

Öğretmenlerin Ruhsal Liderlik Algıları İle Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Habib ÖZGAN*

Lola BULUT**

Ayhan BULUT***

Fatih BOZBAYINDIR****

Özet

Araştırmanın amacı öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve ruhsal liderlik algısının motivasyonu yordama gücünü tespit etmektir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın örneklemini 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan 252 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Fry (2007) tarafından geliştirilmiş olan ve Kurtar (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan "Ruhsal Liderlik Ölçeği" ve Kocabaş & Karaköse (2006) tarafından geliştirilen "Örgütsel Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi, bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi tekniği kullanılmıştır. Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ruhsal liderlik ölçeği alt boyutlarındaki değişkenlerle birlikte öğretmenin motivasyonundaki toplam varyansın %52'ini açıklamaktadır. Regresyon analizi sonucuna göre öğretmenin motivasyonu üzerinde 'vizyon', 'özveri' ve 'ruhsal yaşam' değişkenlerinin önemli bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Ruhsal Liderlik, Motivasyon, Öğretmen

The Study of Relationship Between Teachers' Motivation And Their Spiritual Leadership Perceptions

* Yrd. Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, EYTPE

** Gaziantep Üniversitesi SBE Doktora öğrencisi

*** Gaziantep Üniversitesi SBE Doktora öğrencisi

**** Araştırma Görevlisi, Gaziantep Üniversitesi, EYTPE

Abstract

This research examined the relationship between teacher motivation and their perceptions of spiritual leadership and to what extent spiritual leadership perceptions predicted teachers' motivation. Descriptive scanning model was used in this study. The sample of the study consisted of the 252 teachers who worked in primary and secondary schools of Şehitkâmil Province, Gaziantep in 2010-2011 academic year. The data in the study was obtained by "Spiritual Leadership" questionnaire composed by Fry (2007) and translated into Turkish by Kurtar (2009)", and Organizational Motivation" questionnaire composed by Kocabaş and Karaköse (2006). Correlation analysis technique was applied to identify the relationship between the variables. Regression analysis technique was applied to determine the effect of the independent variables on the dependent variable. According to the study results the relationship between teachers' motivation and their spiritual leadership perceptions is meaningful, positive and at a high level. Also the results revealed that the factors in the spiritual leadership questionnaire predict 52% of teacher motivation. According to the regression analysis results "vision", "altruism" and "spiritual living" are important predictive variables.

Key words: Spiritual Leadership, Motivation, Teachers

Giriş

Eğitim örgütleri hedeflerine ulaşabilmesi için eğitim için hazırlanmış ortamlar, eğitim materyalleri ve başarıya odaklanmış öğrencilerin yanında hedefi olan azimli, adanmış, yüksek özgüvene sahip motive olmuş öğretmenler de gereklidir. Yüksek motivasyon, bireylerin hedeflenen işi en iyi biçimde yapılması ve bitirilmesine yardımcı olabilir. Motivasyon, bireylere nasıl davranıldığıyla ve bireylerin yaptıkları iş hakkında düşündükleriyle ilgilidir (Keenan, 1996). Motivasyon bireyleri harekete geçiren bir güç olarak her zaman gerek araştırmacı gerekse uygulayıcıların ilgi odağı olmuştur. Güdüleme veya genel kullanılan ismiyle motivasyon için birçok kuram geliştirilmiştir. Kuramlar insanı harekete geçirebilmeyi ve onu motive etmenin daha etkin yollarını aramışlardır.

Motivasyon dışsal ve içsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Dışsal motivasyon dışarıdan gelen ödül, ceza gibi etkilerle ortaya çıkar. İçsel motivasyon ise, kişinin ilgi, merak, ihtiyaç v.b. içinden gelen etkilerle ortaya çıkar (Akbaba, 2006). Fry (2003)'e göre motivasyon ve liderliklerin temelinde yatan temel anlayışın 'insanı en verimli hale getirebilme' olduğu kabul

edilirse bu ancak insanın içsel motivasyonunun harekete geçirilmesiyle ortaya çıkacaktır.

Örgütlerde bireyleri harekete geçiren güçlerin en önemlilerinden biri de örgütsel motivasyondur. Ortak hedeflere kilitlenmiş öğretim kadrosunun örgütsel motivasyona sahip olmaları örgüt hedeflerine ulaşmakta fayda sağlar. Bursalıoğlu'na göre "Örgütsel motivasyon, bir işgöreni çalışmaya başlatan ve devamını sağlayan etkiler bütünü" olarak da nitelendirilmektedir (Bursalıoğlu, 1994).

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalarda, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme, moral ve iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Kabadayı, 1982; Yıldırım, 2011). Liderler bireyleri motive ederek verimi ve etkililiği maksimuma ulaştırmaya çalışırlar. Bu anlamda değişik liderlik kuramları ortaya konulmuştur. Bu kuramlar arasında Ruhsal Liderlik kuramı son zamanlarda giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu kuramı daha iyi anlayabilmek için ruhsallık iyi anlaşılmalıdır. Karadağ ve Baloğlu (2007)'na göre ruhsallık; kişinin hem kendine hem de etrafındakilere mutluluk getiren sevgi, merhamet, sabır, hoşgörü, affetme, memnuniyet, sorumluluk duygusu ve uyumluluk gibi insan ruhunun özellikleri ile ilgilidir. Bu anlamda ruhsal liderlik kuramı motivasyon kuramları ve diğer liderlik kuramlarının göz ardı ettiği, bireyin ruhsal yönünün önemini vurgulamaktadır. Ruhsal liderlik insanı tanımlamada hep eksik kalan ruhsal yönünü de diğer yönleriyle aynı derecede önem taşıdığını; hatta diğer yönlerini harekete geçirdiğini savunmaktadır. Kuram savunucularından Fry (2003) içsel motivasyonu harekete geçirebilecek bir unsur olarak insanın ruhsal yönü, onun ruhsal boyutu olduğundan bahsetmektedir. Fry (2003) ruhsal liderlik kuramından bahsederken, ruhsal liderliğin alt boyutlarının içsel motivasyonu artıracağını belirtmektedir.

Ruhsallık; tecrübeleri, anlamlandırmayı, değerleri ve amaçları materyalist görüş açısından daha derin olan bir bakış açısıyla değerlendirmektir. Ruhsal liderlik ise işte bu derin bakış açısıyla yönlendirmektir (Thompson, 2005). Ruhsal liderlik ahlaki, dönüşümsel ve etik liderlik, kibarlık, dürüstlük, takım çalışması, uyum ve bütünlüğü destekler (Polat ve diğ., 2011).

Ruhsal liderlik teorisine göre, ruhsal işyerlerinde bireylerin motivasyon kaynağı, bireylerin yaptıkları işlerdir. Araştırmalara göre ruhsal liderlik davranışları sergileyen liderler, bir taraftan çalışanlarının motive olmalarını sağlarken, aynı zamanda kendi kendini motive eden ve söz konusu özelliklerin sağlanmış olduğu geliştirici ve dönüştürücü özelliğe sahip çalışanların oluşması ile örgütler daha iyi performans

göstermektedirler (Kurtar, 2009). Karakaş, (2009) Ruhsal Liderliğin örgütsel performansa etkisini araştırma amacıyla yaptığı literatür taramasında, ulaştığı 140 kaynakta ruhsal liderliğin uygulandığı işyerlerinde, çalışanların hayat kalitesini arttığı, çalışanların işlerini anlamlandırdıkları ve çalışanlara ortak amaç etrafında kenetlenmesine yardımcı olduğunu bulgusuna ulaşmıştır.

Fry'a (2005) göre ruhsal liderliğin dokuz alt boyutu vardır. Bu alt boyutlar vizyon, özveri, umut, anlamlandırma, üyelik, kurumsal bağlılık, üretkenlik, ruhsal yaşam ve yaşamsal memnuniyettir.

Vizyon alt boyutu; 1980'lerde vizyon liderlik literatürünün en önemli konusu olmuştur. Vizyon, kelime anlamıyla görüş, görme kuvveti, geleceği kestirebilme gücü ve hayal gücü anlamlarına gelmektedir (Çelik, 1995). Çok sayıda insanın ortak bir amaç etrafında toplamak ve idare etmeyi kolaylaştırmak olarak da düşünülebilir. Fry (2003)'a göre vizyonun temel özellikleri: kendini ve çevresini iyi tanıma, evrendeki amacını bulma, kim olduğunu devamlı hatırlama ve ne yapılacağını farkında olmaktır.

Özveri alt boyutu, örgütsel çıkarlarını bireysel çıkarlarının önünde tutmaktır. Özveri başkaların faydası için hareket etmek anlamına gelmektedir (Monroe, 2002). Bir başka deyişle örgütsel amacı kendi bireysel çıkarı ve amaçlarının önüne alması olarak ifade edilebilir. Örgütsel çıkarlara içselleştirilmiş bir inançla bağlı olmak, örgütsel amaç ve hedeflerin başarılması için hedeflerini o doğrultuya yönlendirmektir (Fry, 2005).

Umut ve inanç alt boyutu; Fry (2005)'a göre umut ve inanç varlığı somut olan insanın iç dinamikleri, iç motivasyonu sağlaması için varlığına inanılan bir olgudur. Umudlu ve inançlı insanlar nereye gittiklerini ve istediklerini nasıl elde edebileceklerine dair vizyona sahiptirler; hedeflerine ulaşabilmek için acılara ve zorluklara katlanabilirler (McArthur, 1998). Netice olarak, inançlı (karakteri oturmuş) yeteneksiz biri yetenekli ama inançsız birine tercih edilir. Umut ve inanç bireyleri dinç tutan ve iç motivasyonunun dinç tutmasını sağlayan bir olgudur.

Anlamlandırma alt boyutu, hayatın anlamının olduğunun farkındalığıdır. Fry (2005) geliştirdiği ölçeğe göre, yapılan veya yapılacak iş(ler)in öneminin anlaşılması, her işin amaç doğrultusunda yapıldığının anlaşılması, her işin bireylerin hayatında farklılık ortaya çıkarması beklenmektedir.

Üyelik alt boyutu, bireyin anlaşıldığını ve takdir edildiğini bilmesidir. Bir grup aidiyet temelini oluşturan bireyler beraberinde bağlanma ve bütünleşmeyi getirir (Karaduman, 2010). Fry (2005) aynı fikri ifade ederken: çalışılan kurumun bireyi anlaması ve değerli hissettirilmesi ve saygı duyulmasının önemini belirtmiştir.

Kurumsal bağıllık alt boyutu, kurumla yapılan psikolojik sözleşme gibidir. Yazılı olmasa da kurumsal amaçlara adanmışlığı sergiler. Swailes (2002)'e göre örgütün amaç ve hedeflerini kabul etmiş, bağlı bulunduğu örgüt için her şeyini ortaya koymaya gönüllü ve örgüte bağıllık noktasında son derece güçlü bir iradeye sahip olmaktır.

Üretkenlik alt boyutuna göre, sonuca ulaşmada etkinlik fazladır. Çalışılan alan veya birimde bireylerin ellerinden geleni yapması, herkesin iş kalitesine çok önem vermeleri, çalışma grubunun var olan kaynakları en iyi şekilde değerlendirilmesi beklenmektedir (Fry, 2005).

Ruhsal yaşam alt boyutu, ruhsal liderlik kuramında iki farklı düşünce ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi Fry'ında arasında bulunduğu ruhsallık dini ve evrensel değerleri de içine alacak şekilde geniş olduğu fikir akımıdır. İkinci akımda ise ruhsallık dini motiflerden ayıramayacağı fikri hâkimdir. Yaşamsal memnuniyet alt boyutu, manevi değerleri olarak tanımlamadır. Yani bireylerin yaşamlarında manevi değerlere sahip olmasıdır.

Yapılan çalışmalara bakıldığında Polat'ın (2011) öğretim elemanlarını ruhsal liderlik düzeylerini belirlemeye yönelik çalışmasına, Karadağ'ın (2009) ruhsal liderlik ve kurum kültürü ilişkisi, Karadağ ve Baloğlu (2007) tarafından yapılan ruhsal liderlikle ilgili teorik bir çözümleme ve Kurtar (2009) tarafından yazılan Ruhsal Liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarılama yüksek lisans tezine ulaşılmıştır. Ruhsal liderlik ve motivasyon ilişkisi konusunda bir çalışmaya ulaşılmadığı için bu alanda ilk çalışma olduğu söylenebilir.

Araştırmanın amacı ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasındaki ilişkiyi ve ruhsal liderlik algısının motivasyonu ne kadar yordadığını belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin ruhsal liderlik ve motivasyon algı puanları ortalaması nedir?
2. Öğretmenlerin ruhsal liderlik ile motivasyon algıları arasında bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları motivasyonlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
4. Ruhsal liderliğin alt boyutları öğretmenlerin motivasyonlarını yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırma Deseni

Çalışma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. Karasar'a (2009) göre "ilişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığı veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir".

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örnekleme 7 ilköğretim okulu 4 orta öğretim okulu olmak üzere 11 okul dahil edilmiştir. Örneklem 252 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme yer alan öğretmenlerin tamamına ulaşılmıştır. Eksik ve hatalı doldurulan 36 anket değerlendirmeye alınmamıştır. İstatistiksel veriler 216 öğretmenden toplanan veriler üzerinden yürütülmüştür. Değerlendirmeye alınan öğretmenlerin 86'sı (%39.8) kadın, 130'u (%60.2) erkektir. Öğretmenlerin 95 tanesi 21-30, 100 tanesi 31-40, 13 tanesi 41-50 yaş arasında ve 8 tanesi 51 ve üstü yaş üzerindedir. Öğretmenlerin 59 tanesi 1-5, 81 tanesi 6-10, 56 tanesi 11-15, 11 tanesi 16-20 yıl kıdem arasında ve 9 tanesi 21 ve üstü yıl kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin 167 tanesi ilköğretim, 49 tanesi ortaöğretim okullarında görev yapmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır:

Kişisel bilgi formu: altı maddeden oluşan bu form katılımcıların cinsiyetlerini, yaşlarını, mesleki deneyimlerini, okul türlerini, branş ve öğretim kademelerini kapsamaktadır..

Örgütsel Motivasyon Ölçeği: Kocabaş ve Karaköse (2006) tarafından geliştirilen "Örgütsel Motivasyon Ölçeği" 5'li likert tipi derecelendirme ölçeği şeklinde hazırlanmış olup buna yönelik olarak aralıklar olumludan olumsuz doğru sıralanmıştır, ancak diğer ölçek olumsuzdan olumluya sıralandığı için katılımcıların uygulama sırasında karıştırma olasılığını engellemek için araştırmacı tarafından olumsuzdan olumluya doğru sırası değiştirilmiştir. Bu çalışmada Örgütsel Motivasyon ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .933 olarak bulunmuştur.

Ruhsal Liderlik Ölçeği: Fry (2007) tarafından geliştirilmiş ve Kurtar (2009) tarafından tercüme edilerek açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleriyle beraber geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Kırk

maddeden oluşan “Ruhsal Liderlik Ölçeği”nin (Spiritual Leadership Survey) dokuz alt boyutu bulunmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alpha .95’tir (Kurtar, 2009). Bu çalışmada Ruhsal Liderlik ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ise .959 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik ve ruhsal liderliğin boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. “Çoklu regresyon analizi, bağımlı değişkenle ilişkili olan iki ya da daha çok bağımsız değişkene (yordayıcı değişkenlere) dayalı olarak, bağımlı değişkenin tahmin edilmesine yönelik bir analiz türüdür” (Büyüköztürk, 2008, s. 98)

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümünde verilerin analizinden elde edilen bulgular alt problemlerindeki sıra izlenerek tablolar halinde verilmiştir.

1. *Alt Problem* Öğretmenlerin ruhsal liderlik ve motivasyon algı puanları ortalaması nedir?

Öğretmenlerin ruhsal liderlik ve motivasyon algılarına ilişkin sonuçlar tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin ruhsal liderlik ve motivasyon algı puanları ortalaması

	\bar{X}	Açıklama
Ruhsal liderlik	3,62	Yüksek
Motivasyon	3,47	Yüksek

Tablo 1 İncelendiğinde öğretmenlerin ruhsal liderlik ve motivasyon ilişkin algı puan ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir.

2. *Alt Problem* Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasında bir ilişki var mıdır?

Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları ve ruhsal liderliğin alt boyutları arasındaki korelasyon katsayıları tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algılarına ilişkin korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler	\bar{X}	Ss	Motivasyon
Ruhsal liderlik	144,880	24,628	.70*
<i>Vizyon</i>	13,618	3,183	.61*
<i>Umut</i>	15,373	2,988	.55*
<i>Özveri</i>	18,408	4,015	.64*
<i>Anlam</i>	16,242	2,649	.54*
<i>Üyelik</i>	14,101	3,338	.60*
<i>Ruhsal Yaşam</i>	19,734	2,993	.60*
<i>Kurumsal Bağlılık</i>	17,000	4,257	.55*
<i>Verimlilik</i>	14,131	3,293	.48*
<i>Yaşamsal Memnuniyet</i>	16,870	3,826	.49*

*p = 0.00

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=.70$, $p<.05$) olduğu görülmektedir. Ruhsal liderliğin alt boyutları olan vizyon, umut, anlam, üyelik, ruhsal yaşam, kurumsal bağlılık ve yaşamsal memnuniyet değişkenleri ile motivasyon arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Motivasyon ile en yüksek ilişkiye sahip olan ruhsal liderlik boyutu özveri ($r=.64$) iken en düşük ilişkiye sahip olan boyutun verimlilik ($r=.48$) olduğu belirlenmiştir.

3. *Alt Problem* Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları motivasyonlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Bu probleme cevap bulabilmek için regresyon analizi yapılmış ve regresyon analizi sonuçlarına göre motivasyonun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3 Öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algılarına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata	B	T	p
Sabit	41,554	7,131		5,940	.000
Ruhsal Liderlik	.678	.048	.696	14,178	.000
R=0,696 R ² =,484 F= 201,007 P=.000					

Tablo incelendiğinde ruhsal liderlik algısı motivasyonun anlamlı bir yordayıcısı ($p<.05$) olduğu görülmektedir ve motivasyon toplam varyansın %48'ini açıklamaktadır. **Motivasyon=41,554+.678 *ruhsal liderlik**

4. *Alt Problem* Ruhsal liderliğin alt boyutları öğretmenlerin motivasyonlarını yordamakta mıdır?

Ruhsal liderliğin alt boyutlarının motivasyonu yordama düzeyleri tablo 4' de verilmiştir.

Tablo 4. Motivasyonun yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart hata	B	T	p
Sabit	38,800	7,792	-	4,980	,000
Vizyon	1,857	,662	,240	2,803	,006
Umut	,128	,746	,015	,172	,864
Özveri	1,638	,549	,284	2,985	,003
Anlam	,910	,709	,105	1,284	,201
Üyelik	,462	,635	,064	,727	,468
Ruhsal Yaşam	1,401	,553	,191	2,531	,012
Kurumsal Bağlılık	-,499	,529	-,084	-,943	,347
Verimlilik	-,002	,525	,000	-,003	,997
Yaşamsal Memnuniyet	,248	,420	,039	,590	,556
R=,719 R ² =,518 F=24,553 P=.000					

Tablo 4 incelendiğinde ruhsal liderliğin alt boyutlarının motivasyondaki toplam varyansın yaklaşık %52'sini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin motivasyon üzerinde görece önem sırası 'özveri', 'vizyon', 'ruhsal yaşam', 'anlam', 'kurumsal bağlılık', 'üyelik', 'yaşamsal memnuniyet', 'umut' ve son olarak 'verimlilik'tir. Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise vizyon, özveri ve ruhsal yaşamın motivasyon üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Regresyon analizi sonucunda elde edilen denklem aşağıda verilmiştir.

$$\text{Motivasyon} = 38,800 + 0,24 \cdot \text{vizyon} + 0,28 \cdot \text{özveri} + 0,19 \cdot \text{ruhsal yaşam} + 0,24 \cdot \text{vizyon} + 0,15 \cdot \text{umut} + 0,10 \cdot \text{anlam} + 0,06 \cdot \text{üyelik} + (-0,08) \cdot \text{kurumsal bağlılık} + 0,00 \cdot \text{verimlilik} + 0,39 \cdot \text{yaşamsal memnuniyet}$$

Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın amacı öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve ruhsal liderlik algısının motivasyonu yordama gücünü tespit etmektir. Verilen analizi sonucunda öğretmenlerin motivasyonları ile ruhsal liderlik algıları arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=.70$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları düzeyi arttıkça motivasyonunun arttığı söylenebilir. Ruhsal liderliğin alt boyutları ile motivasyonları arasında da orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişki vardır. En yüksek ilişki özveri boyutunda, en düşük ilişki verimlilik boyutunda olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları motivasyonlarının anlamlı bir yordayıcısıdır. Öğretmenlerin ruhsal liderlik algılarının motivasyonlarındaki toplam varyansın yaklaşık % 52'sini açıklamaktadır. Buna göre öğretmenlerin motivasyonundaki toplam varyansın %52'sinin ruhsal liderlik algılarından kaynaklandığı söylenebilir. Standardize edilmiş regresyon katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin motivasyon üzerinde görece önem sırası 'özveri', 'vizyon', 'ruhsal yaşam', 'anlam', 'kurumsal bağlılık', 'üyelik', 'yaşamsal memnuniyet', 'umut' ve son olarak 'verimlilik'tir. Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise vizyon, özveri ve ruhsal yaşamın motivasyon üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin ruhsal liderlik algı puanları ortalamaları incelendiğinde ($\bar{X}=3,62$) beşli likert tipi ölçekte 'katılıyorum' aralığına denk gelmektedir. Benzer şekilde öğretmenlerin motivasyon algı puanları ortalamasında 'katılıyorum' aralığına denk geldiği belirlenmiştir. Buna göre öğretmenlerin motivasyon ve ruhsal liderlik algı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Polat (2011) ise üniversite öğrencilerinin öğretim elemanlarının ruhsal liderlik algılarını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, öğretim elemanlarının ruhsal liderlik algılarının orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Yıldırım (2011) yılında müdürler üzerine yaptığı nitel çalışmada anlamlandırmanın motivasyonu olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Abdullah ve diğ. (2009) ve Ghasemizad ve diğ. (2012) iş doyumu, adanmışlık ve öğretmenlerin iş yaşamında anlam arasında olumlu ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak şu öneriler geliştirilmiştir. Okul yöneticileri öğretmenlerle ortak vizyon oluşturmalıdır. Öğretmenler

özverinin önemi konusunda bilgilendirilmelidir. Ruhsal liderlik konusunda yapılan araştırma sayısının az olduğunu göz önünde bulundurulduğunda eğitim kurumlarında gerek nicel, gerekse nitel araştırmalar yapılarak alana katkıda bulunulabilir. Okullarda ruhsal liderlik ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler araştırılabilir.

Kaynakça

- Abdullah, A., Alzaidiyeen, N. J. ve Aldarabah, I. T. (2009). Workplace spirituality and leadership effectiveness among educational managers in Malaysia. *European Journal of Social Sciences*, 10 (2), 304-316.
- Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 343-361 .
- Ali, A. ve Gibbs, M. (1998). Foundation of business ethics in contemporary religious thought: The ten commandment perspective. *International Journal of Social Economics*, 25 (10), 1552-1564.
- Ashmos, D. P., ve Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9 (2), 134-145.
- Baloğlu, N & Karadağ, E. (2008). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58, 165-190.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara:Pegem Akademi Yayınevi.
- Büyüköztürk, Ş.(2010). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.
- Cash, K., & Gray, G. (2000). A framework for accommodating religion and spirituality in the workplace. *Academy of Management Executive*, 1(3), 124-134.

Çelik, V. (1995). Eğitim yöneticisinin vizyon ve misyonu. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1 (1).
<http://www.pegema.com.tr/dosyalar/dokuman/982-20120204181225-celik.pdf> adresinden alınmıştır.

Dalai Lama (1999). *Ethics for the new millenium*. New York: Putnam.
 Fry, L. W. ve Matherly, L. L. (2006). Spiritual leadership and organizational performance: an exploratory study Academy of Management, Atlanta, Georgia' da sunulan bildiridir.
<http://www.tarleton.edu/~fry/sltorgperf.pdf> adresinden alınmıştır.

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.

Fry, L. W. (2005). Toward a paradigm of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 619-622.

Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2008). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, 27, 265-278.

Fry, L. W., Vitucci, S., ve Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16, (5), 835-862.

Ghasemizad A., Zadeh, M. A. ve Bagheri, S. (2012). A study of the relationship between teachers and principals' spiritual leadership, quality of work life, job satisfaction and productivity. *American Journal of Scientific Research*, 49, 11-20.

Giacalone, R. A., ve Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality. R. A. Giacalone, & C. L. Jurkiewicz (Edit.) *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: M. E. Sharp.

Gibbons, P. (2000). Spirituality at work: Definitions, measures, assumptions, and validity claims. J. Biberian, & M. Whitty (Edit.) *Work and spirit: A reader of new spiritual paradigms for organizations*. Suanton, PA: University of Suanton Press.

Hicks, D. (2002). Spiritual and religious diversity in the workplace:

- Implications for leadership. *The Leadership Quarterly*. 13, (4), 379–396.
- Kabadayı, R. (1982). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin güdülenmesi*. (yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karadağ, E. (2009). Spiritual leadership and organizational culture: a study of structural equation modeling. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* 9, (3), 1391-1405.
- Karaduman, S. (2010). Modernizmden postmodernizme kimliğin yapısal dönüşümü. *Journal Of Yasar University*, 17,(5), 2886-2899.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics*, 94, (1), 89-106.
- Karasar, N.(2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel yayınevi.
- Keenan, K.(1996). *Motivasyon*. (çev. Ergin Koparan). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2006). Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkileri. *Eğitimde Kuram Ve Uygulama*, 2, (1), 3-14.
- Kurtar, Ş. (2009). *Ruhsal liderlik ölçeği: Türkçe dilsel eşdeğerlik, geçerlik ve güvenirlik çalışması*. (yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- MacArthur, J. F. (1998). *In the footsteps of faith*. Wheaton, IL: Crossway Books.
- Memduhoğlu, H. B. (2010). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pegem Akademisi yayınevi, Ankara.
- Monroe, K (2002). Explicating Altruism. Post, G.S., Underwood, L., Schloss, J., ve Hurlbut, W. (Edit.), *Altruism & Altruistic Love; Science, Philosophy, & Religion in Dialogue*. New York: Oxford University Press.
- Öztekin, A. (2002). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Polat, S. (2011).The level of faculty members' spiritual leadership (SL) qualities display according to students in Faculty of Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15, 2033–2041.
- Schlechty, Phillip C. (2011). *Shaking up the school house* (çev. Yüksel Özden). Ankara: Nobel yayıncılık. (2. Baskı).

- Swailes, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures, *International Journal of Management Reviews*, 4(2), 155–178.
- Şahin, A.(2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 523-547.
- Thompson, S. (2005). *Leading from the eye of the storm: Spirituality and public school improvement*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Education.
- Yıldırım, N.(2011). Okul müdürlerinin motivasyonları üzerine nitel bir inceleme. *AİBÜ, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, (1), 71-85