris ilçesi örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Köklü, M. (2010). Ortaöğretim okulları öğretmenlerinin kararlara katılma durumları, katılma istekleri, iş doyumları, çatışmaları yönetme biçimleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 165 (37), 1-16.

Küçük, E. (2008). *İlköğretim okulları öğretmenlerinin okul yöneticilerine yönelik çağdaş denetim algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Oral, S. ve Kuşlivan, Z. (1997). Motivasyon konusunda oluşturulan yaklaşımlar ve işletmelerde motivasyonu artırmaya yönelik olarak kullanılan araçlar. *Verimlilik Dergisi*, 3, 93-11.

Özcan, E.G. (2010). *Ortaöğretim okullarındaki öğretmen ve öğrencilerin okul yönetiminin karar verme sürecine katılımlarının incelenmesi*, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özden, Y. (1999). *Eğitimde dönüşüm eğitimde yeni değerler. (2.Baskı)*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Sabuncuoğlu, Z. (1996). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitapevi Yayınları.

Ulutaş, M. (2003). *Katılımcı yönetimin örgütsel bağlılık ve yaratıcılığa etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, D.Ş. (2006). *Resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon ve iş tatminini etkileyen faktörler*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.